

Skiftnotat - Kompetanse



Skiftnotat - Kompetanse

Dato: 3. september 2021

Bidragstere:

NITO: President Trond Markussen og seniorrådgiver Marianne Bevum
PwC: Administrerende direktør Leif Arne Jensen og leder for People & Organisation Anne-Lene Festervoll
UiO: Rektor Svein Stølen og direktør for UiO:Energi Vebjørn Bakken
NMBU: Rektor Sjur Baardsen og avdelingsdirektør for Senter for etter- og videreutdanning (SEVU) Vigdis Johansen
Skift: Administrerende direktør Bjørn Kjærland Haugland og organisasjonsansvarlig Jenny Mork Rogdo

Versjon: Endelig versjon

Kompetanse for et bærekraftig samfunn

Mangel på tilstrekkelig kunnskap og kompetanse er en sentral barriere for norsk næringsliv i møte med de store økonomiske og samfunnsmessige endringene vi står overfor. Dette fremkommer også i arbeidet medlemmer i Skift har gjort med å definere store skift norsk næringsliv må gjennom de neste 10 årene for å redusere klimagassutslipp og styrke norsk konkurransekraft. Det er vanskelig å være konkret på hva slags kompetanse vi har behov for om 2, 5, 10 og 20 år, men mye vet vi likevel: Klimaendringene er her allerede, og i Norge vil temperaturstigningen føre til et varmere og våtere klima med større risiko knyttet til fysisk infrastruktur og matproduksjon. Samtidig skal vi bli et lavutslippssamfunn med et energisystem basert på fornybare ressurser og gå over til en sirkulær økonomi som tar bedre vare på naturens begrensede ressurser. Det vi vet med aller størst sikkerhet er at teknologien utvikler seg raskere enn noensinne. Ny teknologi og sterkere digital infrastruktur endrer samfunnet på nye måter, og vi ser et høyt omstillingstempo som stiller stadig nye krav til alle samfunnsaktører.

Covid-19-pandemien har forsterket denne utviklingen. Nedstengingen krevde en omlegging av store deler av arbeidslivet, og gjorde det enorme potensialet som ligger i digitalisering tydeligere enn noen gang. Solid digital infrastruktur muliggjør en mer desentralisert og fleksibel arbeidshverdag som har stor innvirkning på hvordan vi arbeider, hvordan vi bor og hvordan vi beveger oss. Endringene vi ser i adferd og holdninger viser en betydelig omstillingsvilje og tilpasningsdyktighet, og potensialet for bærekraftige tilpasninger er stort.

Endringene som finner sted, viser behovet for ny kunnskap og kompetanse. Som eksempel må olje- og gassnæringen omstille sin kompetanse mot mer bærekraftige energisystemer eller mot nye næringer. Transport- og mobilitetsleverandører trenger ny innsikt i bevegelsesmønstre for å tilby tjenester som svarer til de nye reisevanene. Byutviklere som ingeniører og arkitekter trenger spisskompetanse på områder som f.eks. teknisk infrastruktur for å håndtere større vannmengder og mer ustabile værforhold, men også systemforståelse for å se byen og byggene fra et sektorovergripende perspektiv. Alle ledd i mat- og landbrukssektoren må utvikle og ta i bruk ny teknologi for å redusere klimagassutslipp, fra f.eks. automatisering og presisjonsverktøy i primærleddet, til holdbarhetsdato i strekkoden som reduserer matsvinn hos forhandler og forbruker.

Felles for alle organisasjoner og virksomheter er behovet for å øke kompetansen på sirkulærøkonomi, klimarisiko og klimarapportering. Vi trenger alle å bli utfordret på hvordan vi gjør innkjøp, hvordan vi bruker byggene våre, reisepolicy med mer. Og det haster å tilegne seg den nye kunnskapen: Behovet for kompetanse på bærekraft vil bare fortsette å øke i

årene fremover, i takt med et høyere omstillingstempo og stadig strengere reguleringer nasjonalt og internasjonalt.

Kompetanse er nøkkelen til omstilling

Det grønne skiftet krever kompetanseheving på alle nivåer. Her har Norge, med trepartssamarbeidet og innbyggernes høye utdanningsnivå og digitale ferdigheter, samt en befolkning med stor tillit til myndighetene, et stort fortrinn. For å lykkes med omstillingen er det avgjørende at sentrale aktører i samfunns- og næringslivet jobber sammen og legger til rette for kompetanseheving. Med dette mener vi at næringsklynger, fag- og bransjeorganisasjoner, utdanningssektoren og andre FoU-miljøer må samhandle om omskolering og læring. Det må være samsvar mellom fremtidens kompetansebehov og kvalifikasjonene til arbeidsstyrken. Dette er ikke bare en nødvendighet for å bygge et lavutslippssamfunn, men en god anledning til å sikre rettferdig omstilling¹ for de som arbeider i utsatte næringer. Bedriftene må være tydelige på sine kompetansebehov og universitetene og høyskolene må få nødvendig bistand fra sentrale myndigheter for å kunne levere det samfunnet etterspør.

Skal vi lykkes med et kunnskapsintensivt arbeidsliv må det satses både på forskning, utdanning og etter- og videreutdanning (EVU). Regjeringens Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2019-2028 inneholder overordnede mål og langsiktige prioriteringer for perioden for å få til styrket konkurransekraft og innovasjonsevne, møte store samfunnsutfordringer og utvikle fagmiljøer av fremragende kvalitet. En revisjon av langtidsplanen må i større grad synliggjøre nødvendigheten av å skape synergier mellom utdanning, forskning og innovasjon.

Det er i dag iverksatt en rekke samarbeidsprosjekter med søkelys på kompetanseheving, både nasjonalt, regionalt og i mindre grupperinger i samfunns- og næringslivet. Vi ser at virksomheter i både offentlig og privat sektor iverksetter interne tiltak for å heve og dreie kompetansen til sine ansatte. Som en følge av pandemien har myndighetene også iverksatt mer kortsiktige støtteordninger for å understøtte kompetansehevende tiltak.

Vi ser likevel noen sentrale utfordringer som må løses for å sikre tilstrekkelig kompetanse i omstillingen til et bærekraftig samfunn:

1. Dagens regelverk og finansieringssystem for universiteter og høyskoler er ikke designet for å tilby EVU tilpasset arbeidslivets ønsker. For normale gradsstudier får institusjonene i hovedsak såkalte fullfinansierte studieplasser. Denne finansieringen dekker både forsknings- og undervisningsdelen av faste vitenskapelige stillinger. Skal utdanningsinstitusjonene utvikle andre typer kurs beregnet på for eksempel EVU-markedet, er utdanningsinstitusjonene avhengig av hel eller delvis finansiering av disse.
2. Kompetansereformen – Lære hele livet, som ble vedtatt av Stortinget i 2020, er overordnet viktig, men reformen avklarer ikke det viktige spørsmålet om hvordan EVU skal finansieres. Kompetanseheving er lønnsomt for samfunnet og bør ses på som en investering, ikke som en utgiftspost.
3. Samarbeidet mellom næringsliv, det offentlige og UH-sektoren bør styrkes gjennom økt dialog og samhandling. Dette for å sikre at det utvikles kandidater for dagens, men også for morgendagens arbeidsliv. Dette er i tråd med regjeringens

¹ Med rettferdig omstilling menes at det må skapes nye grønne arbeidsplasser, samtidig som arbeidstakerne blir ivaretatt. Omstillingen må ikke ramme usosialt eller skape et utrygt arbeidsliv

stortingsmelding om arbeidslivsrelevans i høyere utdanning².

4. Virksomheters økonomiske situasjon: Covid-19 har satt mange virksomheter i en utfordrende finansiell situasjon. Midlene som kreves for å iverksette og gjennomføre omfattende læringsløp er dermed ikke til stede.
5. Individuelle muligheter: Som enkeltpersoner har man ikke alltid anledning til å investere det det vil koste - i tid og penger - å gjennomføre et EVU-løp. Individet er dermed avhengig av arbeidsgiver eller subsidierte ordninger for å gjennomføre omskolering eller kompetanseheving.
6. Antall sysselsatte direkte og indirekte knyttet til olje- og gassindustrien i Norge er rundt 200.000. Dette er lønnsomme arbeidsplasser som kommer til å forsvinne og som må erstattes med nye næringer. Norge mangler en bærekraftig plan for arbeidsstyrken og økonomien vår etter hvert som inntektene fra norsk sokkel synker.

Norge trenger et bredt spekter av kompetanse

Det grønne skiftet krever et bredt spekter av kompetanse på alle nivåer. Fagskoler, høyskoler og universiteter med ulike fagporteføljer og profiler bidrar, samtidig som internasjonal konkurransekraft sikres. Norsk næringsliv er i rask endring, og kompetanseheving og livslang læring må prioriteres tydeligere av hver enkelt samfunnsaktør. Arbeidstakere må aktivt søke å utvikle egen kunnskap, arbeidsgivere må legge til rette for kompetanseheving på arbeidsplassen, og kunnskapsinstitusjoner må tilby relevant utdanning og kunnskap både for dagens og fremtidens arbeidstakere. I tillegg må temaet løftes opp på den politiske agendaen over tid for å ivareta nasjonale faglige behov, tydeliggjøre prioriteringer og sikre målrettethet. Behovet for å tenke langsiktig om hvordan framtidens kompetansebehov skal dekkes og organiseres er betydelig. Her er det grunnlag for en sterkere satsing på fornying og mer ressurser til kompetansereformen. Samtidig er kraften i samhandling mellom aktørene i norsk samfunns- og næringsliv enorm. Vi må derfor identifisere konkrete tiltak hvor denne kraften kan lede til den omstillingen vi har behov for.

Arbeidslivsrelevant utdanning

Relevans i utdanningstilbudet må styrkes slik at kompetanse om miljø og bærekraft gjennomsyrrer utdanningene bredt. Det er ikke bare behov for nye studietilbud. De eksisterende utdanningene må justeres og få inn mer relevant kunnskap om bærekraft. Dette må gjøres gjennom et tettere samarbeid med arbeidslivet (privat og offentlig) og i dialog om hva slags bærekraftkompetanse det er behov for. Det er viktig at de uteksaminerte oppfatter at deres utdanning er relevant for de oppgaver de forventes å løse. Samtidig må det legges til rette for mer tverrfaglige utdanninger som er koblet til temaområdet bærekraft.

Livslang læring

Det er et uttalt politisk mål at alle skal kunne ta utdanning i ulike faser av livet. Etter- og videreutdanning innen fagområder som bidrar til en bærekraftig utvikling må styrkes, slik at flere kan omstille egen bransje, men også at flere kan omstille seg til nye bærekraftige bransjer. Med fremlegging av Tilstandsrapporten for høyere utdanning³ ser vi at det nye direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir, tidligere Diku) nå har fått i oppdrag å se nærmere på hvordan en kan legge til rette for dette på en bedre måte.

² <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-16-20202021/id2838171/>

³ <https://diku.no/rapporter/dikus-rapportserie-07-2021-tilstandsrapport-for-hoeyere-utdanning-2021>

Tilstandsrapporten viser at tilbudene for EVU er best innen de tradisjonelle profesjonene. EVU-tilbudet må derfor styrkes og breddes ut innen flere områder og treffe behovet på en bedre måte. Samtidig vil en del av de mindre formelle tiltakene være nyttige: Ulike møteplasser, workshops/seminar etc. Næringsklyngene spiller en viktig rolle her, som kontaktpunkt og tilrettelegger. Det samme gjelder studieforbund og regionale studiesentre.

Faglig flerspråklighet

Vi må styrke faglig flerspråklighet. For å møte klimakrisen trenger vi nye teknologiske løsninger og nye vaner, men også innsikt og kunnskap om samfunn, etikk, identitet og kultur. Vi behøver dessuten kunnskap som kan bidra til forpliktende internasjonale avtaler. Nettopp derfor understreker både OECDs analyser og Holden-utvalget viktigheten av at framtidens kandidater ikke bare har digital kompetanse, men generiske ferdigheter, evne til kritisk og etisk refleksjon og bevissthet. Dette gir kandidatene en kognitiv grunnmur og evne til å lære hele livet. Det forbereder dem ikke bare på jobb nummer en, men også nummer to og tre. Norge trenger humanister og samfunnsvitere med forståelse for realfag og naturvitenskap, og framtidens realister og naturvitere bør ha forståelse for humaniora og samfunnsvitenskap.

Fokus på egenskaper og kognitiv kompetanse

Spisskompetanse innen relevante fagområder er kritiske for utviklingen mot et mer bærekraftig samfunn. I en verden i rask utvikling er det imidlertid også enkelte menneskelige egenskaper og kognitive kompetanser som vil være vel så viktig for å lykkes. Engasjement, nysgjerrighet, evne til å lære, kommunikasjons- og relasjonsegenskaper og endringsvilje er sentrale egenskaper som vil bidra til å ta oss videre. Det samme vil gjelde for lederegenskaper, med særlig søkelys på mangfoldsledelse, og grunnleggende digitale ferdigheter som vil utgjøre basisen i alle yrker fremover. Disse egenskapene og kompetansene ligger naturlig hos mange, mens andre vil ha behov for målrettet trening over tid. Utdanningsinstitusjonene må tilrettelegge for nye læringsformer, mer studentaktiv læring, studentinnovasjon m.m. Det vil være avgjørende at kompetansehevende tiltak som iverksettes og/eller tilbys også inkluderer dette fokuset.

Satsing på teknologi og analyse av data

Den digitale transformasjonen som har funnet sted de senere årene, har gjort det mulig for bedrifter og det offentlige å samle inn og analysere betydelige mengder data på tvers av systemer og plattformer. De store teknologiske fremskrittene har åpnet dører for nye forretningsmodeller, som ikke bare kan bidra til å redusere bruk av naturressurser, men også kostnader for selskaper som er villige til å investere i miljøvennlig teknologi. Avansert digital teknologi som robotikk, maskinlæring, tingenes internett, skytjenester, stordata og intelligente sensorer, og ikke minst bioteknologi, vil spille en viktig rolle i den sirkulære og bærekraftige økonomien. Dette krever imidlertid at det satses på ny teknologi og på spisskompetanse i norske virksomheter i samarbeid med større forskningsmiljø. Her har vi i Norge et konkurransefortrinn vi må ivareta og videreutvikle.

Et forutsigbart insentivsystem

Insentivsystemene rundt kompetanseløftet, i form av tilskudd til utvikling og oppskalering av fleksible tilbud, både bransjespesifikke og mer generelle, har vist at universiteter og høyskoler har klart å snu seg rundt raskt og tilby relevant kompetanse. Her har det imidlertid vært snakk om midlertidige tildelinger. En mer permanent og forutsigbar finansiering må på plass dersom UH-sektoren skal kunne opprettholde et bredt og fleksibelt tilbud. Dagens

finansiering er lite forenelig med kravet om at midlertidige ansettelser skal ned i UH-sektoren.

Beskrivelse av forslag

1. Forsterke samhandling og dialog mellom kunnskapsinstitusjoner og næringslivet

Det er nødvendig å forsterke eksisterende og etablere flere samarbeidsarenaer mellom utdanning og øvrig arbeidsliv for å sikre god dialog, felles forståelse og godt samarbeid. Næringslivet har behov for gode etter- og videreutdanninger og ønsker å holde seg oppdatert på den nyeste forskningen. Kunnskapsinstitusjonene har et ønske om å dele kunnskapen de besitter med et fremoverlent næringsliv og sikre et godt og relevant kompetansetilbud til nåværende og kommende arbeidstakere. Her har både utdanningsinstitusjoner og private og offentlige bedrifter et felles ansvar. Næringsklynger, studieforbund og regionale studiesentre kan spille en viktig rolle som kontaktpunkt og tilrettelegger.

Et eksempel er videreutdanningstilbudet [Bærekraftig forretningsmodellinnovasjon gjennom digitalisering](#) som NMBU har utarbeidet i samarbeid med Digital Norway, hvor medlemsbedrifter i Skift har gitt innspill under behovskartleggingen.

Et annet viktig initiativ er etableringen av Norges første innovasjonsdistrikt [Oslo Science City](#). Ved å samle innovasjonsmiljøer, næringsliv og kunnskapsinstitusjoner i samme distrikt kan det stimuleres til bedre samspill og kunnskapsflyt mellom de ulike samfunnsaktørene.

2. Næringslivet må aktivt legge til rette for kompetanseheving på arbeidsplassen og utveksle erfaringer rundt dette på tvers av bedrifter

Arbeidsgivere i private og offentlige virksomheter må ha et kraftigere søkelys på kompetanseheving av egne ansatte for å sikre at arbeidstakerne er i front og kan møte den nødvendige omstillingen. Ansatte bør ha mulighet til å planlegge og gjennomføre utviklingstiltak som en del av arbeidet. Arbeidsgiver har et særlig ansvar for å gi tilgang til læringsmuligheter, tilrettelegge for at det settes av tid til utvikling, og å sikre at den enkelte leder aktivt diskuterer og planlegger utvikling sammen med sine medarbeidere. Telenor har som et eksempel en 40h Challenge, en målsetning om at alle ansatte skal sette av 40 timer til læring i løpet av et år.

I PwC gjennomføres nå et globalt program kalt "Digitizing the Network" hvor blant annet samtlige 284.000 ansatte og ledere læres opp i digitale verktøy og tar del i et digitalt samfunn for deling og videreutvikling av digitale innovasjoner

Mange bedrifter har utviklet egne kompetansetilbud til sine ansatte. Det bør tilstrebes en kultur for å dele slike utdanningstilbud med andre bedrifter, gjerne også på tvers av bransjer. Som eksempel har NITO og Telenor tatt initiativ til et såkalt [konsernsamarbeid om kompetanseutvikling](#). Foreløpig er seks konserner med i et samarbeid der målet er å identifisere behov for kompetanseutvikling og etablere oversikt over bransjeuavhengige utdanningstilbud, som de involverte bedriftene kan dele med hverandre. Skiftmedlemmene bør ta initiativ til flere slike samarbeid.

3. Kunnskapsinstitusjonene

Alle studenter, inkludert på profesjonsstudiene, bør ha mulighet for å få forskningsbasert undervisning innen integrerte bærekraftstema. En utdanning for fremtiden må sette studentene i stand til å tenke langsiktig og under usikkerhet, til å

beregne og diskutere risiko, og til å forutse, analysere og håndtere morgendagens problemstillinger. Utdanningene møtes dermed ikke bare med nye krav til innhold, men også til en fornyende pedagogikk. Det må satses på nye og fleksible former for undervisning og livslang læring, der studentene får mulighet til å bli aktive deltakere i samfunnets omstilling til bærekraft.

Universitetene og høyskolene må videre styrke de etablerte Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA). Samarbeidet må også operasjonaliseres nedover i systemet, på institutt- eller programnivå. Utdanningsinstitusjonene bør aktivt søke partnerskap med arbeidslivet om utvikling og spredning av ny og relevant kompetanse, f.eks. gjennom ordninger som Norges Forskningsråds (NFR) kompetanse- og samarbeidsprosjekt, HK-dir, Innovasjon Norge etc.

Pandemien har medført en hurtig digitalisering av undervisningen. Erfaringene herfra bør benyttes for å øke bruken av digitale og fleksible undervisningsformer, noe som kan lette tilgang til hele eller deler av ordinære studietilbud for andre enn campus-studenter.

Et eksempel som tester ut kombinasjonen av ordinære studenter og yrkesaktive, er [Eik lab - senter for studentinnovasjon](#) ved NMBU. Eik Lab er et tverrfaglig idéverkstad for studentdrevet innovasjon, der studentene bruker arbeidsrelevante verktøy og får erfaringer med å løse reelle problemer for næringsliv og industri.

Et annet eksempel på nye læringsformer er [CityStudio Oslo](#), som er et samarbeid mellom UiO, NMBU, AHO, OsloMet og ikke minst Oslo kommune. Det er et tverrfaglig semesterkurs i bærekraftig byutvikling, der en viktig komponent er praktisk prosjektarbeid i samarbeid med en eller flere etater i Oslo kommune.

4. Staten må koordinere og gi rammebetingelser

Staten må ta en tydeligere rolle i dimensjonering og arbeidsdeling mellom utdanningsinstitusjonene slik at de gjennom sine ulike styrker og profiler dekker landets behov for kunnskap – på kort og lang sikt.

Det bør etableres finansielle støtteordninger, for UH-sektor og næringsliv, for å styrke muligheten for etter- og videreutdanning. En utvikling av allerede etablerte ordninger, som kompetanseløftet og bransjeprogrammer vil kunne bidra til en dreining mot mer grønn kompetanse.

Det bør lages en bærekraftig plan for arbeidsstyrken og økonomien etter hvert som produksjonen på norsk sokkel synker. Det er avgjørende å etablere omskoleringsprogrammer som skal muliggjøre glidende overganger for arbeidstakere i fossil industri til fornybarnæringer og til annen industri.

5. Dialog om kompetanse mellom partene i arbeidslivet

Fagorganisasjonene har en rekke verktøy som i samarbeid med arbeidsgiver og sentrale myndigheter kan bidra til å løse kompetansebehov og sikre at flere ansatte etter- og videreutdanner seg. Fagorganisasjonene tilbyr medlemmer egne kurs, og mange samarbeider med studieforbund for å tilby kurs for eksempel innen digitalisering i hele landet. Kompetansopolitikk og kompetansetiltak må være tema for den sosiale dialogen mellom partene på arbeidsplassen, og i trepartssamarbeidet mellom myndighetene og partene i arbeidslivet.

Skifts rolle

Et kompetanseskift er et langsiktig arbeid, og vil kreve at hele bredden av aktører innen utdanning, samfunns- og næringsliv bidrar.

Skift representerer et «treningsstudio» for næringsliv og aktører som ønsker å styrke sin klima- og bærekraftkompetanse gjennom samarbeid på tvers av bransjer. Sentrale aktører i UH sektoren er kunnskapspartnere til Skift og tilfører nettverket kompetanse innen forskning, utvikling og formidling.

For Skift blir det viktig å sette kunnskap og kompetanseutvikling på agendaen i tiden framover. Dette kan gjøres ved å løfte temaet til debatt i arrangementer, gjennom utspill i media og i møte med politisk ledelse. Det vil også settes opp et eget program med arbeidstittel «Skift Future» hvor en skal tilrettelegge for rask overføring av forskningsresultater som beveger det grønne skiftet.

Skift kan selv iverksette tiltak for å akselerere et kompetanseskift blant medlemsbedriftene. Dette gjøres allerede i stor grad, som for eksempel gjennom felles utarbeiding av og kompetanseheving på klimaregnskap i alle virksomheter. Slike tiltak bør videreutvikles og forsterkes etter hvert som medlemmenes kompetanse øker og i tråd med stadig strengere krav til næringslivet. Det vil bli vurdert å bringe kompetanseperspektivet tydeligere frem som en del av det [årlige klimarapporteringen](#) for alle medlemmene i Skift.

Som spydspisser kan Skift også bidra til et kompetanseløft blant et bredere norsk næringsliv. Ved å utvikle veiledere og invitere til deling av beste praksis kan Skift engasjere virksomheter utenfor eget nettverk til å ta en sterkere posisjon på temaer som sirkulærøkonomi, grønne innkjøp og klimatilpasning.

Skift kan legge til rette for utveksling av erfaringer rundt prioritering av kompetanseheving på arbeidsplassen, samt deling av kompetansetilbud som er utarbeidet på arbeidsplassen på tvers av virksomheter.

I Skift er vi opptatt av at arbeidet med grønn omstilling må forankres hos toppledelsen og eksempler hvor dette kan styrkes er å invitere flere Skiftmedlemmer til konsernsamarbeidet utviklet av NITO og Telenor.

I tillegg kan Skift bidra til å styrke dialogen om forskning som beveger det grønne skiftet ved å arrangere møteplasser mellom forskere og et fremoverlent næringsliv.

Skift har utviklet egne Skiftnotat innenfor store klimaskift som norsk næringsliv og samfunnsliv skal gjennom frem mot 2030:

- [Bygg og eiendom](#)
- [Klimatilpasning](#)
- [Byutvikling](#)
- [Transport og mobilitet](#)
- [Finans](#)
- [Sirkulær økonomi](#)
- [Energj](#)
- [Grønn digitalisering](#)
- Mat og landbruk

Vi har videre utviklet prinsipper som næringsliv og offentlige virksomheter kan samhandle for å dele og bygge ny kompetanse sammen:

- [Grønnvaskingsplakaten](#)

- [10 prinsipper for grønt innkjøpsnett](#)
- [10 prinsipper for et mer sirkulært næringsliv](#)
- [10 prinsipper for bærekraft i økonomifunksjonen](#)

Kontaktpersoner:

Trond Markussen, president i NITO, e-post: president@nito.no, mobil: 91359383

Marianne Bevum, seniorrådgiver i NITO, e-post: marianne.bevum@nito.no, mobil: 95085778