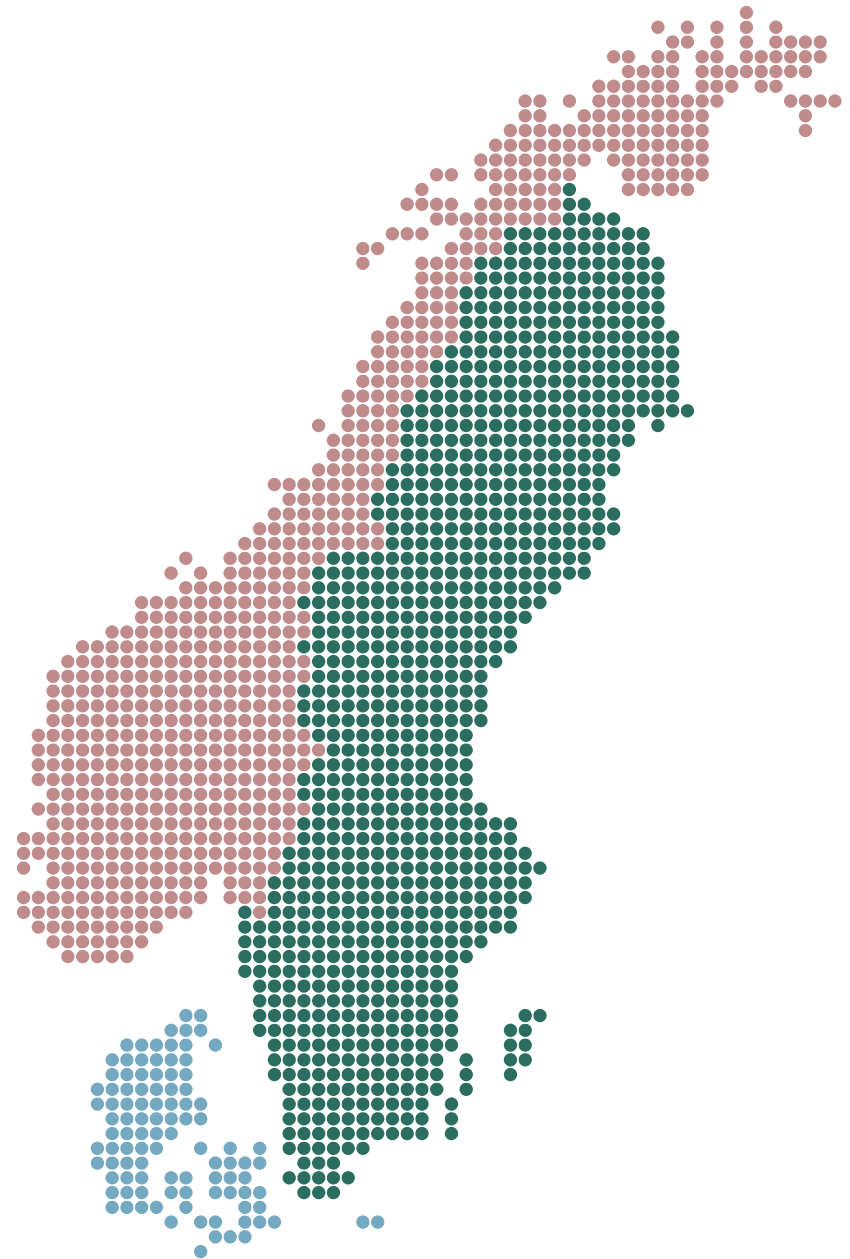




Fremtidens Jurist

2023
Bransjerapport

Vi tar temperaturen på den
juridiske bransjen i Norge,
Sverige og Danmark





Innhold

Velkomsthilsen fra adm. dir. Hans-Petter Nygård	2
Innledning til spørreundersøkelsen for 2023	3
Tre områder påvirker juristprofesjonen	4
Metodikk og demografi	8
Kapittel 1: Appetitt på teknologi	12
Kapittel 2: Likestilling	30
Kapittel 3: En ny reise	56
Neste generasjons situasjon	86
Innsikt 2023	88



Kjære leser

Karnov er en pålitelig leverandør av kunnskap og innsikt til dedikerte fagfolk i en ressurssterk bransje. Dette skyldes i all hovedsak våre mange svært kompetente og erfarne forfattere og fagredaktører. En av mange faktorer som motiverer oss til å gjennomføre en årlig undersøkelse blant landets jurister, er muligheten det gir oss til å følge opp funn som er gjentakende fra tidligere års rapporter.

I år gravde vi dypere i fjorårets innsikt om at nesten 50 prosent av respondentene nylig hadde vurdert å forlate jobben sin. Årets undersøkelse viste at mer enn halvparten av dem faktisk gjorde det: Rapporten viser at én av tre jurister byttet jobb i 2022. Det er flere årsaker bak hver beslutning om å søke nye utfordringer, men for noen var mangel på tillit til lederen en avgjørende faktor. Utdypende uttalelser viser at ansatte søker tre viktige ting fra sine ledere: kommunikasjon, omsorg og coaching.

I lys av mange jobbdringer var det hyggelig å avdekke at et stort flertall av juristene er fornøyde – eller til og med svært fornøyde – med rollen og arbeidsoppgavene de har. Dette kan blant mange årsaker tilskrives økt oppmerksomhet rundt åpen dialog, fleksibilitet og psykologisk trygghet på tvers av alle sektorer.

Svarene i undersøkelsen avdekker også kjønnes ulike syn på mangfold – både innen lønn, rekrutteringspolitikk og karriereutvikling. Disse meningsforskjellene krever dypere undersøkelser og produktive diskusjoner på tvers av bransjen.

Digitale verktøy blir stadig mer relevante for advokater. Årets rapport viser en sterk økning i hvordan potensialet i digitale verktøy oppleves. I dag regnes teknologi og digitalisering som en hoveddriver for bransjens fremtid. Digitale hjelpemidler vil utvilsomt kunne spare jurister for mye arbeid og øke effektiviteten i en travelt arbeidshverdag.

Vi vil rette en spesiell takk til alle dere jurister som tok dere tid til å svare på årets undersøkelse. Vi håper og tror at vi i fellesskap kan bruke rapporten konstruktivt og ha fruktbare diskusjoner rundt både tematikk og resultat. Ved å kartlegge små og store utfordringer i bransjen kan vi sammen møte – og forhåpentligvis løse – fremtidens oppgaver. Vi vil også rette en stor takk til vår gode og nære samarbeidspartner Lovdata, som har bistått med innhenting av data.

Hans-Petter Nygård

Administrerende direktør, Karnov Group Norway

Reflekterende praksis kommer til nytte i juridisk praksis

Karnov-gruppens undersøkelse i de skandinaviske land deler den nyeste innsikt om hva som driver og motiverer jurister i Norge, Sverige og Danmark. Rapporten er basert på verdifulle svar fra 3213 jurister i heltidsstillinger. Deres refleksjoner om personlige og faglige utfordringer har stor verdi og kan være til inspirasjon. Vi takker dere for alle tanker og betraktninger dere har delt!

Formålet med rapporten er, som alltid, å gi leserne våre en dypere forståelse av bransjen der de selv er bidragsytere, og å invitere jurister til produktive diskusjoner og fruktbar dialog. Når man kjenner til trendene i den juridiske bransjen, blir det enklere å verdsette positive forhold og møte utfordringene på en konstruktiv måte. Med andre ord blir det forhåpentligvis enklere å gjennomføre endringer.

Møter vi dagens hindringer, blir veien videre enklere i morgen.

Velkommen til Fremtidens jurist 2023.

Tre områder reflekterer situasjonen til juristprofesjonen i de skandinaviske land





Appetitt på teknologi

Kursen er staket ut for morgendagens juridiske bransje. Jurister på alle felt, og uansett kjønn og alder, har den samme interessen for teknologiske hjelpemidler. Alle jurister erkjenner hvor viktig det er å forstå og være i stand til å bruke digitale verktøy.

En utfordring er at nesten halvparten av juristene i de skandinaviske land frykter at de mangler nødvendige teknologiske ferdigheter for å få fullt utbytte av nye legal-tech-produkter. Spørsmålet som melder seg da, er om hvem som har ansvaret for å sikre nødvendig opplæring og etterutdanning.

For mange jurister i dag er det en naturlig del av jobben å utføre juridiske oppdrag og betjene klienter i ulike land og kulturer over hele verden. Flertallet av juristene i Skandinavia forventer at globalisering kommer til å øke kompleksiteten i de juridiske arbeidsoppgavene i fremtiden. Konkret ser jurister i den offentlig sektor et stigende behov for juridiske tjenester.

For å se fremover har vi bruk for innovasjon. Men på dette området synes jurister å være mindre enige. Bare halvparten av respondentene mener at arbeidsgiveren prioriterer innovasjon tilstrekkelig. Det er interessant for alle å følge med på hva fremtiden vil bringe av innovasjon i den juridiske bransjen.



Det vi kjemper med for øyeblikket, er at lovgivningen og verden stadig blir mer komplekse. Vi ser økt digitalisering, og lovgivning kan være vanskelig å forutsi da noe også kommer fra EU. Og fordi definisjonene ofte endres, kommer det plutselig en ny kjennelse fra en EU-domstol i et annet land. Myndighetene har en relativt streng fortolkning, og det finnes ikke mye rom for kreativ fortolkning. Dette stiller større krav.

Kvinne, privat sektor, DK

For å tilpasse forretningsmodellen til fremtidens krav vil den juridiske bransjen ta i bruk teknologiske løsninger. Det er ikke teknologi i seg selv som vil endre bransjen, men bransjens behov for å tilby rimeligere juridiske tjenester vil drive frem bruk av teknologiske hjelpemidler. Teknologi vil sannsynligvis brukes til rutinemessige, juridiske arbeidsoppgaver, noe som fører til lavere timesatser. Høyere timesatser vil være forbeholdt saker som krever mer klienttilpasning.

Mann, privat sektor, NO

Økt internasjonalisering har åpnet nye områder for rettspraksis, særlig innen bærekraft og miljø. Internasjonalisering har ført til nye krav til rapportering, krav som blir stadig mer omfattende.

Mann, privat sektor, NO



Like vilkår

Det er oppløftende at fire av fem jurister i de skandinaviske land mener at likestilling kan forbedre den enkelte ansattes generelle jobbtilfredshet. Dette bør ikke komme som noen overraskelse i 2023.

Til tross for denne inkluderende holdningen indikerer årets resultater de kjønnsrelaterte konfliktene vi kjenner fra den juridiske bransjen. Mangfoldet og likestillingen som alle jurister burde kunne forvente, møter ennå motbør.

Motstridende synspunkter fra kvinner og menn tyder på at kjønn er avgjørende for hvordan likestilling oppfattes i den juridiske bransjen. Kvinnelige jurister oppfatter lønnsforskjeller, muligheter for karrierefremgang og erfaringer med ikke-inkluderende atferd på en helt annen måte enn sine mannlige kolleger, som i stor grad tenker at kvinnelige jurister har samme privilegier som dem. Slike meningsforskjeller er ikke produktive for noen.



Det ville vært fint, tror jeg, om vi hadde sett eksempler på vellykkede kvinnelige forretningsadvokater. For eksempel et ledende forretningsadvokatfirma der 3 av 4 partnere er kvinner som presterer best av alle. Det ville vært en god historie.

Mann, 52, advokatfirma, SE

Kvinner oppgir å ha lavere lønn enn mannlige kolleger med mindre arbeidserfaring. Og de blir forbigått ved rekruttering til lederstillinger.

Kvinne, 50–59, offentlig sektor, NO

Det er viktig at foreldreskap er et tema i mangfoldsdebatten og ikke bare kjønn eller etnisitet. Folk velger andre karriereveier når de blir foreldre og dette er uavhengig av kjønn, men knyttet til personer som ønsker å være delaktige i barnas oppdragelse.

Mann, 30–39, offentlig sektor, NO



En ny reise

Et overveldende antall jurister i de skandinaviske land er tilfredse med jobben sin. Dette kan bransjen vår være stolt av. Tilfredshet kan være like mangefasettert som utilfredshet, og noen ganger er det tid for endringer.

Nesten én av tre jurister byttet jobb i 2022, og av disse igjen valgte én av fire en ny karrierevei hos en ny arbeidsgiver. Det er mange gode grunner for å søke nye utfordringer. De viktigste incentivene er mer interessante oppdrag, muligheten til å bruke egne ferdigheter, lønnsøkning og bedre balanse mellom jobb og fritid.

Det fins flere områder der jurister ønsker seg endring i dag. Mange stiller stadig spørsmål ved de lange arbeidsdagene. De ønsker også å få anerkjennelse for arbeidet de gjør som ikke er direkte relatert til klienter. Tett samarbeid mellom kolleger i organisasjonen betraktes også som en måte å få fordeler på.

Ledere med svak kommunikasjonsevne er hovedgrunnen til at jurister er utilfredse med sin nåværende stilling. De reagerer med resignasjon på manglende tilbakemeldinger og respektløs opptreden.



Jeg valgte å søke en ny stilling for å få nye kolleger, fleksibel arbeidstid, normal arbeidsbelastning og varierte oppgaver.

Mann, 30–39, offentlig sektor, SE

Jeg mener at balanse mellom jobb og fritid er en forenklet vurdering av ledelsens utfordringer. Dette måles ofte i timer, men vi bør se på energi eller humør i mye videre forstand – jobbtilfredshet og glede over eget arbeid. Vi bør bli flinkere til å snakke om det. Det er viktig at du opplever støtte.

Kvinne, offentlig sektor, DK

Det er mye dårlig ledelse i juristprofesjonen. (...) Det er vanskelig å peke på en bestemt ting som ikke er bra, fordi dette varierer fra sted til sted. Det handler om å ikke være tydelig og ikke særlig god til å samarbeide. Med kollegene mine har jeg diskutert stress, åpenhet, formål, samfunnsansvar, hybrid arbeidshverdag og hjemmearbeid. Vi søker fleksibilitet på alle nivåer.

Mann, advokatfirma, DK

Undersøgelsens omfang

Metode og demografi

3 skandinaviske land

3 sektorer innen juridisk profesjon

3213 jurister i
heltidsstilling

Det er Karnov Group AB som initierte denne rapporten, som er basert på data innhentet av Karnov Group, Danmark, Norstedts Juridik, Sverige, og Lovdata, Norge.

Undersøkelsen ble gjennomført i partnerskap med et uavhengig analyseselskap, Kantar Public.

Undersøkelsens metodikk

Rapporten for 2023 presenterer og gjør et dypdykk i spørsmål som kom opp etter fjorårets rapport.

Undersøkelsen startet med kvalitative dybdeintervjuer. Disse ble gjennomført med jurister fra alle tre sektorer i de skandinaviske land. Tilbakemeldinger og resultater for denne kvalitative fasen utgjorde grunnlaget for et detaljert spørreskjema.

Den påfølgende kvantitative spørreundersøkelse på nett ble sendt til jurister i Norge, Sverige og Danmark. Svarene reflekterer erfaringene og synspunktene til 3213 jurister i heltidsstillinger.

Undersøkelsen ble gjennomført i april og mai 2023.

Sektorer for undersøkelsen

- **Offentlig sektor:** Jurister som arbeider i offentlige etater
- **Privat sektor:** Jurister som arbeider i private virksomheter
- **Advokatfirmaer:** Jurister som arbeider i advokatfirmaer

Demografi 2023

Undersøkelseres respondenter: DK (n=1.256), NO (n=758), SE (n=1.199).

Kjønn	DK	NO	SE
Mann	37 %	35 %	39 %
Kvinne	62 %	64 %	60 %
Ønsker ikke å svare	1 %	1 %	1 %

Alder	DK	NO	SE
23–29	22 %	17 %	16 %
30–39	32 %	33 %	30 %
40–49	23 %	20 %	23 %
50–59	16 %	20 %	21 %
60–69	6 %	8 %	9 %
70+	0 %	1 %	2 %
Ønsker ikke å svare	0 %	1 %	1 %

Erfaring	DK	NO	SE
>3 år	19 %	18 %	14 %
3–5 år	15 %	12 %	13 %
6–10 år	19 %	17 %	16 %
11–20 år	23 %	23 %	25 %
21–30 år	15 %	21 %	19 %
<30 år	9 %	9 %	13 %

Merknad:
På grunn av avrunding til nærmeste hele tall vil prosentandeler ikke nødvendigvis summeres til nøyaktig 100 %. *Merk at utvalget fra de ulike sektorene i 2023 kan skille seg fra fjorårets utvalg:

- Danmark: Advokatfirmaers andel økte fra 31 % til 44 %, mens offentlige sektor falt fra 47 % til 32 %.
- Norge: Privat sektors andel økte fra 14 % til 23 %, mens offentlige sektor falt fra 62 % til 52 %.
- Sverige: Offentlig sektors andel økte fra 38 % til 47 %.

Organisasjonstype*	DK	NO	SE
OFFENTLIG SEKTOR	32 %	52 %	47 %
Staten	11 %	31 %	25 %
Kommuner	13 %	17 %	7 %
I domstolsystemet	5 %	3 %	13 %
Annen, offentlig	3 %	2 %	2 %
ADVOKATFIRMAER	44 %	24 %	25 %
Større advokatfirma (50+)	29 %	13 %	9 %
Mellemstort advokatfirma (3–49)	13 %	9 %	11 %
Lite advokatfirma (1–2)	2 %	2 %	5 %
PRIVAT SEKTOR	24 %	23 %	28 %
Selskap	17 %	16 %	23 %
Organisasjon	7 %	7 %	6 %



Kapittel 1

Appetitt på teknologi

En forsmak på fremtiden





Det fins mange verktøy som kan bidra ved juridisk oppgaveløsning. Vi bruker allerede data og KI. (...) Vi jurister er ikke nødvendigvis de beste til å vite hvilke tekniske verktøy vi trenger, selv om vi forstår problemstillingene og oppgavene best. Det kommer en del verktøy som ser spennende ut. Vi har et behov for å få presentert løsninger slik at vi kan få ideer om hvordan de kan benyttes.

Anonym, privat sektor, DK

Altoppslukende digitale verktøy

Teknologiske innretninger beregnet på den juridiske bransjen blir stadig mer attraktive, og jurister senker garden.

Undersøkelsen i 2022 vitnet om en økende anerkjennelse av teknologiske hjelpemidler i den juridiske bransjen. I år leser vi mellom linjene i tidligere utsagn og prøver å forstå forholdet mellom jurister og digitale verktøy. Vi har avdekket viktige synspunkter og et sterkt engasjement.

Mer enn noen gang tidligere tar jurister i de skandinaviske land i bruk teknologiske verktøy. Dette regnes som nøkkelen til å imøtekomme en stadig mer globalisert virkelighet. Jurister er klar over tech-produktenes fremtid, og de uroer seg faktisk for at de ikke vet hvordan de kan bruke de nyeste digitale verktøyene best mulig. Utsagnene formidler også at medlemmer av juristprofesjonen ser frem til utfordringen og er forberedt på å gjøre det som trengs for å lære seg nye, avanserte teknologiske ferdigheter. Vi vet at det er nødvendig å kunne forutse fremtidige problemer i en globalisert verden. Dette kan forklare hvorfor et betydelig antall jurister prioriterer innovasjon.



NØKKELRESULTATER

Alle om bord

Nesten alle jurister i de skandinaviske land, 96 %, mener at det er viktig for fremtidens jurister å forstå og være i stand til å bruke nye digitale verktøy.

Teknologi betyr endring

Teknologi anses som en betydelig mer innflytelsesrik faktor sammenlignet med tidligere resultater. 77 %, opp fra fjorårets 60 %, anser at teknologi er en sentral pådriver for endringer i fremtidens juridiske bransje. Det er en økning på nesten 30 %.

Mange vil ha mer

71 % av jurister i de skandinaviske land ser frem til en enda mer digitalisert fremtid i den juridiske bransjen.

Tvilen på egne tekniske evner

Nesten halvparten, 48 %, av bransjen engster seg for at de ikke har nødvendige ferdigheter for å få fullt utbytte av nye legal-tech-produkter.

Utfordringen møtes.

Heldigvis er rundt to av tre jurister, 62 %, klare for å ta utfordringen på egen hånd. De ser på seg selv som ansvarlige for all opplæring/etterutdanning som kreves for å tilegne seg nødvendig digital kompetanse.

Kompleksiteten i en globalisert virkelighet

Én verden – mange juridisk stemmer. Juridiske avtaler og kontrakter blir stadig mer globaliserte, og 82 % av respondentene forventer at arbeidsoppgaver og oppdrag vil øke i kompleksitet.

Forvent det uventede

Ifølge 48 % av juristene mangler bransjen tiltak for fornyelse.

Alle ombord

Jurister er så godt som samstemte i at forståelsen for og bruken av digitale verktøy er avgjørende for å lykkes i fremtiden.

I Norge, Sverige og Danmark formidler juristene samme budskap: Med få unntak mener alle, 96 %, at forståelse og bruk av digitale verktøy er en viktig eller ganske viktig kompetanse i morgendagens juridiske bransje. Jurister i alle sektorer og uavhengig av alder og kjønn deler dette synspunktet.

96 % mener at forståelse for og anvendelse av digitale verktøyer er en viktig ferdighet

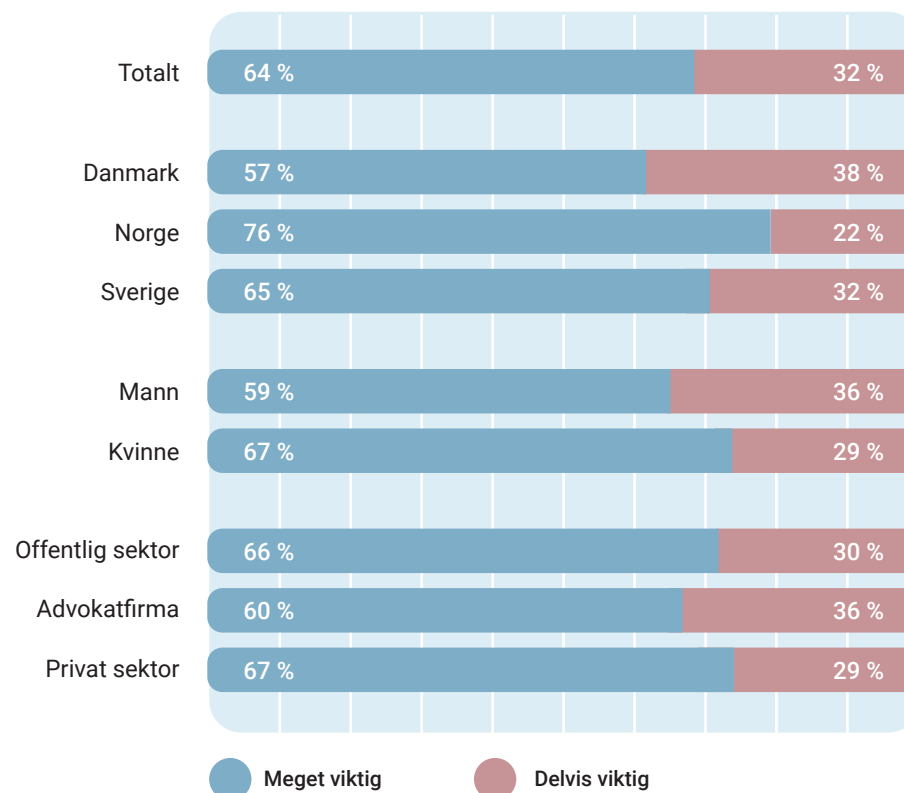
Denne konklusjonen er i tråd med innsikten fra fjorårets rapport og er grunnlaget for nye funn innen legal tech i år. Bransjen vår er åpen for å ta i bruk teknologiske verktøy for jurister og er klar over ansvaret som følger med dette.



Spennende og krevende arbeidsoppgaver innen høyteknologi. Svært fremtidsrettet, mye kreativitet i juss, og du får delta i teknologisk utvikling som er hurtigere enn jussen kan holde tritt med.

Kvinne, 30–39, annen sektor, NO

Figur 1.
Hvor viktig tror du følgende ferdigheter eller egenskaper kommer til å være for jurister i fremtiden? Forstå og bruke nye digitale verktøy.



Teknologi betyr endring

Over tre av fire jurister mener at teknologi vil forme morgendagens juridiske bransje.

Sammenlignet med fjoråret viser årets undersøkelse en betydelig endring i hva jurister anser som den viktigste drivkraften i morgendagens juridiske virksomhet. 77 % mener at det er teknologi som vil ha kraftigst innvirkning på juristprofesjonen i fremtiden. I fjor nevnte 60 % av respondentene teknologi.

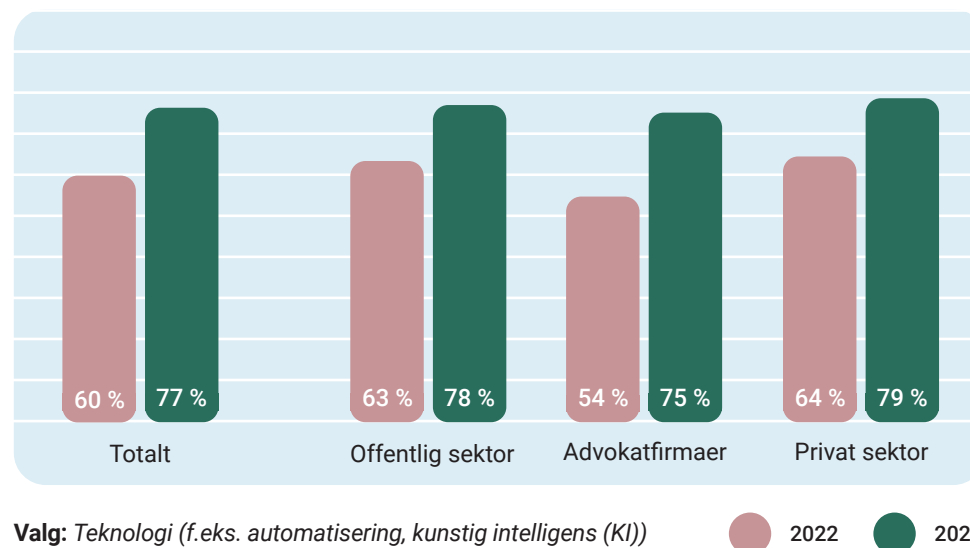
77 % mener teknologi vil drive utviklingen av jussbransjen

Denne oppsiktsvekkende økningen på 30 % siden 2022 kan delvis tilskrives lanseringen av ChatGPT og andre verktøy for håndtering av dokumenter og språk. Disse er utformet slik at brukeren skal spare tid og samtidig få forbedre sluttresultatet. Disse verktøyene har vært gjenstand for like mye kritikk som lovord.

Den økte troen på teknologi kommer spesielt til syne i advokatfirmaer, der så mange som 75 % har krysset av for teknologi som viktigste drivkraft i juristprofesjonen. I fjor var det bare 54 % av juristene i advokatfirmaer som rangerte teknologi blant de tre mest innflytelsesrike områdene.

Figur 2.

Hvilke 3 av de følgende alternativene tror du vil drive utviklingen av den juridiske bransjen mest i fremtiden: Teknologi (f.eks. automatisering, kunstig intelligens (KI)), globalisering, større krav til balanse mellom jobb og fritid, økt kompleksitet i samfunnet fører til økende behov for juridiske tjenester, nye forretningsmodeller/prismodeller for juridiske tjenester, juridiske tjenester som tilbys av andre enn jurister.





Den juridiske bransjen blir nå stadig mer digitalisert (KI), noe som har gjort det lettere for alle å få tilgang til ulike juridiske kilder. Dessuten er det svært sannsynlig at flere rutineoppgaver kan utføres med teknologiske verktøy i fremtiden.

Kvinne, offentlig sektor, NO



Mange vil ha mer

Flertallet av juristene har akseptert en fremtid med teknologiske verktøy.

Undersøkelsen spurte om jurister ser frem til at den juridiske bransjen blir enda mer digitalisert enn i dag. Det store flertallet ser frem til det. Drøye to av tre, 72 %, av juristene i de skandinaviske land er enige her. Resultatene er omtrent de samme i Norge, Sverige og Danmark, men motstanden hos svenske jurister er litt større, bare 63 % ser frem til en enda mer digitalisert fremtid. Dette resultatet er ikke veldig overraskende, fordi den juridiske bransjen allerede i fjor rapporterte om hvordan teknologi og digitale verktøy forventes å øke effektiviteten og forbedre kvaliteten på arbeidet.



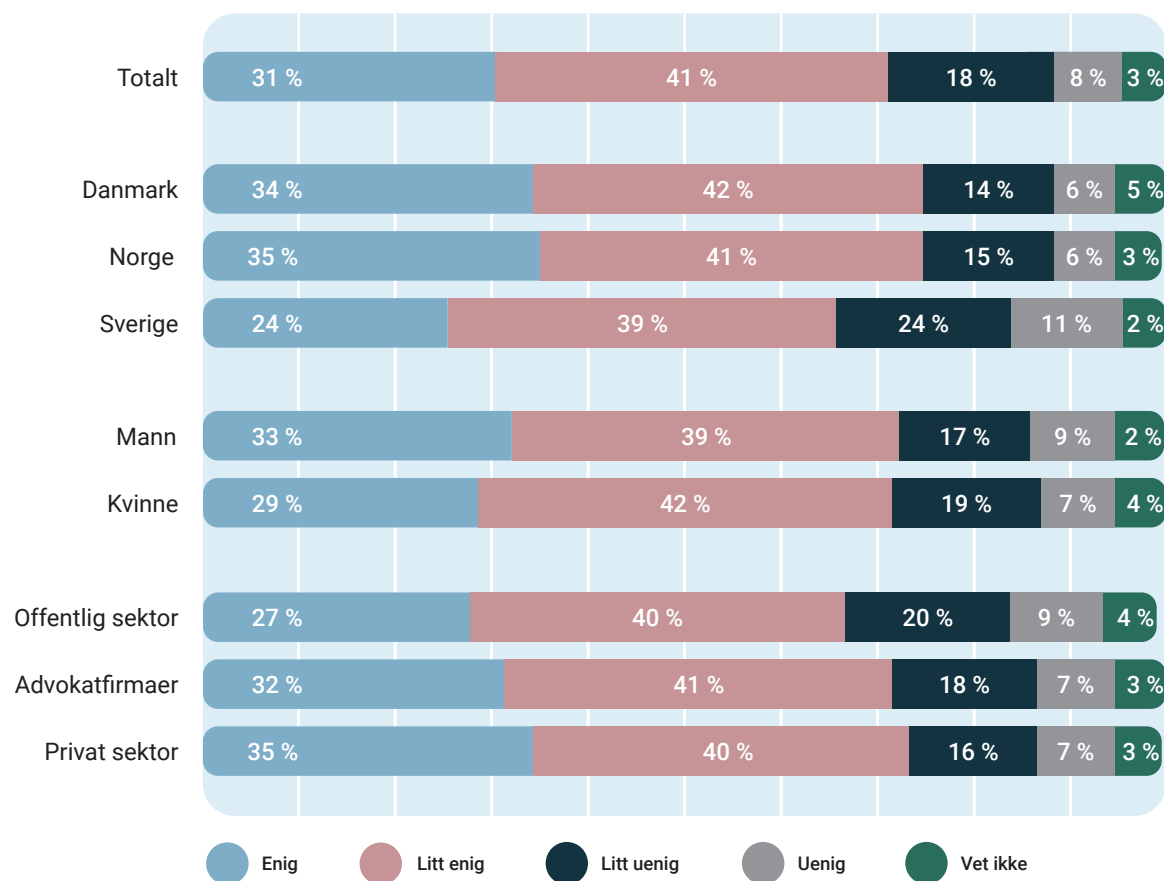
Interessante og utviklende oppdrag med digitalisering, KI, og muligheter til å spesialisere seg i datasikkerhet og informasjonssikkerhet.

Kvinne, 40–49, offentlig sektor, SE

Figur 3.

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander:

Jeg ser frem til en stadig mer digital fremtid for den juridiske bransjen.



Tvilen på egne tekniske ferdigheter

Selv om de er positive til teknologi, frykter halvparten av juristene i de skandinaviske land at de ikke har god nok kompetanse til å få fullt utbytte av digitale verktøy.

Vi vet at vi ønsker det – men frykter for at vi til syvende og sist ikke mestrer det. Det er slik mange jurister forholder seg til legal-tech-produkter. Undersøkelsen spurte om jurister mener de har riktig kompetanse for å få fullt utbytte av nye legal-tech-produkter. Resultatene viser at nesten halvparten, 48 %, mener at de ikke har det. Det er til ettertanke at dette svaret går igjen på tvers av kjønn og alder.

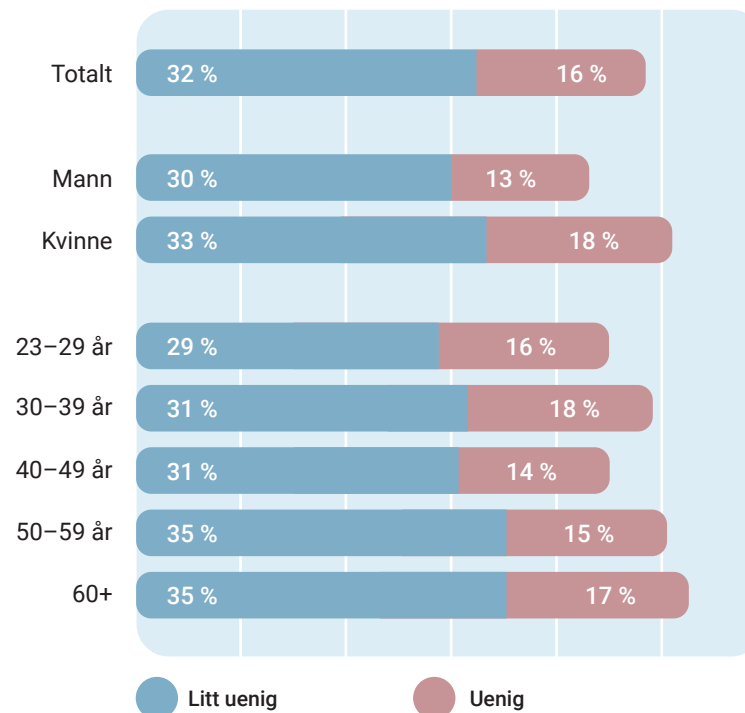
48 %

mener de ikke har kompetanse for å kunne benytte nye legal-tech produkter til det fulle

Det fremkommer en liten forskjell i hvordan menn og kvinner ser på sin tekniske kyndighet. Halvparten, 51 %, av de kvinnelige juristene mener at de mangler nødvendig kompetanse for å få fullt utbytte av legal-tech-produkter, mens 43 % av de mannlige juristene mener dette.

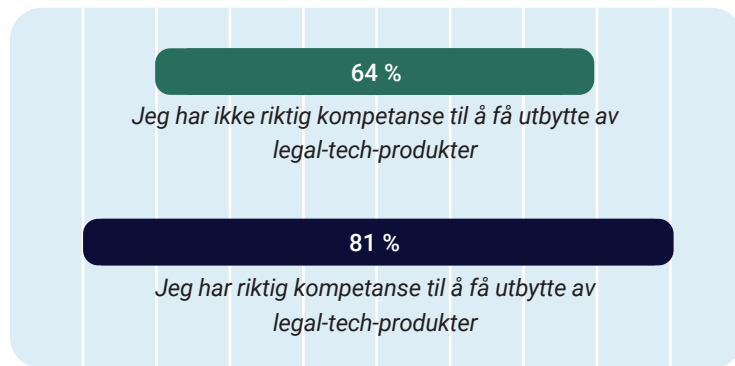
Det kan virke overraskende at selv de yngste respondentene (23–29) føler uro ved tanken på å bruke flere legal-tech-produkter i fremtiden. Man kunne tro at millenniumsgenerasjonen, de såkalt «digitale innfødte», skulle være fortrolige med digitale prosesser og innretninger. Likevel opplever nesten halvparten, 45 %, av de yngste juristene i undersøkelse at de mangler riktig kompetanse for å få utbytte av nye legal-tech-produkter.

Figur 4.
Hvor enig eller uenig er du i følgende påstand:
Jeg har riktig kompetanse til å få fullt utbytte av nye legal-tech-produkter.



Figur 5.

Jeg ser frem til en stadig mer digitalisert fremtid i den juridiske bransjen



For å få mer dybdekunnskap har vi ved hjelp av en kryssanalyse kombinert resultatene fra undersøkelsen av gjennomsnittet på de 72 % som ser frem til en mer digitalisert fremtid, med de 48 % av dem som frykter at de ikke har riktig digital kompetanse. Resultatet bekrefter at jurister som mener de mangler nødvendig kompetanse for å få fullt utbytte av legal-tech-produkter, i mindre grad ser frem til morgendagens digitaliserte virkelighet. De utgjør bare 64 % sammenlignet med dem som tviler mindre på sine tekniske evner. Blant de sistnevnte er så mange som 81 % klare til å møte en enda mer digitalisert fremtid.

Som vi straks skal se, er jurister i de skandinaviske land heldigvis rede til å påta seg ansvaret for sine egne teknologiske kunnskaper.



Jeg vil gjerne ha verktøy for å håndtere informasjonsinnsamling slik at man kan følge og spore saker digitalt, effektivt og automatisert.

Mann, advokatfirma, SE

Utfordringen møtes

Jurister er villige til å ta kontroll over sin egen teknologiske kompetanse, men plasserer ansvaret for grunnleggende digital opplæring primært hos ledelsen.

Respondentene kunne krysse av ved flere svarmuligheter da vi stilte spørsmål om hvem de anser som hovedansvarlig for opplæring av jurister innen digital kompetanse. På flervalgsspørsmål svarte tre av fem, 62 %, at de anser opplæring for å være deres eget ansvar. En kryssanalyse av dette resultatet opp mot andre svar fra respondentene viste at bare 10% av juristene i de skandinaviske land anser opplæring i digital kompetanse for å bare være deres eget ansvar.

10 % mener at det å ha nødvendig digital kompetanse er deres eget ansvar

I forlengelsen av dette viste resultatene at 74 % av respondentene valgte enten sin ledergruppe eller nærmeste leder. Dette betyr at tre av fire jurister mener at ledelsen eller lederen er delvis ansvarlige for å gi dem opplæring i nødvendig digital kompetanse. På flervalgsspørsmål valgte 47 % ledergruppen og 46 % valgte nærmeste leder.

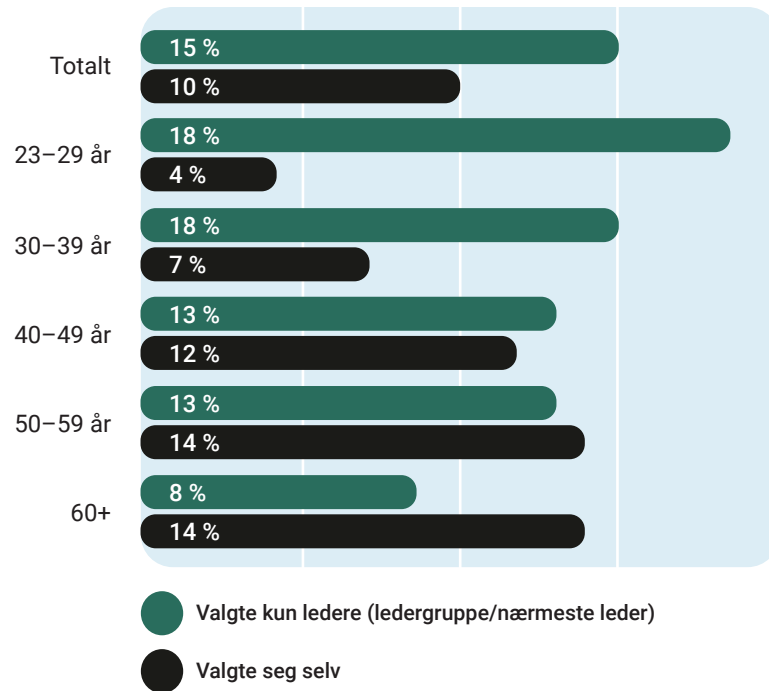
Kombinert indikerer disse resultatene en stor grad av individuelt ansvar og høye forventninger til ledergruppen/lederen.

Figur 6.

Hvem har – etter din mening – hovedansvaret for å utdanne/etterutdanne jurister slik at de får riktig digital kompetanse?

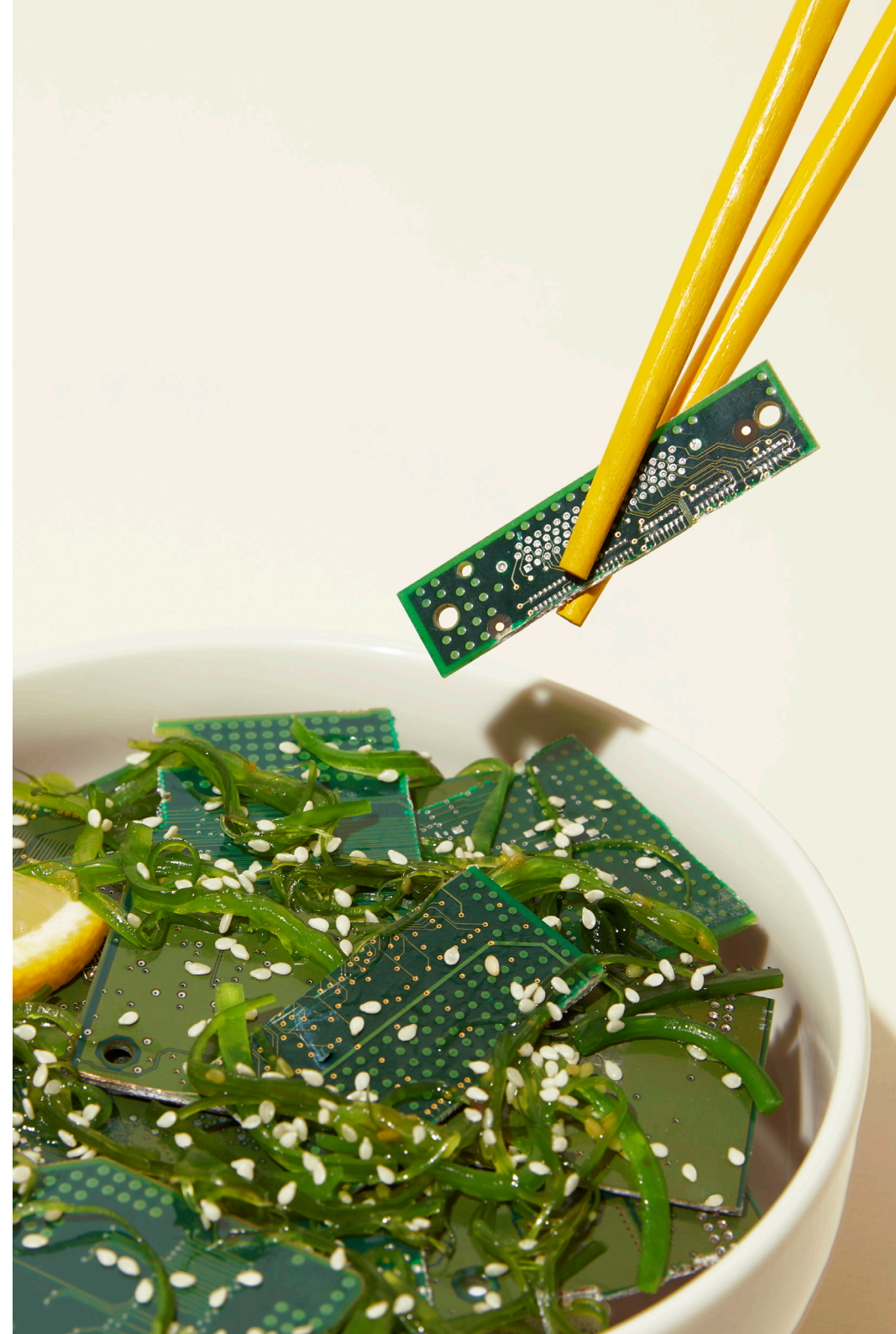


Figur 7.



Som det fremgår av Figur 7, anser et gjennomsnitt på 10 % av juristene i de skandinaviske land utelukkende seg selv som ansvarlige for nødvendig opplæring i riktig kompetanse for å få fullt utbytte av legal-tech-produkter i fremtiden. 15 % mente at kun ledelsen er ansvarlig. Tabellen illustrerer hvordan jurister ser ut til å ta stadig mer kontroll over egen etterutdanning ettersom de blir eldre. Til sammenligning plasserer yngre jurister ansvaret på sin leder eller ledergruppe i mye større grad.

Erfarne jurister, 50–59 år, plasserer ansvaret for digital opplæring like mye hos sine ledere som hos seg selv. 13 % plasserte ansvaret bare på ledere, og 14 % bare på seg selv. Blant yngre jurister i aldersgruppen 23–29 år var det 18 % som plasserte alt ansvaret på lederen, mens bare 4 % anså at de selv har alt ansvar for å skaffe seg nødvendig digital opplæring.



Kompleksiteten i en globalisert virkelighet

I vår stadig mer globaliserte virkelighet øker kompleksiteten i de juridiske arbeidsoppgavene, og dette vil påvirke bransjens utvikling.

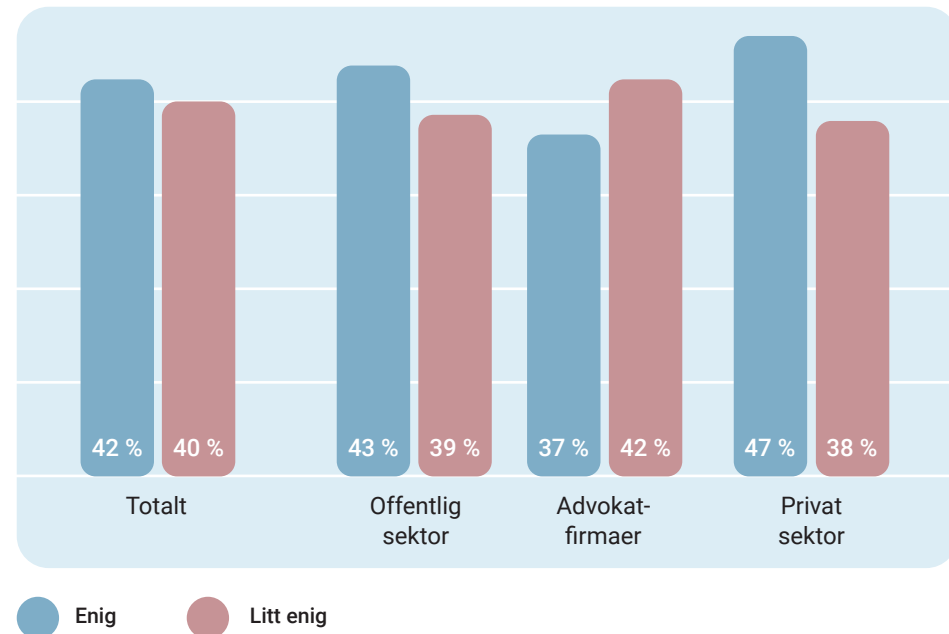
Globalisering gjør verden både mindre og større på en gang. De store flertallet jurister i de skandinaviske land er klar over dette og forventer at en stadig økende globalisering fører til mer arbeid for dem. I alle tre juridiske sektorer forventer 82 % økende kompleksitet i juridiske prosesser på grunn av globalisering. Med det antallet lover, vedtekter og forskrifter som sammenlignes i de ulike verdensdeler, nasjoner og kulturer hver eneste dag, virker denne prognosen meget realistisk.

82 %

forventer at det blir mer komplekse arbeidsoppgaver på grunn av globalisering

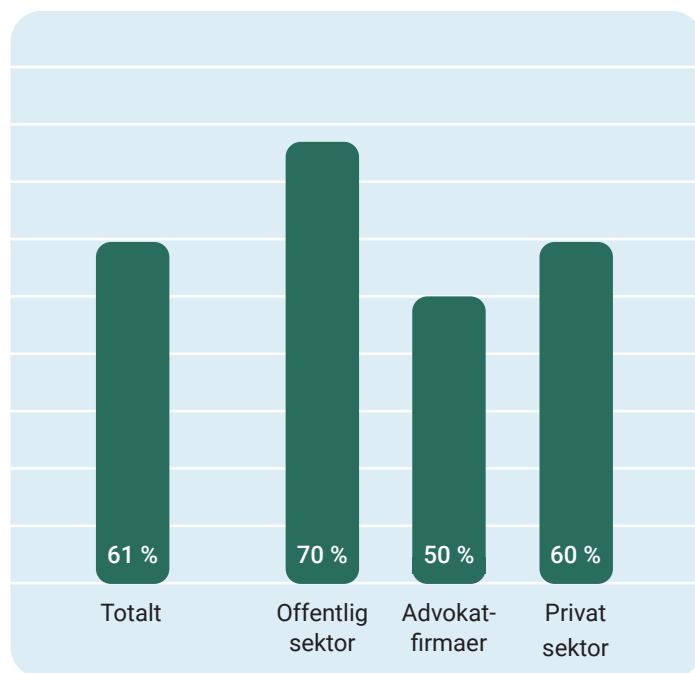
61 % av juristene anser at økt kompleksitet i samfunnet, på både lokalt og nasjonalt nivå, virker sterkt inn på utviklingen av morgendagens juridiske bransje. Intrikate samfunnsmessige forhold fører uunngåelig til et større behov for juridiske tjenester og vil dermed virke inn på juristenes arbeidsoppgaver og arbeidsbelastning. Særlig i offentlig sektor forutsier hele 70 % at behovet for juridiske tjenester vil øke med nye strukturer og reguleringer i samfunnet.

Figur 8.
Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander:
Jeg forventer økt kompleksitet i arbeidet mitt på grunn av økt globalisering (f.eks. nye lover og forskrifter)



Figur 9.

Hvilke 3 av de følgende alternativene tror du vil drive utviklingen av den juridiske bransjen mest i fremtiden: *Teknologi (f.eks. automatisering, kunstig intelligens (KI)), globalisering, større krav til balanse mellom jobb og fritid, økt kompleksitet i samfunnet fører til økende behov for juridiske tjenester, nye forretningsmodeller/prismodeller for juridiske tjenester, juridiske tjenester som tilbys av andre enn jurister.*



● Valg: *økt kompleksitet i samfunnet fører til økende behov for juridiske tjenester.*



Fordi arbeidslivet blir mer internasjonalt og mer komplekst, vil det være behov for sterkere fokus på kompetanseutvikling. Den må bli mer systematisk. Det bør kreves et minstenivå (med tanke på forståelse av internasjonale regler og forskrifter, red.).

Anonym, privat sektor, NO

Forvent det uventede

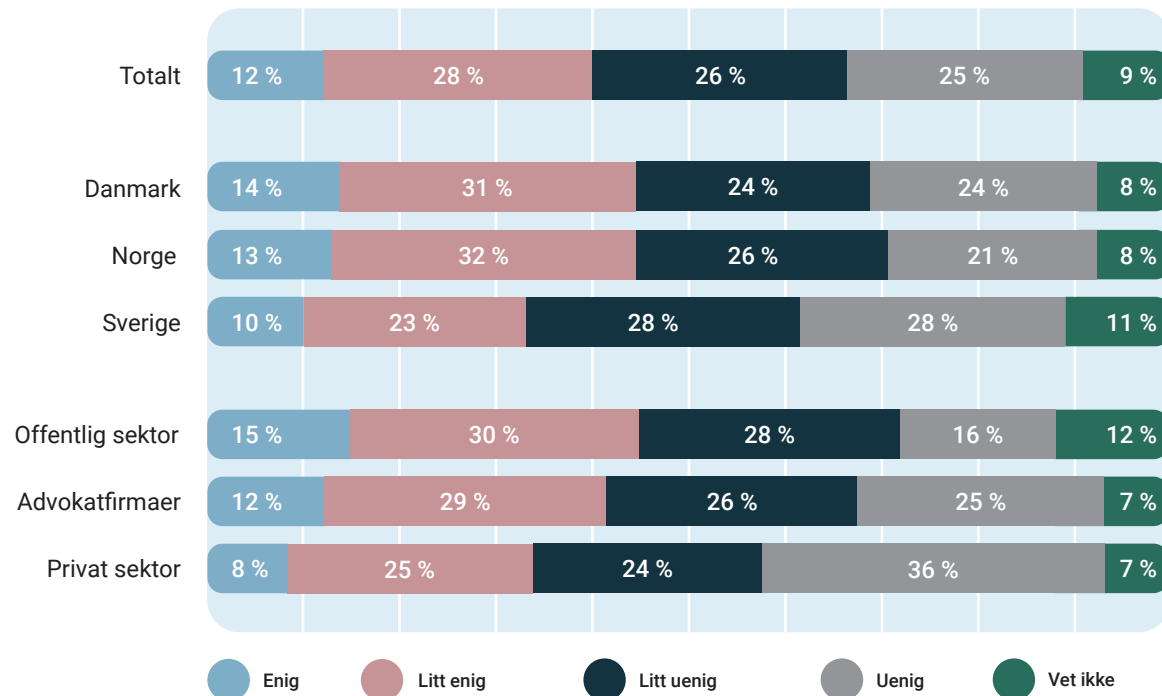
Jurister har glede av innovative initiativer, selv om 40% opplever at innovasjon ikke prioriteres høyt nok på deres egen arbeidsplass.

I undersøkelsen ble juristene spurt om de mener at deres arbeidsplass prioriterer innovasjon i like stor grad som juristene anser det nødvendig. Resultatene viser at selv om halvparten av juristene i de skandinaviske land, 51 %, er tilfredse med arbeidsgiverens tilnærming til nye tenkemåter og prosesshåndtering, så sier 40 % at de er enige eller litt enige i at mer kan gjøres for å prioritere innovasjon.

Det finnes forskjeller mellom ulike juridiske sektorer. Jurister i privat sektor er mye mer positive til hvordan deres eget firma forholder seg til nyskapende ideer, særlig sammenlignet med offentlig sektor. I privat sektor mener tre av fem, 60 %, at innovasjon faktisk prioriteres tilstrekkelig. Hos advokatfirmaer er 51 % tilfredse, mens i offentlig sektor er 44 % fornøyd med måten innovasjon håndteres på.

Tross disse positive tallene viser resultatene at for mange jurister i de skandinaviske land ikke er tilfredse med hvordan innovasjon prioriteres. Årsakene til dette kan utforskes ytterligere.

Figure 10.
Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?
Bedriften min prioriterer ikke innovasjon høyt nok.





Nøkkelfunn

- Skandinaviske jurister er meget klar over betydningen av digital kompetanse. Nesten alle jurister (96 %) anser det som viktig/ganske viktig for fremtidens jurister å forstå og anvende nye digitale verktøy.
- Teknologi blir stadig viktigere for den juridiske bransjen. I år oppga 77 % «teknologi (som f.eks. automatisering, KI)» som den viktigste drivkraften i fremtidens juridiske bransje. Dette er en økning på 17 % sammenlignet med 2022-undersøkelsen. Det globale fokuset på KI kan være en del av forklaringen.
- Tar vi i betraktning teknologiens økende popularitet, er det ikke overraskende at 71 % av juristene i de skandinaviske land ser frem til en enda mer digitalisert fremtid.
- Nesten halvparten (48 %) av juristene i de skandinaviske land engster seg for at de mangler ferdigheter for å få fullt utbytte av nye legal-tech-produkter. Ikke overraskende er de juristene som mener de allerede har riktig kompetanse, mer positive til en enda mer digital fremtid enn kollegene som tviler på sine teknologiske ferdigheter, her er tallene 81 % mot 64 %.
- Jurister er allerede klare for å møte utfordringen, men anser digital opplæring for å være en fellesoppgave. Bare 10 % anser at de selv er ansvarlige for egen digital opplæring. 62 % mener de må bidra for å sikre at de får riktig opplæring/etterutdanning, mens 74 % anser dette for å være ansvaret til lederen/lederguppen.
- Innovasjon er populært, og manglende innovasjon påpekes av 40 % av juristene som mener at deres bedrift ikke legger nok innsats i å prioritere innovasjon. 44 % fra offentlig sektor, 51 % fra advokatfirmaer, og 60 % fra privat sektor er enige om at innovasjon er tilstrekkelig høyt nok prioritert i deres virksomhet.



Spørsmål til debatt

- Hva kan kunstig intelligens potensielt anvendes til i den juridiske bransjen – språk, dokumentbehandling?
- Bør vi vurdere “KI/Tech – Etsiske retningslinjer” for den juridiske bransjen, og i så fall – hvem bør initiere denne prosessen?
- Hvem har ansvaret for å sikre at jurister vet hvordan de skal bruke de nyeste teknologiske verktøyene?
- Hvordan ser vi på innovasjon i bransjen, og hvor åpne er de juridiske sektorene for å gå nye veier i stedet for å vandre på gamle stier?



På samme måte som våre kunder for tiden vurderer muligheter og trusler KI kan ha for sine virksomheter, vurderer Lovdata hvordan KI kan brukes på en mest hensiktsmessig måte i våre rettsinformasjonstjenester.



Forventningene til teknologien øker – ferdighetene mangler

Av Odd Storm-Paulsen, daglig leder i Lovdata.

Årets rapport av *Fremtidens jurist* viser at forventningene til hvordan teknologien vil drive utviklingen for juridiske profesjoner, gjør et stort hopp: 77 prosent av skandinaviske jurister nevner nå teknologi som en av de viktigste drivkreftene for utviklingen, mot 60 prosent i 2022.

KI har gått fra scifi til realitet

Den store teknologioptimismen kan ha sammenheng med kvantespranget i kunstig intelligens (KI) den siste tiden. Lanseringen av ChatGPT i november 2022 har nok påvirket juristers oppfatning av hvordan teknologien kan endre eget arbeidsområde. Mediedekningen av Open-AI og ChatGPT har vært omfattende, og KI har blitt en «snakkis» i mange fagmiljøer. For de fleste var KI inntil nylig noe diffust i retning av science fiction. Mange har nå selv prøvd hvordan språkmodeller fungerer, og advokatfirmaer «med respekt for seg selv» sier at de engasjerer seg i kunstig intelligens. Spør man de samme firmaene om hvilken nytte de har fått av KI-verktøyene som de har testet, og hvilke KI-tjenester de planlegger å innføre, blir svarene vagere. Her blir det spennende å følge med! På samme måte som våre kunder for tiden vurderer muligheter og trusler KI kan ha for sine virksomheter, vurderer Lovdata hvordan KI kan brukes på en mest hensiktsmessig måte i våre rettsinformasjonstjenester. Vi tror det vil ta flere år før KI kan – og bør – erstatte hvordan jurister i dag finner frem til relevante rettskilder, men KI vil bli et viktig supplement i formidlingen av rettsinformasjon og i produksjonen av juridiske tjenester. Dette vil Lovdata undersøke nærmere i tiden fremover.

Mange muligheter fins allerede

Uansett hvordan KI vil endre juridisk arbeid, er det viktigere enn noen gang å øke de digitale ferdighetene blant jurister. Undersøkelsen viser at jurister forstår betydningen av å ha de riktige digitale hjelpemidlene. Norge skiller seg ut ved at langt flere av de spurte oppfatter kunnskap om bruk av digitale verktøy som svært viktig. Samtidig mener halvparten av disse at de ikke har de ferdighetene de trenger for å få fullt utbytte av teknologien.

Lovdata erfarer at mange jurister ikke har gjort seg kjent med alle mulighetene i vårt juridiske arbeidsverktøy; Lovdata Pro. Tiden da advokater kunne føre kostnadene for unødig høy tidsbruk over på klienten fordi man ikke behersker de digitale arbeidsverktøyene, bør være forbi. De fleste som er spurt i undersøkelsen, mener at den ansatte selv har hovedansvaret for å lære seg å bruke teknologien, men at slik opplæring også er et lederansvar. Lovdata har nyttige veiledninger til all funksjonalitet, og vi tilbyr kurs med stor læringsverdi. Vi ser frem til at enda flere av dere tar i bruk alle mulighetene tjenesten vår tilbyr.

Det er overraskende at de yngste aldersgruppene som har svart i undersøkelsen, heller ikke mener at de har tilstrekkelige digitale ferdigheter til å dra full nytte av de juridiske teknologiproduktene. Digitale verktøy kan bli bedre integrert i dagens juridiske utdanning. Dersom de største optimistenes tro på hva KI vil bety for juridiske profesjoner, slår til, vil det kreve en omfattende omlegging av all juridisk utdanning.

Innovasjon for nye løsninger

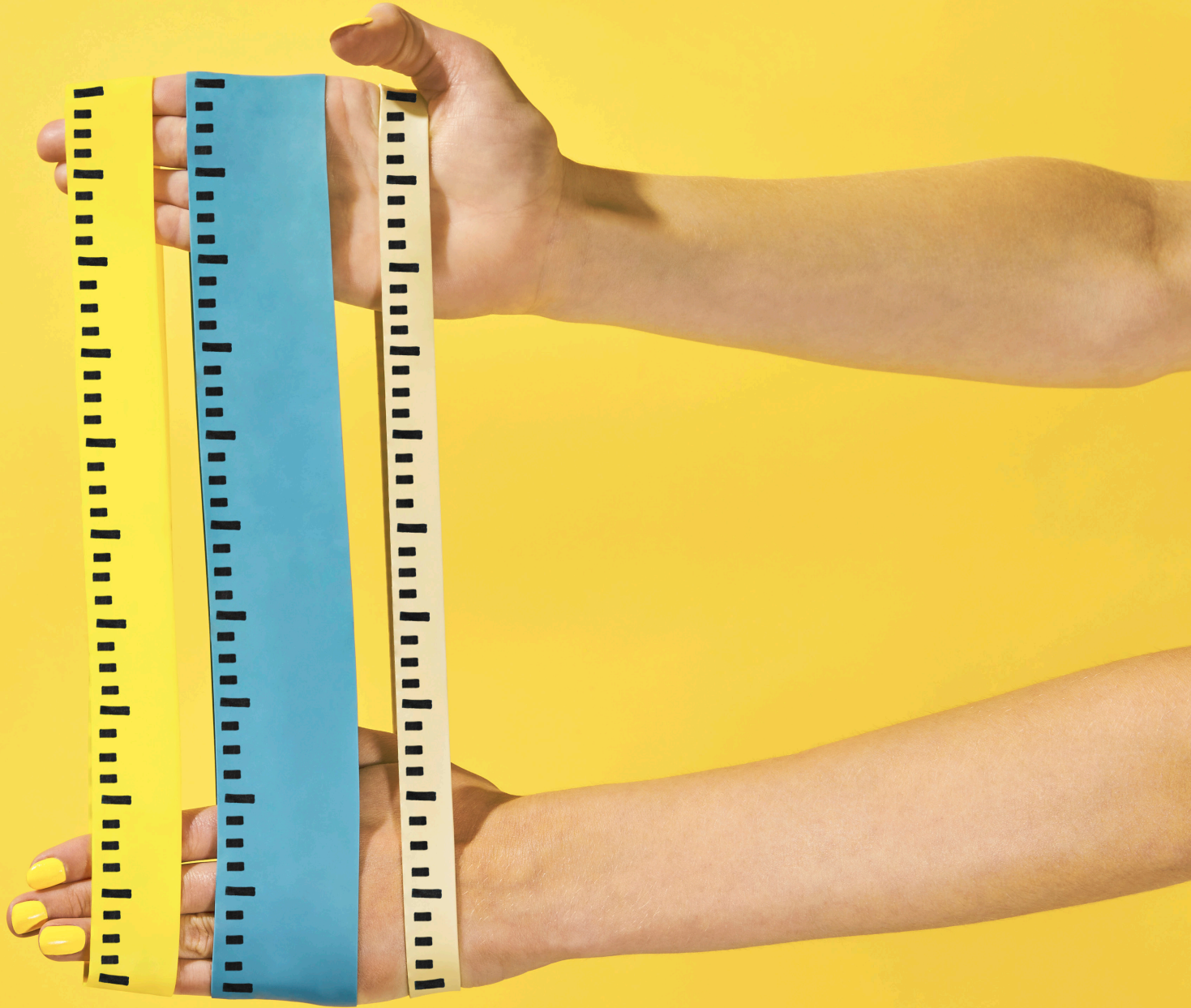
I årets undersøkelse svarer nær halvparten at de er helt eller delvis enige i at deres virksomhet ikke prioriterer innovasjon tilstrekkelig. Utvikling og implementering av KI-løsninger forutsetter at firmaer tør å prøve og feile. De som går foran, kan bli vinnere. Samtidig som satsing på utvikling koster. Lovdata håper mange vil være med og teste ut nye løsninger og funksjonalitet sammen med oss!



Kapittel 2

Likestilling

Er alle likestilte i lovens forstand?



Motstridende syn på likestilling

Undersøkelsen viser store forskjeller i hvordan menn og kvinner oppfatter likestilling mellom kjønnene i den juridiske bransjen.

Denne undersøkelsen tar for seg hvordan jurister i de skandinaviske land ser på mangfold. I undersøkelsens spørreskjema er mangfold avgrenset i forhold til alder, kjønn, etnisitet, religion og seksuell legning.

En stor andel av respondentene er enige i at mangfold forbedrer arbeidsforholdene for alle, og styrker de samlede resultatene. Undersøkelsen omfattet også spørsmål som fokuserte på likestilling mellom kjønnene og inkludering. Det viste seg at menn og kvinner i juristprofesjonen regner dette temaet som svært relevant.

Resultatene viste betydelige forskjeller i hvordan menn og kvinner vurderer egne muligheter til karriere og yrkesmessig suksess. Kvinnelige jurister mener at de fortsatt er dårligere stilt enn sine mannlige kolleger. De mener at det er lønnsforskjellen mellom kjønnene på egen arbeidsplass. Kvinner mener også at mulighetene til avansement og til å klatre på karrierestigen er langt dårligere for dem enn for deres mannlige kolleger. Det er ikke mange mannlige jurister som støtter denne oppfatningen om kjønnsdiskriminering og skjev verdsetting av arbeidet.

Dette kapitlet tar derfor like mye for seg oppfatningene av manglende likestilling mellom kjønnene som det faktiske mangfoldet. Hva som er realiteten her, vil være et tema for interessante diskusjoner fremover.

Sammenlignet med mine mannlige kolleger behandles jeg dårligere og anses som mindre faglig kvalifisert av min leder.

Kvinne, 30–39, offentlig sektor, DK



NØKKELRISULTATER

Vanskelig å klatre

61 % av de kvinnelige juristene er enige i, eller litt enige i, at det er vanskeligere for kvinner enn for menn å få en toppstilling. Til sammenligning deler bare halvparten så mange mannlige jurister, 30 %, dette synspunktet.

Ikke likelønn

Halvparten av de kvinnelige juristene, 50 %, mener at lønnsforskjeller mellom kjønnene finnes på deres arbeidsplass. Bare 17 % av de mannlige kollegene er enige i dette.

Fremme likestilling

45 % av juristene sier at rekrutteringspolicyen ved deres arbeidsplass aktivt fremmer likestilling. Undersøkelsen viser store forskjeller mellom de ulike skandinaviske landene: 69 % av juristene i Norge mener at dette er normen, mot bare 33 % av juristene i Danmark.

Dømt etter utseende

En av fire kvinnelige jurister i de skandinaviske land har opplevd ekskluderende atferd på arbeidsplassen sin de siste tolv månedene.

Likestilling på jobb

Jurister er enige om at mangfold og likestilling påvirker arbeidsplassen.

82 %

forventer at det blir mer komplekse arbeidsoppgaver på grunn av globalisering

80 %

er enige eller litt enige i at likestilling mellom kjønnene kan forbedre den generelle arbeidsgleden.

78 %

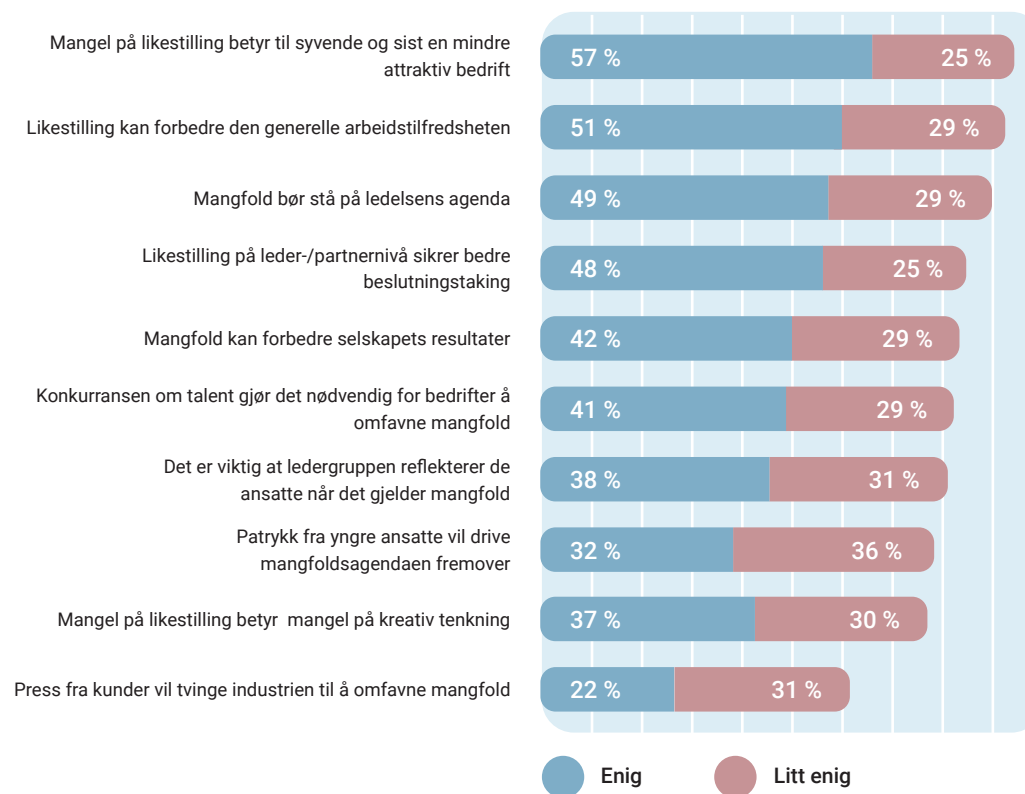
er enige eller litt enige i at mangfold bør stå på ledelsens agenda.

70 %

Gjennomsnittlig er 70 % av juristene i de skandinaviske land enige eller litt enige i alle utsagnene om mangfold.

Figur 11.

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstand (ordet "mangfold" beskriver ulikheter inne alder, kjønn, etnisitet, religion og seksuell legning):



Vanskelig å klatre

Halvparten av juristene i de skandinaviske land er enige i at det er mer utfordrende for kvinner enn for menn å klatre på karrierestigen.

Uansett land, juridiske sektorer, kjønn og alder er nesten halvparten, 48 %, av juristene i de skandinaviske land enige i at det er en større utfordring for kvinner enn for menn å få en toppstilling. Så mange som tre av fem, 61 %, av kvinnelige jurister mener at det er vanskeligere for en kvinne enn for en mann å få en toppstilling. Til sammenligning er bare 30 % av de mannlige kollegene er enige i dette.

♀ 61 %

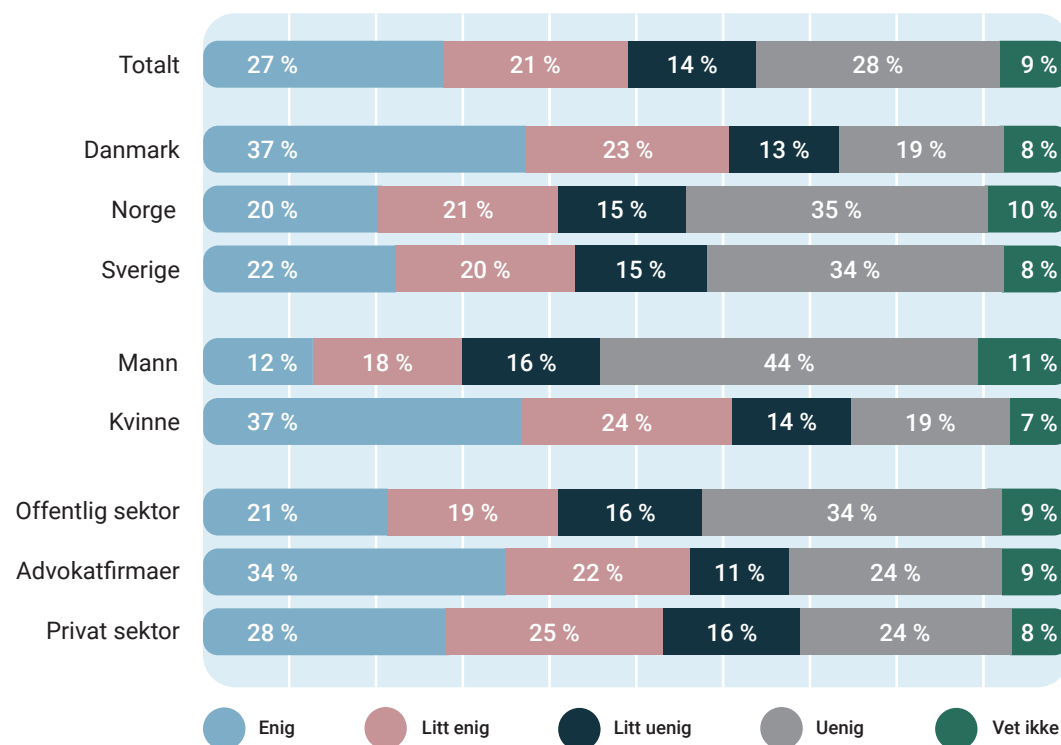
mener det er vanskeligere for en kvinne enn for en mann å få en toppstilling

♂ 30 %

mener det er vanskeligere for en kvinne enn for en mann å få en toppstilling

Analysere vi resultatene i alle sektorer, fremkommer det at over halvparten av juristene som arbeider i advokatfirmaer, 56 %, og i den private sektor, 53 %, støtter dette synet på utfordringene kvinnelige jurister møter. I offentlig sektor er andelen som er enig i denne påstanden 41 %.

Figur 12.
Hvor enig eller uenig er du i følgende påstand:
Det er vanskeligere for kvinner enn for menn å få en toppstilling.



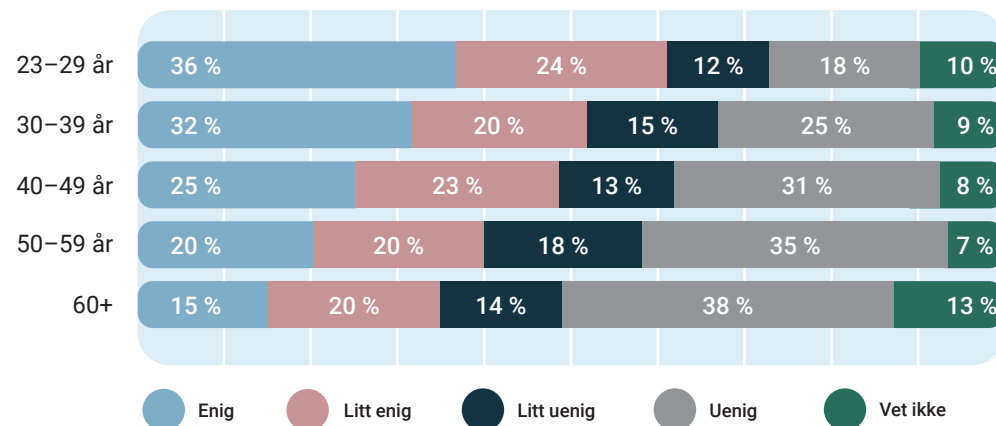
Den lavere andelen i offentlig sektor kan knyttes til at 59 % av juristene med personalansvar har oppgitt at deres arbeidsplass har en rekrutteringspolicy som aktivt prioriterer likestilling. Dette er imidlertid også tilfellet med 54 % av juristene i privat sektor og med 35 % av dem som jobber i advokatfirmaer.

61 % av de yngre advokatene (23–29 år) mener at en hierarkisk ulikhet eksisterer

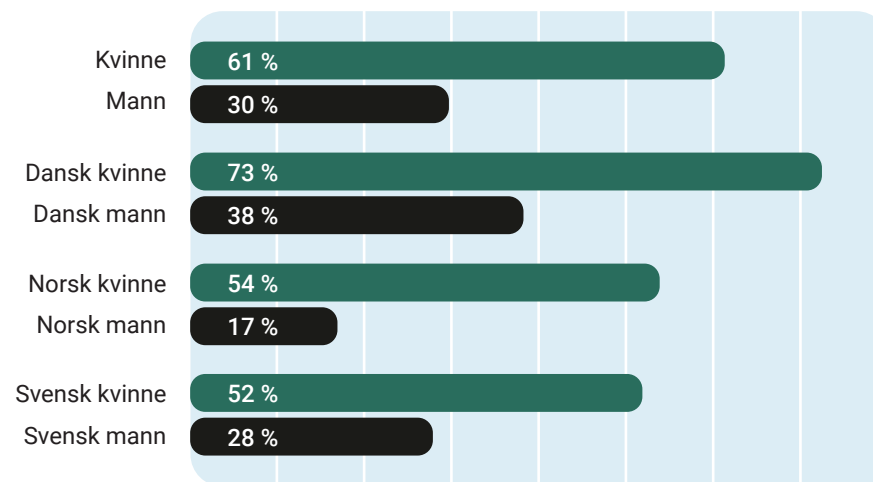
Med alderen synes vi å stå stødigere og ha mer tillit til de positive valgmulighetene alle har. Som undersøkelsen viser, vil forestillingen om at kvinner vanskeligere vil kunne få en toppstilling enn menn, avta med alderen. Mens hele 61 % av de yngre juristene (23–29 år) mener det finnes hierarkisk forskjellsbehandling, så mener bare 34 % av juristene i aldersgruppen 60+ dette.

Figur 14 illustrerer interessante forskjeller i hvordan kvinnelige jurister oppfatter sine muligheter til å klatre på karrierestigen i henholdsvis Norge, Sverige og Danmark. Opp mot tre av fire, 73 %, av de kvinnelige danske juristene mener at det er vanskeligere for en kvinne å klatre på karrierestigen enn det er for en mann. Til sammenligning er litt over halvparten, 54 %, av de kvinnelige juristene i Norge og 52 % i Sverige, enige i dette.

Figur 13.
Hvor enig eller uenig er du i følgende påstand:
Det er vanskeligere for kvinner enn for menn å få en toppstilling.



Figur 14.
Mener at det er vanskeligere for kvinner enn for menn å få en toppstilling (enig/litt enig).



Fra mennenes perspektiv er bildet omvendt. I alle tre land er mannlige jurister langt mindre tilbøyelige til å være enige i at det er vanskeligere for kvinner å få en toppstilling. Mannlige jurister i Norge er mest uenige og bare 17 % støtter påstanden om at en kvinne har en brattere motbakke til toppen enn det en mann har. Tallene for Sverige er 28 % og for Danmark 38 %.

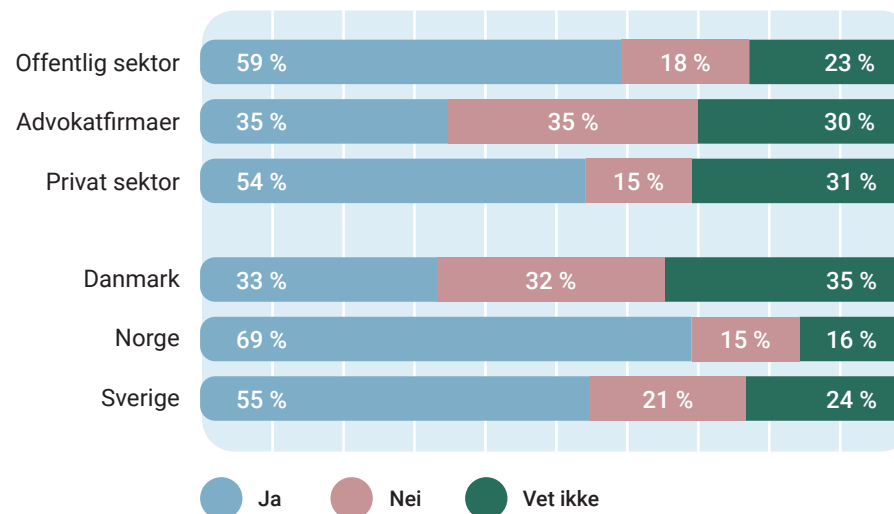
69 %

av norske jurister med personalansvar mener de har en rekrutteringspolicy som aktivt

Rekrutteringspolicyer er nøkkelen til å forstå hvordan bedrifter håndterer likestilling mellom kjønnene. Bare en av tre, 33 %, av danske jurister med personalansvar oppgir at de har en rekrutteringspolicy som aktivt fremmer likestilling. I Sverige sier over halvparten, 55 %, at de kjenner til kjønnsrelaterte rekrutteringspolicyer, mens imponerende 69 % i Norge hevder å ha en rekrutteringspolicy som fremmer likestilling. I Danmark krysset drøye en av tre, 35 %, av respondentene av i ruten "vet ikke", noe som tyder på at danske jurister med personalansvar ikke har tilgang til nok informasjon om rekrutteringspolicyer.

Figur 15.

Har din bedrift en rekrutteringspolicy som aktivt prioriterer likestilling?



Det er overdreven oppmerksomhet rundt likestilling i juristbransjen, det er en meget liten gruppe kvinner som allerede har usedvanlige gode karrieremuligheter.

Mann, 30–39, advokatfirma, NO



Den juridiske bransjen er sterkt kjønnsdelt. Dette gjelder ikke bare privat sektor, der de best betalte stillingene fortrinnsvis er besatt av menn, men også i offentlig sektor, der mange flere menn enn kvinner søker høyere stillinger. Private oppdrag, som meglings- og ombudsmannsoppdrag, gis nærmest utelukkende til menn. Menn med barn arbeider overtid, mens kvinner med barn stort sett forsvinner fra fagfellesskapet på arbeidsplassen sin.

Kvinne, 50–59, offentlig sektor, NO

Hva skjedde med lik lønn for likt arbeid?

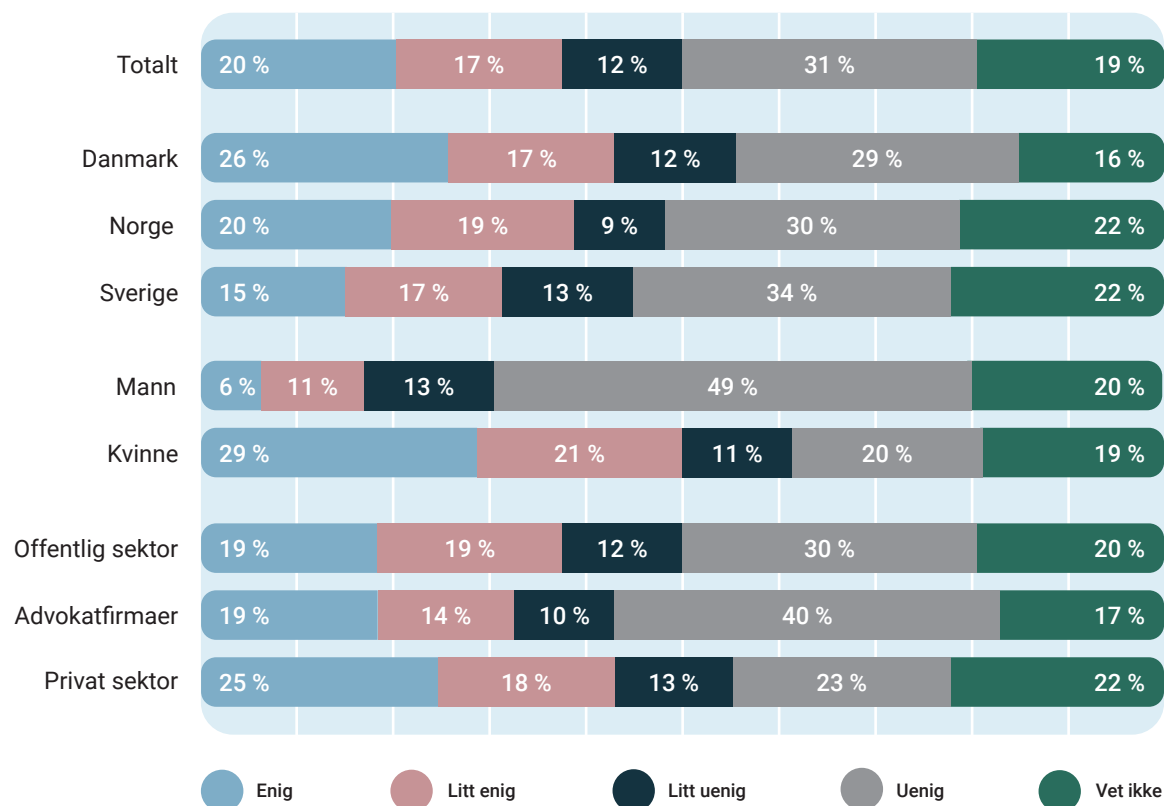
Mer enn en av tre mener at det fortsatt er lønnsforskjeller mellom kjønnene i deres bedrift.

Sammenligner vi resultatene fra de tre skandinaviske land – kjønn, juridiske sektorer og aldersgrupper – fremkommer det at jurister erkjenner at det finnes lønnsforskjeller mellom kjønnene. Ifølge undersøkelsen mener mer enn hver tredje, 38 %, av juristene i de skandinaviske land at det er lønnsforskjeller mellom kjønnene i deres bedrift.

Ser vi nærmere på dette, viser dataene store forskjeller mellom kvinners og menns oppfatninger av dette. Halvparten av de kvinnelige juristene, 50 %, mener at det er lønnsforskjeller mellom kjønnene på arbeidsplassen sin. Bare 17 % av de mannlige juristene deler denne oppfatningen. Faktisk er 62 % av dem uenige i det. Så mange som én av fem blant både kvinner og menn oppgir "vet ikke".

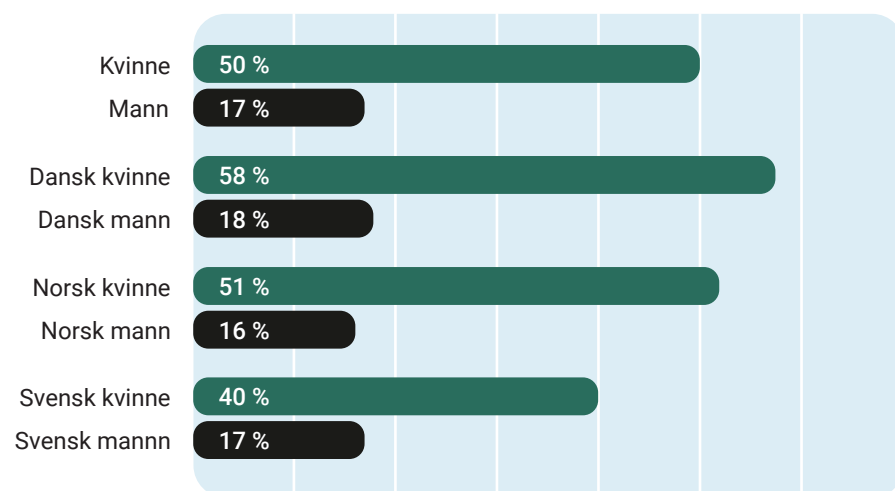
Det kan virke som om jurister som arbeider i advokatfirmaer, er langt mer uenige i oppfatningen om lønnsforskjeller mellom kjønnene i egen bedrift: Totalt er 50 % av disse uenige sammenlignet med 33 % av juristene i privat sektor og 42 % av juristene i offentlig sektor.

Figur 16.
Hvor enig eller uenig er du i følgende påstand:
Jeg tror det er lønnsforskjeller mellom kjønnene i bedriften min – det vil si at kvinnene har lavere lønn enn mennene.



Figur 17.

*Mener at det finnes lønnsforskjeller i deres bedrift
(enig/litt enig).*



Figur 17 viser betydelige forskjeller mellom de skandinaviske landene. Særlig de kvinnelige juristene i Danmark, 58 %, mener at det er lønnsforskjeller mellom kjønnene. Kvinnelige jurister i alle tre land er bemerkelsesverdig enige om at det finnes lønnsforskjeller. Til sammenligning er langt færre av de mannlige juristene enige i dette, 17 %.



Jeg behandles dårligere, og sjefen min ser på meg som mindre faglig kompetent enn mine mannlige kolleger. Dette selv om vi får samme score på tilbakemeldinger, vi arbeider like mange timer, og mine mannlige kolleger kommer til meg med sine juridiske spørsmål. Den lavest betalte mannlige advokaten i avdelingen tjener over 3000 euro mer enn meg.

Kvinne, 30–39, privat sektor, DK

Likestilling fører til fornøyde jurister

80% av skandinaviske jurister mener at likestilling mellom kjønnene kan forbedre den generelle jobbtilfredsheten.

Undersøkelsen spurte om jurister mener at likestilling mellom kjønnene kan øke jobbtilfredsheten. Resultatene viste at det store flertallet mener at dette er tilfelle. 80 % av juristene i de skandinaviske land er enige eller litt enige i at likestilling mellom kjønnene kan forbedre den generelle jobbtilfredsheten. Flere kvinner støttet dette, 85 %. Oppfatningen er fremtredende hos kvinnelige jurister i Norge, der hele 87 % er enige i dette.

85 %

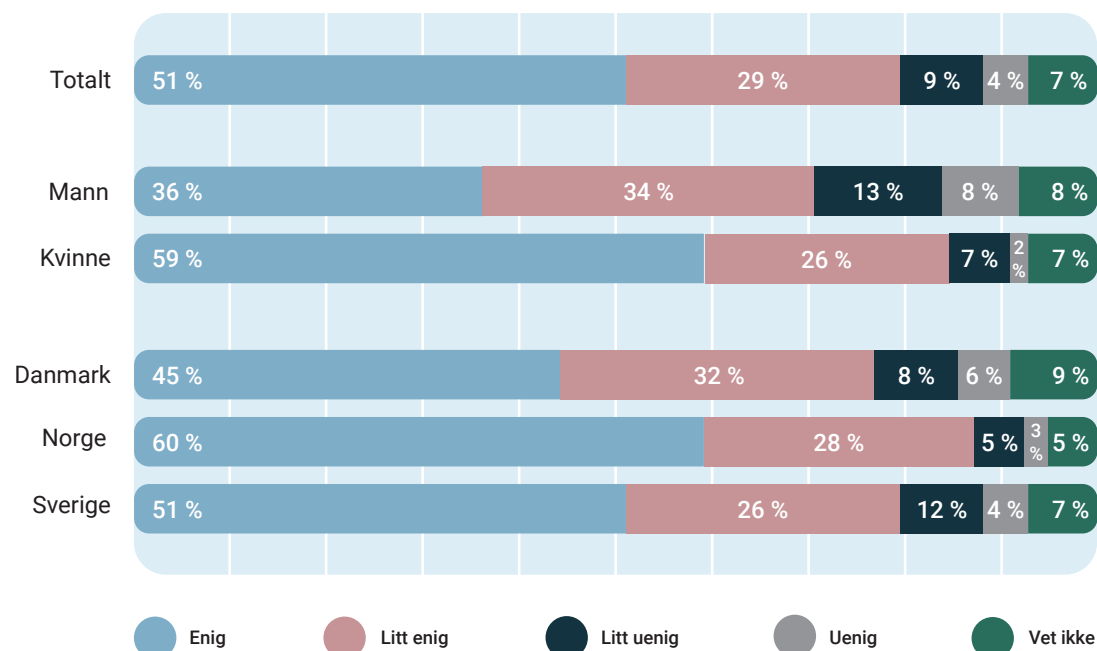
av kvinnelige jurister mener at likestilling kan bedre jobbtilfredshet

70 %

av mannlige jurister mener at likestilling kan bedre jobbtilfredsheten

Figur 18.

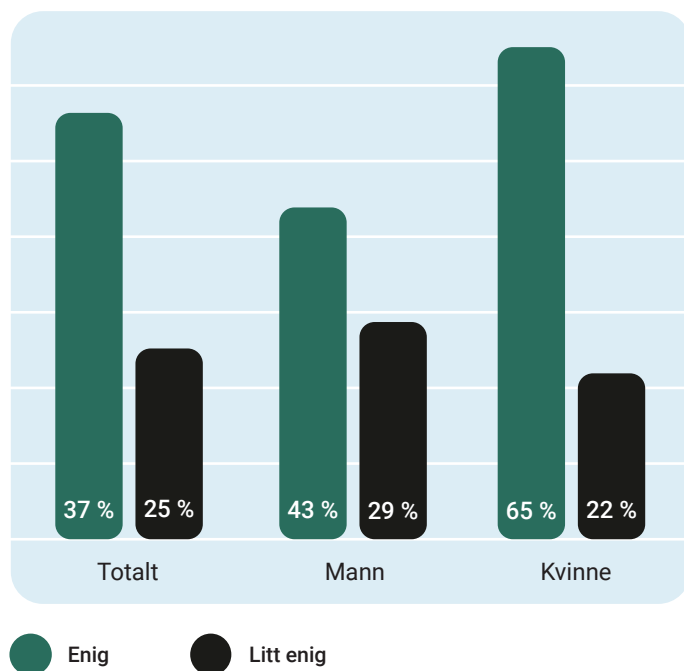
Hvor enig eller uenig er du i følgende påstand:
Likestilling kan forbedre den generelle jobbtilfredsheten.



Drøye fire av fem, 81 %, av juristene er enige eller litt enige i at manglende likestilling mellom kjønnene til syvende og sist betyr en mindre attraktiv arbeidsplass. Denne oppfatningen er mer dominerende hos kvinnelige jurister, der 87 % er enige eller litt enige i at mangel på likestilling betyr en mindre attraktiv bedrift. Til sammenligning deler 72 % av de mannlige juristene denne oppfatningen.

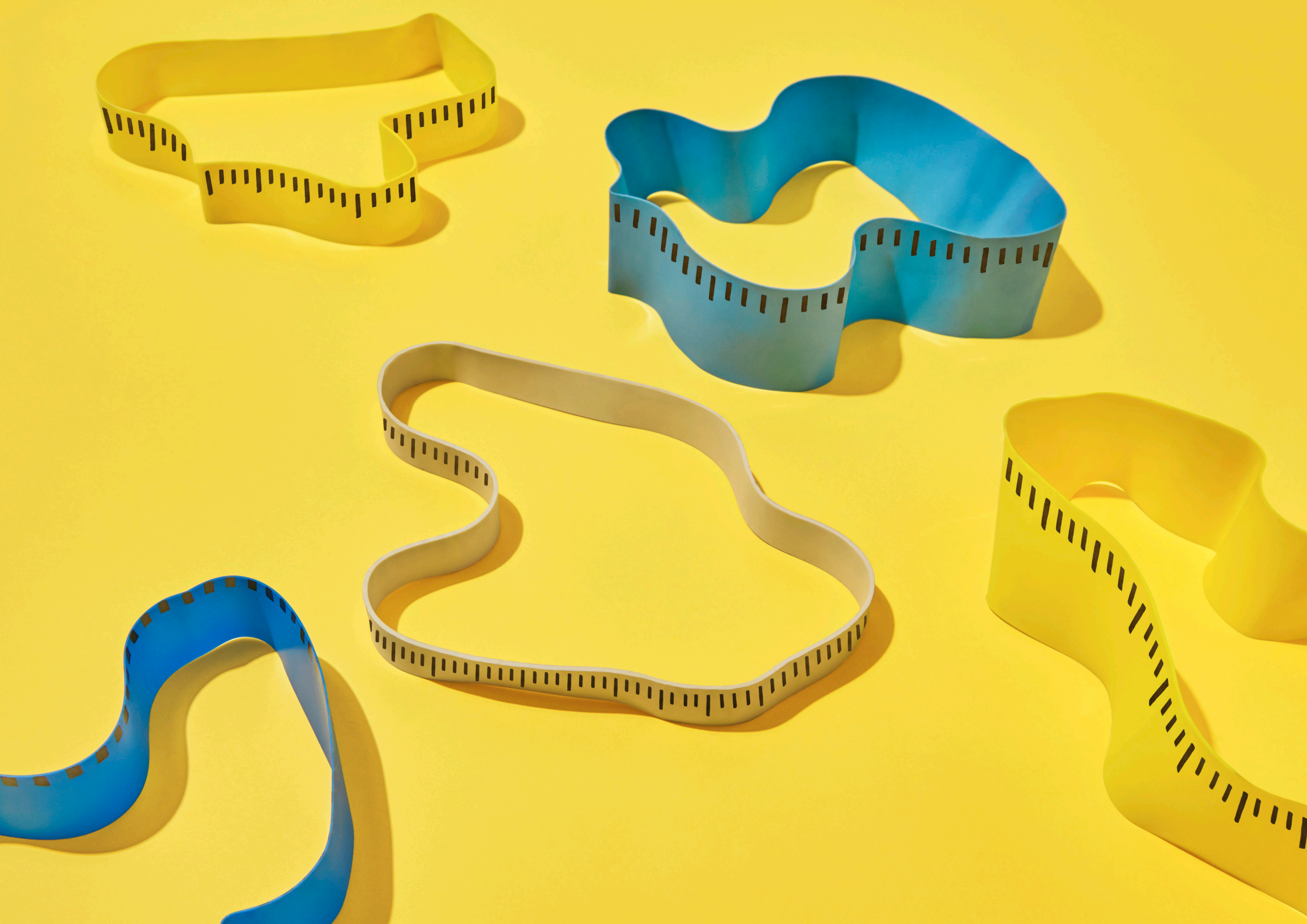
Figur 19.

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander:
Mangel på likestilling kan bety en mindre attraktiv arbeidsplass.



Det er mitt inntrykk at det er lettere for menn å oppnå respekt og autoritet i sin stilling enn for kvinner, og i forlengelsen av dette blir det også lønnsforskjeller der menn er vinnerne. Selv menn som ikke har lederstillinger, synes å nyte en slags naturlig autoritet/respekt på arbeidsplassen som kvinner aldri oppnår eller må jobbe mer/lengre for å oppnå. Med respekt mener jeg yrkesrelatert, dvs. å være respektert for dine faglige synspunkter, meningsforskjeller osv.

Kvinne, 40–49, offentlig sektor, DK



Like rettigheter + lik lønn = tilfredshet

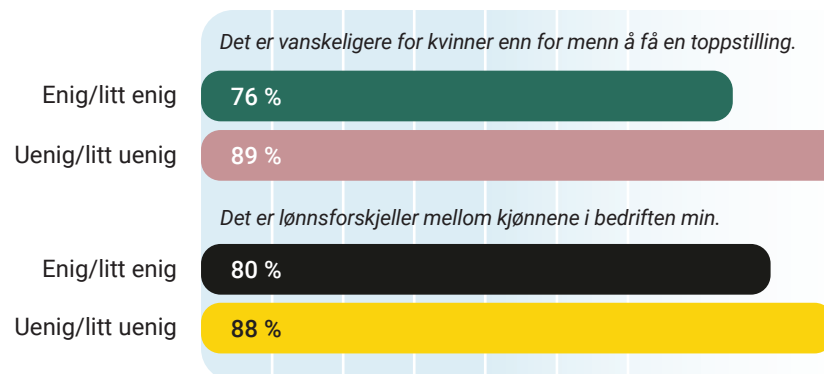
Oppfattelsen av manglende likestilling påvirker trivselen hos jurister i deres nåværende jobb.

Resultatene fra undersøkelsen illustrerer klart en meningsforskjell mellom kvinner og menn. Sammenlignet med sine mannlige kolleger er de kvinnelige juristene mer overbevist om utfordringene relatert til likestilling mellom kjønnene.

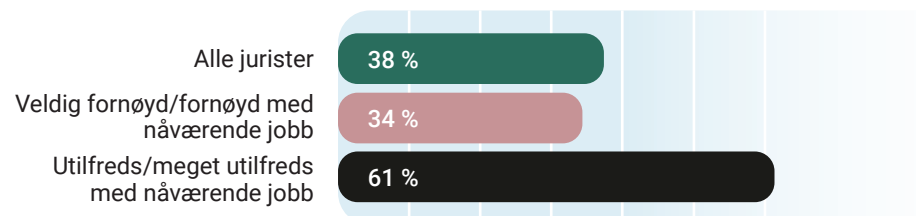
Dykker man dypere ned i dataene, avslører resultatene at jurister som mener det er lønnsforskjeller mellom kjønnene, og som mener at det er vanskeligere for kvinner å få toppstilling, også er mindre tilfredse med sine nåværende jobber sammenlignet med jurister som ikke oppfatter denne manglende likestilling. Blant dem som mener at det er lønnsforskjeller mellom kjønnene, er 76 % fornøyde med jobben sin, sammenlignet med 89 % blant juristene som ikke oppfatter at det finnes lønnsforskjeller mellom kjønnene i deres bedrift. Blant jurister som mener at det er mer utfordrende for kvinner å forfremmes til en toppstilling, er 80 % fornøyde med jobben sin, sammenlignet med 88 % av dem som er uenige i at det er vanskeligere for kvinner å få en toppstilling.

Selv om den generelle jobbtilfredsheten er høy blant skandinaviske jurister, er noen fortsatt utilfredse med sin nåværende jobb. Utilfredse ansatte er mer tilbøyelige til å mene at det finnes lønnsforskjeller mellom kjønnene i deres bedrift, 64 % sammenlignet med 34 % hos de ansatte som er tilfredse. Utilfredse jurister er også tilbøyelige til å mene at det er vanskeligere for kvinner enn for menn å få en toppstilling, 64 % sammenlignet med 46 % blant de fornøyde kollegene.

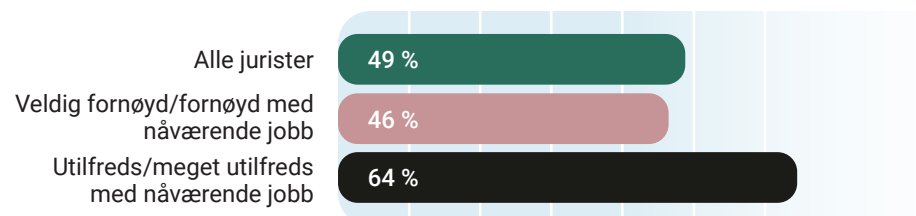
Figur 20. Hvor fornøyd er du i din nåværende jobb – analysert opp mot:

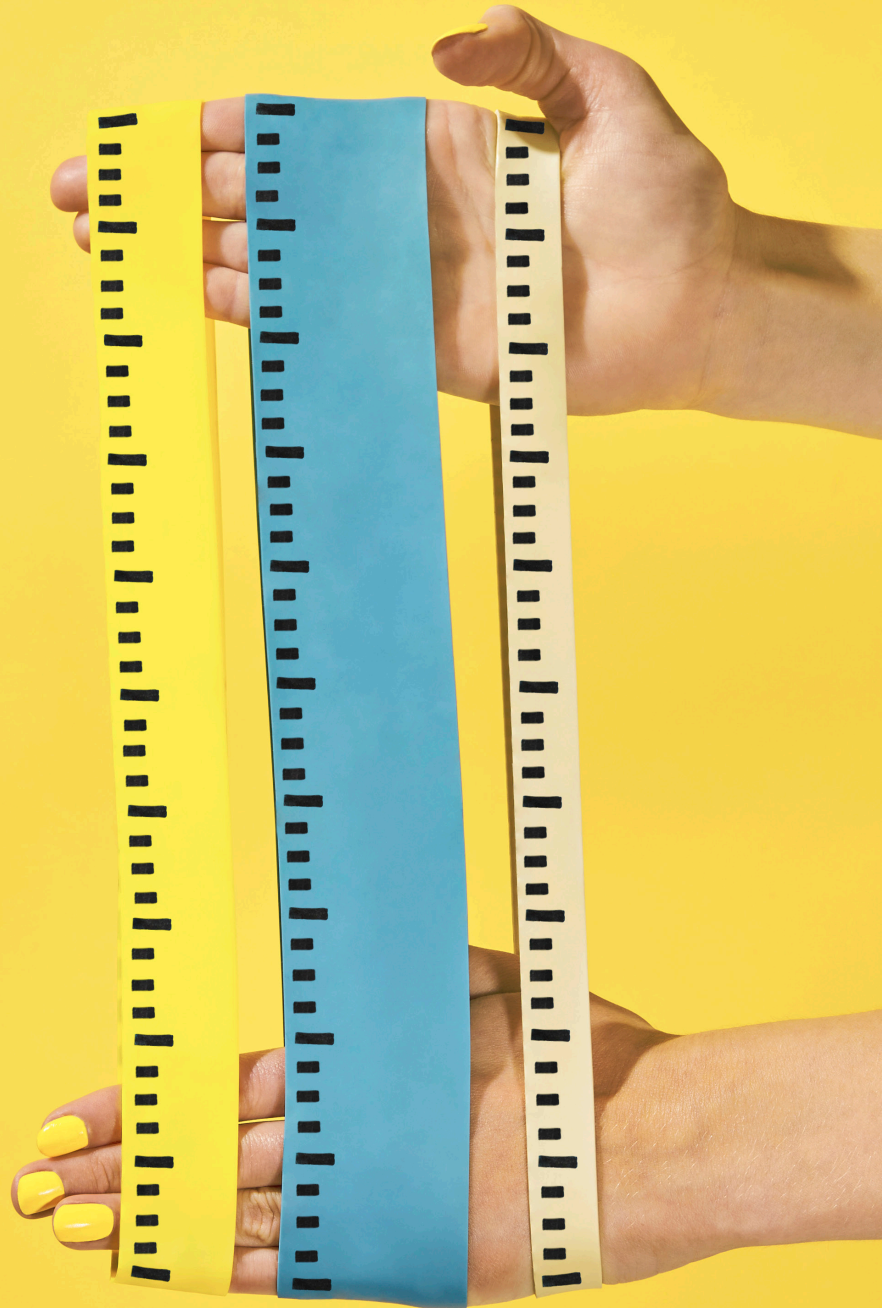


Figur 21. Enig/litt enig: Jeg mener det finnes lønnsforskjeller mellom kjønnene i min bedrift.



Figur 22. Enig/litt enig: Det er vanskeligere for kvinner enn for menn å få en toppstilling.





Mangfold hele veien

Vi ser på undersøkelsens topp-5-svar om mangfold ut fra sektorer, kjønn og aldersgruppe.

Sammenligner vi svarene fra undersøkelsen fra alle tre sektorer, virker det som om jurister i de skandinaviske land stort sett har de samme synspunktene på mangfold. Jurister i privat sektor er imidlertid litt mer samstemte om de fem vanligste svarene om mangfold.

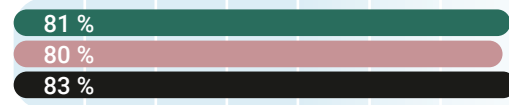
Svarene relatert til topp-5-påstandene om mangfold avdekker betydelige ulikheter i holdningene til menn og kvinner. Kvinnelige jurister er oftere enige i påstandene sammenlignet med sine mannlige kolleger. Den mest åpenbare forskjellen avdekkes av utsagnet "Likestilling på leder-/partnernivå sikrer bedre beslutningstaking". Hele 80 % av de kvinnelige juristene er enige i påstanden, mens bare 58 % av de mannlige juristene er det.

Blant de yngre og eldre aldersgruppene oppfattes topp-5-påstandene om mangfold forskjellig. Over tre av fire, 77 %, av juristene i gruppen 23–29 år mener at "mangfold kan forbedre bedriftens resultater", mens 66 % i aldersgruppen 50–59 er enige i dette.

Sektor

Figur 23.

Enig/litt enig: Mangel på likestilling betyr til syvende og sist en mindre attraktiv bedrift.



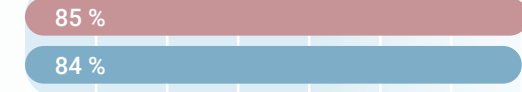
Kjønn

Figur 24.

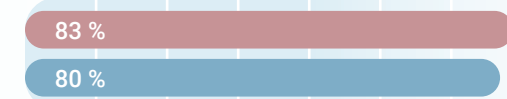
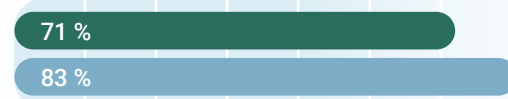
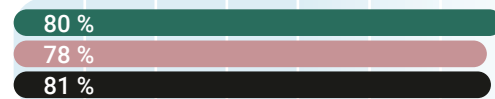


Alder

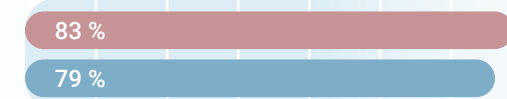
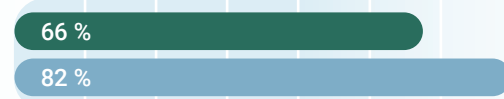
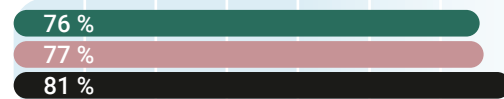
Figur 25.



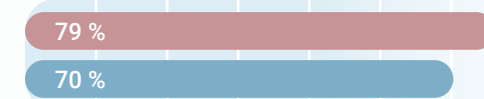
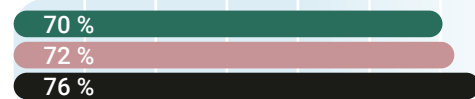
Enig/litt enig: Likestilling kan forbedre den generelle arbeidstilfredsheten.



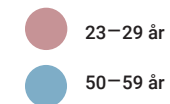
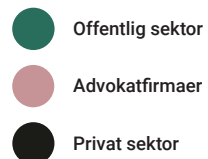
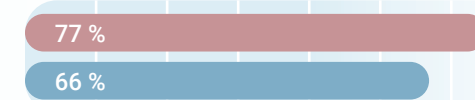
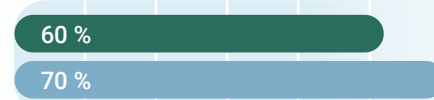
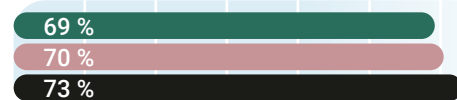
Enig/litt enig: Mangfold bør stå på ledelsens agenda.



Enig/litt enig: Likestilling på leder-/partnernivå sikrer bedre beslutningstaking.



Enig/litt enig: Mangfold kan forbedre selskapets resultater.



Dømt etter utseende

Ikke-inkluderende atferd er utbredt i den juridiske bransjen, og en av fem har følt seg ekskludert på arbeidsplassen i løpet av siste år.

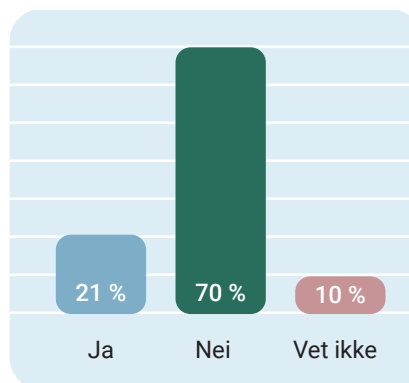
Ikke-inkluderende atferd er en del av virkeligheten til skandinaviske jurister. En av fem, 21 %, har i løpet av året som gikk opplevd ubehagelig, ekskluderende atferd fra sine kolleger og ledere. Andelen er større blant kvinnelige jurister.

Undersøkelsen avdekket også hvilke typer ikke-inkluderende atferd folk opplever i den juridiske bransjen. De mest typiske og oftest opplevde formene for ekskludering er yrkesrelaterte, kjønnsrelaterte og sosiale.

Nesten en av tre, 31 %, av juristene som oppga yrkesrelatert ekskludering, det vil si at man ikke inviteres til et relevant møte eller deltar i relevante avgjørelser, som den primære formen for ikke-inkluderende atferd de opplevde. En av fire jurister, 25 %, har opplevd ikke-inkluderende atferd relatert til kjønn. En av fem, 21 %, har opplevd sosial ekskludering på arbeidsplassen sin.

I det følgende vil vi se nærmere på profilen til jurister som har opplevd ikke-inkluderende atferd.

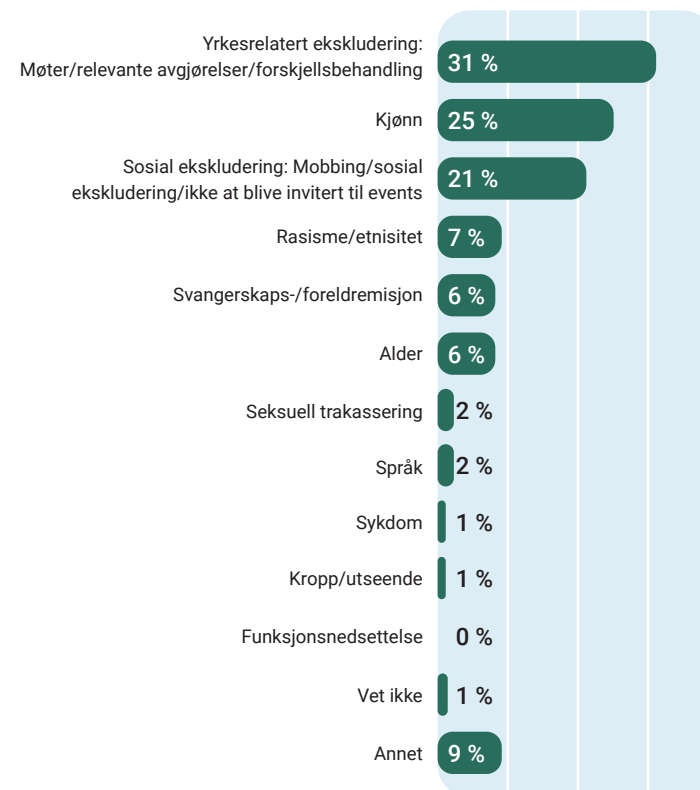
Figur 26.
Har du opplevd ikke-inkluderende atferd på jobben de siste 12 månedene?



Ignoreres eller blir ikke inkludert i avgjørelser som involverer meg og mitt spesialistfelt.

Mann, 30–39, privat sektor, NO

Figur 27.
Hva slags ikke-inkluderende atferd har du opplevd på jobb?



Ikke-inkluderende

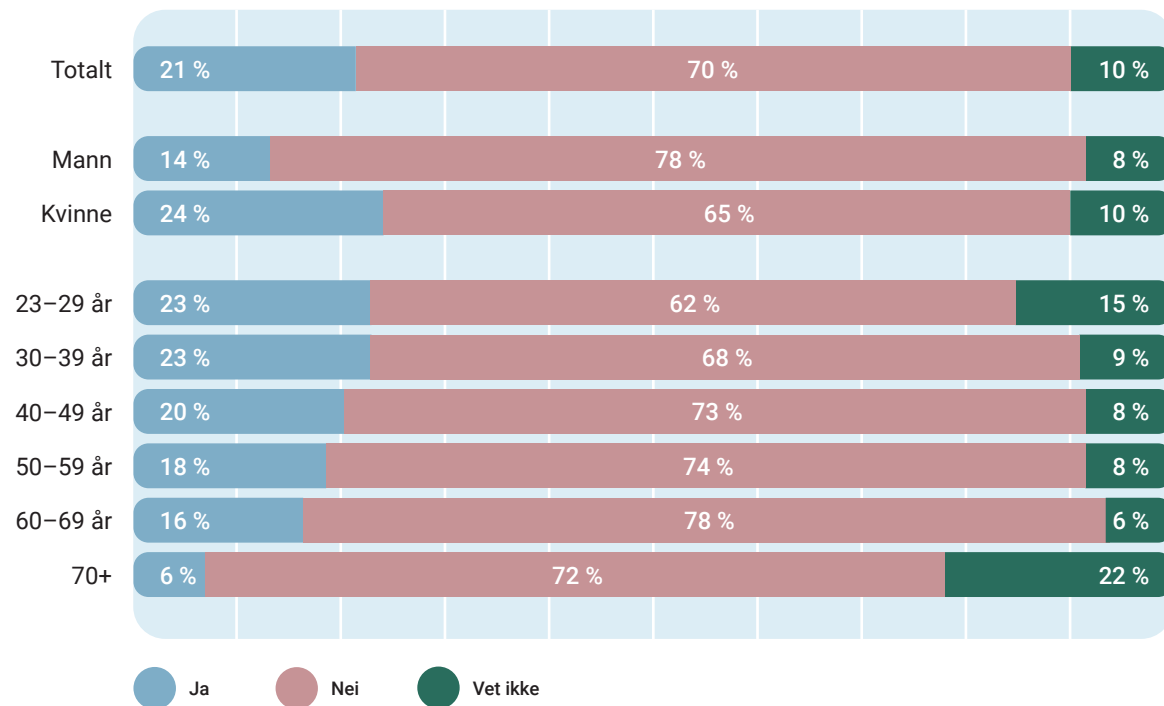
Kvinner og unge jurister er oftere utsatt for ikke-inkluderende atferd fra sine kolleger.

Opplevelsene til kvinner og menn er svært forskjellige når det gjelder ikke-inkluderende atferd. Dette nører opp om den klassiske forestillingen om at mye ikke-inkluderende atferd ennå er knyttet opp mot kjønn. En av fire, 24 %, av de kvinnelige skandinaviske jurister har opplevd ikke-inkluderende atferd på arbeidsplassen sin, sammenlignet med 14 % av de mannlige juristene. Det ble ikke avdekket forskjeller mellom sektorene.

Svarene avslører også at ikke-inkluderende atferd oppleves primært i de yngre aldersgruppene. Jurister føler seg altså mer inkludert når de blir eldre. Nesten fire ganger flere jurister i gruppen 23–29 år har opplevd ikke-inkluderende atferd i løpet av året som gikk, sammenlignet med eldste gruppe 70+ der bare 6 % oppga å ha opplevd dette.

Figur 28.

Har du opplevd ikke-inkluderende atferd på jobb de siste 12 månedene?





Jeg har opplevd å “bli forbigått” når saker fordeles, til fordel for mannlige kolleger.

Kvinne, 23–29, advokatfirma, DK



Tilbakehold av informasjon for å oppnå en fordel. En informasjonskultur som er statusbyggende og hierarkisk.

Kvinne, 40–49, offentlig sektor, SE



Som ansatt med utenlandsk bakgrunn opplever jeg konstant ikke-inkluderende atferd i ulike arbeidssituasjoner.

Mann, 40–49, offentlig sektor, NO



Utfrysning av ansatte. Jeg understreker at dette ikke handlet om kjønn, legning, religion, hudfarge osv., men om at en leder ganske enkelt favoriserte ansatte og ekskluderte andre av ukjente grunner.

Mann, 30–39, privat sektor, NO



Primært i forbindelse med forfremmelser, der flere menn enn kvinner ansettes i høyere stillinger. Den generelle fordelingen mellom menn og kvinner i toppledelsen (på partner- og styrenivå).

Kvinne, 23–29, advokatfirma, DK



Det begynner å se ut som om mangfold vinner terreng på noen områder i den juridiske bransjen. I de mest innflytelsesrike virksomhetene og institusjonene, som større advokatfirmaer og i domstolene, er etnisk mangfold begrenset. Menn er ennå overrepresentert her. Andre kvalifikasjoner og egenskaper som tilsynelatende verdsettes av firmaer er prestasjoner og engasjement innen idrett, yrkeserfaring og nettverk, og at man driver fritidsaktiviteter som harmonerer med den hvite og homogene del av juristprofesjonen. For eksempel er det slående hvor vanlig det er å ha ansatte som går på jakt, spiller tennis og golf, padler, går på ski, seiler osv. Med andre ord, fritidsaktiviteter som signaliserer at du er en del av en hvit og heteroseksuell høyinntektsgruppe. Hvem er ansvarlig? Arbeidet for en mer mangefasettert arbeidsplass for jurister må starte med at arbeidsplassen undersøker seg selv. Hvordan er ledelsen sammensatt? Hvordan ser ledelsen ut? Ser det likt ut "på gulvet"? Er ledernes og de ansattes sosioøkonomiske bakgrunner, oppvekst, livssituasjoner osv. de samme? Ikke bare utseende, etnisitet, seksualitet osv.

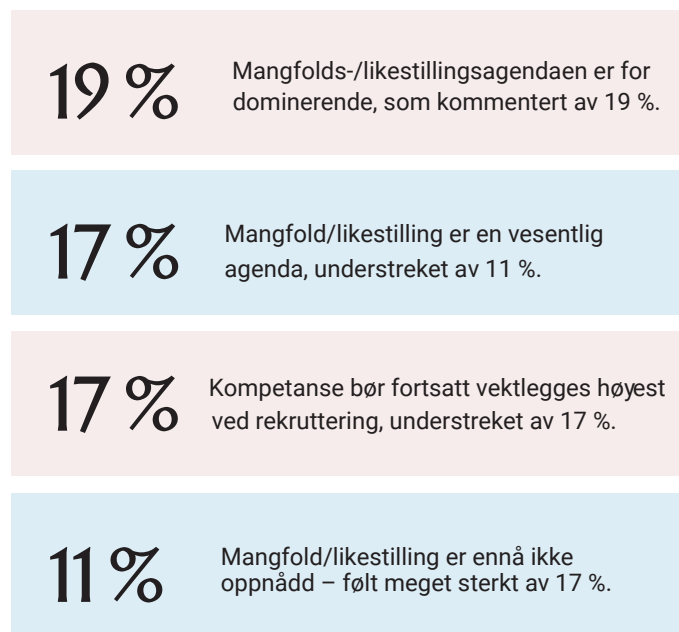
Mann, 40–49, privat sektor, SE

Uten filter

229 jurister valgte å tilføye en personlig, mer dyptgående merknad om sitt syn på mangfold.

Undersøkelsen ga respondentene muligheten til å tilføye en personlig kommentar i tilknytning til mangfold i den juridiske bransjen. Heldigvis grep mange sjansen, i alt 229 jurister skrev en utdypende kommentar.

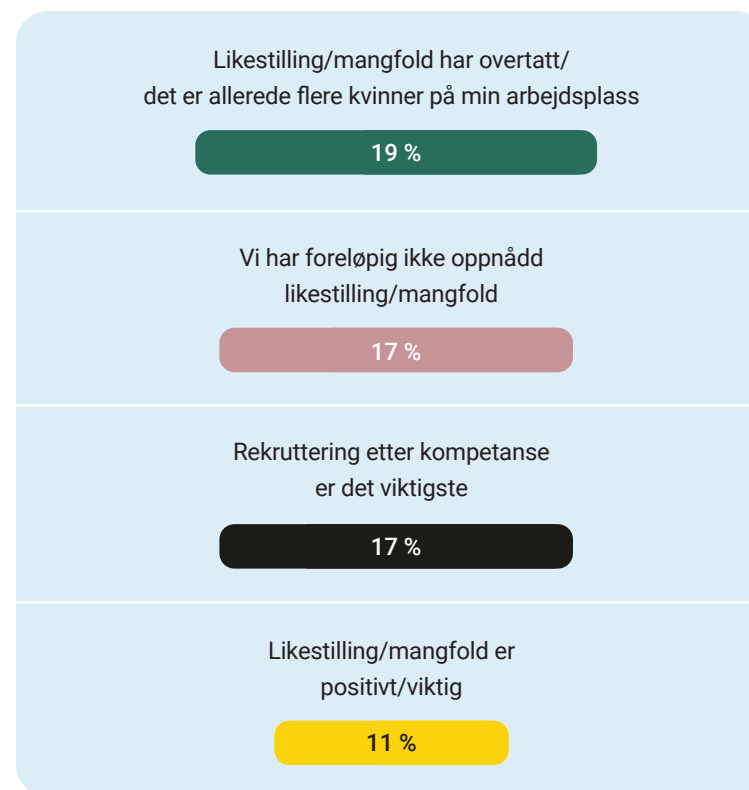
Som vist i figur 29 ble de personlige kommentarene inndelt i ulike kategorier, noe som resulterte i følgende fire hovedtemaer:



Figur 29.

Er det noe du vil tilføye når det gjelder temaet mangfold i den juridiske bransjen?

Topp-4 kommentarer:



*kodete åpne svar

Likestilling nærer kreativiteten

Like valgmuligheter og likt ansvar er avgjørende for at en virksomhet skal kunne bevare et kreativt perspektiv.

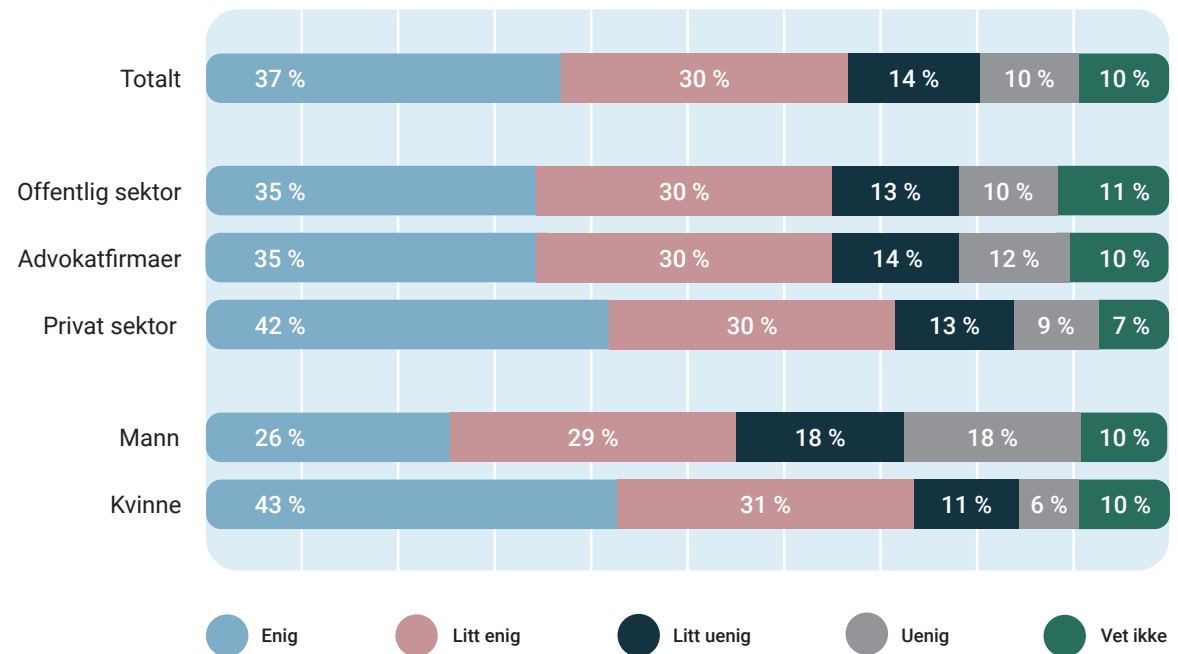
Data fra alle sektorer viser at 67 % av juristene i de skandinaviske land mener at likestilling mellom kjønnene fremmer kreativ tenkning, og manglende likestilling tolkes derfor som hemmende for virksomhetens kreativitet og innovasjon.

67 %

mener at likestilling mellom kjønnene fremmer kreativitet

Kvinnelige jurister er svært enige i denne påstanden. Tre av fire, 74 %, knytter manglende likestilling til mindre kreativ tenkning. Betydelig flere kvinner enn menn har denne oppfatningen, som støttes av 55 % av de mannlige juristene.

Figur 30.
Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander:
Mangel på likestilling betyr mangel på kreativ tenkning.





Nøkkelfunn

- 80 % av juristene er enige i at likestilling mellom kjønnene kan forbedre den generelle jobbtilfredsheten.
- 49 % av de kvinnelige juristene anser at mangfold er et strategisk virkemiddel for å forbedre virksomhetens resultater, mens bare 30 % av de mannlige juristene mener dette.
- Dobbelt så mange kvinner som menn mener det er viktig at ledergruppen reflekterer mangfold. Nesten halvparten av de kvinnelige juristene (48 %) støtter denne oppfatningen, sammenlignet med bare 23 % av de mannlige.
- 65 % av kvinnene og 43 % av mennene er enige i at manglende likestilling mellom kjønnene gjør en bedrift mindre attraktiv.
- Det vanskelige temaet lønnsforskjeller mellom kjønnene er en hovedkilde til uenighet mellom mannlige og kvinnelige jurister. 50 % av kvinnene mener at det finnes lønnsforskjeller mellom kjønnene i deres bedrift, mens bare 17 % av mennene deler dette synet. På dette området avdekker undersøkelsen kontraster mellom de skandinaviske landene: 58 % av de kvinnelige juristene i Danmark og 51 % av de kvinnelige juristene i Norge samstemmer i at det finnes lønnsforskjeller mellom kjønnene, sammenlignet med 40 % av deres kvinnelige kolleger i Sverige.
- 61 % av de kvinnelige juristene anser at det er vanskeligere for en kvinne å avansere til en toppstilling enn for en mann. Til sammenligning er kun halvparten så mange menn (30 %) enige i dette. På dette punktet avdekkes flere ulikheter mellom de skandinaviske landene. 73 % av de kvinnelige juristene i Danmark mener at det er vanskeligere for kvinner å avansere på karrierestigen enn for menn, sammenlignet med bare 52 % av de kvinnelige juristene i Sverige.
- Totalt 45 % av juristene sier at deres arbeidsplass har en rekrutteringspolicy som aktivt fremmer likestilling. Skjult bak dette tallet finner vi enorme forskjeller i tilnærmingen til likestilling mellom de skandinaviske landene. 69 % av juristene i Norge bifaller en likestillingsfremmende rekrutteringspolicy, mens 33 % av juristene i Danmark gjør det.
- En av fem jurister (21 %) har opplevd ikke-inkluderende atferd på arbeidsplassen i løpet av det siste året. Det er også betydelige forskjeller mellom kjønnene, da en av fire kvinnelige jurister (24 %) har opplevd ikke-inkluderende atferd på jobb de siste 12 månedene, sammenlignet med bare 14 % av de mannlige.



Spørsmål til debatt

- Større søkelys på rekrutteringspolicyer som aktivt fremmer likestilling? Hva kan de andre skandinaviske landene lære av Norge, som er det skandinaviske landet der den høyeste andelen jurister oppgir at deres bedrift aktivt fremmer likestilling (69 %)?
- Finnes det lønnsforskjeller mellom kjønnene i den juridiske bransjen i de skandinaviske landene, og i så fall, hvordan kan vi best løse dette?
- Ikke-inkluderende atferd kan være forsettlig, men også noe den enkelte person opplever. Hvordan skal vi tilnærme oss den ikke-inkluderende atferden som jurister opplever?
- Har vi blitt for «woke» og ser diversitets- og kjønnsrelaterte problemer overalt? Eller utgjør åpne diskusjoner og mediedekning virkelig en forskjell?



Allbrights kommentar til Fremtidens jurist 2023

Av Amanda Lundeteg, VD, Allbright.

Forskjellene i bevissthet er slående. Dessverre kjenner vi igjen mønsteret fra andre bransjer: Mennene merker ikke ulikhet i like stor grad som kvinnene. Denne rapporten bør være en vekker for advokatbransjen, som henger etter flere andre sektorer. Men det er aldri for sent å begynne å jobbe aktivt for likestilling, mangfold og inkludering.

Kvinner føler de blir oversett når det gjelder toppstillinger, er alvorlig på flere plan. Dels betyr det at deres kompetanse blir oversett, dels at bransjen som helhet ikke har gått videre fra 1900-tallets kvinnesyn. Når ledelse og styrer tilsettes, er det en fordel å ha hatt høyere stillinger – fremfor alt som administrerende direktør og partner. Hvis kvinnene aldri kommer dit, får de heller aldri være med og ta avgjørelser på høyeste plan. Og dermed er den evige sirkelen av ulikhet lukket.

Juristene selv etterlyser likestilling: Fire av fem mener likestilling veier tungt i et godt arbeidsmiljø. Samtidig viser bransjerapporten Fremtidens jurist at én av tre jurister har byttet jobb det siste året. Derfor er likestillingstiltak en nødvendighet for arbeidsgivere som ønsker å beholde sine ansatte. Ellers forsvinner talentene til en arbeidsplass hvor de faktisk får betalt for arbeidet sitt, hvor arbeid og oppgaver er fleksible, og hvor karrieremulighetene ikke er avhengig av kjønn. Kostnaden når kompetente kolleger forsvinner, vil på sikt være høyere enn kostnadene ved å sikre like vilkår.

Så hva anbefaler vi i Allbright at arbeidsgiverne gjør? Og hva er neste steg for advokatstanden?

Fleksible arbeidsplasser, mulighet til å kombinere foreldreskap med arbeid, opplæring i likestilling, inkludering og mangfold er noe av det arbeidsgivere bør legge vekt på. Å kartlegge hvordan ansatte opplever inkludering på arbeidsplassen, er en annen nøkkelfaktor. Endring starter med at man spør, og selv om det er bra at kvinnene påpeker ulikheter, må alle delta aktivt for at endring skal skje.

Når det gjelder lønnsforskjeller: utfør lønnsundersøkelser, vær åpen og korriger skjevheter. At mer enn hver tredje advokat rapporterer om lønnsforskjeller på arbeidsplassen sin, er under enhver kritikk. Det er ikke nok å gi lik lønn for likt arbeid, som arbeidsgiver har du også et ansvar for å gi lik lønn for likt arbeid. Foreta en grundig gjennomgang av lønnskriteriene for å adressere lønnsforskjellene.

Det går ikke at advokatbransjen bare lener seg på gamle tradisjoner og hevder at det er slik det alltid har vært. Ingenting vil endre seg på den måten. Når neste årsmelding kommer, håper vi at mennene også har fått øynene opp for ulikheten som deres kvinnelige kolleger vitner om.



Endring starter med at man spør, og selv om det er bra at kvinnene påpeker ulikheter, må alle delta aktivt for at endring skal skje.



Kapittel 3

Nye veier

Utforsking av karrieremuligheter



Nye veier

En av tre byttet nylig jobb i en bransje hvor et stort antall jurister ellers er fornøyde. Dårligere ledere fører likevel til at juridiske talenter søker nye muligheter.

Dette kapitlet dreier seg om jobbtilfredshet i den juridiske bransjen og faktorene som driver den. Undersøkelsen avdekker at jurister i stor grad er fornøyde med sin nåværende jobb. En medvirkende årsak til den positive konklusjonen kan selvfølgelig være at nærmere en av tre jurister byttet jobb i løpet av året som gikk – en av fire for å jobbe for en ny arbeidsgiver.

Ny data gir innsikt i faktorene som fører til at jurister blir misfornøyde og derfor søker nye karriereveier. De viktigste faktorene er dårlig ledelse, mangel på fleksibilitet og tid, og lyst på nye arbeidsoppgaver. Rapporten går nærmere inn på hvilke egenskaper jurister ønsker at lederne deres skal ha.



Hvis jeg kunne endre noe i min nåværende jobb, ville jeg sørget for at lederne tar klarere ansvar, leder sine ansatte og løser problemer på arbeidsplassen i stedet for å se på lederrollen som en måte å få høyere lønn på.

Mann, 30–39, offentlig sektor, SE



VIGTIGSTE INDSIGTER

En tilfreds bransje

Generelt er jurister i de skandinaviske land tilfredse med jobben. 84 % har det bra. De er fornøyde eller til og med svært fornøyde med sin nåværende stilling. Hovedårsakene er arbeidsoppgaver og fleksibilitet.

Ta spranget

Nesten en av tre – 32 % – av juristene byttet jobb i 2022. Mens noen avanserte til nye stillinger hos nåværende arbeidsgiver, byttet en av fire – 25 % – spor og søkte jobb i en ny virksomhet.

Inspirasjon på veien

Grunnene til å slutte er de samme som til å bli. Det handler om mer interessante oppdrag og om bedre balanse mellom jobb og fritid. Over halvparten, 53 %, søkte ny jobb for å få et mer inspirerende arbeid.

Farvel til dårlig ledelse

Ledere har stor innflytelse på juristers trivsel. 49 % av dem som er misfornøyde med jobben, er i første rekke misfornøyde med sin leder. Nærmere en av fem – 18 % – forlot sin tidligere stilling delvis på grunn av sin leder. Andre faktorer er mangel på balanse mellom jobb og fritid og dårlig arbeidsmiljø.

En tilfreds bransje

Jurister er i imponerende omfang tilfredse med sitt nåværende yrkesliv – på tvers av land, kjønn og sektor.

Gode nyheter skal deles. Over fire av fem – 84 % – av juristene i de skandinaviske land er fornøyde eller til og med svært fornøyde med sin nåværende jobb. Dette gjelder i hele Skandinavia og uavhengig av kjønn og sektor.

84 %

er fornøyde, til og med svært fornøyde, med nåværende jobb

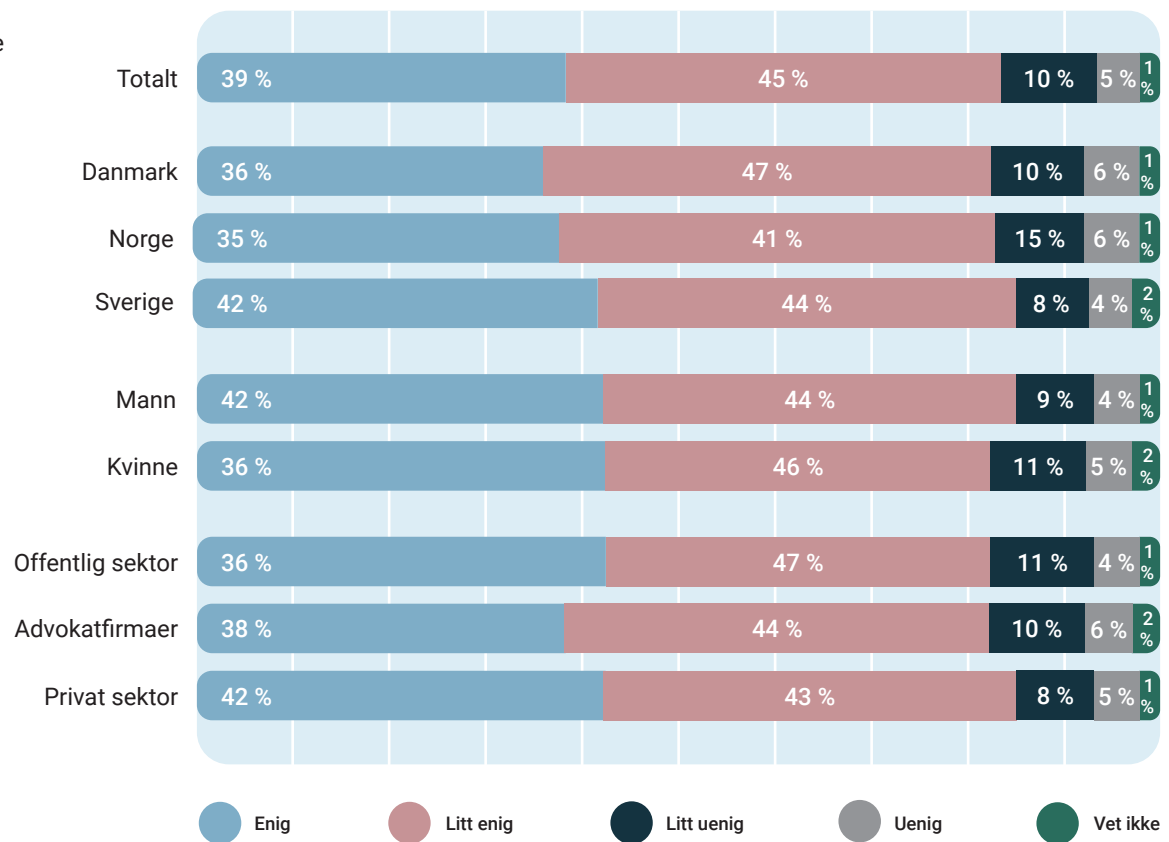
Avsnittene nedenfor illustrerer at tilfredsheten delvis kan skyldes at en av tre jurister byttet jobb i 2022. En ny jobb må kunne forventes å gi den ansatte ny inspirasjon og motivasjon, nye arbeidsoppgaver og et nytt faglig nettverk.



Jeg har en god leder som har samlet et flott team som jeg setter pris på å være en del av. Vi løser juridiske arbeidsoppgaver på en god måte fordi folk samarbeider om å løse dem. Jeg er først og fremst fornøyd fordi jeg har vært så heldig å få være med de rette menneskene.

Mann, 23–29, advokatfirma, DK

Figur 31. Hvor fornøyd er du med din nåværende jobb?



På et bra sted

Det er mange grunner til at jurister er fornøyde med sin nåværende jobb: Tilfredsheten kan stort sett tilskrives arbeidsoppgaver, kolleger og fleksibilitet – sammen med muligheten til å ta seg fri.

I undersøkelsen ønsket vi å innhente nærmere opplysninger om årsakene til at jurister er fornøyde i nåværende jobb. For å få nyansert svarene inneholdt undersøkelsen spørsmål om hva som fører til mest tilfredshet.

I alt svarte 1299 jurister. Svarene peker på tre hovedårsaker til at de er fornøyde: arbeidsoppgaver (40 %), kolleger (29 %) og fleksibilitet (22 %).

40 %

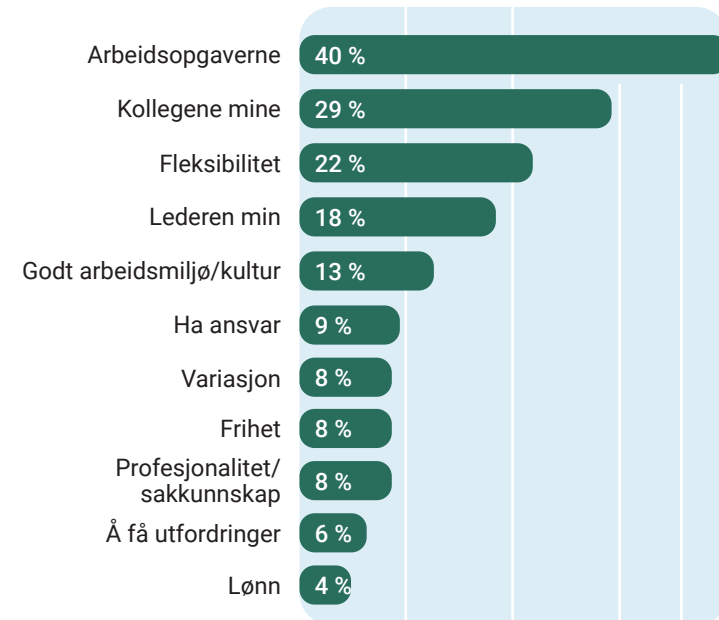
sier at arbeidsoppgavene er det de liker best ved jobben sin

En annen faktor som påvirker jobbtilfredsheten, er knyttet til personlige verdier, vaner og kognitive evner: Er juristen i stand til eller ikke i stand til å koble av fra arbeidet i fritiden?

Dette er et velkjent problem blant jurister og er direkte knyttet til hvor tilfreds personen er med sin nåværende jobb. Nærmere ni av ti – 87 % – av juristene som mener de har en god evne til å koble av fra jobben, er fornøyde med nåværende jobb. Til sammenligning er andelen 77 % blant dem som ikke er så flinke til å koble av fra jobben, selv om disse likevel er fornøyde med nåværende jobb.

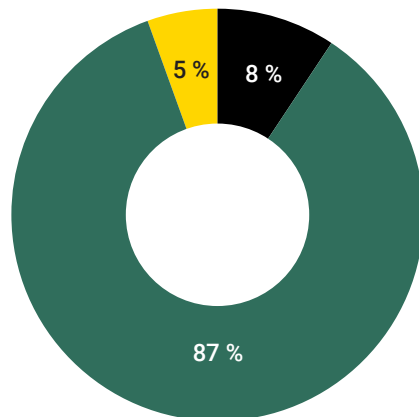
Figur 32.

Hva gjør deg mest tilfreds med din nåværende jobb?

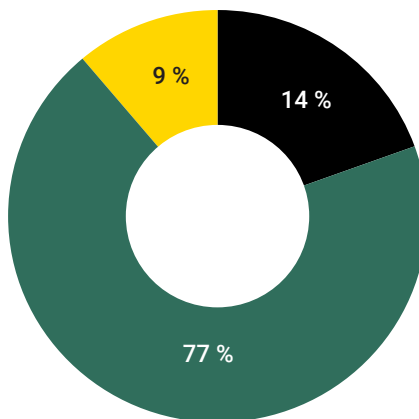


Figur 33.

Jeg har god evne til å koble av fra jobb



Jeg har ikke god evne til å koble av fra jobb



Fornøyd Verken fornøyd eller misfornøyd Misfornøyd



Kolleger, fleksibel arbeidstid, normal arbeidsbelastning, varierte oppgaver.

Mann, 30–39, offentlig sektor, SE

At jeg er fri til å arbeide slik det passer meg best, at det er frihet med ansvar og en god balanse mellom jobb og fritid.

Kvinne, 30–39, advokatfirma, DK

Sikker jobb. God arbeidskultur og støtte fra kolleger. God balanse mellom jobb og fritid. Spennende og utfordrende arbeidsoppgaver. En faglig dyktig leder og dyktige ansatte. De ansatte føler medeierskap til arbeidsplassen og deltar i utviklingen av arbeidsoppgaver, markedsføring osv. Arbeidsgiveren ser konstant etter nye, spennende oppgaver for de ansatte. Det finnes mange muligheter for etterutdanning. Dessuten ligger det sentralt til.

Kvinne, 30–39, offentlig sektor, NO

En god leder (ikke en god jurist) som viser kompetanse, gjensidig respekt, tillit og empati. Som hjelper til og støtter når det trengs. Som vil løfte frem sine ansatte foran andre, som kan føre folk og avdelinger sammen og skape forhold for godt samarbeid og en god atmosfære. Gode team – bestående av profesjonelle, empatiske, ydmyke og flinke folk – kombinert med den generelle bedriftskulturen og teamlederens innsats, skaper fravær av prestisje som gjør det lett og morsomt å samarbeide. En sunn og ansvarlig bedriftskultur, kjennetegnet av god transparens mellom ledelse og ansatte, en konstant satsing på økt samarbeid mellom avdelinger og en sterk vi-mentalitet, så vel som et sterkt fokus på at vi ønsker fornøyde kunder.

Kvinne, 40–49, privat sektor, SE

Inspirasjon på veien

En av fire valgte å søke nye utfordringer hos en ny arbeidsgiver i fjor – helt i tråd med fjorårets konklusjon om at halvparten av alle jurister nylig hadde vurdert å bytte jobb.

Årets undersøkelse viser at nesten en av tre, 32 %, av juristene byttet jobb i fjor. Blant disse valgte en av fire, 25 %, å utforske nye karrieremuligheter i en annen bedrift.

Disse nye opplysningene samsvarer med fjorårets konklusjon, som viste at nesten halvparten av respondentene nylig hadde vurdert å slutte i jobben. En naturlig følge av å vurdere å slutte i jobben er å faktisk ta spranget og gjøre noe med det.

Årets data viser at det først og fremst er yngre jurister (23–29 år), 41 %, som byttet jobb i fjor. Det store flertallet av disse gikk til en annen bedrift. Blant de 25 som søkte nye faglige utfordringer hos en annen arbeidsgiver i fjor, er det et flertall unge, kvinnelige jurister uten personalansvar.

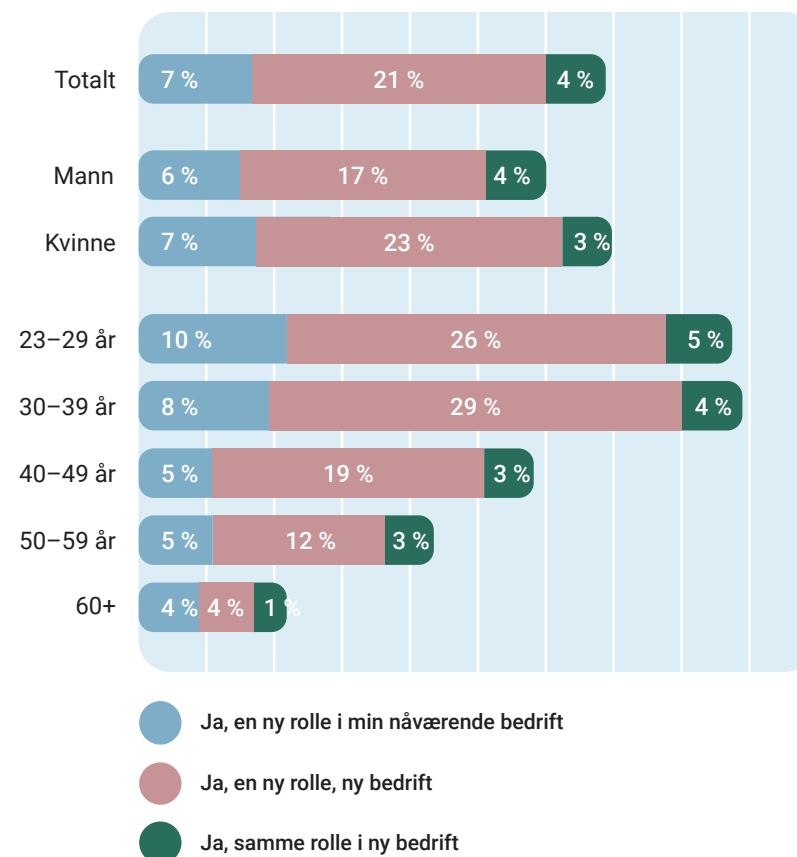
Følgende side viser en profil av disse nyansatte juristene, analysert etter sektor og land.



For å styrke ferdighetene mine.

Mann, 40–49, offentlig sektor, SE

Figur 34.
Byttet du jobb i 2022?





Et forutsigbart resultat

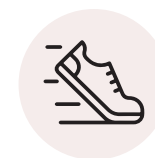
Vi går i dybden med en kryssanalyse av fjorårets funn om at nesten halvparten av juristene hadde vurdert å slutte i jobben, og årets funn om at en av tre faktisk søkte nye utfordringer. Det er i stor grad sammenfall mellom de involverte profilene.

Danmark



43 %

Vurderte å slutte i jobben i fjor



23 %

Byttet faktisk jobb

Alder

- I fjor: Aldersgruppen 30–39 år hadde den høyeste andelen jurister som vurderte å slutte i jobben (53 %).
- I år: Aldersgruppen 30–39 år hadde den største andelen som faktisk begynte å jobbe i en ny bedrift (30 %).

Kjønn

- I fjor: Andelen menn og kvinner var omtrent like stor, 41 % og 44 %.
- I år: Jobbytte var identisk for menn og kvinner (23 %).

Personalansvar

- I fjor: Andelen jurister med personalansvar som vurderte å slutte i jobben (41 %), og andelen jurister uten personalansvar som vurderte å slutte (44 %), er omtrent like stor.
- I år: Ikke sammenfall mellom de to gruppene. 15 % av juristene *med* personalansvar begynte å jobbe i en ny bedrift, sammenlignet med 26 % – nesten dobbelt så mange – av juristene *uten* personalansvar.

Norge



46 %

Vurderte å slutte i jobben i fjor



22 %

Byttet faktisk jobb

Alder

- I fjor: Aldersgruppene 30–39 år og 40–49 år hadde den høyeste andelen jurister som hadde vurdert å slutte i jobben (49 % og 53 %).
- I år: Aldersgruppene 23–29 år og 30–39 år hadde den største andelen som faktisk begynte å jobbe i en ny bedrift (30 % og 31 %). Under halvparten (18 %) av juristene i aldersgruppen 40–49 år byttet faktisk jobb.

Kjønn

- I fjor: Andelen menn og kvinner var omtrent like stor, 45 % og 46 %.
- I år: Opp mot halvparten av de kvinnelige juristene byttet jobb (25 %) sammenlignet med bare en tredel av de mannlige (18 %).

Personalansvar

- I fjor: Andelen var svært forskjellig mellom de to gruppene. 32 % av juristene med personalansvar hadde vurdert å slutte i jobben, mens 47 % av juristene uten personalansvar hadde vurdert dette.
- I år: To grupper uten sammenfall. 9 % av juristene med personalansvar begynte faktisk å jobbe i en ny bedrift i 2022, sammenlignet med 24 % – nesten det dobbelte – av juristene uten personalansvar.

Sverige



46 %

Vurderte å slutte i jobben i fjor



27 %

Byttet faktisk jobb

Alder

- I fjor: Aldersgruppen 30–39 år hadde den høyeste andelen jurister som vurderte å slutte i jobben. Denne gruppen utgjorde 51 %, over halvparten av totalantallet.
- I år: Aldersgruppene 23–29 år og 30–39 år hadde den største andelen som faktisk begynte å jobbe i en ny bedrift, nesten en av fire i begge gruppene (38 % og 38 %).

Kjønn

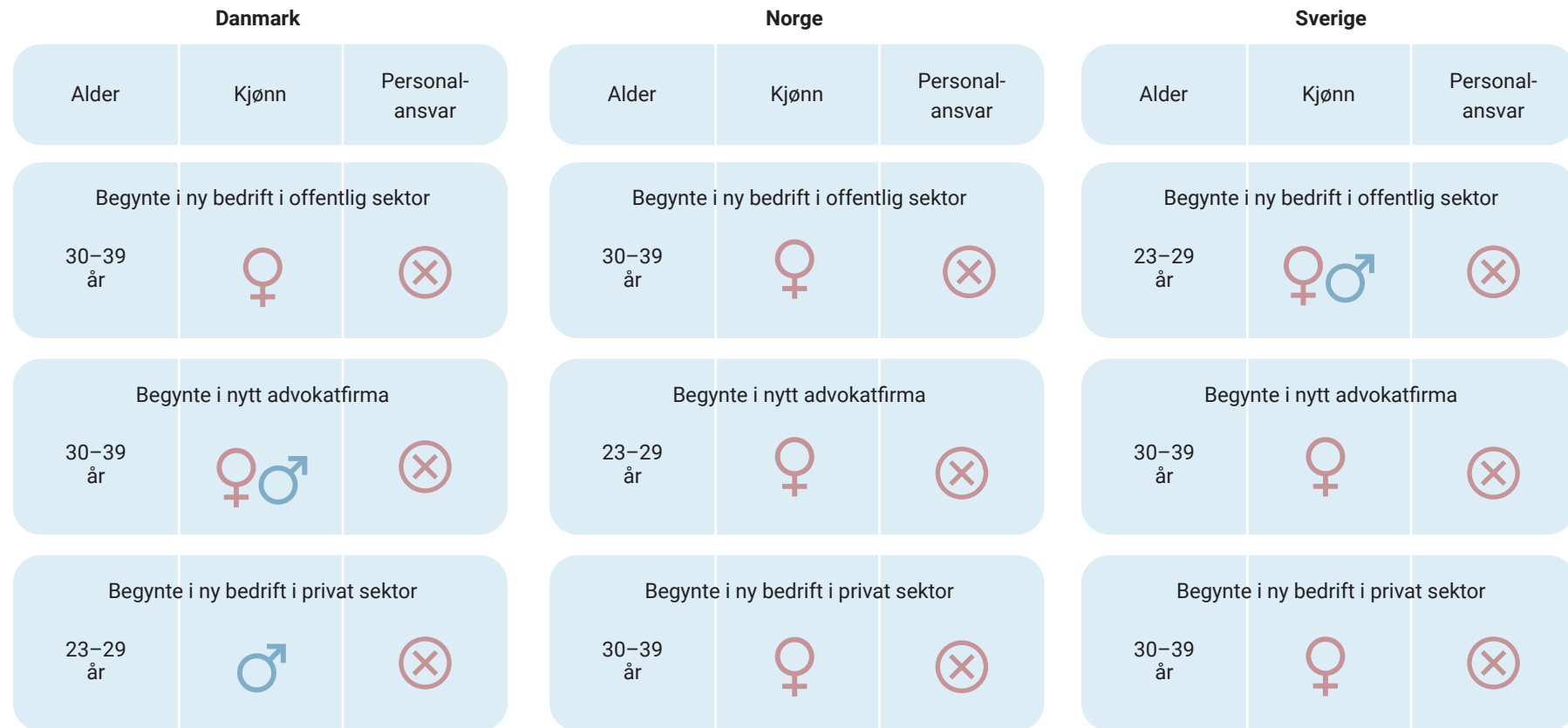
- I fjor: Andelen menn og kvinner var noe ulik, 43 % og 48 %.
- I år: 31 % – nesten en av tre – kvinnelige jurister og 22 % av de mannlige juristene begynte faktisk å jobbe i en ny bedrift.

Personalansvar

- I fjor: Andelen var noe ulik mellom de to gruppene. 40 % av juristene med personalansvar hadde vurdert å slutte i jobben, mens 48 % av juristene uten personalansvar hadde vurdert dette.
- I år: To grupper uten sammenfall. 14 % av juristene med personalansvar begynte faktisk å jobbe i en ny bedrift i 2022, sammenlignet med 30 % – mer enn det dobbelte – av juristene uten personalansvar.

Arbeidstakerprofil: Hvem søker nye utfordringer?

Profilen til jurister som begynte å jobbe i en ny bedrift de siste tolv månedene.



*Finn flere data om profilene på neste side.

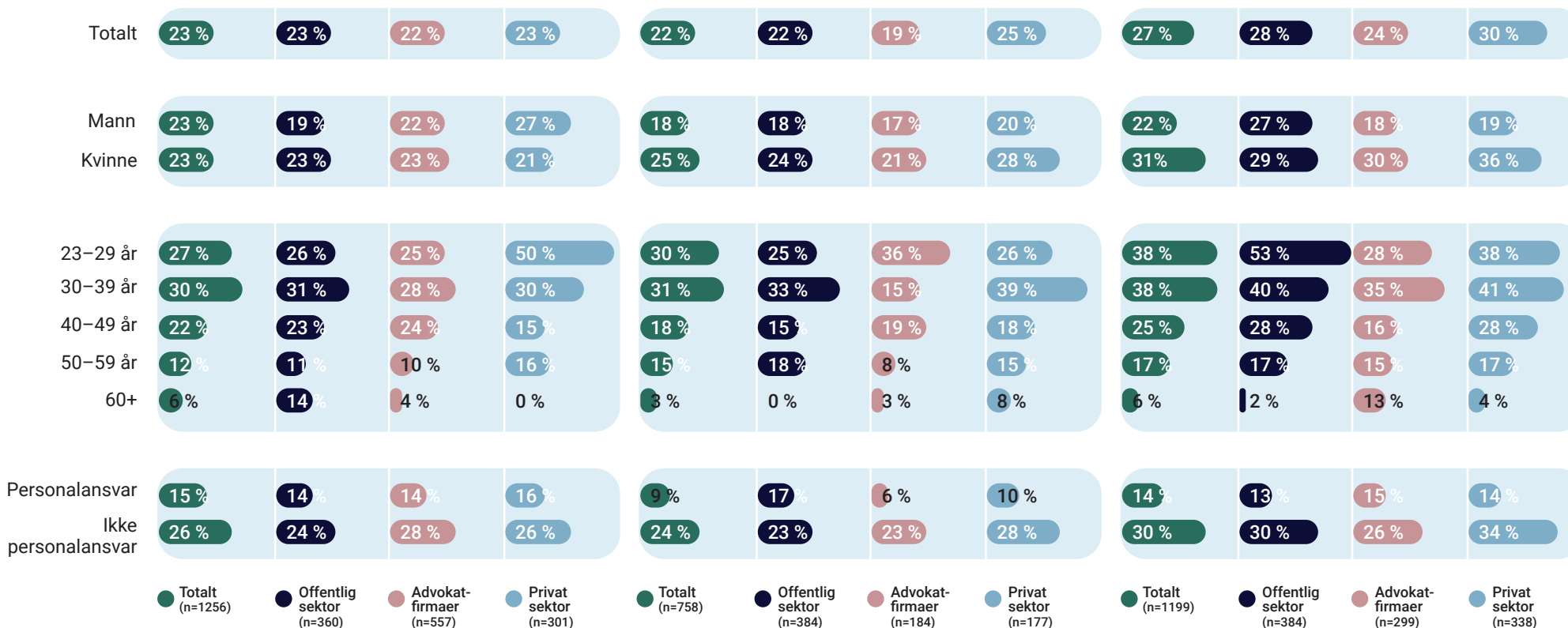
♀ Kvinne ♂ Mann ⊗ Nei

Flere data om jurister som begynner i en ny bedrift

Figur 35. Danmark
Begynte i ny bedrift

Figur 36. Norge
Begynte i ny bedrift

Figur 37. Sverige
Begynte i ny bedrift



Grunner til å velge ny arbeidsgiver

Håp om mer inspirerende arbeid og mer interessante saker. Høyere lønn. Mulighet for bedre balanse mellom jobb og fritid. Dette er de tre hovedgrunnene til å søke jobb hos en ny bedrift.

Vi har nå avdekket *hvem* som byttet jobb i 2022, og går nå videre til å analysere *hvorfor*. Dataene analyseres på tvers av sektorer, kjønn og aldersgrupper. Funnene tilsier at de tre viktigste grunnene til å begynne å jobbe i en ny bedrift er mer engasjerende arbeidsoppgaver, høyere lønn og bedre balanse mellom jobb og fritid.

53 %

byttet jobb for å få flere interessante arbeidsoppgaver og bedre saker

For gjennomsnittlig 53 % av dem som søker nye utfordringer i yrket, er hovedgrunnen at de ønsker å få mer interessante arbeidsoppgaver.

Høyere lønn er den nest viktigste grunnen, med et gjennomsnitt på 35 %. Den tredje viktigste grunnen, med et gjennomsnitt på 27 %, er å få bedre balanse mellom jobb og fritid.

Resultatene viser ulikheter. Jurister i privat sektor (46 %) er langt mer tilbøyelige til å bytte jobb for å få bedre lønn enn kollegene i advokatfirmaer (31 %) og offentlig sektor (30 %).

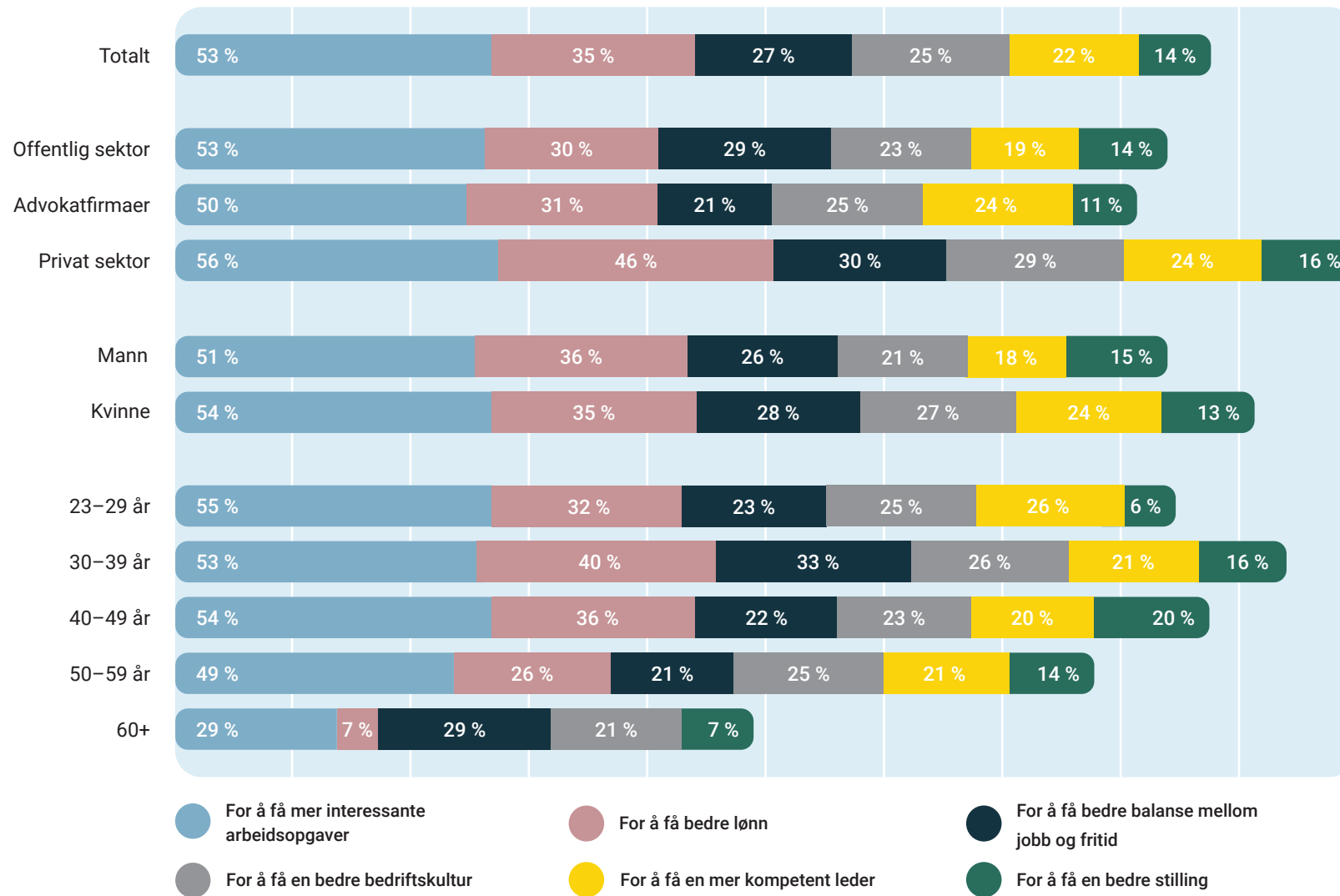
I fjorårets undersøkelse spurte vi også om grunnene til at jurister vurderte å slutte i jobben. Hovedgrunnene var de samme som i år. Mer interessante arbeidsoppgaver er fortsatt viktigste grunn til å bytte jobb, sammen med bedre balanse mellom jobb og fritid, begge med 38 %. Høyere lønn kom på tredje plass med 34 %. Blant de tre mest hyppige årsakene byttet de to sistnevnte plass i årets undersøkelse.

“

Hvis vi ikke innfører bedre balanse mellom jobb og fritid, vil vi oppleve et massivt gap og tap av talent. Det ser vi allerede: Folk kommer for eksempel ikke tilbake fra foreldrepermisjon. I stedet går de til bedrifter hvor arbeidsforholdene er mer forutsigbare.

Mann, advokatfirma, SE

Figur 38.
Hvorfor byttet du jobb?





For å arbeide for et større formål enn bare økonomisk gevinst.

Kvinne, 30–39, advokatfirma, DK



For å arbeide tverrfaglig med andre fagpersoner enn bare jurister.

Kvinne, 40–49, privat sektor, NO



For å lære noe nytt – og bli utfordret – valgte jeg en ny bransje og en ny jobb.

Kvinne, 40–49, offentlig sektor, SE



For å lære nye ting og å vokse.

Kvinne, 50–59, privat sektor, DK



For å få færre konflikter i hverdagen min.

Mann, 50–59, offentlig sektor, NO



Jeg ble ferdigutdannet og ønsket en relevant jobb.

Kvinne, 23–29, annen sektor, NO



For å prøve å jobbe i en annen sektor.

Kvinne, 30–39, privat sektor, SE



Jeg gikk fra studentjobben til en heltidsstilling i en annen bedrift.

Mann, 23–29, advokatfirma, DK

Farvel til dårlig ledelse

Halvparten av respondentene oppgir at nåværende utilfredshet med jobben skyldes dårlige kvalifikasjoner hos en demotiverende leder.

Jurister som oppga utilfredshet med jobben, ble spurt om å oppgi grunnene for dette. Halvparten av respondentene gir lederen sin skylden for faglig mistriivsel (49 %). De andre hyppigste årsakene til utilfredshet er manglende balanse mellom jobb og fritid (24 %) og dårlig arbeidskultur og arbeidsmiljø i bedriften generelt (18 %).

De følgende sidene utdyper hva jurister ønsker fra sine ledere, og går nærmere inn på faktorene som innvirker positivt på arbeidstakerne.

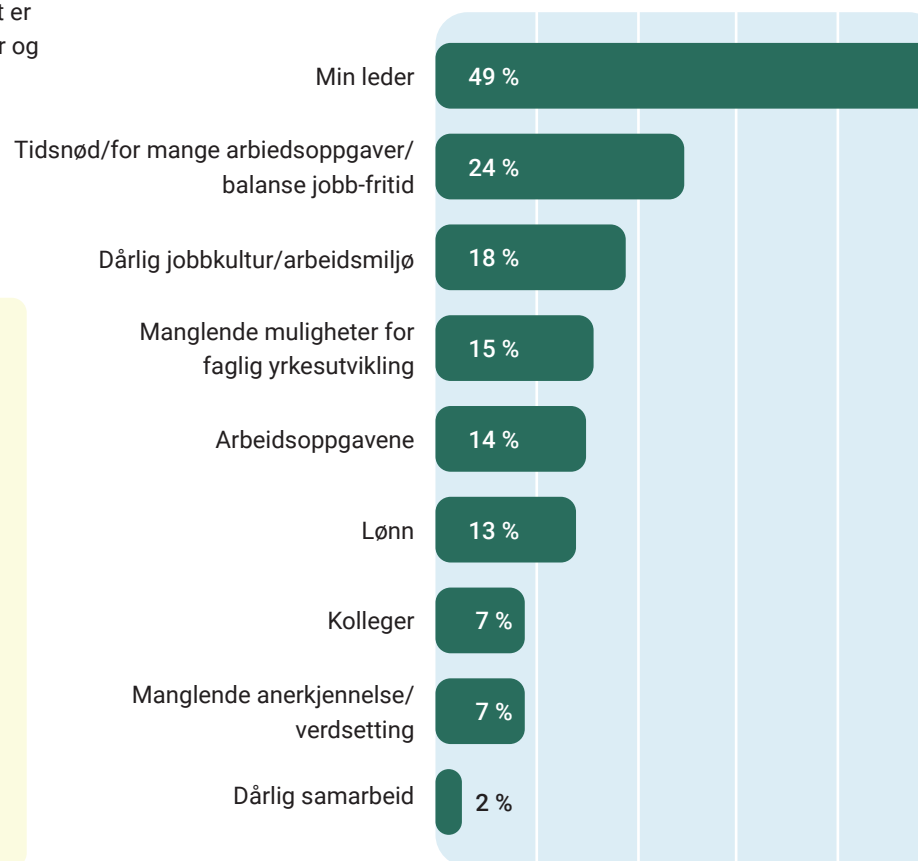


Ledelseskulturen, manglende involvering av de ansatte, for stort arbeidspress, for mange urimelig korte frister, forventningen om konstant tilgjengelighet og forventningen om at du skal arbeide betydelig mer enn normal arbeidstid jo høyere stilling du har eller får. Selv om erfaringen din skaffer avansement, fra kontormedarbeider til spesialrådgiver og sjefsrådgiver, betyr ikke dette at du som ansatt anser det ønskelig eller rimelig å arbeide betydelig mer enn en 37-timersuke.

Kvinne, 30–39, offentlig sektor, DK

Figur 39.

Hva gjør deg mest misfornøyd med din nåværende jobb?



*kodete åpne svar

K.O.M. – lederens viktigste egenskaper

Skandinaviske jurister har behov for ledere som kommuniserer og viser omsorg, og som er tydelige i rollen som mentor

Juristene ble bedt om å nevne de viktigste egenskapene til en god leder. De fleste never ferdigheter knyttet til kommunikasjon, omsorg og veiledning.

Kommunikasjon 73 %

“Kommuniserer på en tydelig måte”

Omsorg 72 %

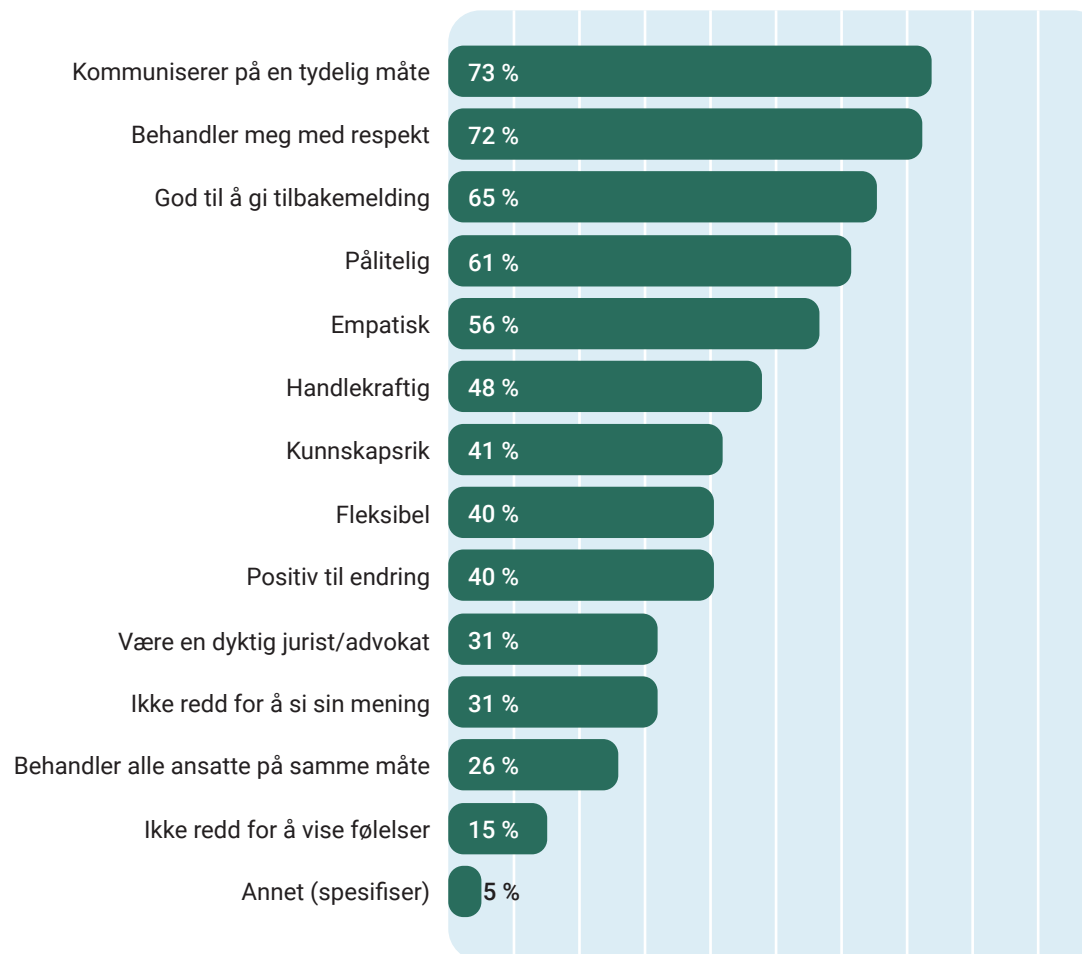
“Behandler meg med respekt”

Veiledning 65 %

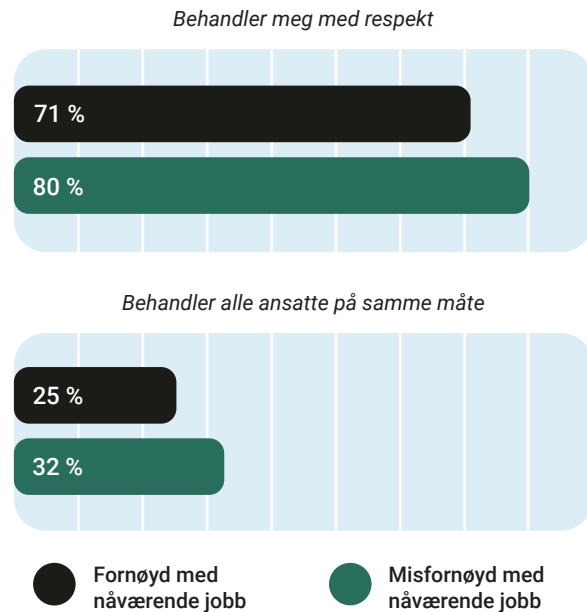
“God til å gi tilbakemelding”

Figur 40.

Hvilke av de følgende egenskapene anser du som de viktigste hos en leder?



Figur 41.



Ved å kryssanalysere utsagn fra jurister som er fornøyde med nåværende jobb og jurister som er misfornøyde, finner vi forventede variasjoner. Flere utilfredse ansatte oppgir "Behandler meg med respekt" (80 %) som en viktig lederegenskap enn tilfredse ansatte (71 %). En av tre (32 %) utilfredse ansatte oppgir "Behandler alle ansatte på samme måte" sammenlignet med en av fire (25 %) av de tilfredse kollegene.



Fantastisk leder – verdsetter arbeidet mitt, er tydelig, empatisk og imøtekommende, men også handlekraftig.

Kvinne, 30–39, offentlig sektor, SE

[Jeg er glad for] å ha en leder som, foruten å være dyktig, er empatisk og behandler alle med respekt og som likeverdige. Merkelig at det skal være noe å være forundret over, det burde være sånn overalt.

Kvinne, 30–39, offentlig sektor, DK

Fremragende ledere som fungerer som gode rollemodeller – empatiske, omsorgsfulle og støttende.

Mann, 23–29, privat sektor, SE

LEDERSKAP! Bedre ledere og interesse for å stimulere og verdsette ansatte. Bedre kommunikasjon fra ledelsen. Bedre ivaretagelse, utvikling og bruk av ekspertisen som allerede finnes i selskapet.

Kvinne, 50–59, offentlig sektor, NO

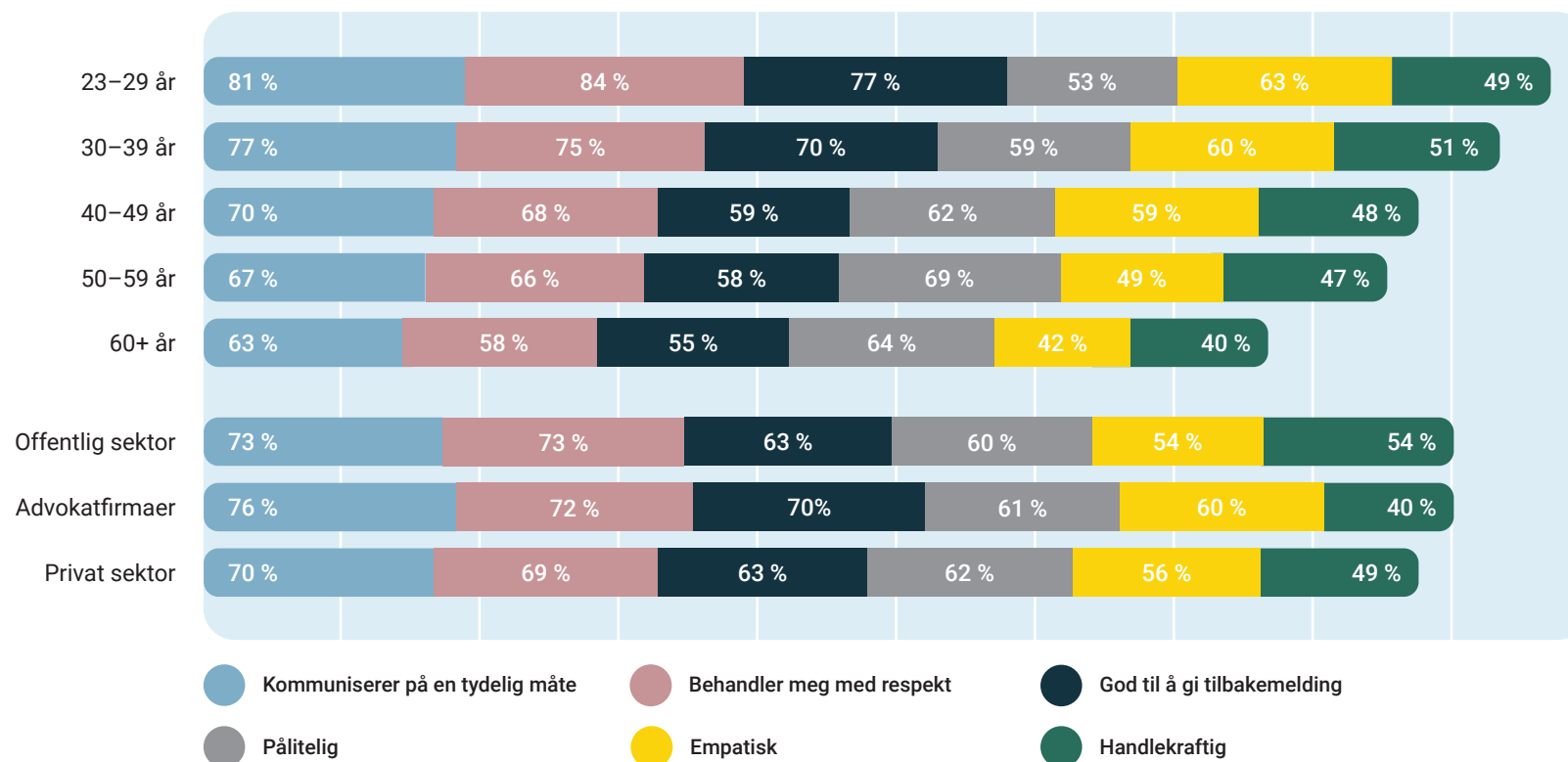
Kartlegging av lederkvalifikasjoner

Undersøkelsen indikerer sterkere og svakere preferanser i ulike aldersgrupper og sektorer.

Når vi analyserer de seks vanligste egenskapene man vil ha hos en god leder uansett aldersgruppe og juridisk sektor, fremkommer det et tydelig mønster: Behovet for ledere som mestrer tydelig kommunikasjon, behandler ansatte med respekt og er flinke til å gi tilbakemeldinger, avtar med alderen.

Figur 42.

Hvilke av de følgende egenskapene anser du som de viktigste hos en leder?



Fire av fem, 81 %, av de yngste juristene i aldersgruppen 23–29 år oppgir at kommunikasjon, omsorg og veiledning er de viktigste kvalifikasjonene hos en leder. Andelen reduseres med over 20 % til 63 % i den eldste aldersgruppen, 60+. Det kan være en rekke grunner til reduksjonen. Erfaring og styrket yrkesmessig selvtillit kan være en grunn. En annen grunn kan være at mange jurister avanserer til lederstillinger med alderen og dermed får nye perspektiver.

53 %

byttet jobb for å få flere interessante arbeidsoppgaver og bedre saker

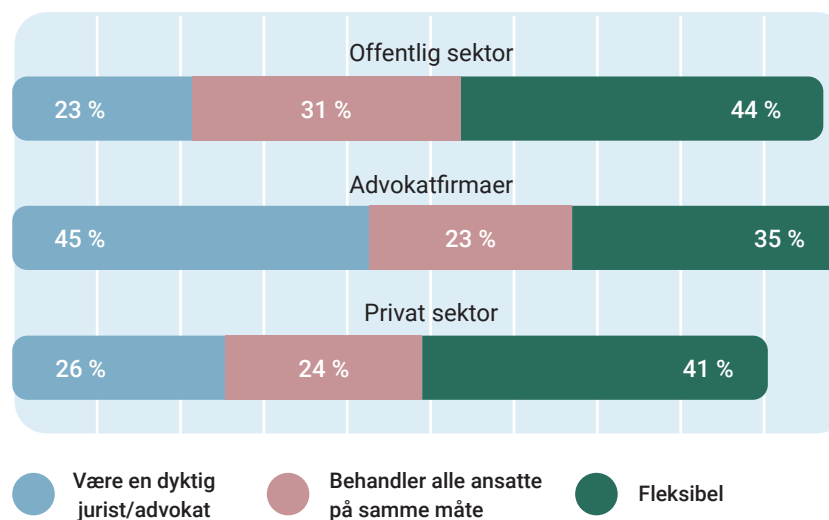
Pålitelighet er derimot en egenskap man setter økende pris på med alderen. Pålitelighet vurderes som viktigst av jurister i aldersgruppene 50+, der denne egenskapen settes mest pris på av 69 %. Bare halvparten av de yngste juristene (53 %) anser pålitelighet som en viktig egenskap.

I alle juridiske sektorer indikerer resultatene også forskjeller med hensyn til hva som anses for å være en leders viktigste egenskaper. Jurister i de skandinaviske land er samstemte her, uavhengig av sektor. Ikke desto mindre har jurister i advokatfirmaer en tendens til å verdsette gode tilbakemeldinger høyere (70 %) enn juristene i offentlig sektor og i privat sektor (begge 63 %). Tre av fire jurister som arbeider i advokatfirmaer, verdsetter klar kommunikasjon (76 %), så mye som 10 % mer enn i privat sektor (70 %). Mens bare to av fem jurister i advokatfirmaer (40 %) oppgir handlekraft, så verdsettes denne egenskapen av mer enn halvparten (54 %) av juristene i offentlig sektor.

Det å være en dyktig jurist, å behandle alle ansatte på samme måte og å være fleksibel er ikke blant de mest etterspurte egenskapene hos en leder. Disse egenskapene bedømmes likevel ulikt fra sektor til sektor.

Opp mot en av tre jurister i offentlig sektor, 31 %, anser det som en viktig egenskap hos en leder å behandle alle medarbeidere likt, sammenlignet med nesten en av fire i advokatfirmaer (23 %) og i privat sektor (24 %). Nesten halvparten av juristene i advokatfirmaer, 45 %, oppgir at det å være en dyktig jurist er en avgjørende egenskap hos en leder, mens denne oppfatningen deles av 23 % av juristene i privat sektor.

Figur 43.



En person – ikke et produkt

Fire av fem jurister i Skandinavia sier at deres leder ser dem som enkeltmennesker – og ikke bare som arbeidsressurser.

Jurister er mennesker, ikke maskiner. Heldigvis er den fremherskende oppfatningen blant juristene i de skandinaviske land (80 %) at lederen ikke bare ser på dem som arbeidsressurser, men også som enkeltmennesker.

Dette varierer noe fra sektor til sektor. 72 % av juristene som arbeider i advokatfirmaer, bemerket dette, mot 87 % av dem som arbeider i privat sektor, en forskjell på 16 %.

Fjorårets rapport viste at 39 % anser det at “lederen min ser meg som person og ikke bare som en arbeidsressurs”, som en viktig medvirkende faktor for å få bedre balanse mellom jobb og fritid. Årets funn kan tilsa at ledere har tatt til seg disse synspunktene.



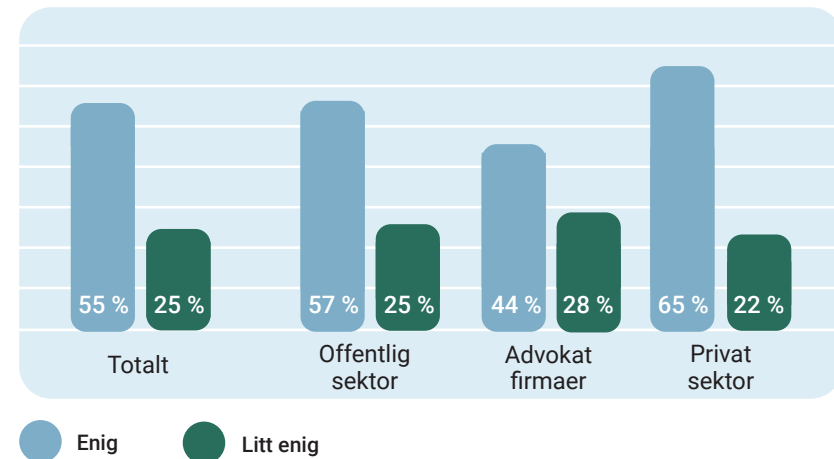
Lederen min ser på meg som en person og gir meg realistiske tidsfrister for å løse arbeidsoppgavene mine. Jeg får også spennende juridiske oppdrag og ikke bare rutineoppdrag og administrative oppgaver der jeg ikke får brukt den juridiske utdanningen min på tilfredsstillende måte.

Kvinne, 30–39, advokatfirma, DK

Figur 44.

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstand:

Lederen min ser meg som person og ikke bare som en arbeidsressurs.



Enig

Litt enig



Lederen min forstår godt at jeg foruten å være en dedikert jurist og ansatt også er et menneske.

Kvinne, 30–39, offentlig sektor, DK



Oppmerksomhet skaper attraktivitet

Bedrifter kan forbli attraktive for jurister ved å være oppmerksomme på de jobberelaterte områdene som jurister helst vil endre. Mindre overtid og mer støtte mellom kolleger står øverst på listen.

Jurister ble oppfordret til å nevne tre ting de ønsker å endre på i sitt nåværende arbeidsmiljø (psykisk så vel som fysisk). Blant mange forskjellige områder er de to hyppigst nevnte områdene reduksjon i arbeidstid (38 %) og mer støtte og samarbeid mellom kolleger (37 %). Disse resultatene er vel verdt å merke seg for enhver leder som ønsker å beholde verdifulle ansatte.

38 %

ønsket redusert arbeidstid

37 %

ønsker seg mer støtte fra og samarbeid med kollegaer

En kryssanalyse av juristenes svar på om de er fornøyde eller misfornøyde med nåværende jobb, gir to interessante resultater: Drøye halvparten, 51 %, av de utilfredse juristene ønsker å endre på sin leders kvalifikasjoner, mens bare 14 % av de fornøyde eller veldig fornøyde ønsket dette.

Figur 45.

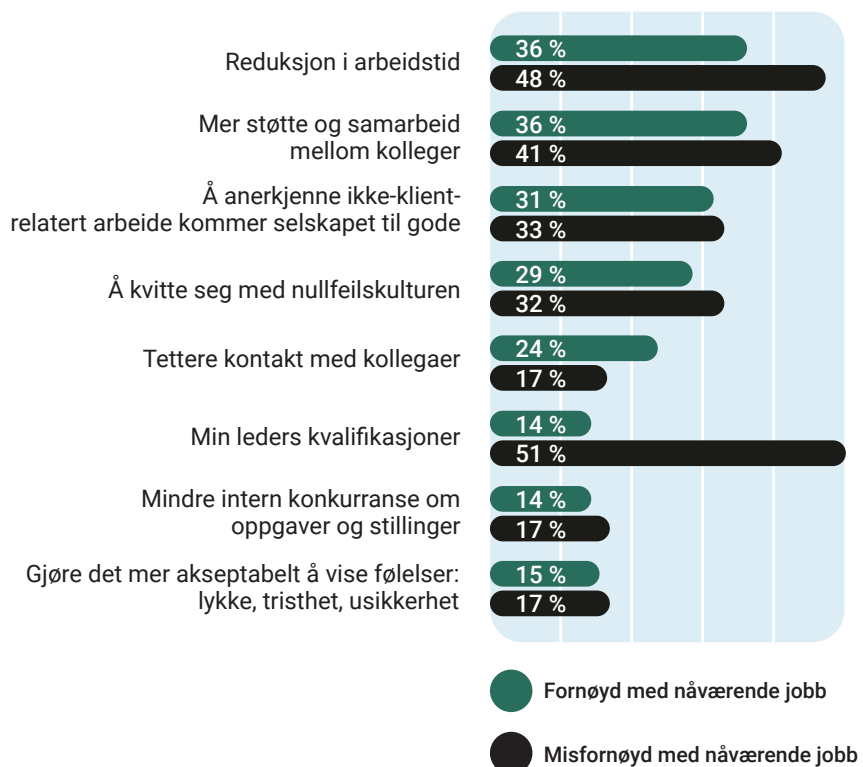
Hvis du skulle endre tre ting ved ditt nåværende arbeidsmiljø (mentalt så vel som fysisk), hva skulle det være?



Dette resultatet er logisk i den forstand at utilfredse ansatte ofte er i konflikt med sine ledere av ulike grunner. Nesten halvparten, 48 %, av juristene som er misfornøyde eller svært misfornøyde med nåværende jobb, ønsker redusert arbeidstid, mens bare rundt en av tre av de mer fornøyde kollegene (36 %) ønsker dette.

Figur 46.

Hvis du kunne endre tre ting ved ditt nåværende arbeidsmiljø (psykisk og fysisk), hva ville det vært?



Etter min mening får en god leder ting til å skje – dvs. lytter ikke kun forstående til dine ambisjoner og er enig, men handler faktisk [...] Hvis mitt mål er å få møterett for Høyesterett eller å bli utstasjonert, hjelper det meg ikke dersom min leder kun har forståelse for disse drømmene. En god leder må ta drømmen alvorlig og være med på å sikre at den kan realiseres.

Mann, 30–39, advokatfirma, DK

Farvel til nullfeil

Uansett land, kjønn og sektor er to av tre jurister enige om at det er på tide å si farvel til *nullfeilskulturen*.

Alle vet at øvelse gjør mester, men av en eller annen grunn har en nullfeilskultur spredd seg fra ledelse til ansatte i juristprofesjonen. Jurister har følt seg stresset og bekymret over å ikke leve opp til de stilltiende forventningene om perfektjon. I det minste har det pleid å være slik.

I dag mener to av tre, 67 %, av juristene i de skandinaviske land at det er på tide å ta tak i konflikten og eliminere nullfeilskulturen i den juridiske bransjen en gang for alle. Dette synspunktet har flest tilhengere blant danske (77 %) og svenske (65 %) jurister.

67 %

mener vi må borte fra nullfeilskulturen i bransjen

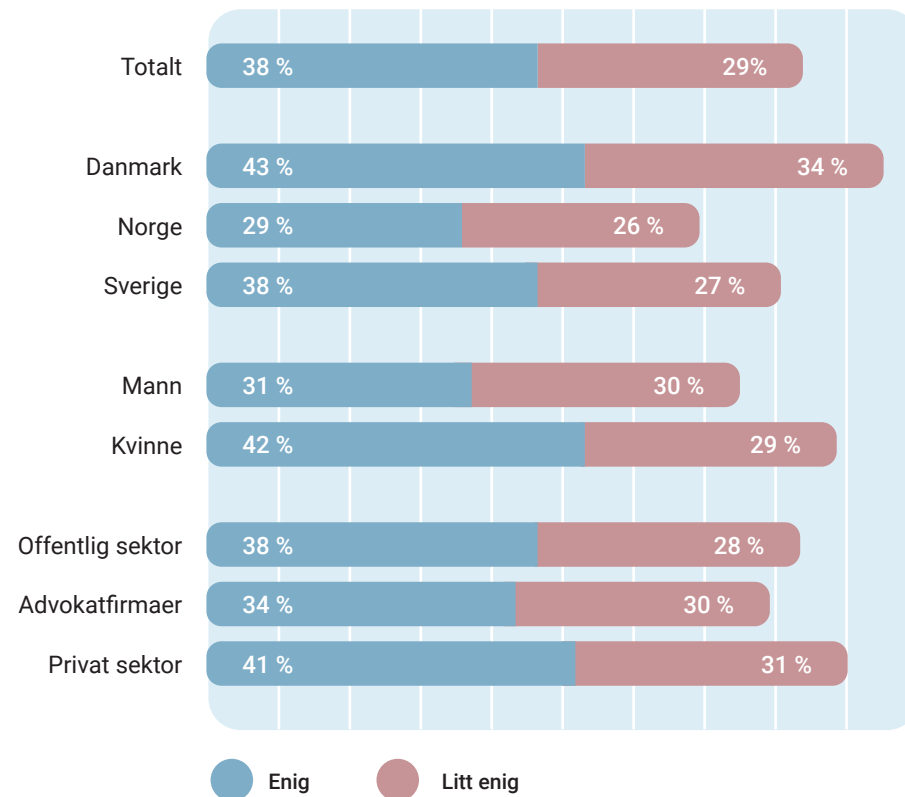
Resultatene viser også ulike syn på dette blant menn og kvinner. 71 % av de kvinnelige juristene ønsker å avskaffe en kultur som ikke tolererer feil, det er 15 % flere enn hos de mannlige juristene, der 61 % ønsker dette.

Det blir spennende å se om det oppstår en feiltolerant kultur i tiden fremover. Når alt kommer til alt, ville ikke menneskeheten kommet langt om det ikke hadde vært for at vi lærer av feil under opplæring.

Figur 47.

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstand:

Vi må kvitte oss med nullfeilskulturen i den juridiske bransjen.





Nullfeilskulturen hemmer ikke bare individuell utvikling, men også organisasjonen rundt individet. Med ny teknologi vil pedantiske korrekturlesere og andre lignende ledertyper gradvis miste sitt eksistensgrunnlag fordi språkprosessering og kunstig intelligens alltid vil stave riktig. Med den utviklingen vil det bli mye viktigere for advokater å være i stand til å tenke kreativt og strategisk og fremfor alt ha menneskelig innsikt.

Mann, 30–39, annen sektor, DK

Arbeidsmiljøet er veldig bra der jeg arbeider i offentlig sektor. Jeg har god kontakt med og støtte fra kolleger. Arbeidsplassen min har tatt i bruk Just Culture (et verktøy for internkontroll, red.), så nullfeilskulturen er ikke et problem for oss.

Kvinne, 30–39, offentlig sektor, NO

Det er en varm og trygg atmosfære, og det er rom for og forståelse for å gjøre feil.” Du kan spørre om alt, og vi hjelper og støtter hverandre. Det er et empatisk miljø.

Kvinne, 23–29, privat sektor, SE





Nøkkelfunn

- Nesten en av tre jurister, 32 %, byttet jobb i 2022. En av fire, 25 %, begynte i en ny bedrift. Mer interessante arbeidsoppgaver, lønnsøkning og bedre balanse mellom jobb og fritid er hovedårsakene til at jurister bytter jobb. 53 % søkte nye faglige utfordringer i 2022 for å få mer inspirerende arbeidsoppgaver.
- Dårlig ledelse var en medvirkende faktor til at mange jurister byttet jobb i 2022. Nærmere en av fem (18 %) oppga at utsikten til å få en mer kompetent leder var en hovedgrunn til å søke etter noe nytt. Halvparten av juristene i de skandinaviske land (49 %) som er utilfredse med sin nåværende jobb, uttrykker misnøye med sin leder.
- **K.O.M.** Tre bokstaver karakteriserer de egenskaper som jurister anser for viktigst hos en leder: **K**ommunikasjon – “Kommunisere tydelig” (73 %), **O**msorg – “Behandler meg med respekt” (72 %) og **M**entor – “God til å gi tilbakemelding” (65 %).
- Jurister uttrykker sterkest ønske om endring på disse områdene: “Redusert arbeidstid” (38 %), “Mer støtte og samarbeid mellom kolleger” (37 %) og “Å anerkjenne ikke-klientrelatert arbeid som kommer bedriften til gode” (31 %).
- Undersøkelsen bekrefter et velkjent faktum om at tendensen til å bytte jobb avtar med alderen: 31 % av juristene i aldersgruppen 23–29 år begynte i en ny bedrift, mens bare 6 % i aldersgruppen 60–69 år gjorde det.
- Et svært positivt funn i undersøkelsen er at jobbtilfredsheten blant de skandinaviske juristene generelt er veldig høy: 89 % er fornøyde eller til og med svært fornøyde med sin nåværende stilling. Legg merke til at denne imponerende høye andelen også omfatter jurister som nylig byttet jobb.



Spørsmål til debatt

- Redusert arbeidstid står høyt på juristenes ønskeliste. For noen handler dette om reduksjon i mye overtidsarbeid. Andre har et sterkt ønske om å jobbe mindre og mer fleksibelt. Er tiden moden for å utforske muligheten for firedagers arbeidsuke eller andre løsninger?
- Hvordan arbeider ledere i den juridiske bransje for å inkorporere bokstavene **K.O.M.** – kommunikasjon, omsorg og mentor – i deres lederskap?
- Hva gjøres per nå i de ulike sektorene i de skandinaviske land for å fremme psykisk trygghet og pågangsmot i juristers arbeidsfellesskap?
- I hvilket omfang bytter jurister jobb mellom sektorer, og hva er konsekvensene for den enkelte sektor?



Kundene krever effektivitet, økt andel kvinnelige partnere og dokumentasjon på bærekraft. Strengere praksis relatert til overtidsreglene krever aktiv planlegging. Alt dette påvirker bransjen i en positiv retning.

Advokatbransjen i endring

Av Børge Nygårdshaug partner, SANDS Advokatfirma DA.

Advokatbransjen er i rivende utvikling. Firmaene påvirkes av både kunder, ansatte, studentmiljøer og nye samfunnsnormer til å stadig tenke nytt innenfor temaer som likestilling, bærekraft, toleranse og ikke minst teknologi. Selv om bransjen er ideoende konservativ, tvinges den til å tenke nytt. Ansatte er mer bevisste enn tidligere på hva de forventer av arbeidsgiver, og bytter jobb oftere enn før. Mange benytter seg av hjemmekontor, og Teams-møter er blitt dagligdags. Firmaene må også i større grad tilrettelegge for alternative karriereveier. Kundene krever effektivitet, økt andel kvinnelige partnere og dokumentasjon på bærekraft. Strengere praksis relatert til overtidsreglene krever aktiv planlegging. Alt dette påvirker bransjen i en positiv retning.

Markedsundersøkelser gjort blant advokater og jurister viser at de aller fleste er godt fornøyd med sin arbeidshverdag, så det gjøres mye riktig. Og advokatbransjens stadig voksende totalomsetning tyder på økt etterspørsel av våre tjenester. Likevel er det grunn til å tro at valg av advokatforbindelse i større grad enn tidligere påvirkes av hvordan firmaene håndterer disse nye kravene og utfordringene, og dette kommer til å få enda større oppmerksomhet fremover.

Den raske utviklingen krever imidlertid aktiv ledelse. Endringer skjer ikke av seg selv, og fokuset på økonomiske resultater, kompetanseutvikling og tilstedeværelse må nå aktivt skje i symbiose med trivsel, raushet og tilpassede løsninger.

Dette er krevende og stiller krav til moderne ledelse og nye teknologiske løsninger. Det siste året har kunstig intelligens (KI) gjort sitt inntog også i advokatbransjen. Mye tradisjonelt advokatarbeid blir erstattet av KI. Dette stiller ytterligere krav til kombinasjonen av spisskompetanse og personlig oppfølging, som KI enda ikke helt kan konkurrere med. Dette kommer til å spisse seg ytterligere i årene som kommer og blir spennende å følge med på. De som ikke er med på dette toget, vil falle bakpå.

Det er ikke lenge siden advokater kunne registrere et oppdrag med en enkel oppdragsbekreftelse. Nå stilles det strenge krav til AML, KYC, PEP og GDPR, og det skal gjøres risikoanalyser, og dokumentasjon må lagres. Dette kan være krevende å følge opp, men det er likevel viktig for bransjens anseelse og posisjon i samfunnet. Kunder – og ikke minst samfunnet – skal vite at vi opptrer compliant. Jurister og advokater gir et viktig samfunnsbidrag i sin funksjon som talerør i sak og som garantist for oppfyllelse av viktige samfunnsnormer. Et godt renommé for advokatbransjen generelt, og advokater spesielt, er derfor en viktig bærebjelke. De nevnte saksbehandlingsreglene, kombinert med vårt etiske regelverk, bidrar til dette. Som for politikere og andre med viktige samfunnsoppgaver må vi innse at det er viktig å forvalte vår posisjon med omhu og ivareta de etiske standarder vi har pålagt oss selv. Dette er kanskje viktigere enn noen gang og har helt fortjent fått større oppmerksomhet, som må opprettholdes.

Endringer er spennende, og kombinert med solid juridisk håndverk og stø etisk hånd vil det gå advokatbransjen godt.

Neste generasjons situasjon

Tar vi for oss alle resultater knyttet til de yngste juristene, får vi en pekepinn om fremtidige forventninger, ufravelige krav og områder som bør vies oppmerksomhet.

“

For den yngre generasjon er det å bli sett mye viktigere, både som kunde og ansatt. Det vil bli stadig viktigere for advokatfirmaer å skape personlige relasjoner i alle forhold, spesielt som arbeidsgiver. Det ville være utenkelig å sende en smiley til sjefen for noen år siden, men nå ser vi det oftere og oftere.

Anonym, privat sektor, NO

“

Hele den juridiske bransjen drives av at du må arbeide deg i hjel, og unge mennesker vil ganske enkelt ikke det. Og de ønsker heller ikke å jobbe på samme sted. Det pleide å være et adelsmerke, nærmest japanske forhold, å arbeide på samme sted til du dør. Dette er overhodet ikke noe unge mennesker ønsker.

Anonym, offentlig sektor, DK



Digital kompetanse

De yngste juristene (23–29 år) betraktes ofte som “digitalt innfødte”.

Noe overraskende er det derfor at resultatene fra undersøkelsen viser at nærmere en av to jurister i alderen 23–29 år engster seg for å ikke ha riktig kompetanse for å få fullt utbytte av legal-tech-produkter.

Dette funnet setter søkelys på at man ikke bør ta noe for gitt når man skal forberede seg til å ta i bruk fremtidens digitale verktøy.



Digital opplæring

Jurister i den yngste aldersgruppen (23–29 år) er mer tilbøyelige til å plassere ansvaret for digital opplæring hos sine ledere.

Med økende alder heller juristene mer til oppfatningen om at de selv er ansvarlige for å skaffe seg nødvendig digital kompetanse.

På flervalgsspørsmål svarte bare 4 % av de yngste at de selv har hovedansvaret for egen digital opplæring. 18 % krysset bare av for sin leder.



Mangfold og likestilling

De yngste juristene (23–29 år) har sterk tiltro til agendaen for mangfold/likestilling.

Fire av fem, 79 %, av de yngre mener at likestilling mellom kjønnene på leder-/partnernivå sikrer bedre beslutningstaking.

77 % mener at mangfold kan bedre bedriftens resultater.

Unge jurister anser i bemerkelsesverdig høyere grad (61 %) enn de eldre at det er vanskeligere for kvinner enn for menn å få en toppstilling.

Yngre kvinner er særlig oppmerksomme på komplikasjonene rundt likestilling. 70 % av de yngste kvinnelige juristene mener at det er vanskeligere for kvinner enn for menn å få en toppstilling, og 50 % av dem mener at det er lønnsforskjeller mellom kjønnene i deres bedrift.



Lederforventninger

De yngste juristene (23–29 år) oppga flere egenskaper de regner som viktige hos en leder enn juristene i øvrige aldersgrupper. I gjennomsnitt valgte de yngste juristene syv egenskaper, mens juristene i eldste aldersgruppe (60–69 år) valgte bare fem.

Dette tilsier at den yngre generasjonen generelt har høyere forventninger til sine ledere, og dermed anser de flere kvalifikasjoner som vesentlige hos en pålitelig leder.

Mer spesifikt trenger yngre jurister ledere som kommuniserer på en tydelig måte, behandler dem med respekt og er flinke til å gi tilbakemelding.



Bytte jobb

Flere yngre jurister (23–29 år) byttet jobb i 2022 sammenlignet med deres eldre kolleger.

Totalt søkte fire av ti (41 %) av de yngste juristene nye utfordringer.

Nesten en av tre (31 %) jurister i alderen 23–29 år begynte i en ny bedrift i 2022.

25 % av alle de juristene som begynte å jobbe for en ny bedrift i 2022, er yngre, kvinnelige jurister.



Sammendrag

Innsikt 2023





1 Appetitt på teknologi

En forsmak på fremtiden

Sammendrag

Jurister i de skandinaviske land er svært bevisste på viktigheten av digital kompetanse. Nesten alle jurister (96 %) anser det som viktig/ganske viktig for fremtidens jurister å forstå og å bruke nye digitale verktøy.

Teknologi betraktes som stadig mer viktig. I år oppga 77 % 'teknologi (som f.eks. automatisering, KI)' som den viktigste drivkraften i fremtidens juridiske bransje. Dette er en økning på 17 % sammenlignet med 2022-undersøkelsen. Det nåværende globale fokuset på KI kan være en del av forklaringen.

Tar vi i betraktning teknologiens økende popularitet, er det ikke overraskende at 71 % av juristene i de skandinaviske land ser frem til en enda mer digitalisert fremtid.

Nesten halvparten (48 %) av juristene i de skandinaviske land engster seg for at de mangler nødvendig kompetanse for å få fullt utbytte av nye legal-tech-produkter. Ikke overraskende er de juristene som mener de allerede har riktig kompetanse, mer tilbøyelige til å si ja til enda mer digitalisering i fremtiden enn kollegene som tviler på sin teknologiske kompetanse, her er tallene 81 % mot 64 %.

Jurister er allerede klare for å møte utfordringen, men anser primært digital opplæring for å være en fellesoppgave. Bare 10 % anser at de selv er ansvarlige for egen digital opplæring. 62 % mener de må bidra for å sikre at de får riktig opplæring/etterutdanning, mens 74 % anser dette for å være ansvaret til lederen/ledergruppen.

Innovasjon er populært, og manglende innovasjon bemerkes av 40 % av juristene, som mener at deres bedrift ikke satser nok på å prioritere innovasjon. 44 % fra offentlig sektor, 51 % fra advokatfirmaer og 60 % fra privat sektor er enige i at innovasjon er tilstrekkelig høyt prioritert i deres bedrift.



2 Likestilling

Er alle likestilte i lovens forstand?

Sammendrag

80 % av juristene er enige i at likestilling mellom kjønnene kan forbedre den generelle jobbtilfredsheten.

49 % av de kvinnelige juristene anser at mangfold er et strategisk virkemiddel for å forbedre virksomhetens resultater, mens bare 30 % av de mannlige juristene mener dette. Dobbelt så mange kvinner som menn mener det er viktig at ledergruppen reflekterer mangfold. Nesten halvparten av de kvinnelige juristene (48 %) støtter denne oppfatningen sammenlignet med bare 23 % av de mannlige.

65 % av kvinnene og 43 % av mennene er enige i at manglende likestilling mellom kjønnene betyr en mindre attraktiv bedrift.

Det vanskelige temaet lønnsforskjeller mellom kjønnene er en hovedkilde til uenighet mellom mannlige og kvinnelige jurister. 50 % av kvinnene mener at det finnes lønnsforskjeller mellom kjønnene i deres bedrift, mens bare 17 % av mennene deler dette synet. På dette området avdekker undersøkelsen kontraster mellom landene: 58 % av de kvinnelige juristene i Danmark samstemmer i at det finnes lønnsforskjeller mellom kjønnene, sammenlignet med 40 % av deres kvinnelige kolleger i Sverige.

61 % av de kvinnelige juristene anser at det er vanskeligere for en kvinne å avansere til en toppstilling enn for en mann. Bare halvparten så mange mannlige jurister samstemmer i dette (30 %). På dette punktet avdekkes flere ulikheter mellom de skandinaviske landene. 73 % av de kvinnelige juristene i Danmark mener at det er vanskeligere for kvinner å avansere på karrierestigen enn for menn, sammenlignet med bare 52 % av de kvinnelige juristene i Sverige.

Totalt 45 % av juristene sier at deres arbeidsplass har en rekrutteringspolicy som aktivt fremmer likestilling. Skjult bak dette tallet finner vi enorme forskjeller i tilnærmingen til likestilling mellom de skandinaviske landene. 69 % av juristene i Norge bifaller en likestillingsfremmende rekrutteringspolicy, mens 33 % av juristene i Danmark gjør det.

En av fem jurister (21 %) har opplevd ikke-inkluderende atferd på arbeidsplassen i løpet av det siste året. Det finnes også betydelige kjønnsrelaterte forskjeller, da en av fire kvinnelige jurister (24 %) har opplevd ikke-inkluderende atferd på jobb de siste 12 månedene, sammenlignet med bare 14 % av de mannlige.



3 En ny reise

Utforsking av karrieremuligheter

Sammendrag

Nesten en av tre jurister, 32 %, byttet jobb i 2022. En av fire, 25 %, begynte i en ny bedrift. Mer interessante arbeidsoppgaver, lønnsøkning og bedre balanse mellom jobb og fritid er hovedårsakene til at jurister bytter jobb. 53 % søkte nye faglige utfordringer i 2022 for å få mer inspirerende arbeidsoppgaver.

Dårlig ledelse var en medvirkende faktor til at mange jurister byttet jobb i 2022. Nærmere en av fem (18 %) oppga at utsikten til å få en mer kompetent leder var en hovedgrunn til å søke etter noe nytt. Halvparten av juristene i de skandinaviske land (49 %) som er utilfredse med sin nåværende jobb, uttrykker misnøye med sin leder.

K.O.M. Tre bokstaver karakteriserer de egenskaper som jurister anser for viktigst hos en leder: **K**ommunikasjon – “Kommunisere tydelig” (73 %), **O**msorg – “Behandler meg med respekt” (72 %) og **M**entor – “God til å gi tilbakemelding” (65 %).

Jurister uttrykker sterkest ønske om endring på disse områdene: “Redusert arbeidstid” (38 %), “Mer støtte og samarbeid mellom kolleger” (37 %) og “Å anerkjenne ikke-klientrelatert arbeid som kommer bedriften til gode” (31 %).

Undersøkelsen bekrefter et velkjent faktum om at tendensen til å bytte jobb avtar med alderen: 31 % av juristene i aldersgruppen 23–29 år begynte i en ny bedrift, mens bare 6 % i aldersgruppen 60–69 år gjorde det.

Et svært positivt funn i undersøkelsen er at jobbtilfredsheten blant de skandinaviske juristene generelt er veldig høy: 89 % er fornøyde eller til og med svært fornøyde med sin nåværende stilling. Legg merke til at denne imponerende høye andelen også omfatter jurister som nylig byttet jobb.

Fremtidens Jurist 2023

Rapporten er basert på en spørreundersøkelse besvart av 3213 fulltidsansatte jurister.

Fremtidens jurist 2023 gir deg ferske data fra Karnov Groups årlige skandinaviske undersøkelse. Rapporten tar pulsen på den juridiske bransjen i Skandinavia og formidler juristers perspektiver på teknologi, innovasjon og arbeidsprosesser samt refleksjoner de har over fremtidige faglige krav og personlige preferanser.

Hvis du har kommentarer eller spørsmål angående denne rapporten – eller tips til temaer som bør inkluderes i 2024-rapporten – oppfordrer vi deg til å kontakte oss på post@karnovgroup.no.