

Danske Fysioterapeuter//Den 1. maj 2017

Indledning

Danske Fysioterapeuter har identificeret tre mulige modeller for at skabe ordnede forhold for fysioterapeuter ansat hos andre fysioterapeuter:

- Model 1: Opsplitning i tre foreninger bestående af en standsforening, en arbejdsgiverforening og arbejdstagerforening.
- Model 2: Etablering af arbejdsgiverforening uden for Danske Fysioterapeuter.
- Model 3: In-house-model med gensidigt forpligtende standardaftaler/-kontrakter.

På den baggrund og som bidrag til Hovedbestyrelsens drøftelse er Radius Kommunikation blevet bedt om at analysere og vurdere konsekvenserne af hver af de tre modeller i relation til Danske Fysioterapeuters strategiske position a) i offentligheden forstået som evnen til at præge den offentlige debat på prioriterede områder, b) inden for SHK/FF og FTF og c) i forhold til det politiske system i sammenhæng med sundheds-, arbejdsmarkeds- og erhvervs politik. Det har *ikke* været Radius Kommunikation opgave at komme med anbefaling til, hvilken model, som Danske Fysioterapeuter skal vælge.

Notatets første del handler om afsættet for analysen. Her gennemgås de faktorer og tendenser, som efter Radius Kommunikations opfattelse har størst relevans for Danske Fysioterapeuter beslutning om den fremtidig organisering. Det drejer sig om hovedtendenser i sammenhæng med henholdsvis a) repræsentation af interesser blandt lønmodtagere, arbejdsgivere og virksomheder, og b) fremtidens arbejdsmarked herunder ansættelsesformer og regulering. Som inspiration indeholder notatet også en redegørelse for udviklingen og situationen hos henholdsvis arkitekterne og lægerne. Erfaringerne og de valgte organiseringsformer på disse to områder rummer en række paralleller til den situation, Danske Fysioterapeuter netop nu står i, og de forskellige scenarier, organisationen skal forholde sig til.

Notatet afspejler udelukkende Radius Kommunikations analyse og holdning på grundlag af de forelagte modeller, tilgængelige data samt erfaringsbaseret indsigt. Og der vil formentlig og forhåbentlig både være dele af notatet, som inspirerer og skaber klarhed, og andre, der afføder uenighed og diskussioner. Begge dele er afgørende for en ordentlig proces og afklaring.

Del 1: Perspektiver – erfaringer, data og tendenser

Fremtidens organisering af arbejdsgiver-, lønmodtager- og erhvervsinteresser

Der vil naturligvis kunne observeres dynamikker, som er specifikke for arbejdsgiver-, lønmodtager- eller erhvervsorganisationer. Men på der er også en række slående ligheder mellem de baner, de tre organisationstyper spiller på. Alle organisationstyper skal forholde sig til følgende udviklingstræk:

- **Teknologisk revolution:** Fremkomsten af nye teknologier og den deraf følgende ændring og udvikling af samfundsopgaver, virksomheder og erhverv samt kompetencebehov og arbejdsmarked har *altid* haft stor indflydelse på ”organisationslandskabet”. Nye organisationer er kommet til. Nogle er helt forsvundet. Andre har oplevet medlemsnedgang i takt med forandringerne og/eller har med tiden fået en markant ændret medlemsprofil. Dét, som er nyt, er forandringstempoet. Vi taler om en faktor 4-5 i forhold til 1960erne. Det påvirker og vil påvirke enhver organisation enormt de kommende år. Senere uddybes følgerne for arbejdsmarkedet.
- **Konsolidering på organisationssiden:** Centrifugale kræfter, nye faggrupper og/eller nye industrier og brancher resulterer sjældent i etablering af helt nye organisationer i formel, traditionel forstand. Tværtimod flytter lønmodtagere, arbejdsgivere og virksomheder mellem organisationer eller organisere sig inden for rammerne af en eksisterende organisation. Samtidig opgiver mindre organisationer løbende selvstændigheden. I den udstrækning, at der opstår helt nye, uafhængige aktører, er det typisk netværkslignende konstruktioner, der er skabt til at løse helt et konkret problem afgrænset i tid og sted.
- **Markedsgørelse og konkurrenceudsættelse:** Eksisterende og potentielle medlemmer fokuserer i stadig højere grad på cost-benefit ved medlemskab. ”Kan det betale sig?” ”Har jeg overhovedet brug for det?” ”Kan jeg få det bedre og billigere andre steder?” osv. Og stort set alle aspekter af en organisations virke er konkurrenceudsat, hvilket forstærker tendensen. Nytteværdi af et medlemskab gøres op i individuelle fordele, snarere end fordelene for fællesskabet og dermed også ”mig selv”. Det påvirker loyalitet. Organisationerne medvirker også selv til at fremme udviklingen. Tidligere var den absolutte hovedregel klart definerede grænseflader - en monopollignende tilstand. Det er slut. Siden årtusindeskiftet er konkurrencen om medlemmer blevet intensiveret. I konsekvens heraf er der oprustet inden for salg og marketing samt innovation (konstant udvikling af medlemsydelse og dækningsområde).
- **Kommercielle aktørers fremmarch:** Advokater, forsikringsvirksomheder, revisioner, konsulenthuse osv. får større og større fodfæste på de områder, som tidligere var suverænt domineret af organisationerne. Denne tendens

kommer til udtryk på forskellig vis afhængigt af organisationstype og vil blive uddybet nedenfor.

- **Polygami eller seriel monogami:** Antallet, der vælger livslang monogami i betydningen ét medlemskab af én organisation på den lange bane, er for nedadgående. I dag er det udbredt løbende at ændre organisationstilhørsforhold eller, hvilket navnlig gælder virksomheder, samtidig satse på tilknytning til flere organisationer, leverandører og netværk, og ændre sit ”organisations- og leverandørmiks” efter behov.
- **Uvidenhed:** Arbejdsmarkedets parter og den etablerede organisationsverden har i mange år måttet slås med, at kun en snæver kreds har haft et dybere, kvalificeret indblik i, hvad organisationerne egentlig bidrager og beskæftiger sig med. For mange, selv mange medlemmer, er organisationsverdenen noget fjernt og diffust, eller blot endimensionelt. Alt tyder på, at denne uvidenhed er vokset. Og det går ud over betalingsvilje, loyalitet og solidaritet samt rekruttering.
- **Internationalisering:** Internationaliseringen har flere ansigter, som på hver deres vis påvirker og alt andet lige komplicerer opgaven for organisationerne. I denne kontekst er det værd at fremhæve fem: a) Evnen til at være noget for medlemmer i udlandet, b) flere medlemmer, som ikke taler dansk, c) udenlandsk arbejdskraft, som er midlertidigt beskæftiget i DK, d) medlemmer eller potentielle medlemmer – fx ledende medarbejder på virksomhed med ansvar for interesserepræsentation - som ikke har noget forkundskab om danske forhold, og e) udflytning eller etablering af aktiviteter i udlandet, som reducerer prioritering af danske scene.

Og til tendenser bør tilføjes, at danske regeringer og politikere siden Globaliseringsrådet og boostet af finanskrisen i signifikant højere grad end tidligere går uden om organisationerne og inviterer virksomheder og enkeltpersoner direkte ind i kommissioner, udvalg og til dialog.

De ovennævnte faktorer præger i varierende omfang interesserepræsentation anno 2017. I det følgende præsenteres kort nogle af de dominerende udviklingstræk, som er særlige for henholdsvis arbejdsgiver-, lønmodtager- og erhvervsorganisationer.

Arbejdsgivere

På arbejdsgiversiden har pilen i en årrække peget på konsolidering. Udviklingen har blandt andet været drevet af, at det er dyrt at opretholde eller etablere slagkraftig kapacitet i sammenhæng med overenskomster og personalejuridisk rådgivning, som lever op til medlemmernes forventninger - og afspejler frygten for at yde ansvarspådragende rådgivning.

Samtidig er overenskomstforhold og personalejura fortsat et helt afgørende parameter for at hverve nye medlemmer og få virksomheder til at flytte rundt. Det kostede fx

SALA livet, da slagteriområdet og siden mejerierne flyttede over til DI, og det var en væsentlig grund til, at Falck og TDC for nylig flyttede til Dansk Erhverv. Og listen over tilsvarende eksempler er ganske lang.

Men personalejura og ikke mindst barselsfond er også udtryk for markedsgørelsen. For mindre og mellemstore virksomheder, og her tænkes navnlig på funktionærtunge virksomheder, leverer det i sig selv business-casen for medlemskab af en arbejdsgiverorganisation. Og for organisationerne er det i dag kritisk afgørende at kunne tydeliggøre, forklare og overbevise om værdien af disse ydelser for kunne at "lokke" en virksomhed ind som medlem - eller til at blive som medlem.

Arbejdsgiverorganisation udfordres dog af advokatfirmaerne. De har oprustet massivt på området de sidste 10-15 år. Det kan blandt andet tilskrives EU og individualisering af det ansættelsesretlige felt, flere ikke-overenskomstdækkede funktionærer/arbejdsfunktioner, uvidenhed om muligheder for bistand hos organisationerne og "tradition" i den forstand, at udenlandske virksomheder og ejere automatisk og efter fast procedure sætter advokatfirma på en sag. Der kan naturligvis være retssager og sager, som en organisation helt oplagt ikke kan føre eller køre på grund af omfang eller sagens konkrete indhold. Imidlertid er advokatfirmaernes indtog på den ansættelsesretlige scene først og fremmest et problem for den oplevede værdi af et medlemskab og dermed organisationens brand, fordi medlemmer betaler rådgivere for ydelser, der i princippet er en del af medlemskabet.

Der er også kommet nye typer aktører på banen – revisionsfirmaer ofte i samspil med advokater – som repræsenterer udenlandske virksomheder, fx entreprenører, der i forbindelse med projekter beskæftiger udenlandske medarbejdere i DK. Revisionsfirmaer går her ind og varetager både HR-lignende funktioner og nogle af de funktioner, som sædvanligvis varetages af en arbejdsgiverorganisation.

Ovenstående udvikling er muligvis en medvirkende årsag til, at en organisation som Dansk Erhverv benævner sig selv en "Rådgivningshus" og ikke bryder sig om stempellet "arbejdsgiverorganisation".

Lønmodtagerne

Konsolidering har også været på dagsordenen i årevis blandt lønmodtagerne. Én af forklaringerne er skrumpende økonomi og dermed en defensiv tilgang. De økonomiske udfordringer følger oplagt af en faldende organisationsgrad og på nogle områder også et faldende, naturligt medlemsgrundlag på grund af ny teknologi og forandringer på arbejdsmarkedet.

En anden og også økonomisk relateret forklaring er ønsket om at styrke og ikke bare beskytte det økonomiske fundament. Udgangspunktet er altså offensivt, og konsolidering er motiveret af ambitionen om vækst og at udvide virkeområde, forbedre medlemservice og/eller øge gennemslagskraft som politisk organisation.

Den tredje forklaring vedrører det scenarie, hvor der opstår stadig flere snitflader over tid givet karakteren af arbejdsmarkedstilknytning og den uddannelsesmæssige baggrund, som medlemmer i forskellige organisationer har. Et eksempel herpå kunne være sammenlægningen af Civiløkonomerne og DJØF i 2006.

Udover konsolidering spiller individualisering (markedsgørelse) og den dramatiske ændring af arbejdsmarkedet – a) nye fag, b) fag, der forsvinder, c) dækningsområde der svinder ind eller udvides osv. – en stor rolle. Disse udviklingstendenser driver de fleste lønmodtagerorganisationer til at fokusere på og finde en ny formel for det optimale balancepunkt mellem dels hensynet til fællesskabet og dels større relevans for den enkelte. Svarene favner – udover oprustning i relation til markedsføring og medlemskommunikation - fra bedre fordelsprogrammer, flere og mere fokuserede netværk samt bestræbelserne på at indtage positionen som knudepunkt – førstevalg – i forbindelse med individuel rådgivning. Og rådgivning om læring og udvikling (uddannelse/kompetenceudvikling) og rådgivning og vejledning om spørgsmål, der er knyttet til arbejdslivet i det hele taget, prioriteres højt.

Internationalt orienterede tilbud og ikke mindst iværksætterier er andre emner, der er blevet opprioriteret eller tilføjet til ydelsespalletten for at befæste eller øge den oplevede relevans blandt aktuelle og potentielle medlemmer. Iværksætteridelen er særligt interessant, fordi mange lønmodtagerorganisationer aktuelt oplever en eksplosion i antallet af medlemmer. I slutningen af april kunne DJØF fx berette, at antallet af selvstændige medlemmer er steget med 7 pct. Hovedparten af de selvstændige, der kommer til, formodes at være freelancere eller enkeltmandsvirksomheder. Stigningen inden for denne gruppe aktualiserer selvsagt behovet for iværksætterrådgivning, men skaber ligeledes nye behov: Erhvervspolitisk fokus og måske behov for arbejdsgiverorienteret bistand.

I samme øjeblik denne gruppe af medlemmer begynder at ansætte medarbejdere opstår det egentlige dilemma, som Danske Fysioterapeuter ikke står alene med: Hvordan balanceres en klar identitet som lønmodtagerorganisation med medlemsønsker om hjælp til at drive virksomhed og være arbejdsgiver?

I princippet er alle de felter, hvor lønmodtagerorganisationerne søger ind for at forny deres profil, konkurrenceudsatte. Der er masser af private tilbud. Og så er der konkurrencen fra de relativt nye aktører på a-kasseområdet – ASE, Det Faglige Hus, Krifa m.fl. – som taler ind til markedsgørelsen og accelerer udviklingen ved at sætte pris og den enkelte øverst på dagsordenen.

Erhvervsinteresser

Erhvervsorganisationerne mærker markedsgørelse, konkurrenceudsættelse og ”utroskab” mere end nogen andre på organisationssiden. Både som mulighed og trussel. Virksomheder er blevet langt mere bevidste om public affairs. Og nicheinteresser fylder mere end nogensinde. Det kan dog ikke kun tilskrives eksterne forhold. Organisationerne må også kigge indad. For de udbredte konsolideringer betyder, at de skal fav-

ne så bredt, at opgaven i praksis kan blive umulig. Dermed konstaterer medlemmer, som vi vender tilbage til, at de på konkrete områder er nødt til at kigge andre steder hen.

Det indebærer, at organisationer skal indrette sig på, at medlemmer søger flere partnere og leverandører i forbindelse med interessevaretagelse. Omvendt er der også en ”upside”. For udviklingen åbner mulighed for at øge medlems- og indtægtsgrundlag ved at skabe tilbud til virksomheder, som supplerer et hovedmedlemsforhold med medlemskab af andre organisationer med henblik på at få varetaget helt specifikke interesser og være tæt på værdikæden på et område. Dansk Energi er ét af de bedste eksempler. Fra kun at være organisation for elforsyningsselskaber har organisationen vækstet medlemskredsen gennem temabaserede initiativer som fx Smart Grid-netværk. Derigennem har Dansk Energi fået tiltrukket en række virksomheder, som i forvejen er og er forblevet medlemmer af DI.

Men det ikke kun medlemmer, der søger ud i markedet – multiple medlemsforhold og kommercielle partner, løse netværk. Det gør organisationer også. De fleste bruger hjælp til analyser og kampagner. Desuden bruger mindre og mellemstore konsulenter til at styrke gennemslagskraft i forbindelse med lobbyindsatser. Både i egenskab af strategisk rådgiver, lyttepost i forhold til det politiske system og som ”arme/ben” i implementeringsfasen.

I lighed med situationen blandt øvrige organisationer har der fundet en konsolidering sted blandt erhvervsorganisationerne, og der opstår kun ganske få, nye selvstændige organisationer. Olie Gas Danmark er et af de få væsentlige, nyere eksempler. Omvendt ser vi flere og flere sagsorienterede netværk, som opstår for at fremme helt specifikke interesser og forsvinder igen, så snart sagen er løst. Et af de mest prominente eksempler på dette fænomen er netværket af familie- og fondsejede virksomheder, som har arbejdet på at få lempet beskatningen ved generationsskifte. Kernen af netværkets medlemmer er DI-virksomheder, som dog ikke mente, at DI ikke ville være i stand til at løfte opgaven. En stor bet for DI.

Alt i alt er der enorm trængsel på den erhvervsrelaterede lobbyscene. Men den reelle taletid og ørenlyd hos beslutningstagere og ikke mindst embedsværk, står ikke mål med væksten på udbudssiden. Ironien er, at den øgede konkurrence om opmærksomhed blot skaber endnu større efterspørgsel på bistand til at løfte netop ”min/vores” sag og dagsorden. Og trængslen forstærkes. Populært sagt minder det om vejnettets. Uanset, hvor meget det udvides, fortsætter trængselsproblemerne. ”Trafikken” vokser hurtigere, end infrastrukturen kan følge med.

Erfaringer fra andre områder: Organisering, sammenhængskraft og indflydelse

Arkitekterne har i de sidste 10-15 år været igennem en forandringsproces, som radikalt har ændret organisationsstrukturen. Og på lugeområdet er der valgt en organisations-

form, hvor det gennem en på en og samme tid logisk og kompleks struktur - inklusive etablering af en arbejdsgiverorganisation - er forsøgt at imødekomme alle behov og forskelligheder. Begge cases, der beskrives nedenfor, rummer inspiration med relevans for Danske Fysioterapeuter.

Arkitekterne

Den del af arkitekternes historie, som er relevant for Danske Fysioterapeuter, begynder helt tilbage i 2004, da det uden drama blev besluttet at splitte paraplyorganisationen Danske Arkitekters Landsforbund/Akademisk Arkitektforening (DAL/AA) op i tre organisationer, nemlig Ansatte Arkitekters Råd (senere Forbundet Arkitekter), Danske Arkitektvirksomheder (herefter Danske Ark - arbejdsgiverne) og Akademisk Arkitektforening (standsforeningen, som senere ændrede navn til Arkitektforeningen og repræsenterer alle arkitekter). Med andre ord gjorde arkitekterne på det tidspunkt op med den fælles struktur, som kendes fra Danske Fysioterapeuter.

Omkring ti år efter opsplitningen begyndte ”pladerne” under arkitekterne (virksomhederne) at bevæge sig, og et jordskælv truede. En håndfuld af de største medlemmer af Danske Ark ønskede en forandring og havde sonderet mulighederne for at flytte helt ud af organisationen og ind i en stor arbejdsgiver- og erhvervsorganisation. Dermed blev der også sat spørgsmålstegn ved, om Danske Ark overhovedet havde en fremtid. De pågældende arkitektvirksomheder var motiveret af et ønske om at blive tilknyttet en større organisation, som kunne sikre dem en stærkere erhvervspolitisk stemme og adgang til stærkere netværk og ydelser på eksportområdet. Og det var således medlemmer – et mindretal, men fyrtårnene i offentligheden og de største arbejdsgivere – som fremtvang den proces, som i sidste ende førte til, at Danske Ark tilsluttede sig DI.

Da de større medlemmers ønske – truslen - stod klart for direktion og bestyrelse, blev alle kræfter samlet om at sikre en grundig og ordentlig proces med tre mål for øje: a) garantere sammenhængskraften blandt arkitektvirksomheder, b) have tid til at gennemføre en detaljeret analyse af behov og muligheder og c) køre forhandlinger med flere mulige partnere – DI og Dansk Erhverv – for at sikre det bedst mulige udkomme for Danske Arks medlemmer.

Under hele forløbet undlod bestyrelsen bevidst at anbefale én af organisationerne. Det skete som afslutning på processen – og der blev peget på DI. Det blev bevidst undladt at overlade det til de enkelte medlemmer at vælge selv. De fik præsenteret en samlet pakke.

Økonomisk blev resultatet en løsning, som ikke blev dyrere for medlemmerne til trods for to medlemskaber. Det var muligt, fordi Danske Ark kunne reducere sit sekretariat og omkostninger i forbindelse med, at DI overtog en række funktioner. Samtidig var der aftalt en klar rollefordeling mellem Danske Ark og DI. Arkitekterne håndterer politisk interessevaretagelse på områder, som er snævert arkitektrelaterede. Derudover fokuserer Danske Ark på det, de kalder ”Arkitektonisk værdiskabelse”. Sidstnævnte er udmøntningen af en proces, som fandt sted forud for opsplitningen. Her analyserede,

diskuterede og afklarede ledelse og bestyrelse, hvad der er arkitektvirksomhedernes værdiskabelse – ”vores særlige bidrag?”. Og det blev defineret som del af kernen af Danske Arks fremadrettede arbejde. Efterfølgende viste det sig, at denne proces var afgørende. Den betød, at der var givet retning og defineret en klar ”raison d’être” fra dag ét, da opsplitting var gennemført, og det er kittet, der holder arkitektvirksomhederne sammen i dag. Der er defineret tre hovedindsatsområder: Stærk forretning (medlemmernes), Flere alliancer samt Synlig værdi for andre.

Sammenfattende er det forløb, som indledningsvis handlede om organisationens overlevelse, endt med - og i høj grad takket værd processen forud for den nye struktur - at Danske Ark, set udefra, er mindst ligeså stærk som tidligere, selv om arbejdsgiversøjlen er væk. Det kunne have været gået helt anderledes.

Men udviklingen har haft sin pris internt i arkitektmiljøet. Der eksisterer ikke længere den samme klare rollefordeling som tidligere. For Danske Ark er rykket ind på et felt, som Arkitektforeningen havde monopol på, nemlig *Arkitektonisk værdiskabelse* – eller, som det kommunikerer på Danske Arks hjemmeside, ”Arkitektur med merværdi”. Overskriften dækker over emnerne Produktivitet og læring, Klima, Sammenhængskraft, Sundhed, Byliv, Bygbarhed og Økonomi. For at understøtte arbejdet er der lavet en samling af eksempler fra medlemsvirksomhederne på ”Arkitektur med merværdi”, hvor der vises målbare resultater efter færdiggørelse inden for det sociale, miljømæssige og økonomiske område.

Om interessevaretagelse skriver Danske Ark, at de fokuserer på bedre projektkonkurrencer og mindre transaktionsomkostninger, totaløkonomi og helhedstækning i byggeriet, cirkulær og bæredygtig økonomi samt disruption (handler grundlæggende om sikre arkitekterne betaling for merværdien, de laver).

Arkitektforeningen præsenterer sit formål som, siden stiftelsen i 1879, at sikre de bedste vilkår for den enkelte arkitekt og kvaliteten af vores fælles byer, bygninger, landskab og miljø. Prioriteterne for interessevaretagelse er følgende: ”...arbejder med aktuelle politiske agendaområder, der understøtter målsætningen om at sikre de bedste vilkår for den enkelte arkitekt og kvaliteten af vores fælles byer, bygninger og miljø. Det gælder blandt andet national og kommunal arkitekturpolitik, arkitektur og bæredygtighed, arkitektur i udsatte boligområder og arkitektur som rammen om det gode liv.” Overlappet mellem Danske Ark og Arkitektforeningen er åbenlyst. Dog har Arkitektforeningen fortsat en ubestridt position som foreningen, der ”ejer” arkitektstandens kvalitetsstempel ”MAA”. Titlen er beskyttet og forbeholdt medlemmer af Arkitektforeningen, som har en afsluttet kandidatuddannelse fra hhv. Arkitektskolen Aarhus eller Kunstakademiets Arkitektskole i København eller en anerkendt international arkitekt-skole. Og med medlemskabet følger også løbende faglig udvikling og efteruddannelse. Derudover har Arkitektforeningen en helt særlig position inden for arkitektkonkurrencer. Foreningen tilbyder både offentlige og private bygherrer rådgivning og bistand i forbindelse med konkurrencer. Som de eneste i DK har Arkitektforeningen et netværk af professionelle fagdommere. Dette understreger foreningens rolle som garant for at repræsentere og fremme arkitektfaglighed.

Ultimativ sammenhængskraft forudsætter én organisation – hvis det er muligt. Men svaret er aldrig at værne om kun én organisation, hvis den åbenlyst er præget af konflikt og i sidste ende lammelse. Arkitektcasen viser, at det scenarie skal foregribes, hvis processen i rimelig grad skal kunne kontrolleres.

Lægerne

Betragter man læger og det lægefaglige område, er det fristende at bruge det engelske udtryk, som svært lader sig oversætte: *Same, same, but different*. Samme universitetsuddannelse, samme Paraplyorganisation. Men derfra bliver forskellene mere udtalte end lighederne. Og det afspejler organiseringen.

Lægerne er organiseret på den måde, at alle læger principielt er organiseret i Lægeforeningen (LF), som er paraply for de øvrige organisationer og "paraplyer" på lægeområdet. Alle læger har i udgangspunktet deres direkte tilhørsforhold til en af de tre forhandlingsberettigede medlemsorganisationer i LF: PLO, Yngre Læger og Foreningen af speciallæger (FAS).

LF har over 29.000 medlemmer og definerer sit formål på følgende måde: *"Lægeforeningen varetager lægers interesser ved at søge indflydelse på politiske holdninger og beslutningsprocesser, der har betydning for sygdom og sundhed og lægers arbejde. Vi arbejder for at fremme kollegialitet og høj faglighed blandt læger. Vi bidrager aktivt til at styrke lægers mulighed for at uddanne sig og udføre forskning og udvikling."*

Landets 121 lægevidenskabelige selskaber er ikke del af LF. De er samlet i Organisationen for Lægevidenskabelige Selskaber (LVS), som arbejder tæt sammen med LF. LVS har ca. 25.000 medlemmer, hvoraf de 21.500 er læger. Formålet er defineret som *"(...) at fremme dansk lægevidenskab og varetage de overordnede interesser for selskaberne i forhold til de centrale sundhedsmyndigheder. Det er desuden formålet at fremme kendskabet til dansk lægevidenskab og -forskning i offentligheden. LVS arbejder også med at påvirke den nationale sundhedspolitik til gavn for de forskende læger i Danmark"*.

Yngre Læger (12.400 medlemmer) repræsenterer nyuddannede, læger under videreuddannelse samt afdelingslæger. Formålet er beskrevet som *at varetage de yngre lægers faglige og økonomiske interesser, herunder at yde økonomisk støtte til medlemmer i tilfælde af konflikt*.

PLO har ca. 5.400 medlemmer, hvoraf en større gruppe ikke er længere er erhvervsaktiv. På sin hjemmeside skriver PLO, at den *"er interesseorganisation for de ca. 3.400 praktiserende læger i Danmark og varetager medlemmernes fælles faglige og økonomiske interesser samt forhandler attraktive vilkår for de praktiserende læger."* Desuden er der i tilknytning til PLO i 2003 blevet etableret Praktiserende Lægers Arbejdsgiverforening (PLA) med 3.200 medlemmer. Baggrunden for etableringen forklarer PLA på følgende måde: *" (...) en stor del af PLO's medlemmer havde udtrykt ønske om, at PLO skulle indgå kollektive overenskomster med relevante modparter. Desuden oplevede PLO i årene op til, at PLA blev stiftet, en vækst i antallet af henvendelser fra medlemmer med spørgsmål om f.eks. ansættelsesforhold, indgåelse af kontrakter, ændring og afvikling, om overenskomstfortolkning, om arbejdsmiljø og lignende. PLO er ikke en arbejdsgiverforening og kan derfor ikke agere på medlemmernes vegne i de*

nævnte sammenhænge. Desuden kunne PLO kun i et begrænset omfang bistå medlemmerne, når den type spørgsmål opstod. PLO's repræsentantskab overvejede, om PLO - for at løse den slags problemstillinger - kunne omdannes til også at være en arbejdsgiverforening. Men på grund af komplicerede foreningsretlige årsager, besluttede medlemmer af PLO's repræsentantskab at stifte PLA som en slags søsterorganisation til PLO.”

PLA er åben for alle almene praksisser, som har en indehaver og evt. ansatte læger, der er medlemmer af PLO. Derudover kan speciallægepraksisser bliver optaget som medlemmer baseret på en konkret vurdering. De skal primært opfylde kravet om, at indehaver er medlem af FAS.

Netop FAS er særligt interessant sammenholdt med Danske Fysioterapeuters igangværende drøftelser. FAS har i alt 8.300 medlemmer og er en paraplyorganisation for otte større og mindre organisationer, som afspejler medlemmers forskellige tilknytninger til arbejdsmarkedet. Det drejer sig om Overlægeforeningen, Foreningen af praktiserende speciallæger (FAPS), Læger i erhvervslivet, Universitetsansatte Læger, Foreningen af lægelige chefer i DK, Kommunallæger, Danske Militærlægers Organisation og Sessionslæger. FAS agerer sekretariat for de forskellige organisationer og varetager den relevante koordinering samt tager førersædet i forbindelse med udvikling herunder sammenlægning af medlemsorganisationer, som aktuelt overvejes. Og medlemsorganisationers kontingent til FAS, som er stærkt differentieret, afhænger af de ydelser, der efterspørges. Ønsker en af organisationerne fx at kunne trække fuldtid på ekspert inden for sundhedsøkonomi, hæves kontingentet med et beløb svarende til omkostningerne forbundet med et sådant årsværk. Speciallæger betaler tre gange så meget som de hospitalsansatte overlæger i Overlægeforeningen.

Med støtte fra fællessekretariatet i FAS gennemfører de enkelte medlemsorganisationer selv overenskomstforhandlinger, og de håndterer interessevaretagelse på deres repræsentative områder og tilbyder fordelsprogrammer, individuel rådgivning på lang række, arbejdsrelaterede områder, rådgivning om praksisdrift, netværk osv.

Centralt for FAS' virke er ønsket om tydelig og entydig varedeklarering: vi er en LØNMODTAGERorganisation, når det kommer til spørgsmål vedrørende overenskomster og løn og ansættelsesvilkår. Det betyder, at der blandt FAS' samarbejdspartnere ikke hersker tvivl om, hvem FAS repræsenterer. Og for de enkelte medlemmer betyder det, at arbejdsgiverrelaterede spørgsmål ikke bliver håndteret af FAS. Medlemmer, som driver speciallægeklinikker, bliver sendt videre til PLA eller en ekstern advokat, hvis der fx er tale om ansættelsesretlige tvist med en sekretær, en sygeplejersker etc. Omkring 300 praktiserende speciallæger er i dag både medlemmer af PLA og FAS.

Set fra Danske Fysioterapeuters perspektiv er det bemærkelsesværdigt, at FAS på et område principielt altid tager arbejdsgiverens/ejerens perspektiv. Det gælder scenariet, hvor der opstår en uoverensstemmelse mellem to medlemmer, hvor den ene er ejer af speciallæge-klinik og den anden også er FAS-medlem, men ikke er ejer. I den slags situationer bakker FAS altid ejerne op. Givet denne præmis, anbefaler FAS da også, at denne anden part (ikke-ejer) er medlem af Yngre Læger.

Der koordineres tæt mellem alle interessenter inden for FAS. Dog kan der naturligvis være politiske spørgsmål, hvor de enkelte grupperinger ikke er enige. Udgangspunktet er dog en ambition om at nedtone de områder, hvor der er intern uenig til fordel for fokus på de ting, der samler og favner alle. I enkelte tilfælde har det imidlertid været nødvendigt med mindretalsudtalelse i høringssvar.

Hvad betyder alt dette for lægernes politiske indflydelse? Det er ikke let at give et enkelt svar, fordi der er mange nuancer. Men skåret helt ind til benet er lægerne som samlet gruppe (Lægeforeningen) generelt politisk uinteressant set udefra. Den politiske taletid og gennemslagskraft ligger samme sted som det politiske mandat – hos de specialiserede organisationer og foreninger. Altså organisationer som PLO og FAS og de 121 Lægevidenskabelige Selskaber. Lægerne kan lukrere på høj troværdighed på grund af deres ekspertise og indsigt. Men det er sat på spidsen en troværdighed og adgang til det politiske system, som i meget høj grad er individualiseret eller bundet op på beskæftigelse (hvor i sundhedssystemet). Det er ikke ensbetydende med, at der blandt læger på tværs af specialer og arbejdsmarkedstilknytning gøres meget for at koordinere og skabe fælles holdninger og indsatser. Det er til gengæld tidkrævende. Og blandt stakeholdere og i offentligheden er det eksperten eller en specifik gruppe, man hører og møder. Ikke ”Lægerne” – i modsætning til Tandlægeforeningens evne til at drive fælles kampagner.

Det skal understreges, at læger, der er driver privathospitaler eller er medejere af et, er medlemmer gennem privatklinik eller -hospital af Dansk Erhverv. Imidlertid vælger nogle speciallæger på private klinikker og sygehuse også at være medlemmer af Lægeforeningen/FAS. Den primære årsag er formentlig standsbevidsthed.

Fremtidens arbejdsmarked

I det følgende præsenteres en række tendenser, som forventes at få væsentlig indflydelse på fremtidens arbejdsmarked og dermed også opgaver, muligheder og udfordringer for organisationer som Danske Fysioterapeuter.

Disruption af ansættelsesformer: Hvordan forventes arbejdsmarkedet at udvikle sig?

”Fremtidens arbejdsmarked” er et højaktuelt tema. Det cementeres af regeringens Disruptionsråd (Partnerskab for fremtidens arbejdsmarked) med Statsministeren for bordenden.

I regeringsgrundlaget står om Disruptionsrådet: *”Regeringen vil oprette et partnerskab, hvor arbejdsmarkedets parter, virksomheder, eksperter og relevante ministre skal drøfte og analysere fremtidens arbejdsmarked. Partnerskabet skal drøfte, hvordan vi sammen skal sikre et stærkt Danmark, hvor vi får grebet mulighederne i den teknologiske udvikling bedst muligt, og hvor alle kommer med i udviklingen og får del i den velstandsudvikling, som globalisering og ny teknologi giver os mulighed. Partnerskabet skal samtidig drøfte, hvordan vi kan fastholde og udbygge arbejdsmarked, som både er kendetegnet ved dynamik og ordentlige forhold, og hvor der ikke sker social dumping.”*

Oplægget afspejler det forhold, som mere end noget andet driver debatten: Digitalisering og ny teknologi. Og udfordringen og mulighederne er til at tage at føle på. I følge

rapporten, ”The Future of Jobs”, som World Economic Forum (WEF) udgav i 2016, vil vi allerede i 2020 opleve, at *“more than a third of the desired core skill sets of most occupations will be comprised of skills that are not yet considered crucial to the job today.”*

Ud af de fremtidsperspektiver og forskellige problemstillinger springer tre større og indbyrdes forbundne debatter.

Den første debat handler om **Kompetencekløften**, altså samfundets evne til at matche job og kompetencer. Det er først og fremmest en uddannelses- og læringsdebat – som rækker fra folkeskole, ungdomsuddannelser, erhvervsuddannelser, professionsuddannelser, universiteter og forskning til beskæftigelsessystemet og competenceudvikling på arbejdspladser.

I april udgav magasinet mandagmorgen et nummer med titlen ”Udkald til fremtidens arbejdsmarked”, og citerer herfra illustrerer godt, hvad der er fokus på:

- ”...og så skal vi fokusere benhårdt på uddannelse og efteruddannelse” (DI).
- ”Det bliver afgørende, at vi i folkeskolen kan forberede de nye generationer på den teknologiske udvikling” (Mikkel Marfelt, ph.d. i digitale teknologier og læring).
- ”..skideærgeligt, hvis virksomhederne skal til at flytte til udlandet – ikke fordi de kan få tingene billigere der, men fordi de ikke kan få den nødvendige arbejdskraft herhjemme – og at vi så samtidig har nogle danskere gående med nogle uddannelser, som det er sværere at finde beskæftigelse til i fremtiden. Det er den bundne opgave, som vi skal løse sammen” (Claus Jensen, Dansk Metal).

Den anden og naturligvis relaterede debat handler grundlæggende om **tryghed** for de tusinder, som i udgangspunktet er udsatte for ”disruption” og er i fare for at mistet jobbet, fordi blandt andet kunstig intelligens og robotisering vil erstatte funktioner og overflødiggøre mennesker i et vist omfang. McKinsey anslår, at omtrent halvdelen af det eksisterende lønarbejde er i fare for at blive automatiseret inden 2055.

Den tredje debat, som allerede tog fart med Finanskrisens udbrud og ikke kun kan ses i lyset af den fjerde industrielle revolution, handler om vækst i omfanget af **atypiske ansættelser herunder løse ansættelser**. Forløberen for post-krisedebatten var de europæiske forhandlinger om deltid, tidsbegrænsede ansættelser og vikararbejde og bestræbelserne på – afhængigt af perspektiv – at lette adgang til at bruge atypiske ansættelser og skabe større fleksibilitet på stramt regulerede arbejdsmarkeder.

På europæisk plan er antallet af atypisk ansatte vokset de sidste fem år. Ser vi kun på Danmark, konkluderer FAOS, at billedet ser noget anderledes ud. 5 pct. er ”working poor” mod EU-gennemsnittet på 10 pct. Og antallet af danskere, som er deltidsansatte, tidsbegrænsede ansatte, freelancere eller vikarer er lavere end i hovedparten af de europæiske lande. I det hele taget har udviklingen i DK været relativt stabil i relation til

atypiske ansættelser. Men FAOS konstaterer også, at der er relativt store sektorforskelle herhjemme.

I den nye publikation ”Det prekære arbejdsliv” sammenfatter FAOS datagrundlaget således: *”Inden for fx handel, rengøring, hotel og restauration er andelen af deltidsansættelser vokset markant siden 2008 (...) Også inden for andre brancher som fx undervisningssektoren er antallet af fx tidsbegrænset stillinger i vækst, hvor 22 pct. af lønmodtagerne var tidsbegrænset ansatte i 2012 mod 13 pct. i 2002 (Eurostat 2017). Ligeledes har andre brancher oplevet vækst i fx vikarjobs, freelancejobs og i takt med, at digitale platforme vinder stadig større indpas i Danmark, ser vi også en stadig voksende gruppe lønmodtagere, der sikrer dele af deres indkomstgrundlag via den type arbejdsopgaver, og som ikke på samme vis er omfattet af de regelsæt og goder, der gælder på det traditionelle overenskomstdækkede arbejdsmarked. Der er således en række danske lønmodtagere, som i forskellig grad falder uden for den ellers så fintmaskede danske arbejdsmarkedsmodel med dens høje organisationsprocent, udbredte overenskomstdækning og kollektive goder. Netop den form for udfordringer gør, at prekarisering rummer en bred vifte af problemstillinger, der ikke kun retter sig mod den enkelte, men også kan få betydning for danske virksomheder, og på den måde det danske arbejdsmarked og samfund er indrettet på (...). Der er således ingen tvivl om, at det danske arbejdsmarked er under forandring.”*

I den danske debat er der generelt konsensus om, at der vil ske forandringer, og at fremtidens arbejdsmarked vil blive langt mere fleksibelt. Og debatten tager ofte afsæt i præmissen om udbredelsen af en dele-og platformøkonomi. Det er dog som beskrevet ovenfor ikke den eneste årsag til bevægelsen i retning af et mere fleksibelt arbejdsmarked.

Enigheden om, at arbejdsmarkedet er under forandring, fører dog til to meget forskellige konklusioner. Over for hinanden står to positioner - Utopia versus Dystopia. Fleksibilitet og frihed versus utryghed og ufrihed.

”Dystoperne” forudser kort fortalt et arbejdsmarked, som for mange ufrivilligt bliver præget af løse ansættelser, stor risiko for dårlige eller forringede vilkår og dermed stor utryghed. Denne gruppe beskrives også som prekariatet. En term, som har vundet indpas de senere år og her dækker gruppen af personer som lønmodtagere med en indkomst på 60 pct. af medianindkomsten efter sociale ydelser.

Unge uden uddannelse eller på områder med arbejdsløshed er blandt dem, der er mest udsatte. Som forskere på Center for Ungdomsforskning på Aalborg Universitet forklarer i FAOS-publikationen ”Det prekære arbejdsliv”, kan unge opleve at være let erstatelig arbejdskraft. De vil qua individualisering være nødt til at finde individuelle løsninger på usikkerheden i deres arbejdsforhold, og arbejdet, de varetager, vil i høj grad være kortsigtet.

”Utoperne” ser derimod frem til et arbejdsmarked præget af langt større fleksibilitet til gavn for både virksomheder og det enkelte individ. Individet opnår bedre worklife-balance, mere frihed og vil opleve et mere passioneret arbejdsliv.

Regulering: Hvad betyder det for regulering af løn- og ansættelsesvilkår?

Det må forventes, at debatten om fremtidens arbejdsmarked og den faktiske udvikling i et endnu ukendt omfang vil få betydning for reguleringen af arbejdsmarkedet - ”*An uncertain certainty*”.

Det, vi – baseret på blandt andet overenskomstfornyelsen i det private, debat om arbejdstid i den kommunale sektor m.m. – kan konstatere, er, at efteruddannelse/livslang læring og fleksibilitet har stor fokus. Og det vil fortsætte. Også ad trepartsvejen, som Disruptionsrådet er et udtryk for.

Andre forhold, der vil påvirke regulering, er ønsket om international konkurrenceevne. Det er attraktivt at placere job og europæiske kontorer i DK, fordi den ansættelsesretlige regulering opfattes som langt mere fleksibel end i andre lande. Og i kampen om britiske arbejdspladser i kølvandet på Brexit har denne vinkel fået fornyet kraft. Derfor er det usandsynligt, at der vil blive pillet ved lovgivning og overenskomster, som omfatter konkurrenceudsatte industrier, så casen for FLEXIcurity svækkes. Her tænkes specifikt på regulering, der vedrører adgang til at afskedige og ansætte – sagsligheds-kriterier, opsigelsesvarsler og fratrædelsesgodtgørelser. Med andre ord tyder intet på, at der i Danmark vil være opbakning til lovgivning i stil med den, vi kender fra fx Sverige.

Omvendt vil der fortsat være stor politisk fokus på at regulere vilkår for udenlandsk arbejdskraft og forhindre social dumping. Og den politiske debat har implikationer for en bred vifte af kompetencer og industrier. Området vil forblive en politisk slagmark i årevis. Årsagen er todelt. På den ene side handler det om hensynet til ordnede forhold og dansk beskæftigelse. På den anden side optræder ønsket om at dæmme op for flaskehalse, skaffe relevante kompetencer på alle niveauer og sikre internationale virksomheder adgang til at flytte medarbejdere frit rundt på tværs af grænser. På arbejdsmiljøområdet vil medarbejderne være omfattet af dansk ret pr. definition. Regler om atypiske ansættelser burde – såfremt virksomhederne har en kritiske størrelse også i sammenhæng med fastansatte på danske vilkår – også kunne håndtere dele af det. Men særligt i relation til løn kan der måske udvikle sig en situation, hvor der bliver kigget på regulering, som fører en ”ergo omnes”-lignende løsning med sig.

En stadig mere skæv velfærdsdistribution på arbejdsmarkedet generelt på grund af store sektorvise forskelle og dermed lønfremgang på nogle områder og stilstand eller egentlig tilbagegang på andre kan også udløse et reguleringspres. Men som nævnt er der fortsat stor usikkerhed om, hvor vi konkret lander.

Del 2: Danske Fysioterapeuters strategiske situation: Vurdering af konsekvenser af de mulige modeller på strategiske områder

I denne del af notatet vurderes, med afsæt i ovenstående gennemgang af tendenser, erfaringer på andre områder og stakeholdere holdning til Danske Fysioterapeuter, fordele og ulemper ved hver af de tre modeller. Vurderingen fokuserer på konsekvenser i rollen som henholdsvis politisk interesseorganisation og faglig organisation (lønmodtagerorganisation).

Indledningsvis vil vi præsentere vores overordnede vurdering af modellernes konsekvenser for sammenhængskraften blandt fysioterapeuter.

Model	Fordele	Ulemper
1	<p>Konstruktionen løser problemet vedrørende medlemmer, der er ansat hos medlemmer, og fastholder samtidig en fagfaglig kerne i form af standsforeningen, hvor alle fysioterapeuter kan være samlet om deres fag.</p> <p>Opdelingen sikrer i princippet en klar fordeling af roller og ansvar.</p> <p>Etablering af en standsforening kan muligvis styrke det fagfaglige arbejde på alle planer, fordi det bliver en eventuel ny forenings eneste opgave.</p>	<p>Denne model vil medføre den mest markante ændring af organisationen og vil alt andet lige være historien om ”opsplitning” af DFys. Og umiddelbart fremstår denne model som den dyreste. Det er ikke muligt at operere med fællessekretariat, som man kender det fra fx FAS. Desuden skal både medlemmer og stakeholdere forholde sig til øget kompleksitet i form af tre organisationer. Det kan svække brandet.</p> <p>Modellen vil øge transaktionsomkostningerne i form af behov for mere koordinering.</p> <p>Samtidig er der i denne model en indbygget risiko for, at medlemmerne i henholdsvis lønmodtager- og arbejdsgiverorganisationen gradvis vil glide længere og længere fra hinanden. I den situation kan Standsforeningen blive en kampfjald, blive stemmen for blot den ene part, så den anden part begynder at arbejde med ”standsspørgsmål”, eller blive tømt for indhold, fordi de to andre organisationer gradvist går ind på de områder, som ellers var defineret som Standsforeningens domæne.</p> <p>Endelig er der fare for, at konstruktionen viser sig at være spildt, hvis selvstændige fysioterapeuter søger over til</p>

		Dansk Erhverv, som i forvejen organiserer fysioterapeutiske virksomheder.
2	Konstruktionen løser problemet vedrørende medlemmer, der er ansat hos medlemmer.	<p>Hvis der etableres en helt ny arbejdsgiverforening, vil det være omkostningskrævende. Det har den økonomiske konsekvens, at det enten bliver dyrere for selvstændige, fordi de skal have dobbeltmedlemskab, eller også skal den eksisterende organisation skære, så omkostningsniveauet samlet set forbliver det samme.</p> <p>En ny arbejdsgiverorganisation i regi af en eksisterende organisation må for alle parter forventes at være den økonomisk mest fordelagtige løsning.</p> <p>Risikoen, uanset hvilken aftale der måtte blive indgået med en 3. part, er, at indehavere/selvstændige i DFys' medlemskreds gradvist knytter sig tættere og tættere til organisationen, som varetager "arbejdsgiveriet". Det kan betyde, at fysioterapeuternes sammenhængskraft og dermed også fælles gennemslagskraft bliver reduceret.</p>
3	<p>DFys kan grundlæggende fortsætte uændret. En enhedsorganisation og dermed sammenhængskraften er formelt sikret. Og organisationens forskellige grupperinger har demonstreret deres evne og vilje til at finde løsninger på helt afgørende spørgsmål.</p> <p>På sigt kan DFys' udfordring blive løst af ny regulering, der kommer som svar på de tendenser, der former fremtidens arbejdsmarked. Her tænkes på et muligt behov for at spænde sikkerhedsnet under lønmodtagere uden overenskomst.</p>	<p>DFys er meget afhængig af indehaverenes/arbejdsgivernes velvilje og implementering af standardkontrakten. Enders modellen med ikke at blive omsat til praksis i væsentligt omfang, udfordrer det DFys' troværdighed både internt og eksternt.</p> <p>De omtalte tendenser på arbejdsmarkedet kan også ende med at nødvendiggøre stærkere skridt end en standardkontrakt -en overenskomst – fordi der ikke er hjælp at hente hos lovgivere. Skræks scenariet indebærer en skæv udvikling på arbejdsmarkedet, og et voksende antal fysioterapeuter, der er i fare for at blive "prekariseret".</p>

Sundhedspolitik generelt

Nationalt

Model	Fordele	Ulemper
1	En standsforening kan bidrage til at styrke fysioterapeuternes position som en væsentlig evidensbaseret aktør på den sundhedspolitiske arena.	Opsplitning i tre foreninger/organisationer kan betyde, at centraladministration og politikere vil opfatte fysioterapeuterne som nu mere fragmenteret og svagere end hidtil. Dermed bliver DFys også mindre interessant, bl.a. fordi konstruktionen – kunne forestillingen være hos stakeholdere - forhindrer DFys i at tage et helhedsorienteret perspektiv.
2	Denne model vil i udgangspunktet ikke påvirke den sundhedspolitiske position under forudsætning af, at ny arbejdsgiverforening får PLA-lignende status og rolle og dermed ikke ”støjer”.	Der er risiko for, som det er sket hos arkitekterne, at en ny arbejdsgiverforening vil bevæge sig ind på stadig flere områder og blive en ny selvstændig stemme inden for den sundhedspolitiske debat. Sker organisering inden for rammerne af Dansk Erhverv bliver der ikke tale om en ny stemme, men på sigt måske en stærkere stemme. I begge scenarier vil DFys’ sundhedspolitiske indflydelse blive svækket.
3	I denne situation vil DFys’ position umiddelbart være uændret. Blandt nogle stakeholdere kan det vise at være en fordel, at DFys har fundet en ny, ”soft law”-model frem for den traditionelle løsning på det danske arbejdsmarked (overenskomst). I denne stakeholdergruppe vil DFys fremstå som moderne.	I denne situation vil DFys’ position umiddelbart være uændret. En trussel er, hvis indehavere/selvstændige ikke tager modellen til sig – så DFys kommer i konflikt med sig selv - eller vælger at forlade DFys til fordel for fx Dansk Erhverv. I disse situationer vil DFys både tabe troværdighed og indflydelse, fordi der sås tvivl om, hvorvidt DFys kan dække hele det fysioterapeutiske perspektiv på sundhedspolitik.

Regionalt og kommunalt

Model	Fordele	Ulemper
1	Denne model behøver ikke at påvirke DFys' sundhedspolitiske position i forhold til kommuner og regioner. Såfremt det lykkes at overbevise de to niveauer om, at der alene er tale om en praktisk konstruktion med paralleller til lægeområdet, vil den være velkendt.	Det er behæftet med stor usikkerhed, om og i givet fald, hvordan det bliver en ulempe for DFys. Dog er det rimeligt at antage, at kommunerne og regionerne umiddelbart vil se det som en svækkelse og måske en svaghed, der kan bruges i en forhandlingssituation.
2	Denne model vil i udgangspunktet ikke påvirke DFys' sundhedspolitiske position under forudsætning af, at ny arbejdsgiverforening får PLA-lignende status og rolle og dermed ikke "støjer".	Det er behæftet med stor usikkerhed, om og i givet fald, hvordan det bliver en ulempe for DFys. I første omgang vil det ikke gøre nogen nævneværdig forskel. DFys har håndteret et internt problem. Udfordringen opstår, hvis Arbejdsgiverorganisationen måtte begynde at optræde meget selvstændigt og i opposition til DFys og dermed bliver en spilfordærver i forhold til kommuner og regioner.
3	I denne situation vil DFys' position umiddelbart være uændret.	I denne situation vil DFys' position umiddelbart være uændret. En trussel er, hvis indehavere/selvstændige ikke tager modellen til sig – så DFys kommer i konflikt med sig selv - eller vælger at forlade DFys til fordel for fx Dansk Erhverv. I disse situationer vil DF både tabe troværdighed og indflydelse, fordi der sås tvivl om, hvorvidt DF kan dække hele det fysioterapeutiske perspektiv på sundhedspolitik.

Arbejdsmarkedspolitik og overenskomstforhold

Position i relation til SHK/FF

Model	Fordele	Ulemper
1	Det er en klar markering af, at DFys i denne kontekst uden forbehold er lønmodtagerorganisation og ikke på nogen måde er under påvirkning af arbejdsgiverinteresser blandt medlemmer. Det befæster DF's position i forhandlings- og lønmodtagerfællesskabet.	DFys' indflydelse kan svækkes af, at antal organiserede, som tæller med, vil blive mindre ("Ko-hale-princippet"). DFys kommer således til at "fylde mindre" i forhandlingsfællesskabet. Desuden er der risiko for, at forhandlingsmodparten de facto styrkes.
2	Samme som model 1. Dog er der i forbindelse med model 2 ikke ulemper i samme omfang, som gælder for model 1.	Arbejdsgiversiden styrkes. Effekten heraf vil dog være begrænset. Principielt vil ulemper i relation til størrelse være de samme som gælder for model 1. Dog vil de slå mindre igennem i sammenhæng med model 2.
3	Positionen vil på papiret være uændret, og DFys vil over for samarbejdspartnerne kunne konstatere, at der nu er fundet en afklaring, som vil sikre ordnede forhold for ansatte og cementerer DFys' identitet som lønmodtagerorganisation.	Selv om modellen bidrager til klarhed, så repræsenterer modellen ikke samme tydelige varedeklarering som de to andre modeller. Og der kan være risiko for, at samarbejdspartnerne på lønmodtagersiden vil opfatte situationen som de facto uafklaret, indtil der kan "føres bevis for", at modellen respekteres af arbejdsgiverne og virker i praksis.

Position i relation til FTF og et evt. nyt LO efter fusion

Model	Fordele	Ulemper
1	Det er en klar markering af, at DFys i denne kontekst uden forbehold er lønmodtagerorganisation og ikke på nogen måde er under påvirkning af arbejdsgiverinteresser blandt medlemmer. Det befæster DFys' position i forhandlings- og lønmodtagerfællesskabet.	DFys' indflydelse kan svækkes af, at antal organiserede, som tæller med, vil blive mindre ("Ko-hale-princippet"). DFys kommer således til at "fylde mindre" i forhandlingsfællesskabet. Desuden er der risiko for, at forhandlingsmodparten de facto styrkes.
2	Samme som model 1. Dog er der i forbindelse med model 2 ikke ulemper i samme omfang, som gælder for model 1.	Arbejdsgiversiden styrkes. Effekten heraf vil dog være begrænset. Principielt vil ulemper i relation til størrelse være de samme som gælder for model 1. Dog vil de slå mindre igennem i sammenhæng med model 2.
3	Positionen vil på papiret være uændret, og DFys vil over for samarbejdspartnerne kunne konstatere, at der nu er fundet en afklaring, som vil sikre ordnede	Selv om modellen bidrager til klarhed, så repræsenterer modellen ikke samme tydelige varedeklarering som de to andre modeller. Og der kan være risiko for, at samarbejdspartnerne på lønmodtagersi-

	vilkår og cementerer DFys' identitet som lønmodtagerorganisation. Det vil alt andet lige styrke gennemslagskraft.	den vil opfatte situationen som de facto uafklaret, ind til der kan "føres bevis for", at modellen respekteres af arbejdsgiverne og virker i praksis.
--	---	---

Lovregulering: Ansættelsesret, arbejdsmiljø og dagpenge

Model	Fordele	Ulemper
1	Modellen vil sikre klart mandag til DFys-Lønmodtager til i regi af FTF at arbejde for givne forhold og ændringer. I forhold til den direkte dialog med beslutningstagere	DFys svækkes som selvstændig politisk kraft på grund af opsplitting, og fordi grupper af fysioterapeuter kan komme til at stå over for hinanden. Dog vil dette næppe i praksis have den store effekt, når det gælder generel regulering, fordi fysioterapeuterne ikke fronter denne slags sager.
2	Modellen vil sikre klart mandag til DFys-Lønmodtager til i regi af FTF at arbejde for givne forhold og ændringer.	Arbejdsgiversiden bliver styrket, men i praksis vil det næppe have den store effekt. I hvert fald ikke i begyndelsen.
3	DFys henter legitimitet ved at have adresseret internt dilemma gennem "soft law" (standardkontrakt). Derudover vil det ikke medføre nogen ændring af den aktuelle position og adgang til indflydelse.	Det vurderes, at der umiddelbart ikke er væsentlige ulemper. Truslen er, hvis indehavere/selvstændige ikke tager modellen til sig – så DFys kommer i konflikt med sig selv – og/eller der i offentligheden kommer fokus på en række sager om dårlige vilkår for fysioterapeuter hos fysioterapeuter. Her står hele DFys til at tabe troværdighed.

Uddannelses- og erhvervspolitik

Samlet vurdering (iværksætter, offentlige indkøb m.m.)

Model	Fordele	Ulemper
1	På uddannelsesområdet bør det nuværende indflydelsesniveau kunne opretholdes. Derudover er der ingen fordele.	Der er enormt trængsel på både den uddannelses- og erhvervspolitiske arena. Og trængslen er voksende på begge områder. Ikke mindst i relation til uddannelsespolitik. En opsplitting vil gøre adgang til indflydelse endnu vanskeligere for DFys.
2	På uddannelsesområdet bør det nuværende indflydelsesniveau kunne opretholdes. Derudover er der ingen fordele.	Der er enormt trængsel på både den uddannelses- og erhvervspolitiske arena. Og trængslen er voksende på begge områder. Ikke mindst i relation til uddannelsespolitik. En opsplitting vil gøre adgang til indflydelse endnu vanskeligere for DFys.

3	Den nuværende position kan i udgangspunktet opretholdes.	Den nuværende position kan i udgangspunktet opretholdes.
---	--	--

Offentlighed: Synlighed, tydelighed og påvirkning af dagsordenen

Ekspertrolle: Evne til at tage ekspertposition på prioriterede område som fremtidens sundhedssektor, forebyggelse m.m.

Model	Fordele	Ulemper
1	Det er sandsynligt, at evnen i nogle sammenhænge kan styrkes af at etablere en standsforening, som alene beskæftiger sig med det fag-faglige. DFys har godt afsæt givet anerkendelsen fra stakeholdere for at være stærk på evidens.	<p>I omverdenen kan der opstå usikkerhed om, hvem, man skal kontakte og tale med – og hvem det egentlig er, der taler. Brandet bliver mere diffust.</p> <p>Samtidig befinder en række af de store temaer sig pr. definition i grænselandet mellem de forskellige organisationer. Og uanset grænsedragninger bliver det en udfordring.</p> <p>Alle medlemsgrupper vil forholde sig til, om de føler sig tilstrækkeligt repræsenteret i offentligheden. Det kan skabe et pres indefra, som i sidste ende fører til forvirring eksternt, fordi flere repræsentanter for fysioterapeuterne er til stede i debat – med forskellige vinkler.</p>
2	Denne model vil i udgangspunktet ikke påvirke evnen til at tage ekspertposition.	I udgangspunktet vil der næppe være ulemper. På længere sigt vil det kunne udfordre DFys' ekspertposition, hvis arbejdsgiverorganisationen går ud over sit oprindelige mandat og konkurrerer med DFys om positioner – på grund af medlemspres - eller stiller sig i opposition.
3	Denne model vil i udgangspunktet ikke påvirke evnen til at tage ekspertposition.	Der er ikke identificeret umiddelbare ulemper.

Gennemslagskraft: Evne til at "campaigne" effektivt for synspunkter og interesser herunder præge debat om løn og ansættelsesvilkår

Model	Fordele	Ulemper
1	Det er sandsynligt, at evnen i nogle sammenhænge kan styrkes af at etablere en standsforening, som alene beskæftiger sig med det fag-faglige.	Alt andet lige svækkes evnen til at "campaigne" og i særdeleshed præge debat om løn og ansættelsesvilkår.
2	Evnen vil i udgangspunktet være den samme som hidtil.	Om modellen rummer ulemper afhænger helt af konstruktionen i relation til arbejdsgiverorganisationen. Men generelt vil denne model formentlig ikke begrænse evnen til at "campaigne". Hvis arbejdsgiverorganisationen på sigt går længere end overenskomstspørgsmål og rådgivning om ansættelsesret og placerer sig i opposition til DFys eller simpelthen overlapper og derfor støjer, vil dette naturligvis være kritisk for en DF-kampagne.
3	Evnen vil i udgangspunktet være den samme som hidtil. Det afgørende er, at DFys kan opretholde en klar identitet.	Evnen vil i udgangspunktet være den samme som hidtil. DFys' hastighed og handlekraft kan svækkes, hvis der opstår intern uenighed om balancering af lønmodtager- og arbejdsgiversynspunkter.