

Finn Ove Båtevik, Else Ragni Yttredal og  
Marte Hanche-Olsen

Rapport nr. 38

## **Kompetanse for ei kunnskaps- intensiv framtid**

Kva gjer marine og maritime arbeidsplassar i  
Møre og Romsdal attraktive for høgt utdanna  
arbeidskraft?



<b>Tittel</b>	Kompetanse for ei kunnskapsintensiv framtid. Kva gjer marine og maritime arbeidsplassar i Møre og Romsdal attraktive for høgt utdanna arbeidskraft?
<b>Forfattarar</b>	Finn Ove Båtevik, Else Ragni Yttredal og Marte Hanche-Olsen
<b>Prosjektleiar</b>	Finn Ove Båtevik
<b>Rapport nr.</b>	38/2013
<b>Sider</b>	102
<b>Prosjektnummer</b>	17133
<b>Prosjekttittel</b>	Kompetanse for ei kunnskapsintensiv framtid. Kva gjer marine og maritime arbeidsplassar attraktive for høgt utdanna arbeidskraft?
<b>Oppdragsgivar</b>	Norges Forskningsråd og Møre og Romsdal fylkeskommune
<b>Ansvarleg utgivar</b>	Møreforskning Volda
<b>ISBN</b>	978-82-7692-326-1
<b>ISSN</b>	1891-5981
<b>Distribusjon</b>	Open <a href="http://www.moreforsk.no/default.aspx?menu=1009">http://www.moreforsk.no/default.aspx?menu=1009</a> <a href="http://www.hivolda.no/fou">http://www.hivolda.no/fou</a>
<b>Nøkkelord</b>	Arbeidsmarknad, arbeidsstadsattraktivitet, bustadsattraktivitet, flyttemønster, høgare utdanning, kompetanse, marine næringar, maritim næring, regional utvikling, rekruttering

Rapporten «Kompetanse for ei kunnskapsintensiv framtid» drøftar kva som gjer det attraktivt for høgt utdanna arbeidskraft å etablere seg i dei marine og maritime næringane. Rapporten har eit breitt perspektiv, der rekrutteringssituasjonen, bedriftene sitt arbeid med å sikre seg relevant kompetanse og forhold som påverkar vala til enkeltindivid er sentrale tema. Bedriftene i studien representerer den delen av næringane der formell kompetanse spelar ei viktig rolle i «produksjonen». Enkeltindividene representerer høgt utdanna i etableringsfasen.

© Forfattarar/Møreforskning Volda

Føresegnene i åndsverklova gjeld for materialet i denne publikasjonen. Materialet er publisert for at du skal kunne lese det på skjermen eller framstille eksemplar til privat bruk. Utan særskild avtale med forfattar/Møreforskning Volda er all anna eksemplarframstilling og tilgjengeleggjering berre tillate så langt det har heimel i lov eller avtale med Kopinor, interesseorgan for rettshavarar til åndsverk.



## Forord

Denne rapporten er del av rapporteringa frå forskingsprosjektet «Kompetanse for ei kunnskapsintensiv framtid – Kva gjer marine og maritime arbeidsplassar i Møre og Romsdal attraktive for høgt utdanna arbeidskraft?». Prosjektet er knytt til VRI (Virkemiddel for regional innovasjon) Møre og Romsdal og arbeidet er finansiert av Norges Forskningsråd og Møre og Romsdal Fylkeskommune.

Rapporten er tenkt som ein dokumentasjonsrapport og har størst fokus på å dokumentere empiriske funn. Teoretiske og faglege tilnærmingar er dermed ikkje vektlagt i stor grad i denne delen av rapporteringa.

I tillegg til forfattarane av rapporten, har Grethe Mattland Olsen vore med i utviklinga av prosjektet og planlegging av datainnsamlinga. Takk også til alle som har hjulpt til med datainnsamling til rapporten: Cecilie Rørstad, Gunnvor Karita Bakke og Geir Tangen i Møreforskning.

Vi takkar dei kontaktpersonane som har vore til hjelp med å plukke ut aktuelle bedrifter til undersøkinga, Arnfinn Ingjerd, Maritimt Forum Nordvest og Marianne Lindhjem Staurset, Møreforskning Marin.

På vegne av prosjektteamet  
Finn Ove Båtevik  
Prosjektleder

Volda, april 2013



<b>Forord</b> .....	<b>5</b>
<b>Figurliste</b> .....	<b>9</b>
<b>Tabelliste</b> .....	<b>11</b>
<b>Eit overordna blikk – samandrag og implikasjonar av funn</b> .....	<b>13</b>
Eit overordna blikk - Bærebjelkane for rekruttering av arbeidskraft .....	13
<i>Meir om forholdet til natur og friluftsliv</i> .....	15
Kapittel for kapittel – samandrag .....	15
<i>Bakgrunn</i> .....	15
<i>Teori og metode</i> .....	16
<i>Rekrutteringssituasjonen for marine og maritime høgkompetansebedrifter i Møre og Romsdal</i> .....	16
<i>Arbeidet for å sikre rett kompetanse</i> .....	17
<i>Bedriftene og næringane som aktivum – kva gjer det attraktivt for høgt utdanna arbeidskraft å arbeide i bedriftene og næringane?</i> .....	18
<i>Livet utanfor bedrifta – staden, regionen og sosiale band</i> .....	19
<i>Should I stay or should I go?</i> .....	20
Kva implikasjonar har funna? .....	21
<b>Innleiing</b> .....	<b>23</b>
<b>Bakgrunn</b> .....	<b>24</b>
Kompetanse og innovasjon i Møre og Romsdal .....	24
Marine og maritime næringar i Møre og Romsdal .....	27
<b>Teori og metode</b> .....	<b>30</b>
Teoretisk innfallsvinkel .....	30
<i>Oppsummering</i> .....	32
Metode – eit studium på fleire nivå .....	32
<i>Første steg; bedriftsundersøkinga</i> .....	32
<i>Andre steg; individstudien</i> .....	34
<b>Rekrutteringssituasjonen for marine og maritime høgkompetansebedrifter i Møre og Romsdal</b> .....	<b>36</b>
Meir om sysselsetjing og kompetanseprofil i høgkompetansebedriftene .....	36
<i>Utdanningsprofil</i> .....	37
<i>FoU og høgt utdanna i FoU-oppgåver</i> .....	39
Rekrutteringssituasjonen i høgkompetansebedriftene .....	41
<i>Rekruttering siste år i maritim og marin næring</i> .....	41
<i>Vanskeleg å rekruttere?</i> .....	43
<i>Først og fremst utfordringar knytt til ingeniørar</i> .....	45
<i>Drivarane bak rekrutteringsbehovet</i> .....	45
<i>Bedriftene synest det er lett å halde på kompetansearbeidskraft</i> .....	48
Kven rekrutterer dei?.....	49
<i>Helst lokale heltar</i> .....	49
<i>Tvitydig forhold til utanlandsk arbeidskraft</i> .....	51
<i>Kvinner i næringane</i> .....	51
<b>Arbeidet for å sikre rett kompetanse</b> .....	<b>53</b>
Eksempel på ordinære strategiar for å sikre kompetanse.....	53

<i>Annonsering og nettverk</i> .....	53
<i>Rekruttering av nyutdanna</i> .....	54
<i>Stele frå kvarandre</i> .....	54
<i>Intern kompetanseheving</i> .....	54
<i>Kompetanse ved kjøp og sal</i> .....	55
<i>Kjøp av tenester og innleige av arbeidskraft</i> .....	56
Konkrete tiltak for å fremje rekruttering av arbeidskraft .....	56
<i>Tiltak for å hindre turnover</i> .....	59
<i>Tiltak for å gjere regionen meir attraktiv</i> .....	59
<i>Få rekrutteringstiltak knytt til utanlandsk arbeidskraft</i> .....	60
Samarbeid om tiltak.....	61
<i>Utfordringar for samarbeid</i> .....	63
Innovative rekrutteringsmetodar i bedriftene .....	64
<i>Personretta tiltak</i> .....	64
<i>Å satse på friluftsliv</i> .....	64
<i>Trygg rekruttering av utanlandsk arbeidskraft</i> .....	65
<i>Trainee-ordningar</i> .....	65
Flytting av kompetansearbeidsplassar – eit alternativ .....	66
<b>Bedriftene og næringane som aktivum – kva gjer det attraktivt for høgt utdanna arbeidskraft å arbeide i bedriftene og næringane?</b> .....	<b>68</b>
Næringane er attraktive, men.....	68
Marine og maritime næringar er lite kjende – også innafor fylket.....	71
Vegen inn i bedrifta .....	73
Kva er viktig for val av arbeidsplass? .....	74
Korleis blir nyttilsette møtte? .....	75
Utdanning i møte mellom «det gamle og det nye» .....	76
Positive sider ved arbeidsplassen .....	77
Utfordringar for bedriftene og næringane .....	79
Kvinner i mannsdominerte næringar .....	80
<b>Livet utanfor bedrifta – staden, regionen og sosiale band</b> .....	<b>82</b>
Oppløving av region og lokalsamfunn .....	83
Friluftsliv og natur – i ei særstilling .....	85
Svak regional orientering? .....	86
Periferiulemper .....	87
Vanskeleg å få innpass i lokalmiljøet? .....	88
Jobb, familie eller region – enkeltfaktorar og samanhengar .....	89
<b>Should I stay or should I go?</b> .....	<b>90</b>
Framtid i eigen region og bedrifta .....	90
Bli, eller forlate regionen? .....	92
Bli, eller forlate bedrifta? .....	95
<b>Referansar</b> .....	<b>100</b>



## Figurliste

Figur 1. FoU-personale i næringslivet fordelt på fylke i 2010. Rekna i prosent av samla tal sysselsette i fylka.....	25
Figur 2. Samansetning av FoU-personale i næringslivet i utvalte fylke i 2010. Prosent..	25
Figur 3 Prosent tilsette i martime og marine næringar av alle sysselsette i dei fire fylka på Vestlandet. Kjelde: Vestlandsrådet. ....	27
Figur 4. Tal tilsette i ulike delar av marin og maritim verksemd i Møre og Romsdal. Kjelde: Vestlandsrådet. ....	28
Figur 5. Sysselsette i marine og martime næringar (landdelen) i prosent av alle sysselsette fordelt på kommunar.....	29
Figur 6. Sentrale kjenneteikn ved informantane som har svart på undersøkinga. N=98. ....	34
Figur 7. Utdanningsnivå mellom tilsette i høgkompetansebedrifter i marin og maritim næring i Møre og Romsdal (Tal frå 77 bedrifter, 48 martime og 29 marine.) Kjelde: Eigne data. ....	37
Figur 8. Andel høgkompetansebedriftene som har tilsette med utdanning på master- og doktorgradsnivå. Kjelde: Eigne data. ....	38
Figur 9. Tilsette med høgare utdanning som arbeider i produksjonsretta stillingar i høgkompetansebedriftene. Kjelde: Eigne data. ....	39
Figur 10. Formell organisering av FoU-arbeid hos høgkompetansebedriftene. Kjelde: Eigne data. ....	39
Figur 11. Tilsette med høgare utdanning som har FoU-oppgåver som definert del av sitt arbeid i prosent av alle tilsette med høgare utdanning. Kjelde: Eigne data.....	40
Figur 12. Kjøp av eksterne FoU-tenester i marin og maritim sektor. Prosent av bedriftene. Kjelde: Eigne data. ....	41
Figur 13. Andelen høgkompetansebedrifter som har rekruttert arbeidskraft med høgare utdanning siste år - fordelt på ulike utdanningsnivå. Kjelde: Eigne data.....	42
Figur 14. Nytilsette med høg utdanning «siste år» i høgkompetansebedrifter i marin og maritim næring i Møre og Romsdal. Kjelde: Eigne data.....	42
Figur 15. Kompetansebedriftene i marin og maritim næring etter i kva grad dei opplever det som vanskeleg å rekruttere arbeidskraft med høgskule- eller universitetsutdanningar. Kjelde: Eigne data. ....	43
Figur 16. Kva utdanningsnivå høgkompetansebedriftene synest det er vanskelegast å rekruttere. Tala gjeld berre bedrifter som opplever det som vanskeleg å rekruttere personar med høg formell kompetanse. Kjelde: Eigne data.....	44
Figur 17. I kva grad høgkompetansebedriftene i marin og maritim næring i Møre og Romsdal opplever det som vanskeleg å halde på arbeidskraft med høgskule- eller universitetsutdanningar. Kjelde: Eigne data.....	49
Figur 18. Andel bedrifter som er involverte i konkrete tiltak for å lette rekrutteringsarbeidet. Kjelde: Eigne data. ....	57
Figur 19. Bedrifter som ser behov for tiltak knytt til å rekruttere ny arbeidskraft – fordelt på i kva grad bedrifta synest det er vanskeleg eller lett å rekruttere. Kjelde: Eigne data. ....	57
Figur 20. Bedriftene som ser behov for tiltak knytt til rekruttering av personar med høgare utdanning, fordelt på storleik på bedriftene. Kjelde: Eigne data.....	58
Figur 21. Andel av marine og martime bedrifter som er involverte i konkrete tiltak for å hindre høg turnover mellom høgt utdanna i bedrifta. Kjelde: Eigne data.....	59

Figur 22. Konkrete tiltak i bedriftene for å gjere regionen meir attraktiv for høgt utdanna arbeidskraft. Kjelde: Eigne data.....	60
Figur 23. Samarbeidspartnarar for dei høgkompetansebedriftene som har konkrete tiltak knytt til rekruttering av arbeidskraft med høg formell kompetanse. Prosent. Kjelde: Eigne data....	61
Figur 24. Viktigaste grunn til at dei vel å bu i regionen (opplevd bu- og arbeidsmarknadsregion). Svare er fordelt på personar som har vakse opp i Møre og Romsdal og dei som ikkje har det. Kjelde: Eigne data. ....	68
Figur 25. Tilsette med høg kompetanse si oppleving av kompetansemiljøet i regionen. Prosent. Kjelde: Eigne data. ....	69
Figur 26. Tilsette med høg kompetanse si oppleving av bedrifta. Prosent. Kjelde: Eigne data.....	70
Figur 27. Haldningar til ulike sider ved tilknytning og attraktiviteten til eigen region (opplevd) og eige lokalsamfunn. Prosent. ....	84
Figur 28. Tilknytning til fylket gjennom familie (både eigen og sambuar/ektemake sin familie) eller oppvekst. Prosent. ....	84
Figur 29. Status om tre år med tanke på «å arbeide i same bedrift» og «å bu i same region» om tre år, slik informantane vurderer dette. Med omgrepet «region» er her meint eigenopplevd bu- og arbeidsmarknadsregion. N=98. Kjelde: Eigne data.....	91
Figur 30. Planar om å bu i regionen om tre år fordelt etter utvalde bakgrunnsvariablar. N=98. Kjelde: Eigne data. ....	92
Figur 31. Alle med planar om å bu i regionen om tre år fordelt etter oppleving av utvalde sider ved arbeidsstad og lokalsamfunn. N=98. Kjelde: Eigne data.....	93
Figur 32. Tilsette med planar om å arbeide ved same arbeidsplass om tre år fordelt etter utvalde bakgrunnsvariablar. N=98. Kjelde: Eigne data.....	96
Figur 33. Tilsette med planar om å arbeide ved same arbeidsplass om tre år fordelt etter oppleving av utvalde sider ved arbeidsstad og lokalsamfunn. N=98. Kjelde: Eigne data. ....	97

## Tabelliste

Tabell 1. FoU-verksemd etter region. Møre og Romsdal. ....	24
Tabell 2. <i>Korleis planane om å bli buande i regionen dei neste tre åra er influert av relevante uavhengige variablar. Analyse basert på logistisk regresjon. Odds ratios..</i> .....	94
Tabell 3. Korleis planane om å halde fram på same arbeidsplass dei neste tre åra er påverka av relevante uavhengige variablar. Analyse basert på logistisk regresjon. Odds ratios. ....	98



## Eit overordna blikk – samandrag og implikasjonar av funn

Behovet for arbeidskraft med høg formell kompetanse har vist seg å vere aukande i marine og maritime næringar i Møre og Romsdal. Samstundes har konkurransen om kompetansen blitt hardare. For å byggje kompetansemiljø i næringane er det dermed naudsynt å vite korleis det er mogleg å trekkje til seg og behalde denne typen arbeidskraft. Dette er tema for rapporten.

## Eit overordna blikk - Bærebjelkane for rekruttering av arbeidskraft

Både demografiske og andre forhold tilseier at den marine og maritime næringa framover vil vere avhengig av god tilgang på rekruttar, ikkje berre frå Møre og Romsdal, men også utan tilknytning til fylket. Kvar kull som veks opp i Møre og Romsdal blir redusert gjennom fråflytting. Dette er ein prosess som Møre og Romsdal har til felles med mange andre fylke, sjølv om nivået på denne fråflyttinga kan variere ein del mellom fylke og regionar. Relativt små ungdomskull er på veg inn arbeidsmarknaden. Dette gjer eige rekrutteringsgrunnlag mindre.

Når det gjeld rekruttering av høgt utdanna arbeidskraft vil ein vere spesielt avhengig av rekruttering utanfrå. Denne arbeidskrafta er meir mobil og dei potensielle rekruttane er delvis å finne ved utdanningsinstitusjonar utanfor fylket. Bedriftene er ofte ute etter å rekruttere ulike former for spesialkompetanse, der det, i alle fall i ein del tilfelle, er behov for å søkje på ein nasjonal og internasjonal arbeidsmarknad for å finne den rette til jobben. Kunnskap om kva som gjer næringane og regionen attraktiv blir dermed avgjerande. Mange bedrifter gir uttrykk for at tilgang på mangel på kvalifisert personell, nest etter økonomiske faktorar, er den faktoren som i størst grad hindrar innovasjonsaktivitet (Wilhelmsen & Foyen, 2009).

Høgt utdanna arbeidskraft som skal inn i dei marine og maritime næringane, har på lik line med andre både forskjellige og samansette interesser. Arbeidet med å nå fram til unge i regionen, der enkelte bedrifter medvite arbeider for å auke kunnskapen både om næringane, utdanningsvegar og karriereopningar, vil sjølv sagt vere viktig for framleis å kunne sikre ein lokal basis for framtidig rekruttering. I den føreliggande analysen blir det identifisert fire bærebjelkar i arbeidet for å rekruttere og halde på arbeidskraft i dei marine og maritime næringane. Gjennom desse fire peikar vi på forhold som synest å vere heilt sentrale for å rekruttere og halde på høgt utdanna arbeidskraft som det elles ville vere vanskeleg å nå.

**BÆREBJELKE EIN** kan knytast til at personar med høg kompetanse som vel å busetje seg i fylket har det ein kan kalle ei «alternativ grunnhaldning». I store bokstavar kan ein knyte ei slik grunnhaldning spesielt til to faktorar: Ein grad av «storbysepsis», noko som gir seg uttrykk i at mange ikkje ønskjer å etablere seg i Oslo. Alternativ til noverande bustad i Møre og Romsdal er i grove trekk Trondheim, Bergen og Stavanger – eller utlandet. Med ei alternativ grunnhaldning følgjer også at faktorar som påverkar trivsel og val av bustad i større grad er knytt til natur og friluftsliv enn til storbykvalitetar som kaféliv, sushi og kulturtilbod. Dette handlar både om å kunne bruke naturen aktivt, men også om

at naturen inngår som ein viktig del av omgjevnadene og det ein kan kalle den regionale identiteten. Dette er trekk som ein også finn att blant ein del innvandringsgrupper, der livsstilflytting og nærleik til natur er blir trekt fram som viktige faktorar (Søholt, Aasland, Onsager, & Vestby, 2012). Desse funna blir gjerne knytt til arbeidsinnvandring frå Vest-Europa, men det er også funn som peikar i retning mot at slike faktorar er relevante for forståinga av delar av innvandringa frå Aust-Europa (Hanche-Olsen, Båtevik, Olsen, & Yttredal, 2011).

**ANDRE BÆREBJELKE** i rekrutteringa til dei to sektorane, er det *aktivum som bedriftene representerer*. Faktorar knytt til bedriftskultur og arbeidsforhold viser seg å ha stor betydning for val av arbeidsplass. Den klart viktigaste faktoren for å forklare kvifor personar blir verande i bedrifta er om dei *føler seg heime i kulturen på arbeidsplassen*.

**TREDJE BÆREBJELKE** er knytt til *den regionale arbeidsmarknaden*. Den viktigaste faktoren for å forklare tilbøyelegheita til å bli i regionen er kompetansemiljøet i arbeidsmarknadsregionen informantane bur i. I motsetning til ein del andre grupper med høg utdanning som ser på det å etablere seg i Møre og Romsdal som karrierehemmande (Jamfjør Båtevik, Olsen, & Vartdal, 2003), gir høgskule- og universitetsutdanna i marin og maritim sektor tilbakemelding om at dette i mindre grad gjeld dei. Marin- og maritim sektor i Møre og Romsdal har dermed eit potensielt fortrinn i den nasjonale og globale kampen om kompetansen jamført med dei fleste andre næringar i Møre og Romsdal.

**EIN FJERDE BÆREBJELKE** er knytt til *familie er viktig for å velje å bu i fylket*. Fleirtalet av dei høgt utdanna i dei marine og maritime næringane i Møre og Romsdal har vakse opp i fylket. Undersøkinga tyder likevel på *at rekruttering utanfrå ikkje nødvendigvis er meir risikabelt* enn å rekruttere lokalt. For å utdjupe noko: I tråd med tidlegare studiar (Båtevik et al., 2003) finn vi at fleirtalet av dei høgt utdanna som er med i undersøkinga har nær familie i fylket. Familie og vener er viktig for at desse vel Møre og Romsdal. Dette er ikkje overraskande. Samtidig er det teikn til at rekrutteringa utanfrå er styrka, noko som mellom anna kan koplast til arbeidsinnvandring. Vi ser også at bakgrunnsfaktorar som oppvekst i Møre og Romsdal, nær familie i fylket, kjønn eller liknande ikkje har signifikant betydning i statistisk forstand for å forklare om den høgt utdanna arbeidskrafta ser føre seg å vere i regionen om tre år. Det er verdt å merke seg at funna delvis står i motsetnad til at mange bedrifter legg sterk vekt på regional tilknytning ved rekruttering av arbeidskraft med høg utdanning.

**OPPLEVINGA AV DEN «UKJENTE» MARINE OG MARITIME INDUSTRIEN** i Møre og Romsdal representerer på mange måtar ei stor utfordring i forhold til det rekrutteringspotensialet som synest å ligge i mange av dei aktuelle bedriftene. Mange av dei som er rekrutterte inn i næringane ser det aktivum bedriftene representerer, og ser at bedriftene dei representerer også har høg status internasjonalt. Likevel opplever fleire, at dette ikkje er kjent blant aktuelle rekruttar til næringa. Det er såleis ikkje uvanleg at informantane gir tilbakemelding om at dette er kunnskap dei har tileigna seg fordi dei «tilfeldigvis» vart rekrutterte til næringane og til regionen. Det var ikkje posisjonen næringa og bedriftene i fylket har som gjorde at dei vart rekrutterte inn i næringa, rett og slett fordi dette var kunnskap som ikkje nådde fram til dei medan dei var i utdanning.

**BEDRIFTENE** har i ulik grad evne og resursar til å møte dei utfordringane dei møter i eige rekrutteringsarbeid. Ein del bedrifter, spesielt dei små og mellomstore, gir såleis uttrykk for at dei opplever klare utfordringar knytt til rekruttering av høgt utdanna arbeidskraft, samtidig som dei ikkje er involverte i tiltak for å styrke eiga rekruttering. Ein slik innsats krev i mange tilfelle meir enn tiltak frå enkeltbedrifter. Det er fleire eksempel på slike fellestiltak i dag, tiltak som bedriftene også

opplever fungerer, utan at dette ser ut til å vere tilstrekkeleg for dei behova bedriftene gir uttrykk for. Dette viser at det først og fremst er behov for meir målretta fellestiltak på området.

### **Meir om forholdet til natur og friluftsliv**

Natur og friluftsliv er som nemnt viktige kvalitetar knytt til regionen der informantane bur. Funna fell inn i ein tradisjon der til flytting til rurale strom er basert på at folk søker etter «den rurale idyll». Samanlikna med ein del utanlandske døme, er dette eit fenomen med marginal betydning i forståinga av dei store trekka i flyttemønsteret i Norge (Grimsrud, 2012). Det kan likevel ikkje utelukkast at det som her er kalla ei alternativ grunnhaldning, kan vere med å farge vala til enkelte grupper, som i vårt tilfelle høgt utdanna arbeidskraft som søker seg til dei marine og maritime næringane i Møre og Romsdal. Det som gjer forhold knytt til friluftsliv og bruken av naturen i regionen særleg interessant, er at dette gir grunnlag for rekruttering av ei gruppe personar som det elles hadde vore vanskeleg å trekke til regionen. Dette er personar som er svært interesserte i friluftsliv, og som vurderer dei kvalitetane som regionen har på dette området som særleg attraktive.

Det er likevel verdt å merke seg at sjølv om naturen i høgste grad er stadbunden, og vi gjennom våre spørsmål koplur friluftsliv tett opp til val av stad å bu, er det ikkje alltid dei mest friluftorienterte som er dei mest stadbundne. Ut frå erfaringane i denne studien, er det meir nærliggande å bruke omgrepet friluftsrallarar. Vi tenkjer då ikkje på rallar i meininga at dette er ei gruppe som har ei laus tilknytning til arbeidslivet og den bedrifta der dei arbeider. På mange måtar er desse vel så knytte til den bedrifta dei er tilsette i som resten av informantane. Poenget er heller at dei har ei lausare tilknytning til regionen enn til bedrifta dei arbeider i. Dette materialiserer seg gjennom at dei er klart overrepresenterte blant dei som ser føre seg at det kan vere aktuelt å flytte på seg, utan at dette nødvendigvis fører til byte av arbeidsgivar. Dersom ein arbeider i eitt av dei større konserna som er representerte i Møre og Romsdal, gir dette høve til flytting i konsernet både innan- og utanlands. Det er derfor nærliggande å tenkje seg at ei form for friluftsrallarar prøver ut forskjellige regionar.

Alternativt kan desse funna kan vere ei form for livsfasefenomen, der friluftsliv og naturopplevingar står høgt på prioriteringslista ein periode, men der andre forhold vil vere prioritert i neste. I ein slik samanheng er det verdt å merke seg at blant dei som ser føre å bli verande lenge i regionen, har tilbodet av fritidsaktivitetar generelt meir å seie. Friluftsliv kan vere ein viktig del av dette tilbodet, men då i tillegg til andre kvalitetar som dei opplever å finne på staden og i regionen der dei no bur.

### **Kapittel for kapittel – samandrag**

Nedanfor gir vi eit samandrag av rapporten kapittel for kapittel. Dersom de ønskjer utdjuping av enkelte funn, finn de dermed dette under kapittelet med tilsvarande overskrift.

#### **Bakgrunn**

Møre og Romsdal har eit stort innslag av nyskapande bedrifter, samtidig som innslaget av arbeidskraft med høg formell utdanning er relativt lågt. Det er nærliggande å sjå dette i samanheng med at mykje av nyskapinga i fylket er prega av inkrementell innovasjon, der utviklingsprosessane er ein integrert del av produksjonen og der evna til å ta i bruk ny kunnskap og teknologi er høg, samstundes som dei tilsette har høg erfaringsbasert kompetanse (Isaksen & Asheim, 2008).

Dette betyr likevel ikkje at behovet for formell kompetanse er lite i Møre og Romsdal. Innslaget av arbeidskraft med kompetanse heilt opp til høgaste akademiske nivå er veksande. Særleg i den maritime næringa, men også i delar av marin næring har det vore vekst i kunnskapsintensive

arbeidsplassar i regionen. I ei undersøking blant 105 bedrifter i Møre og Romsdal, gav i overkant av 55 prosent av dei private bedriftene uttrykk for at dei har stort behov for å rekruttere arbeidskraft med høgskule- og universitetsutdanningar det næraste tiåret (Båtevik & Tangen, 2010). Samstundes er dette eit område der fleire av bedriftene opplever at det er vanskeleg å få tak i den kompetansen dei har behov for.

### **Teori og metode**

Eit utval av 81 bedrifter i marin og maritim sektor i Møre og Romsdal utgjer datagrunnlaget for denne rapporten. I utvalet av bedriftene var vi på leiting etter bedrifter som vart opplevd som nyskapande og innovative. Samtidig var det ein føresetnad at dette var bedrifter som rekrutterer arbeidskraft med høgare utdanning, inkludert doktorgrads-, master-, fagskule- eller bachelornivå. Undersøkinga viser såleis ikkje eit samla bilete av næringane i fylket. For å gjere framstillinga i rapporten enklare har vi valt å kalle bedriftene i utvalet «høgkompetansebedrifter» sjølv om vi veit at også mange bedrifter utanfor utvalet har tilsette med høg kompetanse.

Gjennomføringa av datainnsamlinga er basert på to sentrale informantgrupper, nærare bestemt informantar som representerer bedriftene i marin og maritim næring, det vil seie personar med personalansvar i bedriftene, og informantar som er tilsette ved dei same bedriftene. Det har vore gjennomført ei stegvis innsamling av data, der (representantar for) bedriftene er informantar i første steg og ung og høgt utdanna arbeidskraft i dei same bedriftene er informantar i steg to. På begge nivå er det gjennomført spørjegranskingar og djupneintervju.

### **Rekrutteringssituasjonen for marine og maritime høgkompetansebedrifter i Møre og Romsdal**

Høgkompetansebedriftene, slik dei er definerte i denne studien, omfattar alt frå bedrifter som i all hovudsak har tilsette med høgskule- og universitetsutdanningar, til bedrifter der desse gruppene utgjer eit klart mindretal i den samla staben. For studien sin del er likevel ikkje poenget om dei høgt utdanna utgjer hovuddelen av staben eller ikkje. Gjennom studien har vi vore opptekne av å finne bedrifter der høgskule- og universitetsutdanna har funksjonar som går langt ut over meir tradisjonelle administrasjonsoppgåve. Dette er såleis bedrifter der den høgt utdanna arbeidskrafta bruker kompetansen sin inn mot viktige produksjonsoppgåver i bedriftene, noko som også kan bety at dei medverkar til å løyse naudsynte forskings- og utviklingsoppgåver. Bedriftene kjøper i tillegg forskings- og utviklingstenester eksternt. Slik sett kan gruppa høgkompetansebedrifter gi eit bilete av ein type bedrifter som blir ein viktigare og viktigare del av norsk næringsliv framover: Der kompetansebehovet meir og meir blir prega av tilgang til formell kompetanse, gjerne som eit supplement til den erfaringsbaserte kunnskapen som har prega utviklinga av marin og maritim sektor til no.

Følgjande pregar rekrutteringssituasjonen for marine og maritime høgkompetansebedrifter i Møre og Romsdal:

- Om lag tre av fire høgkompetansebedrifter i marin og maritim sektor hadde rekruttert nye medarbeidarar med høgare utdanning i løpet føregåande år.



- 18 prosent av dei tilsette med høg formell utdanning i maritim sektor er nyttilsette siste år. Tilsvarande tal for marin sektor er 14 prosent. Dette tilsvarar om lag 277 personar totalt.<sup>1</sup>
- 45 prosent av bedriftene (34 bedrifter) opplever at det er svært eller ganske vanskeleg å rekruttere arbeidskraft med høgskule- eller universitetsutdanning.
- Rekrutteringsutfordringane er størst i maritim næring, og då spesielt knytt til ingeniørar og sivilingeniørar. Datamaterialet viser likevel at det er enkelte typar kompetanse – også innanfor desse utdanningskategoriane, som er spesielt vanskelege å nå tak i.
- Marin næring har ikkje spesielt store utfordringar knytt til sin kjernekompetanse. Utfordringane i denne næringa er knytt til personar med kombinasjon av utdanning og erfaring, spesiell type spisskompetanse, samt personar med doktorgrad.
- Bedrifter i dei tre største byane opplever i mindre grad rekrutteringsutfordringar enn bedrifter utanfor byane.
- Dei minste bedriftene opplever utfordringane som størst.
- Med omsyn til rekrutteringsutfordringar, har flest bedrifter utfordringar knytt til rekruttering i kategorien «høgskule på bachelornivå eller lågare». Dette kan reflektere at denne gruppa også utgjer den største delen av arbeidstakarane.
- Eit stort fleirtal av bedriftene opplever det som enkelt å halde på arbeidskraft med høgskule- eller universitetsutdanning. Under 10 prosent av bedriftene oppfattar dette som vanskeleg, men bedriftene har generelt liten oversikt over omfanget av turnover i eiga bedrift.

### **Bakgrunn for rekrutteringsbehova**

Mange av bedriftene er på jakt etter høgt utdanna arbeidskraft som følgje av at bedriftene *ekspanderer og veks*. Like mykje som vekst i produksjon, er drivkreftene bak auka rekruttering og auka behov for høgt utdanna arbeidskraft knytt til *endra orientering* frå bedriftene si side. Det handlar gjerne om ei dreining frå produksjon til prosjektering og konstruksjon. *Sterk konkurranse om arbeidskraft* er også del av dette biletet. Forholdet til oljeindustrien gjer særleg den nasjonale konkurransen om ingeniørkompetanse i maritim industri utfordrande. Dette gjeld heile maritim sektor, men vert særleg tydeleg i Romsdal og på Nordmøre der dei store oljeskapa og direkte oljerelatert industri ligg nærast geografisk. Omfattande nyrekruttering for å erstatte *aldrande arbeidsstokk* er ikkje ein dagsaktuell situasjon for dei fleste bedriftene.

### **Rekrutteringspreferansar i bedriftene**

Bedriftene rekrutterer i stor grad å tilsette personar med lokal tilknytning. Dette er ein klar strategi for mange. Dei opplever at denne gruppa bidreg til størst stabilitet i arbeidsstokken. Bedriftene ser generelt lite behov for å rekruttere høgt utdanna personar frå utlandet – det vert også gjennomført få tiltak på dette området. Dette betyr likevel ikkje at slik arbeidskraft er fråverande i bedriftene.

### **Arbeidet for å sikre rett kompetanse**

Hovudinstrykket er at bedriftene gjer svært forskjellige val i måten dei arbeider for å sikre kompetanse. Undersøkinga tyder også på at involvering i rekrutteringstiltak, tiltak for å hindre turnover og tiltak for å auke attraktiviteten til regionen, er høgare i maritime enn marine bedrifter. Rekrutteringsutfordringane er då også større i maritim enn marin næring. Det er likevel interessant at

---

<sup>1</sup> Tala er baserte på opplysningar frå 79 av 81 bedriftene. To bedriftseiningar, begge av dei største bedriftene i Møre og Romsdal, kunne ikkje gi opplysningar om tal nyttilsette.

svært mange marine bedrifter svarar at dei ikkje er involverte i bedrifts- og næringsretta tiltak, men har eit behov for slike.

Dei «ordinære» rekrutteringstiltaka er viktigast for rekrutteringsarbeidet til bedriftene:

- Annonsering og bruk av nettverk, gjerne i kombinasjon
- Rekruttering av nyutdanna gjennom direkte kontakt med utdanningsinstitusjonane
- Enkelte bedrifter stel kompetanse frå kvarandre, noko som blir særleg understreka av enkelte bedrifter i maritim sektor på Søre Sunnmøre
- Intern kompetanseheving er viktig, men det er noko uklart i kva grad arbeidet er systematisert
- Tilvekst av kompetanse ved kjøp av konkurrentar eller andre selskap
- Bedriftene både i marin og maritim sektor kjøper i stor grad eksterne tenester og kompetanse

Punktvis kan vi oppsummere funna slik:

- Dei store bedriftene er meir involverte i konkrete tiltak (utover vanleg rekrutteringspraksis) for å sikre rekruttering. Samstundes er det dei små og mellomstore bedriftene som ser størst behov for slike tiltak
- Bedriftene er også i stor grad involverte i tiltak for å gjere regionen meir attraktiv
- Bedriftene er i liten grad involverte i tiltak for å hindre turnover, noko som speglar at mange av dei ikkje opplever turnover som eit stort problem
- Av samarbeidspartnarar knytt til konkrete tiltak, er samarbeid med høgskulemiljø i regionen det mest vanlege for bedriftene. Bedrifter, kommune, vidaregåande skular lokalt og regionalt er også mellom samarbeidspartnarane. Maritim sektor har også eit visst nivå på samarbeid med utdanningsinstitusjonar elles i landet om rekruttering til næringa
- Sett i forhold til ordinær rekruttering har slike spesielle rekrutteringstiltak uviss betydning for kvar enkelt bedrift. Ein del bedrifter opplever likevel slike tiltak som vellukka
- Enkeltbedrifter flyttar ut kompetanseintensiv produksjon for å lette moglegheitene for å skaffe arbeidskraft med høg formell kompetanse. Dette gjeld både internt i landet og ut av landet
- Eksempel på innovative bedriftsspesifikke rekrutteringsmetodar er:
  - o Personretta tiltak som aktiv bruk av sommarjobb, sommartraineer og ordningar med ulike former for tilknytning til bedrifta i studietida
  - o Spissa satsing på friluftsliv og då spesielt knytt til bratt friluftsliv
  - o Aktivt samspel med lokalt rekrutteringsfirma spesielt for å få prøve ut og legge til rette for rekruttering av utanlandsk arbeidskraft med høg utdanning

### **Bedriftene og næringane som aktivum – kva gjer det attraktivt for høgt utdanna arbeidskraft å arbeide i bedriftene og næringane?**

Nesten halvparten av informantane som har vaks opp i Møre og Romsdal seier at det å bu nær familie og vener er viktigaste grunnen til å bu i regionen. For halvparten av dei som vaks opp utanfor fylket er derimot jobbmulegheitene viktigast. For om lag ein av fem personar i begge grupper er det å bu i regionen i seg sjølv det viktigaste for val av stad å bu.

Fleirtalet av dei høgt utdanna opplever både arbeidsplassen og næringa som interessant og positiv. I alt 72 prosent av informantane er heilt eller delvis einige i at dei vil unngå å skifte arbeidsplass. Når det gjeld tilknytning til arbeidsplassen er det likevel ein del skilnader både knytt til kjønn, næring og kvar dei bur.

Kjønn:

- Fleire menn enn kvinner seier seg einige i at dei får utnytte sitt talent og kompetanse på arbeidsplassen.
- Kvinnene føler seg mindre heime i kulturen på arbeidsplassen enn mennene
- Mennene opplever at dei i større grad kan nå eigne karrieremål enn kvinnene
- Heile 44 prosent av kvinnene, mot 20 prosent av mennene har søkt jobb eller teke kontakt om jobb i anna bedrift siste året

Næring

- Dei som arbeider i marin næring gir i større grad uttrykk for at dei kan nå eigne karrieremål på arbeidsplassen enn dei som arbeider i maritime næringar
- Langt fleire av dei som arbeider i maritim næring opplever at det er mange interessante jobbar i dagpendlingsavstand enn dei som jobbar i marin næring

Region

- Dei som bur på Sunnmøre opplever at dei i større grad kan nå eigne karrieremål på arbeidsplassen enn dei som bur på Nordmøre og i Romsdal
- Nesten alle som bur på Sunnmøre opplever at det å arbeide i marin eller maritim bransje gir tilknytning til eit interessant kompetansmiljø. Fire av fem svarar det same for Nordmøre og Romsdal

Trass i at dei som har ein fot innanfor næringane i hovudsak formidlar eit positivt inntrykk av bedriftene og næringane, opplever mange av dei at marine og maritime næringar er lite kjende både innanfor og utanfor fylket.

Ein miks av faktorar er avgjerande for val av arbeidsplass. Det faglege er sjølvsagt viktig, men meir oppsiktsvekkande er det at kulturelle faktorar og inntrykk av arbeidsplassen synest å vere avgjerande for det endelege valet. Uttrykk som «her skjedde det mykje nytt», «veldig spennande og interessant her» og «inntrykket av firmaet gjorde at eg valde ..., ikkje arbeidsoppgåvene» illustrerer dette.

Dei tilsette med høg utdanning trivst i bedriftene og næringane, men bedriftene ser ut til i liten grad å vere bevisste si eiga rolle som sosial møteplass, noko som kan skape utfordringar spesielt for tilsette som kjem frå andre delar av landet eller frå utlandet.

### **Livet utanfor bedrifta – staden, regionen og sosiale band**

Rundt 60 prosent av dei tilsette med høg utdanning i utvalet har tilknytning til regionen – anten ved å ha budd i fylket i oppveksten eller å ha tilknytning til Møre og Romsdal gjennom nær familie. Generelt synest trivselen knytt til staden og regionen der dei bur å vere høg. Det er likevel nokre skilnader:

- Dei som bur i ein av dei tre største byane gir i noko grad sterkare uttrykk for trivsel (94 prosent) enn dei som bur i mindre kommunar (85 prosent)
- Friluftsliv er i noko grad viktigare for val av stad å bu blant dei som bur på Sunnmøre (83 prosent) enn dei som bur på Nordmøre/Romsdal (76 prosent)
- Dei som bur på Nordmøre/Romsdal gir i større grad (57 prosent) enn dei som bur på Sunnmøre (35 prosent) uttrykk for at ver og klima passar dei godt.

Tilgang til fritidsaktivitetar og spesielt friluftsliv er ein kvalitet som mange framhevar som ein vesentleg kvalitet ved regionen der dei bur, ein kvalitet som også påverkar rekrutteringa til dei marine og maritime næringane i Møre og Romsdal.

Relativt mange gir uttrykk for at dei opplever at det er mange interessante jobbar for dei innan det dei sjølve definerer som akseptabel pendlingsavstand på ein dag. Gjennom intervjuet blir det likevel tydeleg at dei fleste orienterer seg mot den nære arbeidsmarknaden. Få er villige til å reise meir enn ein halv time for å kome seg på arbeid. Enklare kvardagshandtering blir gjerne prioritert framom det å kunne veksle mellom arbeidsplassar i ein større geografisk region.

Av mindre attraktive sider ved staden og miljøet vert det ein kan kalle tradisjonelle periferiulempertrekt fram: Tilgjengelegheit – spesielt for reise til heimstad og for å treffe familie, men også for å kome seg ut i verden. Andre meiner også staden blir for liten – og at det er for lite folk og kulturtilbod, men dei siste poenga synest likevel ikkje å vere avgjerande for dei som vel å bu slik dei gjer.

Det er varierende tilbakemeldingar i forhold til det å få innpass i lokalmiljøet, men fleire har opplevd at dette kan vere vanskeleg, og det er ingen teikn som tyder på at Møre og Romsdal generelt har ei spesielt inkluderande haldning til folk som kjem utanfrå.

### Should I stay or should I go?

Ein av fire med høg utdanning i marin og maritim næring ser føre seg å forlate regionen og/eller bedrifta i løpet av tre år. Å halde på arbeidskrafta er dermed ein viktig del av det å bygge kompetansemiljø både i bedrifter, bransjar og regionen.

Følgjande faktorar påverkar om dei tilsette med høg utdanning ser føre seg at dei **blir i regionen** meir enn tre år – rangert etter kva faktorar som gir størst statistisk utslag i datamaterialet:

1. Opplever at kompetansemiljøet i regionen er interessant (Det er meir enn seks gonger større sjanse for at ein som opplever det slik, ser føre seg at dei er i regionen om tre år)
2. Opplever at vêr og klima passar godt
3. Vil sakne sosiale nettverk ved flytting

Bakgrunnsvariablar knytt til mellom anna oppvekststad, kjønn og bransje gir ikkje signifikante utslag på om arbeidstakarane ser føre seg at dei er i regionen om tre år.

Dersom tilsette skal **sjå føre seg at dei er i bedrifta om tre år** er desse faktorane statistisk sett avgjerande:

1. Føler seg heime i den kulturen som arbeidsplassen representerer. (Det er meir enn ni gonger større sjanse for at dei som føler seg heime i kulturen på arbeidsplassen planlegg for eit lenger opphald i bedrifta enn dei som ikkje føler at dei passar inn.)
2. Opplever at friluftsliv er viktig
3. Opplever at bedrifta er flink til å finne praktiske tilpassingar til familie- og livssituasjon

Heller ikkje i denne samanheng er bakgrunnsfaktorar som oppvekststad og kjønn statistisk signifikante. Vi kan såleis ikkje seie om desse faktorane har påverknad.

Avgjerda om å bli eller dra, er likevel samansett av ein unik miks av faktorar for kvar enkelt tilsett. Ein aktiv personalpolitikk krev såleis naturleg nok meir enn enkelttiltak, og aktuelle tiltak krev også medverknad frå meir enn den enkelte bedrift.

## Kva implikasjonar har funna?

Kva implikasjonar har så desse funna for tiltak for å byggje kompetansemiljø i regionen? Tiltak kan krevje innsats på ulike nivå; i bedrifta, i samarbeid mellom bedrifter, i lokalsamfunn, i regionar og på fylkesnivå – i tillegg til nasjonalt nivå. Korleis ein skal gå vidare med dette arbeidet vil vere opp til enkelte bedrifter, regionar og fylket. Nedanfor har vi likevel lista opp nokre implikasjonar vi meiner funna har.

- **Bedriftskultur er viktig:** Å rekruttere og halde på personar handlar om «å treffe rett» både for bedrifta og den enkelte. Ofte handlar det for bedrifta sin del om å få tak i den rette kompetansen, der både det å treffe rett i forhold til formell- og realkompetanse er viktig. Samtidig gjer bedriftene seg tankar om kven som passar inn meir generelt. På den andre sida viser undersøkinga at oppleving av bedriftskulturen er vesentleg for den som kjem inn i bedrifta. Den påverkar også sterkt kor lenge ein planlegg å bli verande på arbeidsplassen. At undersøkinga viser at kvinner i større grad enn menn er meir orienterte mot jobbskifte kan vere ei varsellampe i så måte. Utfordringa her ligg i å kunne samstemme behova til den enkelte og bedrifta. Ein aktiv personalpolitikk i forhold til å byggje felles kultur og utvikle arbeidsplassen som sosial møteplass har mykje å seie for om arbeidstakarar vel å bli eller å skifte arbeidsplass.
- **Næringane må verte meir synlege:** Kompetansemiljøet i marin og maritim næring er viktig for rekruttering. Det er grunn til å sjå nærare på korleis marin og maritim sektor kan bli meir synlege både i og utanfor fylket. Spesielt gjeld dette relevante utdanningsinstitusjonar som NTNU. Det at undersøkinga viser at sjølv dei som er frå regionen og som har vorte rekrutterte inn i næringane, i utgangspunktet har mangla kunnskap både om næringane og bedriftene, gjer det også naudsynt å vidareutvikle meir målretta opplysningstiltak innafør fylket.
- **Samarbeid og støttefunksjonar:** Mange, og særleg små og mellomstore bedrifter manglar ressursar til meir overordna tiltak i rekrutteringsarbeidet, samstundes som dei har behov for å rekruttere. Om desse skal kunne kome vidare i rekrutteringsarbeidet, føreset det meir målretta tiltak og samarbeid som involverer meir enn den enkelte bedrift.
- **Dei opplevde bu- og arbeidsmarknadsregionane er svært små:** Rekrutterings- og støttetiltak må dermed ta omsyn til og utgangspunkt i at Møre og Romsdal er sett saman av det som er opplevd som svært mange små regionar med sine spesifikke fortrinn og forskjellar i kompetansemiljø.
- **Behov for meir utanlandsk kompetanse:** Det er grunn til å sjå nærare på mogleighetene for å auke tilgangen på utanlandsk arbeidskraft, spesielt på ingeniørsida. Dersom ein skal få det til, trengst det målretta og spesifikke tiltak for å hjelpe spesielt dei små og mellomstore bedriftene i ein internasjonal marknad. NAV Eures ser ut til å vere perifer, i alle for dei fleste bedriftene vi har vore i kontakt med, i forhold til dette arbeidet. Ei meir målretta satsing mot utanlandsk arbeidskraft vil også gjere faren for regional kannibalisme mindre.
- **Det kan løne seg å rekruttere arbeidstakarar med ei «alternativ grunnhaldning»:** Sjølv om mange stader i Norge kan reklamere med gode forhold for personar med ei «alternativ grunnhaldning», ser det ut til at mange opplever naturen som ein merkevare for sin region. Når bedrifter i dei marine og maritime næringane også representerer eit interessant kompetansemiljø og ein arbeidsmarknad som gir relevante jobbar for dei målgruppene vi har sett på, ligg det også styrke i det å kunne kombinere desse i rekrutteringssamanheng. I delar av Møre

og Romsdal kan kandidatane kombinere karriere og friluftsiinteresser. Ut frå undersøkinga skaper desse saman eit godt grunnlag for å rekruttere personar med høg utdanning, men dei mest friluftorienterte er ei gruppe som er meir «bedrifts»- enn «region-lojale».

- **Arbeidsplassen som sosial møteplass:** Arbeid er viktigaste faktor for å busetje seg i regionen for ein stor del av dei som ikkje har røter i fylket. Arbeidsplassen vil for denne gruppa vere viktig i seg sjølv, men også som brubyggjar til sosiale nettverk og staden. Bedriftene i fylket synest generelt å vere lite bevisste denne rolla. Det er derfor grunn til å sjå nærare på ei meir målmedviten satsing på dette området.
- **Målbevisst arbeid for å fremje friluftsliv og naturglede:** Friluftsliv er generelt lite organisert og for mange også lite tilgjengeleg. Målbevisst samarbeid mellom det frivillige og det offentlege kan bidra til å byggje tilbod knytt til friluftsliv. Eksempel kan vere: å gjere tilgjengeleg friluftslivsmiljø både for nordmenn og utlendingar; klatring, turar, kajakk, hytter, osv. Ei slik satsing i alle aldrar vil også auke tilknytning og identitet knytt til staden og fremje alternative verdier.
- **Fleire direktefly:** Fleire direktefly til sentrale knutepunkt innanlands og utanlands er ikkje berre eit reiselivstilbod og tilbod til næringslivet. Det er også med å gjere regionen meir attraktiv – spesielt for unge tilflyttarar som vil heim til familie og vener og ut i verda for å oppleve denne.
- **Større arbeidsmarknader:** For mange er ei enklare kvardagshandtering ein av grunnane for å bu utanfor dei større byane. For dei unge høgt utdanna, vil ei utviding av bu- og arbeidsmarknadsregionane dermed først og fremst ha effekt dersom det gir nye nærområde og nye arbeidsplassar innanfor ein halv time reiseveg. Det er likevel nærliggande å tenke seg at viljen til å pendle for å kunne ta del i ein større arbeidsmarknad kan bli større i seinare livsfasar, då kvardagshandteringa blir mindre vesentleg og karriere viktigare. I forhold til rekruttering av høgt utdanna unge vaksne, tel derimot ei enklare kvardagshandtering mykje for dei aller fleste.

## Innleiing

Marin og maritim sektor i Møre og Romsdal stod for ei verdiskaping på 19 milliardar kroner i 2009, noko som utgjer 19,5 prosent av den totale verdiskapinga for dei to sektorane i landet (Høgestøl & Ryssevik, 2010). Dei to næringane blir i stadig større grad kunnskapsbaserte og tilstrekkeleg tilgang på relevant kompetanse er ein av føresetnadane for innovasjon og vidare utvikling. Samstundes viser forskning at rekruttering og bygging av kompetanse er av dei største utfordringane for konkurransekraft og innovasjon i bedriftene i Møre og Romsdal (Båtevik & Tangen, 2010; Båtevik & Yttredal, 2010; Jacobsen & Brækken, 2009).

Rekrutteringssituasjonen til bedriftene er prega av generelle samfunnstrekk. Regionale arbeidsmarknader er i endring som følgje av at ein stadig større del av dei oppveksande generasjonane er fødde og veks opp i sentrale delar av landet. Samtidig blir det potensielle rekrutteringsgrunnlaget for bedrifter lokaliserte utanfor storbyområda også svekka gjennom det innanlandske flyttemønsteret, eit flyttemønster der flyttetapet er størst for høgt utdanna arbeidskraft. Eit siste trekk, av meir overordna karakter, er ei aukande arbeidsinnvandring som set sitt preg på tilgang til arbeidskraft utanfor storbyane. Blant desse er også arbeidsinnvandrarakar med høgskule- og universitetsutdanningar, utan at ein har god kunnskap om omfanget av denne (Solheim, 2011).

Rapporten «Kompetanse for ei kunnskapsintensiv framtid» som er knytt til VRI (Virkemiddel for regional innovasjon) i Møre og Romsdal, tek opp spørsmål knytt til rekruttering og det å halde på høgt utdanna arbeidskraft i marin og maritim næring. I prosjektet vert det utvikla kunnskap om mekanismar som hemmar og fremmar bygging av kompetansmiljø innafor desse næringane. Forskarprosjektet dreier seg dermed om sentrale utfordringar både i bransjane og i regionen.

Denne rapporten er ein dokumentasjonsrapport frå forskarprosjektet som strekkjer seg frå 2011 til og med 2013. Gjennom prosjektet vert det samla inn kunnskap om emnet på fleire nivå. Det er gjennomført ei spørjegransking og djupneintervju mellom bedrifter innafor marin og maritim næring. Det er også gjennomført ei e-postundersøking og djupneintervju med personar under 35 år med høgare utdanning.

For å gjere den lesarvenleg inneheld denne rapporten heilt først ei forholdsvis omfattande oversikt over hovudfunn, samandrag kapittel for kapittel og nokre vurderingar. Rapporten er elles delt inn slik: Første to kapittel gir ein oversikt over bakgrunn, teori og metode. I sin tur tek så kapitla føre seg: Rekrutteringssituasjonen for marine og maritime næringar i fylket, arbeidet bedriftene gjer for å sikre kompetanse, forhold ved bedriftene og næringane som gjer det attraktivt for arbeidstakarar med høg formell kompetanse å arbeide der og forhold utanfor arbeid og bedrift som kan bidra til attraktivitet for denne typen arbeidstakarar. I kapittelet «Should I stay or should I go» blir det, ved hjelp av logistisk regresjon, undersøkt nærare kva faktorar som er viktige for at høgt utdanna arbeidskraft ser føre seg å bli eller reise frå regionen eller halde på eller skifte arbeidsgivar.

## Bakgrunn

### Kompetanse og innovasjon i Møre og Romsdal

Næringslivet i Møre og Romsdal er prega av ei sterk omsetnings- og resultatutvikling, låg arbeidsløyse, høg overlevingsevne for nyetableringar, som også veks sterkare enn nyetableringar i andre delar av landet, og utgjør ei sterk næringsklynge innafor maritim sektor (Oterhals, Hervik, Opdal, & Bergem, 2008; Reve, 2007). Samtidig har fylket, i nasjonal samanheng, lågt utdanningsnivå, låge innovasjonsinvesteringar, låge innkjøp av FoU og lågt tal nyetableringar (Spilling m. fl 2005).<sup>2</sup> Møre og Romsdal er det fylket der tetttheita av akademikarar er minst i heile landet. Medan 13,9 prosent av befolkninga i landet arbeidde i akademiske yrke i 2010, henta berre 8,9 prosent av befolkninga i Møre og Romsdal levebrødet sitt i slike yrke.<sup>3</sup> Også når det gjeld såkalla høgskuleyrke, det vil seie i yrke som til dømes ingeniørar, sjukepleiarar og lærarar, ligg Møre og Romsdal under landsgjennomsnittet, sjølv om fylket har større innslag av slike grupper enn ni andre fylke (20.7 prosent av yrkesaktive).

Når det gjeld bruk av FoU i næringslivet i Møre og Romsdal, er biletet meir samansett. Rett nok ligg bruken av FoU i næringslivet godt under landsgjennomsnittet. Medan næringslivet for landet sett under eitt brukte kr 28.400 per sysselsett i 2010, brukte næringslivet i Møre og Romsdal kr 16.400 (Wendt & Solberg, 2012, s. 241-242).<sup>4</sup> Til samanlikning brukte Sør-Trøndelag kr 61.400 på same tidspunkt og fylke som Buskerud, Vestfold og Telemark pluss/minus kr 40.000. Møre og Romsdal låg likevel klart høgare enn ein del andre fylke, mellom anna Nordland, Nord-Trøndelag og Finnmark, der næringslivet brukte mindre enn kr 10.000 per sysselsett i alle desse tre fylka. Møre og Romsdal kjem klart gunstig ut, om ein ser på kor stor del av bedriftene som er involverte i FoU-aktivitet.<sup>5</sup> I alt 17 prosent av bedriftene i Møre og Romsdal hadde FoU-aktivitet i 2010, medan landsgjennomsnittet var 15 prosent. Både Molde-, Ålesund-, Ulsteinvik- og Sunndalsregionen ligg alle over landsgjennomsnittet.

Tabell 1. FoU-verksemd etter region. Møre og Romsdal. Kjelde: (Wendt & Solberg, 2012, s. 241-242).

	Andel bedrifter med FoU	FoU per sysselsett
	Prosent	1000 kr
Molde	21	17,9
Kristiansund	13	13,5
Ålesund	19	13
Ulsteinvik	18	23,2
Ørsta/Volda	8	18,2
Sunnalsøra	20	23,7
Surnadal	2	2,8
Møre og Romsdal	17	16,4
Landet	15	28,4

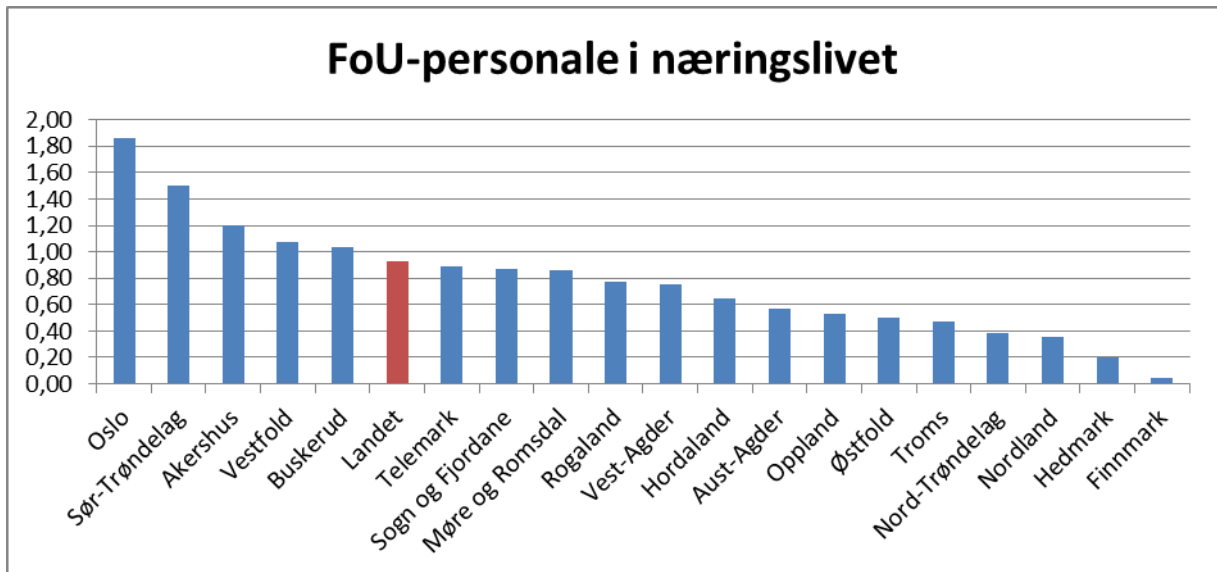
<sup>2</sup> Basert på tal frå Statistisk sentralbyrå, supplert med diverse statistikk på fylkesnivå,

<sup>3</sup> <http://statbank.ssb.no/statistikbanken/>

<sup>4</sup> Tala er baserte på bedrifter med fem sysselsette eller meir.

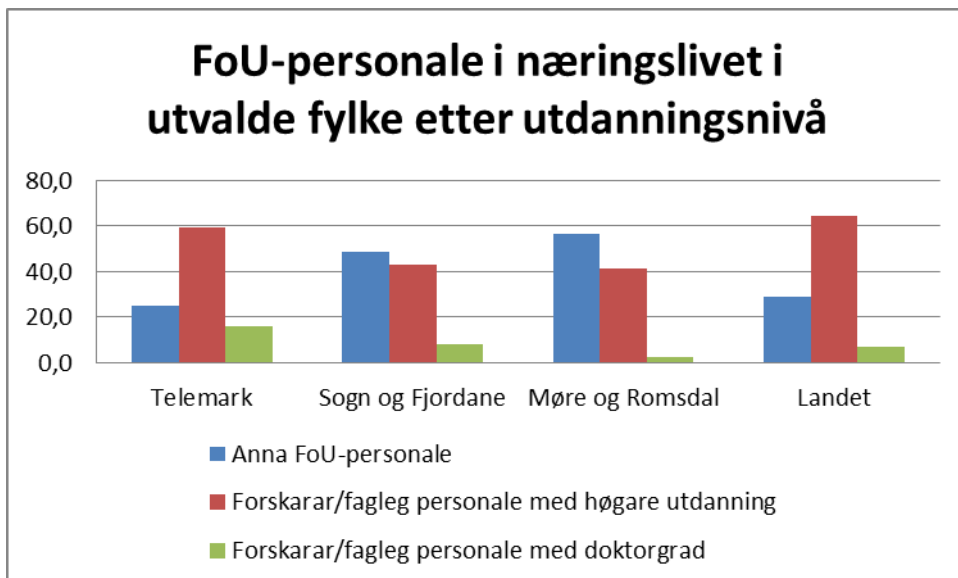
<sup>5</sup> Tala er framleis baserte på bedrifter med fem sysselsette eller meir.





Figur 1. FoU-personale i næringslivet fordelt på fylke i 2010. Rekna i prosent av samla tal sysselsette i fylka. Kjelde: (Wendt & Solberg, 2012, s. 273).<sup>6</sup>

Når det gjeld bruk av FoU-personale i næringslivet ligg nivået i Møre og Romsdal rett under landsgjennomsnittet. Det er slik sett mange fylke, også fylke som blir rekna som meir sentrale enn Møre og Romsdal, som har eit lågare nivå enn Møre og Romsdal i så måte.



Figur 2. Samansetning av FoU-personale i næringslivet i utvalte fylke i 2010. Prosent. Kjelde: (Wendt & Solberg, 2012, s. 273).<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Gjeld bedrifter med 10 tilsette eller meir. Når det her er snakk om næringslivet, blir følgjande haldne utanfor: Helseføretaka, instituttsektoren, universitets- og høgskulesektoren. Tal sysselsette er basert på Statistisk sentralbyrå: Statistikkbanken.

Møre og Romsdal skil seg likevel ut ved at den formelle kompetansen er relativt låg blant FoU-personale, samanlikna med fleire andre fylke. Samanlikna med Telemark og Sogn og Fjordane, det vil seie to fylke som har om lag same andel FoU-personale som Møre og Romsdal, er innslaget av forskingspersonell med høgare utdanning mindre enn i dei to andre fylka. Forskjellen er veldig tydelig samanlikna med Telemark. Av alle fylke er det berre i Finnmark og Hedmark at det er vanlegare at FoU-personalet i bedriftene er utan høgare utdanning. Desse tala kan spegle fleire forhold. På den eine sida kan det vere at FoU-aktiviteten i bedriftene krev mindre innslag av formell kompetanse enn i andre fylke, men tala kan også skuldast manglande tilgang på personale med formell kompetanse.

Mange bedrifter i Møre og Romsdal blir rekna som nyskapande. Tal frå den norske innovasjonsundersøkinga som Wilhelmsen og Foyn har gjennomført indikerer også dette, sjølv om det kan hefte ein del usikkerheit ved desse tala.<sup>8</sup> Møre og Romsdal ser, i følgje desse tala, saman med fleire av dei andre Vestlandsfylka, ut til å vere blant dei fylka der innovasjonsaktiviteten er relativt høg. Medan 23 prosent av bedriftene i landet sett under eitt har registrert innovasjonsaktivitet i 2008-2010, indikerer tala at dette gjeld 26 prosent av bedriftene i Møre og Romsdal.<sup>9</sup> Av enkeltregionar i Møre og Romsdal, skil tilsynelatande Molde (31 prosent), Ulsteinvik (29 prosent) og Sunndalsøra (29 prosent) seg ut.<sup>10</sup>

Samla gir dette eit bilete av at Møre og Romsdal har eit stort innslag av nyskapande bedrifter, samtidig som innslaget av arbeidskraft med høg formell utdanning er relativt lågt i fylket. Det er nærliggande å sjå dette i samanheng med at mykje av nyskapinga i fylket er prega av inkrementell innovasjon, der utviklingsprosessane er ein integrert del av produksjonen, der evna til å ta i bruk ny kunnskap og teknologi er høg, samstundes som dei tilsette har høg erfaringsbasert kompetanse (Isaksen & Asheim, 2008).

Dette betyr likevel ikkje at behovet for formell kompetanse er lite i Møre og Romsdal. Innslaget av arbeidskraft med kompetanse heilt opp til høgaste akademiske nivå er veksande. Særleg i den maritime næringa, men også i delar av marin næring har det vore vekst i kunnskapsintensive arbeidsplassar i fylket. I ei undersøking blant 105 bedrifter i Møre og Romsdal, gav i overkant av 55

---

<sup>7</sup> Gjeld bedrifter med 10 tilsette eller meir. Anna FoU-personale omfattar administrativt og teknisk FoU-personale utan høgare danning.

<sup>8</sup> Wilhelmsen og Foyn (2012, s. 41) understrekar følgjande: *Det gjøres oppmerksom på at regionale tall er under løpende utvikling og er å anse som eksperimentelle. Usikkerheten kan til dels være betydelig og det er ikke grunnlag for sammenligning med nasjonale tall eller tidligere publiserte/utleverte regionale tall. Vi vil advare mot å trekke for sterke konklusjoner basert på materialet per dags dato. Det er likevel enkeltvariabler som gir sikrere opplysninger enn andre. Når vi presenterer regionale tall her, bruker vi av den grunn bare tall for produkt- og prosessinnovasjon: Når det gjelder spørsmålene som angår produkt- og prosessinnovasjon blir det spurt eksplisitt om fordelingen per bedrift, og disse kan derfor anses som forholdsvis robuste.*

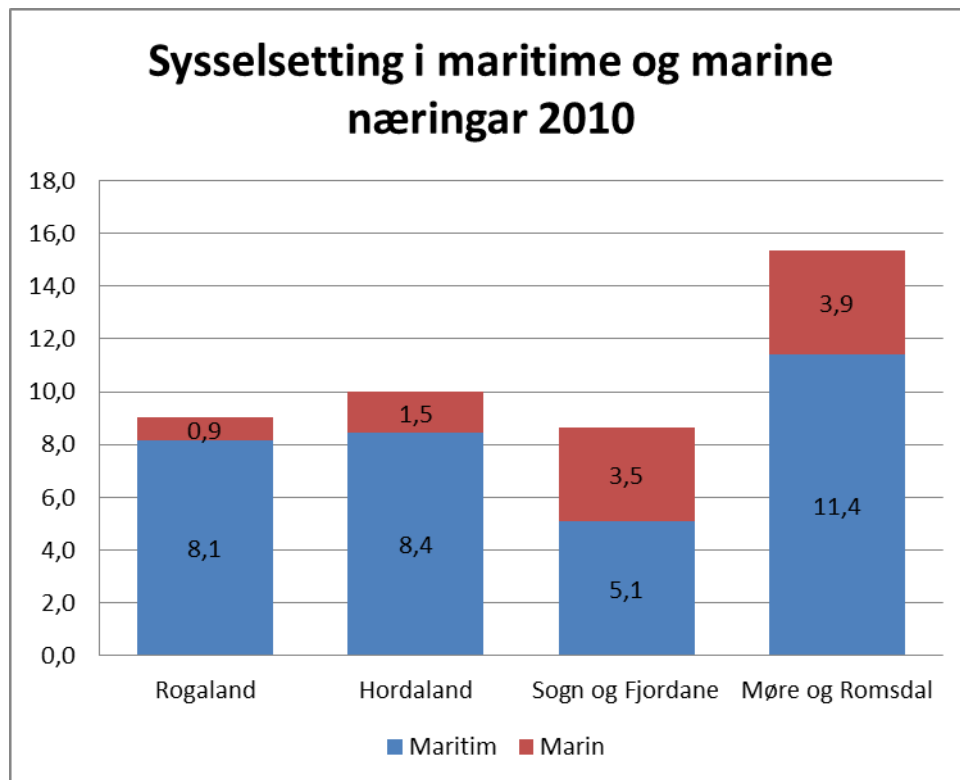
<sup>9</sup> Tal for enkeltregionar i Møre og Romsdal er i dette tilfelle baserte på upublisert statistikk frå Statistisk sentralbyrå. For Møre og Romsdal omfattar materialet 1.417 bedriftseiningar. Undersøkinga omfattar føretak med 5 sysselsette eller meir. Alle bedrifter med minst 50 sysselsette er med i teljinga, medan tala for mindre bedrifter er basert på eit utval. Wilhelmsen og Foyn (2012, s. 34-36) gir ein nærare omtale av kva type bedriftseiningar som inngår i materialet og korleis desse er trekt ut.

<sup>10</sup> Dess mindre regionane blir, desse meir usikre blir tala. Medan tala for Molde og Ulsteinvik er baserte på tilbakemeldingar frå høvesvis 322 og 162 bedrifter, er tala frå Sunndalsøra baserte på tilbakemeldingar frå 36 bedrifter.

prosent av dei private bedriftene uttrykk for at dei har stort behov for å rekruttere arbeidskraft med høgskule- og universitetsutdanningar det næraste tiåret (Båtevik & Tangen, 2010). Samstundes er dette eit område der fleire av bedriftene opplever at det er vanskeleg å få tak i den kompetansen dei har behov for.

### Marine og maritime næringer i Møre og Romsdal

Samla har Vestlandet godt over halvdel av den økonomiske aktiviteten i marin og maritim sektor i Norge (Høgestøl & Ryssevik, 2010). Etter Hordaland er Møre og Romsdal det fylket i landet som har størst verdiskaping og omsetning i dei to næringane. I sysselsetting er Møre og Romsdal mindre enn både Hordaland og Rogaland.

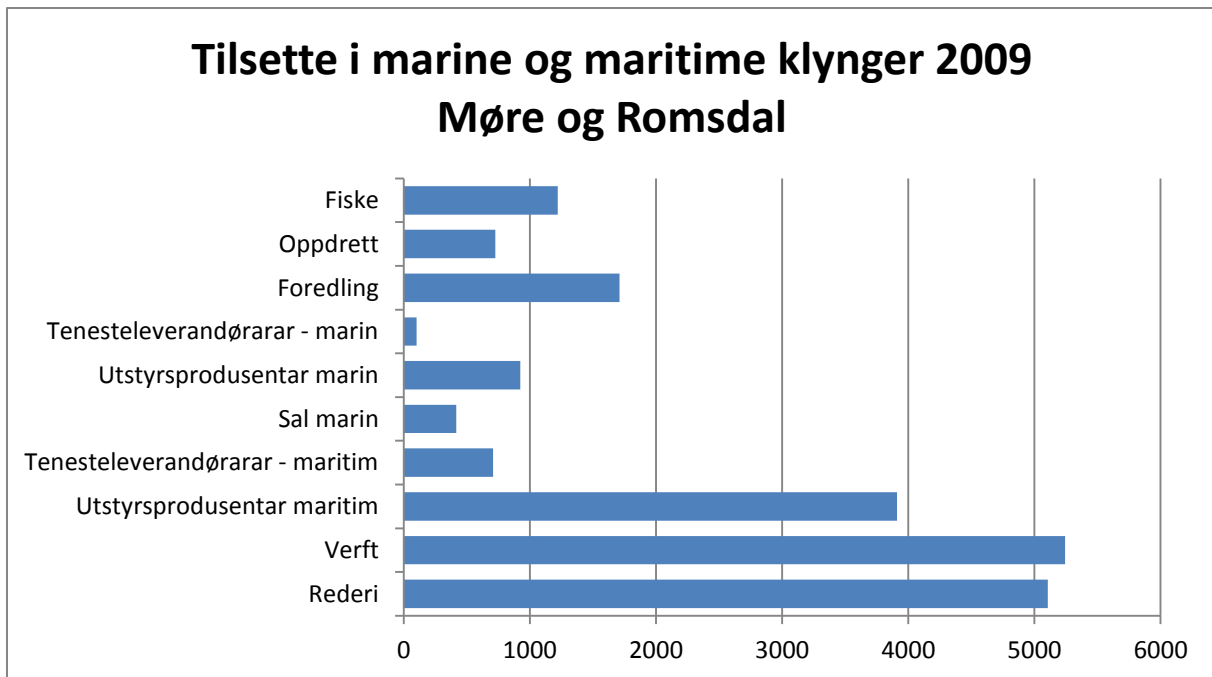


Figur 3 Prosent tilsette i maritime og marine næringer av alle sysselsette i dei fire fylka på Vestlandet. Kjelde: Vestlandsrådet.<sup>11</sup>

Sett i forhold til befolkninga betyr derimot sysselsetting både i marin og maritim næring klart meir i Møre og Romsdal enn i dei tre andre fylka på Vestlandet. I 2010 arbeidde i overkant av 20.000 personar i dei to næringane, noko som utgjorde 15,3 prosent av den samla sysselsettinga i Møre og Romsdal. Av dei to næringane var den maritime langt større enn den marine, med knapt 15.000 tilsette.

<sup>11</sup> Alle tal er henta frå den databasen som blei utvikla gjennom prosjektet «Den maritime næringa på Vestlandet», jf.

[http://www.vestlandsraadet.no/framsida/maritime\\_n%C3%A6ringer\\_p%C3%A5\\_vestlandet\\_n%C3%B8kkelta\\_II\\_2009](http://www.vestlandsraadet.no/framsida/maritime_n%C3%A6ringer_p%C3%A5_vestlandet_n%C3%B8kkelta_II_2009). Tal bedrifter gjeld 2009, medan tal tilsette gjeld for 2010 (Høgestøl & Ryssevik, 2010).



Figur 4. Tal tilsette i ulike delar av marin og maritim verksemd i Møre og Romsdal. Kjelde: Vestlandsrådet.<sup>12</sup>

Målt i sysselsetting er det rederi, verft og utstysprodusentar maritim som er dei tre store. Til saman hadde desse tre meir enn 14.000 tilsette i 2010. I marin sektor har både fiske og foredling godt over 1.000 tilsette kvar.

Aktiviteten i næringane er fordelt på land- og sjøsida. Desse er tett kopla saman på ulike måtar. Utviklingsarbeidet på land skjer gjerne i nær kontakt med fiskeflåten og andre rederi. Bedriftene vil også rekruttere arbeidskraft frå kvarandre og konkurrere om den same arbeidskrafta. Samtidig er det ein del forskjellar mellom land- og sjøsida av næringa når det gjeld rekruttering av arbeidskraft. Selskapa som rekrutterer arbeidskraft med arbeidsstad på sjøen, kan i større grad rekruttere breiare geografisk, utan at dette føreset flytting for dei det gjeld. I denne studien har vi derfor valt å konsentrere oss om landsida av den marine og maritime næringa. Det vil seie at fiske og rederi fell utanfor, bortsett frå dei som er tilsette ved hovudkontora på land.

Sjølv om ein avgrensar seg til landsida, omfattar dei marine og maritime næringane nærare 14.000 personar i Møre og Romsdal, eller 10,4 prosent av alle sysselsette i fylket i 2010. Landsida av den marine næringa hadde i underkant av 4.000 tilsette fordelt på 637 bedrifter, medan landsida av den maritime næringa hadde i underkant av 10.000 tilsette fordelt på 509 bedrifter.<sup>13</sup>

Ålesund er den kommunen i fylket som har flest sysselsette både i marin og maritim næring. Ålesund hadde såleis meir enn 1.700 sysselsett i landdelen av maritim næring. Deretter følgde Ulstein med over 1.600 og Haram med meir enn 1.300 i denne næringa. I tillegg til desse tre

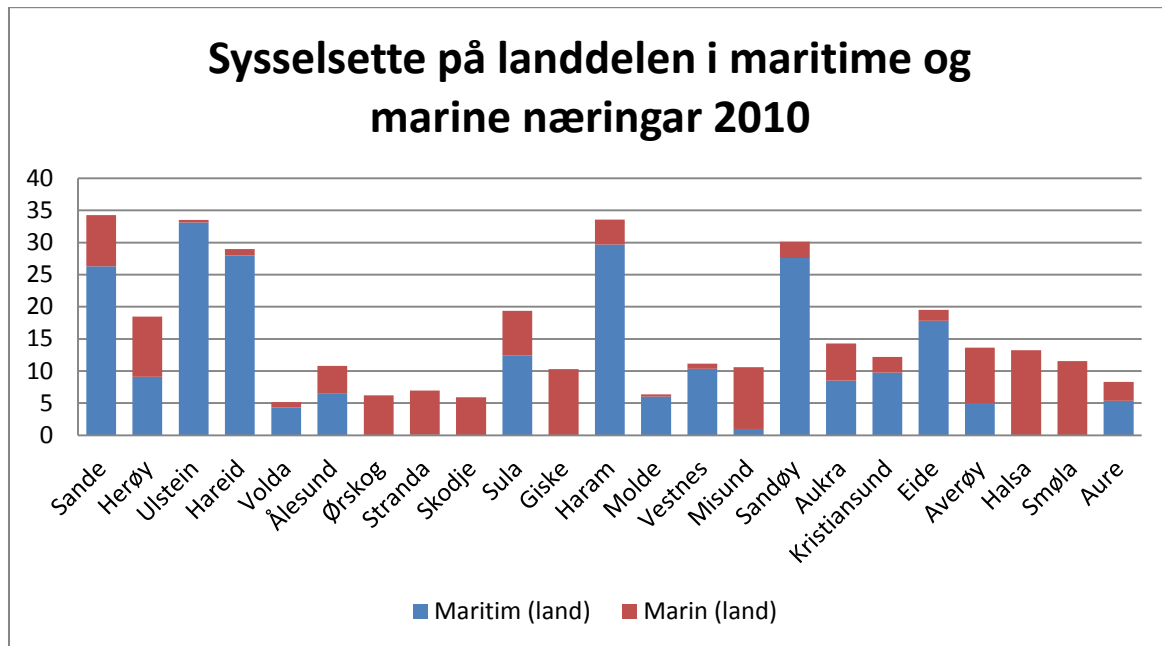
<sup>12</sup>

[http://www.vestlandsraadet.no/framsida/maritime\\_n%C3%A6ringer\\_p%C3%A5\\_vestlandet\\_n%C3%B8kkelta\\_II\\_2009](http://www.vestlandsraadet.no/framsida/maritime_n%C3%A6ringer_p%C3%A5_vestlandet_n%C3%B8kkelta_II_2009).

<sup>13</sup> Tal bedrifter gjeld 2009, medan tal tilsette gjeld for 2010 (Høgestøl & Ryssevik, 2010).

sunnmørskommunane, var det meir enn 1.000 sysselsette i landdelen av den maritime næringa både i Kristiansund og Molde.

I landdelen av marine næringar Ålesund hadde meir enn 1.100 sysselsette og er med dette, målt i tal sysselsette, langt større enn alle andre kommunar i fylket. Herøy er den kommunen som er nærast med i alt 370 personar i den landsbaserte delen av den marine næringa.<sup>14</sup>



Figur 5. Sysselsette i marine og maritime næringar (landdelen) i prosent av alle sysselsette fordelt på kommunar.

Dei to næringane, og særleg den maritime næringa utgjer ein monaleg del av sysselsettinga i enkeltkommunar. Det gjeld ikkje minst kommunane på Ytre Søre Sunnmøre, og kommunane Haram og Sandøy. Den landsbaserte delen av dei maritime bedriftene stod såleis for meir enn kvar fjerde arbeidsplass i kommunane Sande, Ulstein, Hareid, Haram og Sandøy i 2010.

<sup>14</sup> Herøy skil seg ut frå dei andre kommunane, ved at sjøsida både av den marine og maritime næringa sysselset mange i denne kommunen. Rederia frå Herøy har til dømes langt fleire tilsette enn rederia frå Ålesund.

## Teori og metode

### Teoretisk innfallsvinkel

Arbeidskraft med høg formell kompetanse kan spele ei nøkkelrolle både i utvikling av bedrifters eigen kunnskapsbase og innovative aktivitet, men kan også ha ei sentral rolle i dialog og nettverksbygging med andre aktørar i eiga industrielle klynge og til kunnskapsmiljø utanfor (Gertler, 2008; Giuliani, 2007; Giuliani & Bell, 2008). Den norske innovasjonsundersøkinga basert på tal frå 2008 viser at mangel på kvalifisert personell er den faktoren som i størst grad hindrar innovasjonsaktivitet blant innovative føretak, nest etter økonomiske faktorar (Wilhelmsen & Foyn, 2009). Basert på nye tal frå 2010 kunne Wilhelmsen og Foyn (2012, s. 9) slå fast at dette mønsteret låg fast: *For høye innovasjonskostnader, mangel på finansiering innan foretaket eller konsernet og mangel på finansiering fra kilder utenfor foretaket er mest rapportert.* Men, samtidig peikar dei på at: *Faktoren som øker mest er problemer med å holde på eller rekruttere kvalifisert personell.* Evalueringa av VRI 1 i Møre og Romsdal viser at tilgang på tilstrekkeleg personale med relevant kompetanse er den viktigaste flaskehalsen for innovasjonsaktiviteten både i FoU-miljøa og i bedriftene (Båtevik & Yttredal, 2010). Industribedriftene opplever at kompetansen er bunden opp i driftsoppgåver, og at dei dermed manglar kapasitet til å få i gang FoU-arbeid. Dette gjeld særleg innan maritime, men også innan marine næringar. Drivkreftene bak aukande behov for kompetansearbeidskraft i bedriftene er kjende og ikkje unike for Møre og Romsdal (Onsager, 2009). Auka internasjonal konkurranse, auka krav til kvalitet og foredling av produkta, auka behov for marknads- og teknologikompetanse, endring av organiseringa av produksjonen og framvekst av nye næringar som bioteknologi, IKT og kreativ sektor er eksempel på slike drivkrefter.

Utfordringa blir dermed å sikre tilgang til den kompetansen som ein har behov for dersom ein skal utvikle næringane og områda der desse er lokaliserte vidare. Faktorar knytt til arbeid og arbeidsplass vil vere viktige. Flyttestatistikk (Sørli, 2009) viser mellom anna at arbeid er mellom dei viktigaste forklaringsfaktorane knytt til flytting til og bufastheit på ein plass. Men arbeidsplassar er ikkje nok i seg sjølv om ein skal vinne kampen om kompetansen. Med utgangspunkt i organisasjonsforskinga legg Mitchell m.fl. (2001) vekt på at band både til arbeidsplassen og til samfunnet elles vil påverke avgjersler om å slutte på ein arbeidsplass. Fleire både nasjonale og internasjonale studiar understrekar at forhold direkte knytt til arbeid, berre er ein av fleire faktorar som gjer at personar flyttar til eller bur ein plass (Florida, 2002; Sørli, 2009). Direkte mangel på arbeid er i tillegg sjeldan viktigaste grunn for at folk vel å flytte frå ein stad (Lønning & Teigen, 2009). I arbeidet for å rekruttere og halde på kompetansearbeidskraft i maritime og marine næringar i Møre og Romsdal vil såleis faktorar knytt til arbeid og bedriftsinterne forhold vere viktige i seg sjølve. Samstundes vil også lokale og regionale samfunnsforhold spele ei viktig rolle.

I eit slikt perspektiv er arbeid berre eit av fleire flyttemotiv, der både immaterielle og andre materielle verdiar enn arbeid, som identitet, familie, interesser og verdiar eller attraktivitet knytt til husvære, bumiljø, velferdstilbod, næringsmiljø osv., kan ha vel så mykje å seie. Flyttingar kan såleis like gjerne vere interesserelatert som arbeidsrelatert (Lønning & Teigen, 2009, s. 6). Stikkord som stadsattraktivitet og bulyst har dermed vorte viktige både i forsking knytt til busetnad og knytt til tiltak for å fremje busetnad i dei norske distrikta (Storm, 2010; Vareide & Kobro, 2012; Vareide &

Storm, 2012). Lønning og Teigen (2009) understrekar mellom anna at ein for lenge har hatt fokus på å arbeide for å bremse urbaniseringa, i staden for korleis ein arbeider med å utvikle konkrete stader og konkrete miljø for å gjere dei meir attraktive.

Spørsmål om attraktivitet har siste tiåret vorte aktualisert gjennom studiar knytt opp til den såkalla kreative klasse (Florida, 2002). Florida hevdar at dei mest innovative og skapande samfunna er dei som trekkjer til seg kompetansearbeidskraft, i dette tilfellet omtala som del av den kreative klasse. Regionar som er attraktive for kreativ og høgt utdanna arbeidskraft, vil også trekke til seg nye verksemder. For Florida er dei tre grunnpilarane i kunnskapsøkonomien; teknologi, talent og toleranse. Samspelet mellom desse faktorane vil vere avgjerande for vekst og utvikling i ein region. Dei samfunna som er opne for nykomarar, opne for å tenkje annleis, som gir rom for mangfald, har breitt kulturtilbod, har eit variert fritidstilbod osv., vil også trekke til seg dei mest kreative menneska. I kritikken av Florida, har det til dømes vore peikt på at den kreative klassen er meir samansett enn kva teorien føreset. I ein studie frå Sverige blir det påvist at lokaliseringspreferansane mellom anna er påverka av om det er snakk om personar som er forankra i det som blir kalla ein erfaringsbasert, analytisk eller symbolsk kompetansebase (B. Asheim & Hansen, 2009).

Studiar knytt til attraktivitet er i stor grad gjennomførte i amerikanske storbyområde. Når forklaringsfaktorar frå desse studiane vert prøvde ut på norske forhold er det kort sagt pendlingsmoglegheiter og nærleik til tettfolka område som statistisk sett påverkar nettoflytting i Norge (Storm, 2010). I attraktivitetsbarometeret 2011 (Vareide & Storm, 2012, s. 26) peiker forfatarane i tillegg på at arbeidsplassvekst i kommunen og bustadbygging har hatt sterk positiv samanheng med nettoflytting i heile perioden 2003-2010. Kafétettheit, i form av tal tilsette i restaurantar, pubar og kafear i forhold til befolkninga, har også positiv samanheng med nettoflytting i periodane, men med ulik styrke. Årsakssamanhengane her synest også noko uklare. Av andre faktorar som har hatt positiv samanheng med nettoflytting i større eller mindre grad er befolkningsstorleik fram til 2007. Ein statistisk analyse basert på faktorar i Norsk kulturindeks viser at kultur ikkje påverkar netto befolkningsutvikling (Vareide & Kobro, 2012).

Medan attraktivitetsforskinga tek utgangspunkt i staden, tek bu- og flyttemotivundersøkinga frå 2008 (Sørli, 2009) utgangspunkt i enkeltindivid og vala desse gjer. Undersøkinga viser at faktorar knytt til bustad, familie, arbeid og stad og miljø til saman utgjer nesten alle flyttemotiv og er også dei viktigaste motiva for å bli verande på ein plass. Familierelaterte motiv for flytting har auka mykje på landsbasis mellom 1972- og 2008-undersøkinga og familie er enno sterkare flyttemotiv i Møre og Romsdal (39 prosent) enn for resten av landet. Arbeidsrelaterte motiv har på andre sida nærast blitt halvert frå 37 til 20 prosent for heile landet, men er viktigare i periferiregionar enn i landet som heilskap.

Flyttemotiv knytt til stad og miljø er viktigare no enn tidlegare.<sup>15</sup> I flyttemotivundersøkinga er andelen informantar som grunnleggjv flytting med faktorar knytt til stad og miljø i Møre og Romsdal, om lag på landsgjennomsnittet. Motiv knytt til stad og miljø er samstundes det sterkaste motivet for ikkje å flytte frå ein plass i denne undersøkinga. Innanfor kategorien stad og miljø er tilknytting til staden den klart viktigaste faktoren i periferiregionane. Natur og omgjevnader er også viktig i denne samanheng. Fysisk nærmiljø som frisk luft, lite støy, lite kriminalitet osv. er også ein viktig grunn til å

---

<sup>15</sup> Motiv knytt til stad og miljø har auka frå 9 til 21 prosent av alle motiv frå 1972-2008.

flytte til periferiregionane. Eit studium av nøkkelpersonell i bedrifter i Møre og Romsdal (Båtevik et al., 2003; Båtevik, Olsen, & Vartdal, 2004) viser at 59 prosent ser på naturen som ein av dei viktigaste grunnane til å busette seg der dei bur. Flyttemotivundersøkinga viser at bustad er det fjerde store flyttemotivet. Men bustad er vanlegvis i størst grad motiv for dei som flytter over korte avstandar i samanheng med til dømes pendlingsmoglegheiter (Sørli, 2009).

### **Oppsummering**

I arbeidet for å rekruttere og halde på kompetansearbeidskraft i marine og maritime næringar i Møre og Romsdal kan vi såleis forvente at eit knippe av faktorar vil vere viktige. Faktorar knytt til arbeid og bedriftsinterne forhold vil vere viktige i seg sjølve. Samstundes kan vi også forvente at faktorar knytt til stad og miljø, til dømes natur og friluftsliv påverkar om personar vel å bli eller forlate ein region og ein arbeidsplass. Truleg vil også familieforhold og nærleik til familie i stor grad påverke slike avgjerder. Det er dermed viktig for undersøkinga å utdjupe korleis desse faktorane påverkar kompetansearbeidskrafta sine avgjerder og gjennom dette korleis det påverkar kompetansmiljøa i fylket. På denne måten vert det også mogleg å påverke flyttemønster.

For å løyse dei utfordringane næringane, regionane og lokalsamfunna står overfor i denne samanheng vil samspelet mellom ulike aktørar, som bedrifter og frivillig sektor, kommunar, fylket og regionale FoU-institusjonar vere avgjerande (Amdam, 2000; P. Healey, 1997; P. e. a. Healey, 1999). Eit heilskapleg perspektiv er derfor naudsynt for å forstå dei mekanismane som hemmar og fremmer bygging av kompetansmiljø. Omgrep som sosial kapital (Putnam, Leonardi, & Nanetti, 1993), institusjonell kapital (P. Healey, 1997; P. e. a. Healey, 1999) og kunnskap kring regionale innovasjonssystem (B. T. Asheim & Gertler, 2005; Boschma, 2005; Edquist, 2006; Isaksen & Asheim, 2008) vil danne grunnlag for å forstå dette samspelet.

### **Metode – eit studium på fleire nivå**

Gjennomføringa av prosjektet er basert på to sentrale informantgrupper, nærare bestemt informantar som representerer bedriftene og informantar som er tilsette ved dei same bedriftene. Det er lagt opp til ei stegvis innsamling av data, der (representantar for) bedriftene er informantar i første steg og ung, høgt utdanna arbeidskraft i dei same bedriftene er informantar i steg to.

#### **Første steg; bedriftsundersøkinga**

Bedriftene i undersøkinga er alle bedrifter i maritime og marine næringar. Utvalet er avgrensa til landsida av næringa. Det vil seie at fiskebåtar og rederi fell utanfor. Unntaket er at tilsette ved hovudkontora på land er rekna med. Totalt sysselset landsida av den marine næringa i underkant av 4.000 tilsette fordelt på 637 bedrifter i Møre og Romsdal, medan landsida av den maritime næringa hadde i underkant av 10.000 tilsette fordelt på 509 bedrifter.<sup>16</sup>

Bedriftsundersøkinga er basert på eit utval bedrifter. Målet var å nå tak i dei av bedriftene i dei to næringane som er mest nyskapande og innovativ. Det vart også lagt til grunn ei vurdering av kompetanseprofilen til bedriftene, der innslaget av arbeidskraft med høgare utdanning vart vurdert. Denne vurderinga var gjennomført i to omgangar. Ved hjelp av representantar med god oversikt over næringane, vart det utarbeidd liste over aktuelle bedrifter. Dette gav ei liste på i alt 130 bedrifter; 53

---

<sup>16</sup> Tal bedrifter gjeld 2009, medan tal tilsette gjeld 2010 (Høgestøl & Ryssevik, 2010).



marine og 77 maritime.<sup>17</sup> Vi prøvde å nå alle desse bedriftene for telefonintervju. I neste steg, for å vere sikre på at bedriftene var i målgruppa for studien, vart intervjuet innleia med ei avklaring. Her vart det presisert at vi ønskte å nå tak i bedrifter som har tilsette med utdanning på høgskule- eller universitetsnivå (inkludert teknisk fagskule). Dersom dei ikkje hadde slike tilsette i det heile, eller desse utgjorde ein marginal del av dei tilsette, vart ikkje intervjuet gjennomført. Intervjuar gjorde her ei kvalitativ vurdering basert på følgjande tankegang: Ei bedrift med 2-3 tilsette med høgare utdanning og 50 utan høgare utdanning var for eksempel lite aktuell. Om intervjuar og intervjuobjekt (representant ved bedrifta med personalansvar) var i tvil, forklara intervjuar litt om tema for undersøkinga for å få eit bilete av kompetanseprofilen og kompetansebehovet i bedrifta. Etter fullført intervjurunde, var det klart at 27 bedrifter var lite aktuelle for å verte intervjuet. Av 103 bedrifter som kunne vere aktuelle, vart 81 bedrifter intervjuet; 52 maritime og 29 marine. For 22 av 103 bedrifter manglar vi såleis svar. Grunnane til dette er fleire. Enkelte bedriftsrepresentantar var vanskeleg å nå tak. Nokre ville ikkje svare, mellom anna fordi dei var nye i jobben og opplevde at dei hadde lite kunnskap til å svare på spørsmåla.

For å gjere framstillinga enklare vil vi i det følgjande kalle bedriftene i utvalet «høgkompetanse-bedrifter» sjølv om det også kan vere bedrifter utanfor utvalet som har tilsette med høg kompetanse.

Informantane i høgkompetansebedriftene har vore personar med strategisk ansvar og ansvar for personell og rekruttering i bedrifta. Undersøkinga er gjennomført i to trinn, først som ei kartlegging ved hjelp av telefonintervju med alle dei 81 bedriftene. Deretter som ei djupneundersøking som involverte 15 utvalte bedrifter.

*Kartleggingsdelen* av bedriftsundersøkinga har primært hatt som føremål å gi ei oversikt over kva bedrifter som har høgt utdanna arbeidskraft som arbeider med utviklingsarbeid og innovative oppgåver i bedriftene, omfanget av arbeidsstokken som arbeider med slike oppgåver samanlikna med andre oppgåver, kva yrkesgrupper og funksjonar dette er knytt til (leiarar, designarar, ingeniørar mm), kva behov ein har for å rekruttere slik arbeidskraft jamført med kva tilgang ein har osv. I denne delen vart det også henta ut informasjon om kva som kjenneteiknar rekruttering, til dømes med tanke på kjønn og nasjonalitet og korleis mobiliteten er blant denne typen arbeidskraft i dei aktuelle bedriftene. I undersøkinga er også tiltak for å sikre rekruttering og hindre turnover kartlagt.

Kartleggingsdelen har danna grunnlag for val av bedrifter til *djupnestudien*. Av bedriftene som tok del i kartlegginga vart 15 bedrifter valt ut (7 frå marin og 8 frå maritim næring) til djupnestudien. Desse vart delvis valt ut etter geografi, slik at både Sunnmøre, Romsdal og Nordmøre var representert. I utvalet av bedrifter for kvalitative intervju vart det mellom anna lagt vekt på at bedrifter som hadde aktiv rekrutteringspolitikk i form av ulike tiltak vart representerte.

Sjølv om det her er snakk om ein kvalitativ djupnestudie, har målet vore å intervju ulike bedrifter og inkludere ulike regionar i fylket i denne delen av studien. Målet med ein kasusorientert studie, har i dette tilfelle vore å gå inn i det arbeidet og dei prosessane bedriftene er involverte i for å rekruttere høgt utdanna arbeidskraft og sikre eit kompetansemiljø. Dette gir rom for å identifisere kva

---

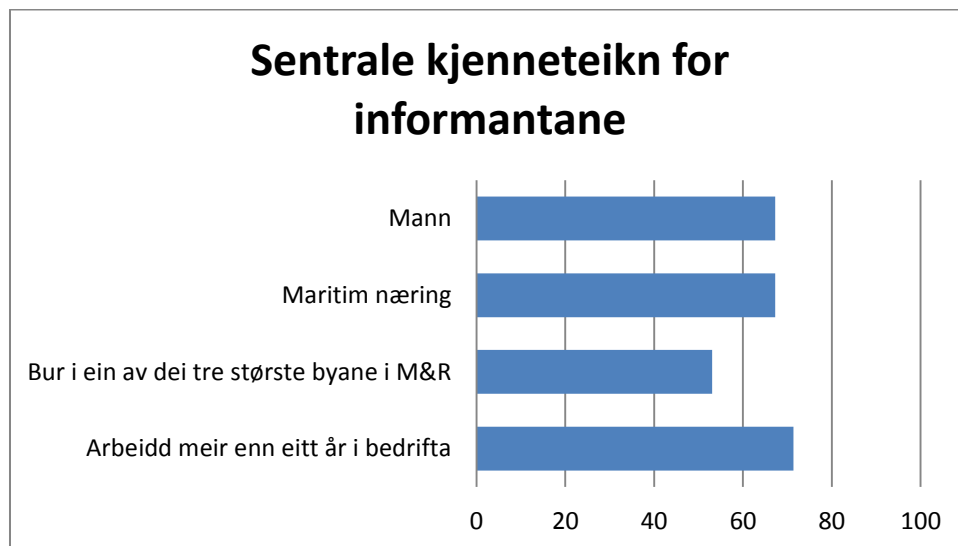
<sup>17</sup> Det er rimeleg å tru at denne framgangsmåten fører til at enkelte bedrifter som kunne vore aktuelle for undersøkinga er uteglymde. Det er likevel grunn til å tru at framgangsmåten gir eit breitt utval av bedrifter som er relevante for studien.

mekanismer som blir aktiviserte i dette arbeidet og kva mekanismer som hemmar og fremmar bygging av kompetansemiljø i dei aktuelle tilfella.

### Andre steg; individstudien

Det er ein nær samanheng mellom bedriftsstudien og individstudien. Frå kontaktane i bedriftene, vart det samla inn namn på tilsette. Vi bad bedrifta liste opp inntil fem høgskule- eller universitetsutdanna som var rekruttert i løpet dei fem siste åra og som samtidig var 35 år eller yngre (fødde 1976 eller seinare). Det vart også sagt at det var særleg relevant å få med dei som representerer ein type arbeidskraft som bedriftene opplevde at det var vanskeleg å rekruttere. I alt 16 bedrifter mangla personar i målgruppa. I tillegg var det to bedrifter som ikkje ønskte å sende over lister. Dei andre sa seg villige til å sende over nødvendig informasjon. Dette gav i alt 118 namn. Blant desse var det enkelte som ikkje var busette i Møre og Romsdal, anten fordi dei hadde flytta før individundersøkinga vart sett i gang eller fordi dei hadde heimekontor/base utanfor fylket. I og med at spørsmåla i spørjeskjemaet var lagt til rette for personar med fast bustad i Møre og Romsdal, hadde ein i realiteten 108 aktuelle informantar. Alle desse fekk tilsendt eit nettbasert spørjeskjema. Dei som ikkje sende inn svar, vart kontakta via telefon. Dette gav til saman 98 svar. I tillegg vart der gjennomført djupneintervju med 17 av desse informantane. Tema for intervjuet har vore kjennskap til næringane, opplevingar av arbeidsmarknadane, regionen, staden dei bur og arbeidsplassen.

Det er verdt å merke seg at «region» i denne samanheng er brukt om det som informantane opplever som eigen bu- og arbeidsmarknadsregion. Det er altså deira oppleving av region som er lagt til grunn, ikkje ein region som er definert ut frå bestemte geografiske kriterium, som fylke, kommune eller førehandsdefinerte bu- og arbeidsmarknadsregionar.



Figur 6. Sentrale kjenneteikn ved informantane som har svart på undersøkinga. N=98.

Dei 98 informantane har mellom anna følgjande kjenneteikn:

- Om lag to av tre er menn
- Om lag to av tre er tilsette i maritim næring
- I overkant av halvdel er busette i Ålesund, Molde eller Kristiansund
- Eit klart fleirtal (71 prosent) har arbeidd i bedrifta i meir enn eitt år

Desse opplysningane indikerer at informantane gir eit rimeleg representativt bilete av den aktuelle gruppa, på den måten at vi veit at næringane er mannsdominerte og at den maritime næringa er langt større i tal tilsette enn i den marine næringa.

I praksis representerer dei to studiane to ulike vinklar å nærme seg same problemstilling på. Bedriftsstudien har i første rekkje kartlagt tre forhold: Ei oversikt over arbeidsstokken i høgkompetansebedriftene, kva behov for arbeidskraft med høg formell utdanning høgkompetansebedriftene har og kva som blir gjort for å rekruttere personar med høg formell utdanning og for å oppretthalde og styrke kompetansmiljø innafor næringane. I individstudien har sentrale spørsmål vore knytt til kva faktorar som gjer det attraktivt for enkeltpersonar å arbeide innafor bedriftene og arbeidsmarknaden i den marine og maritime næringa i Møre og Romsdal. Individstudien gir innsikt i dei opplevingane og erfaringane dei tilsette har, og dei prosessane og mekanismane som har vore med å forme desse.

## Rekrutteringssituasjonen for marine og maritime høgkompetansebedrifter i Møre og Romsdal

Målsetjinga med dette kapittelet er å verte nærare kjende med dei marine og maritime bedriftene i Møre og Romsdal og rekrutteringssituasjonen i desse. I det følgjande vil bedriftsdata frå både evalueringa si kvantitative breiddeundersøking og kvalitative djupnestudium bli presentert og sett i samanheng.

Bedriftene i bedriftsundersøkinga er som nemnt i metodekapittelet valt ut frå to kriterier: Om dei har behov for arbeidskraft med utdanning på bachelor- eller fagskulenivå eller høgare og om dei vert definerte som nyskapande og innovative. Dette betyr at tala presenterte frå undersøkinga berre representerer den mest kompetanseintensive delen av næringa og frå bedrifter som også vert oppfatta som innovative. Vi har kalla desse høgkompetansebedriftene. Undersøkinga kan såleis ikkje seiast å vise eit totalbilette av næringane i fylket.

### Meir om sysselsetjing og kompetanseprofil i høgkompetansebedriftene

Av 81 bedrifter i utvalet er 52 bedrifter frå maritim sektor og 29 frå marin sektor. I alt 44 prosent har 50 tilsette eller meir, 28 prosent har mellom 20 og 49 tilsette og 27 prosent har mindre enn 20 tilsette. I denne samanheng er det vesentleg forskjell på marine og maritime bedrifter. Dei maritime bedriftene er jamt over større enn dei marine målt i tal tilsette. Medan 41 prosent av høgkompetansebedriftene innan marin næring har færre enn 20 tilsette, er tilsvarende tal for dei maritime 19 prosent. Tilsvarende har halvparten av dei maritime høgkompetansebedriftene 50 tilsette eller meir, medan 35 prosent av dei marine har 50 tilsette eller meir.

Dei maritime bedriftene som er med i undersøkinga utgjør rundt 10 prosent av dei maritime bedriftene på landsida av sektoren, medan dei marine utgjør i underkant av 5 prosent av alle bedriftene i sin sektor.<sup>18</sup> Bedriftene som er med i undersøkinga er sterkt prega av å vere store og mellomstore bedrifter. Dei bedriftene som er med i undersøkinga står nemleg for så mykje som rundt 41 prosent av sysselsettinga i den landbaserte delen av maritim sektor og 45 prosent av sysselsettinga i den landbaserte delen av marin sektor i Møre og Romsdal.<sup>19</sup> Ein grunn til dette kan vere at store og mellomstore bedrifter har ein meir spesialisert produksjon og meir spesialiserte

---

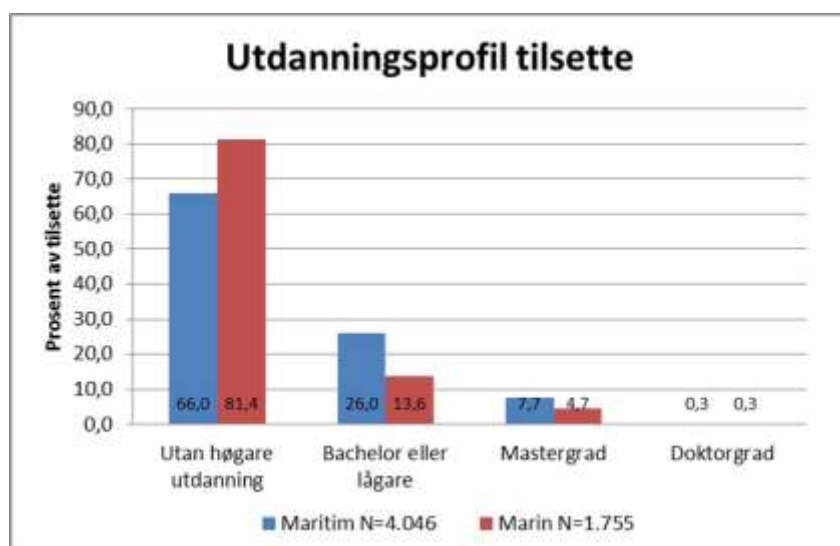
<sup>18</sup> Berekinga er basert på ei samanlikning med totalt tal maritime bedrifter i Møre og Romsdal registrert i undersøkinga som vart gjort for Vestlandsrådet . Det vil sei at tal bedrifter gjeld for 2009.  
[http://www.vestlandsraadet.no/framsida/maritime\\_n%C3%A6ringer\\_p%C3%A5\\_vestlandet\\_\\_\\_n%C3%B8kkeltaII\\_2009](http://www.vestlandsraadet.no/framsida/maritime_n%C3%A6ringer_p%C3%A5_vestlandet___n%C3%B8kkeltaII_2009)

<sup>19</sup> Av dei 81 bedriftene som var med i undersøkinga, manglar vi opplysningar om tal tilsette frå to. Desse to bedriftene er to relativt store bedrifter. Berekinga er ut over dette basert på ei samanlikning med totalt tal tilsette i maritime bedrifter i Møre og Romsdal registrert i undersøkinga som vart gjort for Vestlandsrådet. Det vil sei at tal tilsette gjeld for 2010.  
[http://www.vestlandsraadet.no/framsida/maritime\\_n%C3%A6ringer\\_p%C3%A5\\_vestlandet\\_\\_\\_n%C3%B8kkeltaII\\_2009](http://www.vestlandsraadet.no/framsida/maritime_n%C3%A6ringer_p%C3%A5_vestlandet___n%C3%B8kkeltaII_2009)

oppgåver, noko som ofte føreset høgare formell kompetanse i staben. Tala er eit uttrykk for at høgkompetansebedriftene utgjer ein viktig del av næringa både i marin og maritim sektor.

### Utdanningsprofil

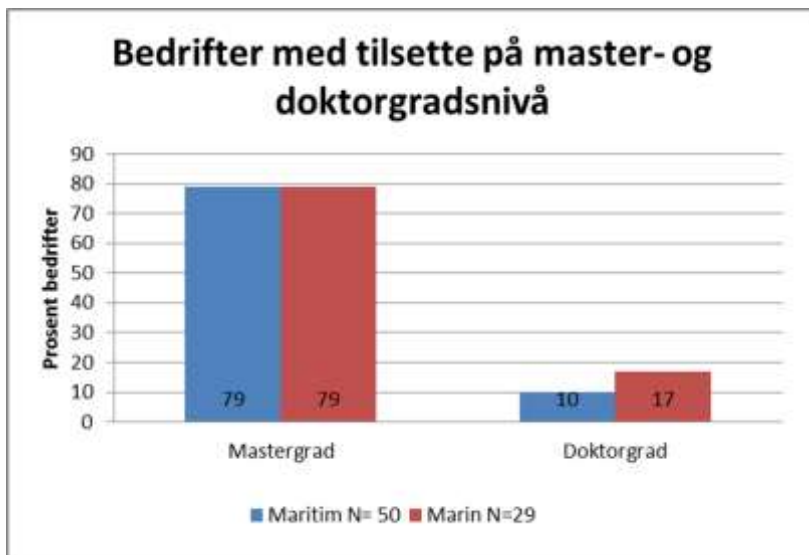
Alle bedriftene i undersøkinga har, med bakgrunn i utvalskriteria, arbeidskraft med høgare utdanning. Det er likevel stor forskjell på bedriftene. I enkelte av bedriftene har dei aller fleste høgare utdanning, gjerne i små og mellomstore bedrifter. I andre, ofte større bedrifter, er andelen høgt utdanna langt mindre.



Figur 7. Utdanningsnivå mellom tilsette i høgkompetansebedrifter i marin og maritim næring i Møre og Romsdal (Tal frå 77 bedrifter, 48 maritime og 29 marine.) Kjelde: Eigne data.

Det er også forskjellar mellom dei maritime og marine kompetansebedriftene. Dei maritime bedrifter har større innslag av personar med høgskule- og universitetsutdanningar enn dei marine. Av 4.046 tilsette i dei maritime bedriftene, hadde 34 prosent høgskule- eller universitetsutdanning.<sup>20</sup> Av dei 1.755 tilsette i dei marine bedriftene, hadde 18,6 prosent høgskule- eller universitetsutdanning. Tilsvarande utgjer dei med mastergradsutdanningar ein større del av staben i maritime bedrifter, enn i marine bedrifter. Medan 7,7 prosent av 4.046 tilsette i maritime bedrifter har mastergrad, gjeld dette 4,7 prosent av dei tilsette i marine bedrifter. Svært få har doktorgrad, men slike utdanningar er representerte både i dei marine og maritime bedriftene. Dei med doktorgrad utgjer 0,3 prosent av begge typen bedrifter.

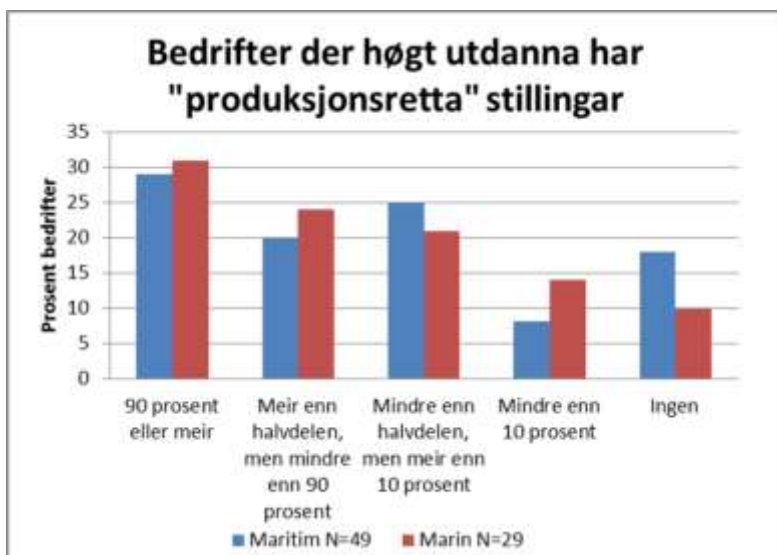
<sup>20</sup> Det manglar opplysningar om tal tilsette for to maritime bedrifter. I praksis har vi komplette opplysningar om dette for 48 av dei maritime bedriftene og 29 av dei marine.



Figur 8. Andel høgkompetansebedriftene som har tilsette med utdanning på master- og doktorgradsnivå. Kjelde: Eigne data.

Av høgkompetansebedriftene i Møre og Romsdal har 79 prosent tilsette med utdanning på minimum mastergradsnivå, medan 13 prosent av bedriftene også har tilsette med doktorgrad. Dei største bedriftene har oftare tilsette med doktorgrad enn dei små. Av dei med 50 tilsette eller meir, har 21 prosent av bedriftene tilsette med doktorgrad. Det er også vanlegare, relativt sett, blant marine enn maritime bedrifter å ha tilsette med doktorgrad.

Det er som sagt stor forskjell mellom bedriftene. Ei av bedriftene har til dømes heile 56 tilsette med mastergrad. Den aktuelle bedrifta, er med sine 80 tilsette, langt frå den største bedrifta i utvalet. Den same bedrifta har også fire personar med doktorgrad. Det er vesentleg større innslag av høgare utdanna blant bedriftene i dei tre største byane i fylket enn bedriftene i dei andre kommunane. Medan 35,1 prosent av dei som arbeider i bedriftene som er lokaliserte i Ålesund, Molde eller Kristiansund har høgare utdanning, gjeld dette for 26 prosent av dei som arbeider ved bedrifter i andre delar av fylket. Innslaget av master- og doktorgradsutdanna viser endå tydlegare forskjellar. Medan dei med mastergrad utgjer 11 prosent av staben i «bybedriftene», utgjer dei 4,3 prosent av staben i bygdebedriftene. Tilsvarande tal for dei med doktorgrad er 0,61 prosent for «bybedriftene» og 0,16 prosent for «bygdebedriftene».

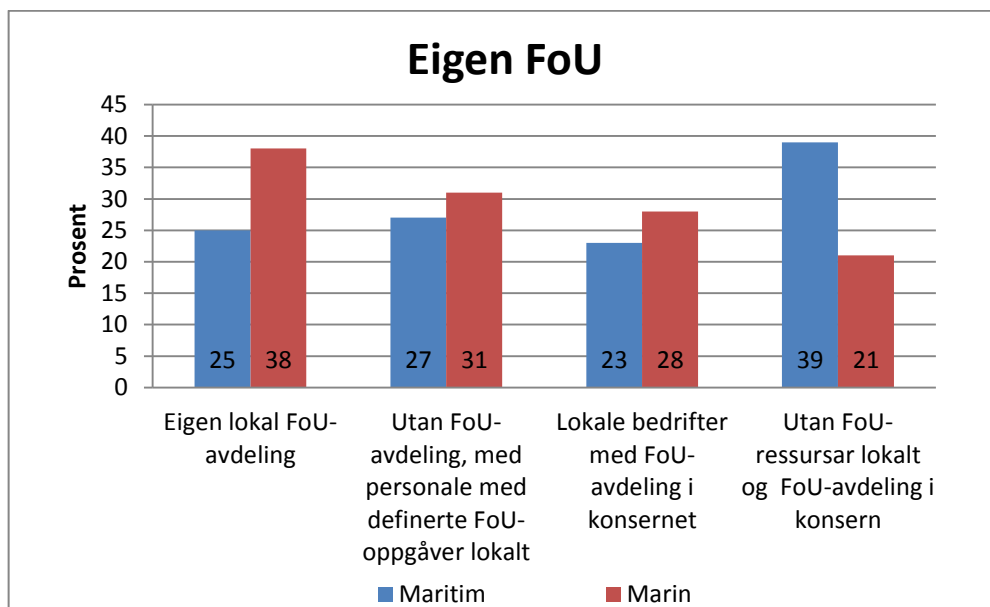


Figur 9. Tilsette med høgare utdanning som arbeider i produksjonsretta stillingar i høgkompetansebedriftene. Kjelde: Eigne data.

Eit stort fleirtal av bedriftene i utvalet er produksjonsretta. Ein stor del av bedriftene har høgt utdanna arbeidskraft i produksjonsretta stillingar. I rundt 50 prosent av bedriftene er meir enn halvdelen av stillingane produksjonsretta. I mange tilfelle (30 prosent) arbeider dei fleste med høgare utdanning i produksjonsretta stillingar.

#### FoU og høgt utdanna i FoU-oppgåver

Ein stor del av høgkompetansebedriftene har sjølve egne tilsette som har FoU-oppgåver, eller er ein del av eit konsern der det er eiga FoU-avdeling. Behovet for FoU-aktivitet er såleis ein viktig del av det samla behovet for formell kompetanse i høgkompetansebedriftene.



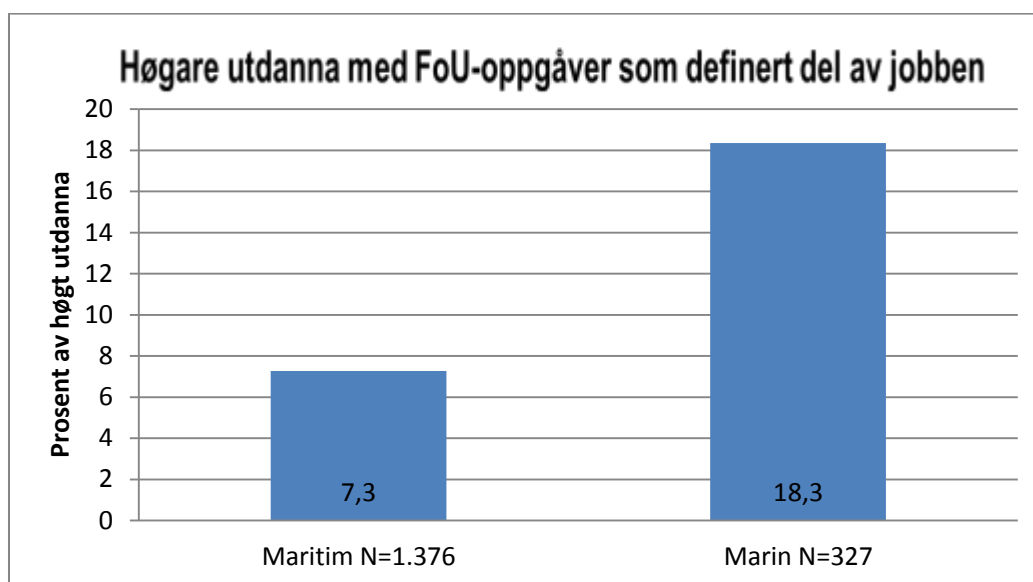
Figur 10. Formell organisering av FoU-arbeid hos høgkompetansebedriftene.<sup>21</sup> Kjelde: Eigne data.

<sup>21</sup> Ein del av dei lokale bedriftene har FoU-avdeling både lokalt og i konsernet, medan andre har FoU-personale lokalt kombinert med FoU-avdeling i konsernet.

Blant dei marine bedriftene er det nærare 70 prosent av bedriftene som har eige FoU-personale lokalt, anten organisert som ei avdeling eller som ein del av oppgåvene til enkelte tilsette. Tilsvarande gjeld for i overkant av halvdelen av dei maritime bedriftene. Dette er eit uttrykk for at FoU-aktivitet står sentralt i mange av høgkompetansebedriftene i dei to sektorane.

Sitatet under viser betraktningar fleire av bedriftene gjer rundt innovasjon og FoU:

*Vårt mål er i større grad kunne overføre kompetanse internt mellom medarbeidarar og drive intern forskning og utvikling. Det er viktig å få forskinga, som arbeider i småskala, til å kommunisere med produksjonen, som skal omsette forskings- og utviklingsarbeidet i storskala, til å snakke i lag på ein god måte og bli einige om vegen for å gjere dette. Dette er ei utfordring og krev god kontakt mellom forskning og produksjon. Vi har ein pilotlab, der vi køyrer alt i småskala. Vi har mykje forskning, både i form av utvikling av produksjonsprosessar, design av utstyr og liknande. Innovasjon er ein viktig del av drifta av bedrifta og det er ikkje alltid så klart skilje mellom produksjon og utvikling. Marin.*



Figur 11. Tilsette med høgare utdanning som har FoU-oppgåver som definert del av sitt arbeid i prosent av alle tilsette med høgare utdanning. Kjelde: Eigne data.

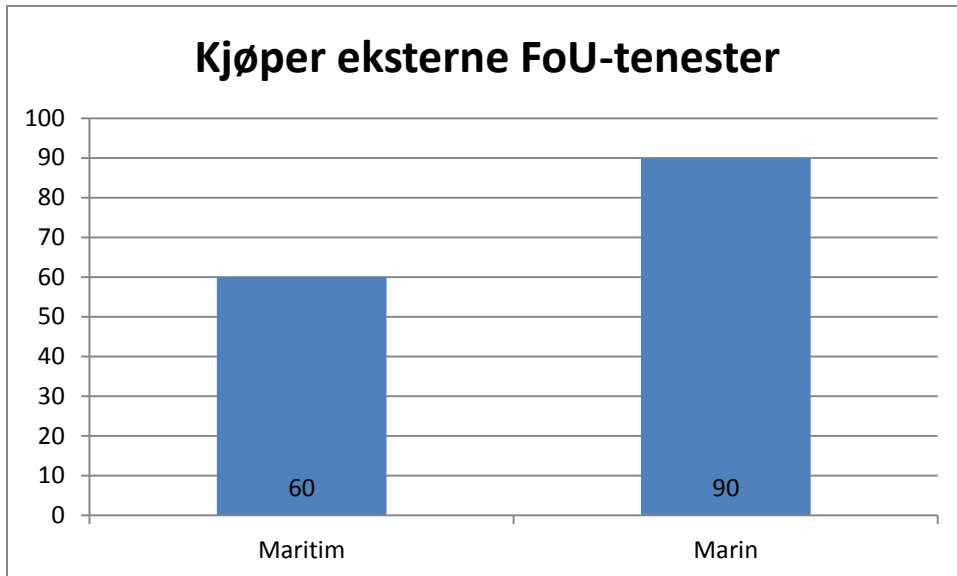
FoU krev ofte høg formell kompetanse. Høgt utdanna arbeidskraft med FoU- oppgåver i bedriftene utgjør så mykje som 18 prosent av dei høgt utdanna i marin sektor. Andelen er klart mindre i maritim sektor, med sju prosent:

*Arbeidskraft med høgare utdanning har ei nøkkelrolle her (Innovasjon og FoU), sjølv om det også i næringa har vore rom for meir sjølvlærte folk, mellom anna slik som er tilfelle for dagleg leiar. Vi arbeider heile tida med å finne nye løysingar, nye produkt og nye måtar å få produkta ut til kundane på. Marin*

*Når det gjeld forskarkompetanse, er arbeidsstokken sett saman slik at ein både har folk som er sterkast på produksjon og som har jobba seg opp gjennom næringa og andre som har større grad av formell forskingskompetanse. Men både innanfor FoU og på kvalitetsavdelinga tel formell kompetanse mykje. I sjølve produksjonen er det mindre viktig. Der kan ein i større grad kunne*



drive erfaringsutdanning. Regelverk og kompleksitet tilseier likevel at det er viktig at formalkompetansen er på plass i fleire av stillingane. Det vil ofte vere snakk om folk med master. Maritim



Figur 12. Kjøp av eksterne FoU-tenester i marin og maritim sektor. Prosent av bedriftene. Kjelde: Eigne data.

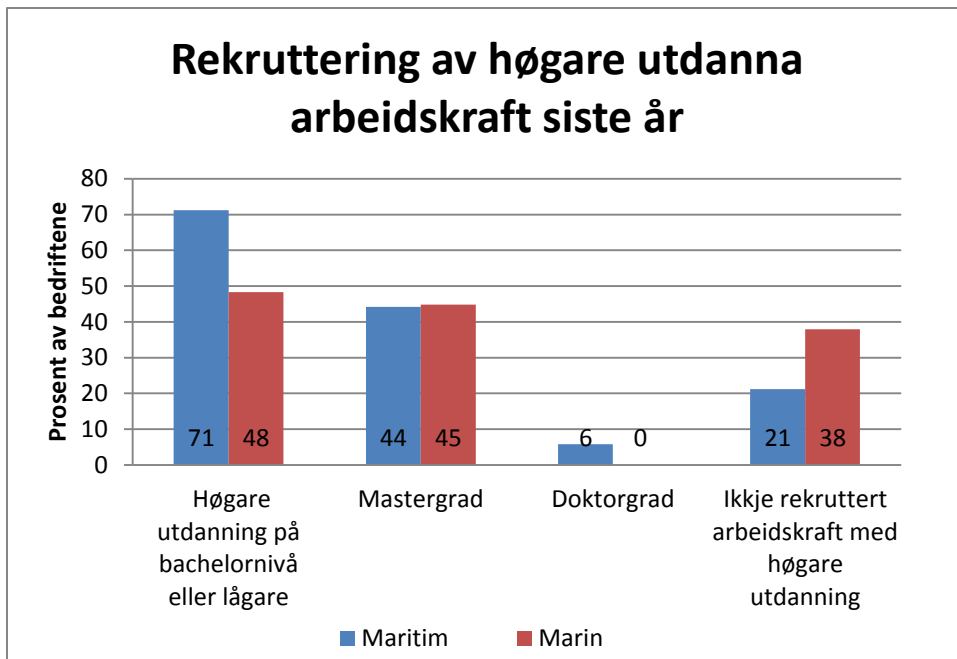
Mange av bedriftene i utvalet kjøper likevel eksterne FoU-tenester. Marin sektor nyttar dette i størst grad. Det segmentet av marine bedrifter som vi her kallar høgkompetansebedrifter, baserer seg dermed i stor grad både på interne og eksterne FoU-tenester. Sjølv om innslaget av eksterne kjøp av FoU-tenester er mindre for bedriftene i maritim sektor, er det likevel så mange som 60 prosent av dei maritime høgkompetansebedriftene som hentar FoU-tenester frå andre. Som oftast er det forskingsinstitusjonar som leverer desse tenestene, men i enkelte tilfelle blir også konsultentselskap og andre bedrifter brukte. Av dei 81 høgkompetansebedriftene i utvalet er det berre ni som korkje har lokal FoU-aktivitet, høyrer til konsern med eiga FoU-avdeling eller kjøper eksterne FoU-tenester.

### Rekrutteringssituasjonen i høgkompetansebedriftene

Høgkompetansebedriftene har ei samansetning av eigen stab som gjer at dei i større grad enn andre bedrifter i marin og maritim næring har behov for å rekruttere arbeidskraft med høgskule- og universitetsutdanning. Dette avsnittet vil gi eit bilete av rekrutteringssituasjonen i bedriftene.

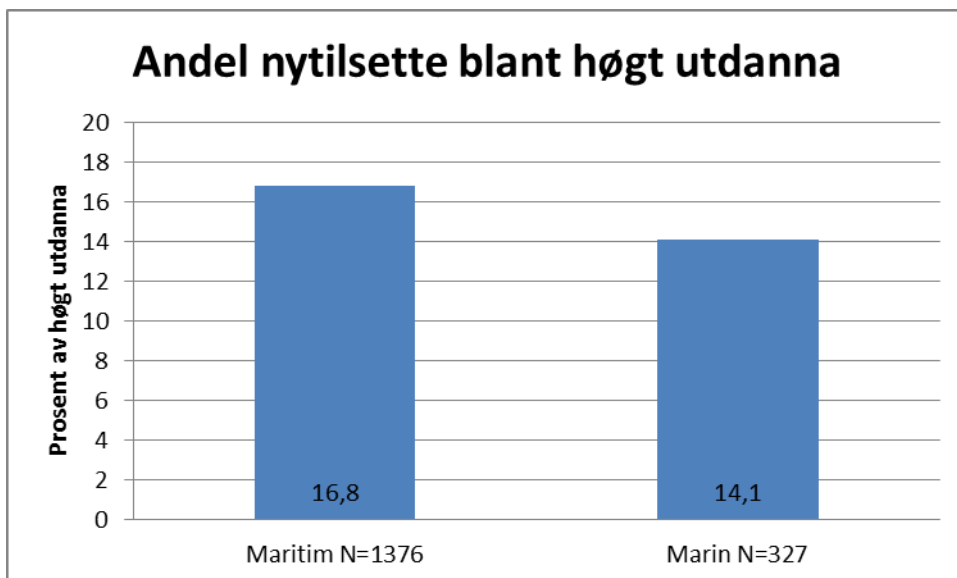
### Rekruttering siste år i maritim og marin næring

Mange av bedriftene har tilsett nye medarbeidarar med høgskule- og universitetsutdanning. I alt 73 prosent av bedriftene har tilsett nye medarbeidarar med slike utdanningar i løpet av året som låg før intervjutidspunktet.



Figur 13. Andelen høgkompetansebedrifter som har rekruttert arbeidskraft med høgare utdanning siste år - fordelt på ulike utdanningsnivå. Kjelde: Eigne data.

Det er fleire maritime enn marine bedrifter som har rekruttert nye medarbeidarar med høg formell kompetanse. Medan 80 prosent av dei maritime bedriftene har nytilsette med høgare utdanning, har 62 prosent av dei marine bedriftene det same. Bedriftene rekrutterer høgt utdanna på alle nivå, sjølv om det er mest vanleg å rekruttere personar med utdanning på bachelornivå.



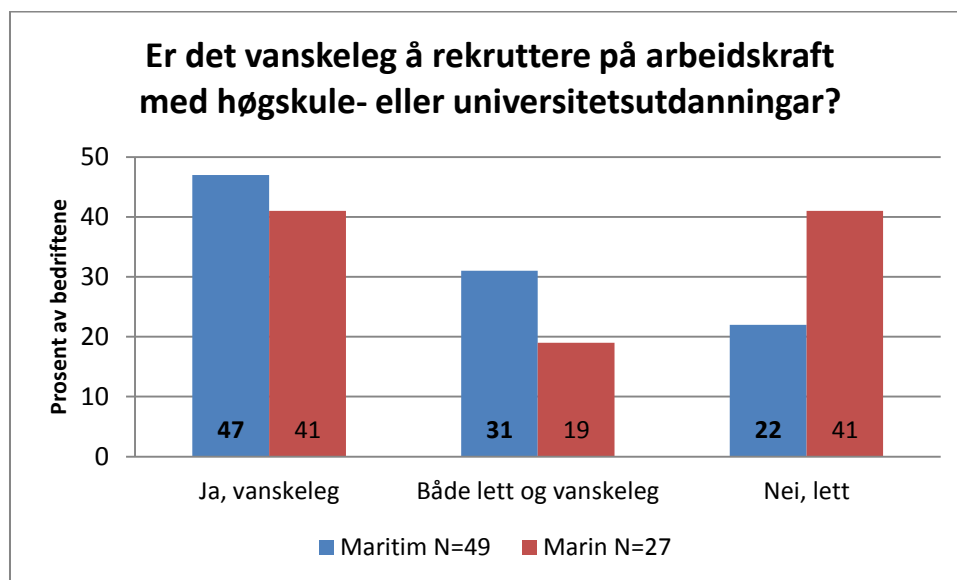
Figur 14. Nytilsette med høg utdanning «siste år» i høgkompetansebedrifter i marin og maritim næring i Møre og Romsdal. Kjelde: Eigne data.

Både maritime og marine bedrifter rekrutterer relativt mange personar:

- Dei konkrete bedriftene som blei intervjuja hadde tilsett 277 høgt utdanna personar i løpet av eitt år<sup>22</sup>
- Dei nytilsette høgskule- og universitetsutdanna utgjer 16,8 prosent av staben med høgare utdanning ved maritime bedrifter og 14,1 prosent av staben i marine bedrifter.
- Bedriftene som er lokaliserte i ein av dei tre største byane har større del høgt utdanna arbeidskraft enn dei andre bedriftene, 35 mot 25 prosent. Samtidig har «bygdebedriftene» rekruttert vel så mange høgt utdanna i løpet av eit år, som «bybedriftene». I alt 17,6 prosent av dei høgskule- og universitetsutdanna som arbeider på bygdene er tilsette i løpet av siste året, medan tilsvarande tal for «bybedriftene» er 13 prosent.

### Vanskeleg å rekruttere?

Bedriftene gir uttrykk for ulike erfaringar med det å rekruttere arbeidskraft med høgskule- og universitetsutdanningar. Det er likevel fleire bedrifter som opplever det som vanskeleg enn dei som opplever det som lett. I alt 45 prosent av bedriftene (totalt 34 bedrifter) opplever at det er svært eller ganske vanskeleg å rekruttere arbeidskraft med høgskule- eller universitetsutdanning, medan 29 prosent opplever det som svært eller ganske lett.



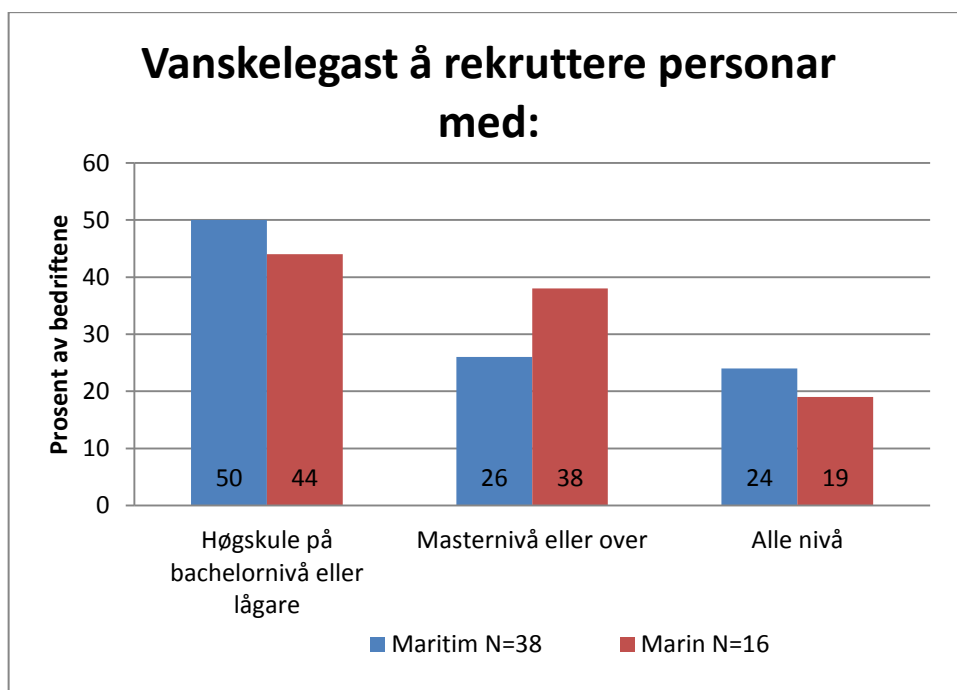
Figur 15. Kompetansebedriftene i marin og maritim næring etter i kva grad dei opplever det som vanskeleg å rekruttere arbeidskraft med høgskule- eller universitetsutdanningar. Kjelde: Eigne data.

Når ein del av bedriftene også gir uttrykk for at det både kan vere lett og vanskeleg å rekruttere slik arbeidskraft, er dette ofte uttrykk for at dei har god tilgang på ein type kompetansearbeidskraft, medan det er langt vanskelegare å rekruttere høgt utdanna arbeidskraft til andre stillingar.

Ein kan registrere nokre forskjellar knytt til storleik på bedriftene, geografi og kva næring dei høyrer til knytt til dette spørsmålet:

<sup>22</sup> Tala gjeld 79 bedrifter, i og med at to av bedriftene ikkje gav opplysingar om tal tilsette.

- Dei marine bedriftene skil seg ut ved at det er så mange som 41 prosent som opplever at det er lett å rekruttere arbeidskraft med høgskule- eller universitetsutdanningar. Blant dei ni største marine bedriftene er det berre to som opplever at det er vanskeleg å rekruttere arbeidskraft med slike utdanningar.
- Samtidig er innslaget av marine bedrifter som synest det er vanskeleg å rekruttere høgt utdanna arbeidskraft ikkje så mykje mindre enn kva som er tilfelle blant maritime bedrifter. Medan 47 prosent av dei maritime bedriftene opplever slike vanskar, opplever 41 prosent av dei marine bedriftene det same.
- Bedriftene som ligg i dei tre største byane opplever i mindre grad enn bedrifter frå andre delar av Møre og Romsdal at det er vanskeleg å rekruttere arbeidskraft med høgskule- og universitetsutdanningar. Forskjellane er likevel ikkje store. Medan 41 prosent av bedriftene i dei tre største byane gir uttrykk for at det er vanskeleg å rekruttere arbeidskraft med høgskule- og universitetsutdanningar, gav 49 prosent av bedriftene i dei andre kommunane uttrykk for det same.
- Ein større andel av dei små bedriftene (under 20 tilsette) synest det er vanskeleg å rekruttere arbeidskraft med høgskule- eller universitetsutdanning enn dei største (50 tilsette eller meir). Medan 48 prosent av dei minste bedriftene opplevde slike vanskar, opplevde 35 prosent av dei største det same.



Figur 16. Kva utdanningsnivå høgkompetansebedriftene synest det er vanskelegast å rekruttere. Tala gjeld berre bedrifter som opplever det som vanskeleg å rekruttere personar med høg formell kompetanse. Kjelde: Eigne data.

Av dei bedriftene som opplever at det kan vere vanskeleg å rekruttere høgskule- og universitetsutdanna, er det flest bedrifter som opplever at det er vanskelegast å rekruttere dei på bachelornivå. Dette kan for det første vere uttrykk for at ein del av bedriftene i liten grad rekrutterer arbeidskraft med mastergrad eller høgare, og at dei såleis først og fremst har behov for å rekruttere dei på bachelornivå. Det kan også vere uttrykk for konkurransen om arbeidskrafta er større med tanke på dei som har dei kortaste høgskule- og universitetsutdanningane. Den første forklaringa er meir nærliggande enn den siste i denne samanhengen.

Oppsummert er situasjonen slik:

- Halvdelen av dei maritime bedriftene som synest at det kan vere vanskeleg å rekruttere høgt utdanna arbeidskraft, opplever at det er vanskeleg å rekruttere personar på masternivå eller over.
- I alt 76 prosent av dei maritime bedriftene som synest at det kan vere vanskeleg å rekruttere høgt utdanna arbeidskraft, opplever at det er vanskeleg å rekruttere personar på bachelornivå.
- I alt 57 prosent av dei marine bedriftene som synest at det kan vere vanskeleg å rekruttere høgt utdanna arbeidskraft, opplever at det er vanskeleg å rekruttere personar på masternivå eller over.
- Heile 82 prosent av dei marine bedriftene som synest at det kan vere vanskeleg å rekruttere høgt utdanna arbeidskraft, opplever at det er vanskeleg å rekruttere personar på bachelornivå.

Samla gir dette eit bilete av eit behov som både omfattar korte og lange høgskule- og universitetsutdanningar.

### **Først og fremst utfordringar knytt til ingeniørar**

Malt med litt brei pensel, er det først og fremst ingeniørar høgkompetansebedriftene i marin og maritim sektor har vanskar med å rekruttere når det er snakk om høgskule- og universitetsutdanningar. Dette kjem tydeleg fram gjennom dei kvalitative intervju som vart gjennomført med eit utval av bedriftene. Enkelte av bedriftene er då også reine ingeniør- og designelskap, medan andre har eigne produksjonsavdelingar. I tillegg kjem støttefunksjonar som personalleiing, sal, IT og økonomi. Det er likevel ikkje uvanleg at ein del av desse støttefunksjonane er nært knytte opp til produksjonen, til dømes ved at ein har eigne salsingeniørar:

*... salsingeniørane våre har ingeniørbakgrunn, ... du sel ikkje berre ein ..., du sel ei pakke som er skreddarsydd. Så du skreddarsyr dette til kva kunden vil ha, avhengig av kva slags båt det er. Det går på storleik og det går på korleis båten ser ut elles, for å plassere vårt utstyr inn i den båten, kva plass vi har. Så salsingeniørane er veldig retta mot det og også teknisk avdeling er med i sal.*  
Maritim

Generelt kan ein også seie at rekruttering av kjernepersonell vert vanskelegare dess høgare utdanning det er behov for og også dersom behova er svært spesifikke. Ei bedrift på Nordmøre uttalar:

*... vi skulle vore ein sivilingeniør til, men det er sinnsykt vanskeleg å få til.* Maritim

Kompetansebehovet kan gjerne vere knytt opp til spesialområde, men det blir ofte tydeleggjort at ein ofte er ute etter breidde. Salsingeniørane er døme på slik kompetanse. I marin næring ser bedriftene gjerne etter liknande breiddekompetanse, der dei er ute etter kompetanse som for eksempel *gir ein kombinasjon av både sal, logistikk, biologi osv.*

Dei fleste er også opptekne av sikre seg personar som har erfaring, men dette handlar ofte om å sikre ein god balanse mellom slike og nyutdanna.

### **Drivarane bak rekrutteringsbehovet**

Drivarane bak rekrutteringsbehovet er i første rekke vekst i produksjonen, endra orientering og konkurranse om arbeidskrafta.

**Ekspansjon.** Mange av bedriftene er på jakt etter høgt utdanna arbeidskraft som følgje av at bedriftene ekspanderer og veks. Enkelte av bedriftene er relativt nye og er i ein oppbyggingsfase. Andre opplever veksende marknader og treng nye folk, både dei som har lange og dei som har kortare utdanningar. Når det gjeld marine bedrifter viser følgjande sitat situasjonen knytt til vekst, men også konsolidering:

*Nå har vi blitt så store, og vi ser nå at mange av selgerne bruker for mye tid på logistikk, og for lite på salg. Vi holder derfor på å bygge opp en logistikkavdeling. Marin*

*Vi rekrutterte mange første året, kanskje ein plass mellom 5 og 10. Etter dette var det større fokus på å bygge system. Vi har fått på plass ein stamme når det gjeld nøkkelpersonar og er no meir i ein konsolideringsfase for å finne rett nivå på tal tilsette. Når det gjeld produksjon kan det vere aktuelt å auke kapasiteten, særleg når det gjeld teknisk kompetanse når det gjeld drift av anlegg – destillasjon og den type forståing. Det er snakk om leiarstillingar i produksjonen. Vi skal utvide med eitt nytt anlegg og treng dermed også dobbelt opp med ein del nøkkelpersonar ... Vi vurderer også om vi skal utvide forskingskapasiteten. Marin*

*Vi hadde en økning med ny avdeling og nytt anlegg nå for et par år siden. Kommer kanskje til å øke litt fremover, men tror vi ligger ca. på det nivået vi skal ligge på. Marin*

*Vi har akkurat ansatt molekylærbiolog. Vi ser at vi kommer til å få flere bioingeniører, flere på salg og flere på FoU. Da blir det før eller siden at vi får inn noen med phd-kompetanse... Jeg har doktorgrad og kollegaen min som jeg startet opp med har også forskerkompetanse. Vi kommer til å bygge mer på lab, og mer behov for å bygge opp rettet mot marked. Litt avhengig av videreutviklingen. Marin*

Ekspansjon og vekst er også med å skape behov for arbeidskraft med høgare utdanning ved fleire av dei maritime bedriftene, både i tida som har gått og slik fleire vurderer utsiktene vidare:

*Basisen for behovet for ingeniørarar handlar først og fremst om aukande behov, sjølv om ein også skal erstatte nokre få som er på veg ut også. Det er snakk om vidare utbygging og investering i bedrifta. Vi har investert enorme summer i hallar og maskinar. I framtida må vi nok investere meir i tilsette. Maritim*

*Dere har hatt en bra vekst da... Ja, det er det vi har, og ikke bare i design og engineeringdelen, men også i andre deler av konsernet, på ettermarkedssiden, å betjene det på en god måte, men også innenfor merkevarebygging å betjene det. Maritim*

*Men dere ekspanderer fortsatt. Er det mye ute også? Ja på alle lokasjoner. Jevnt over kommer vi til å ansette en del folk. Maritim*

*Dei neste ti åra vil dei nok vere slik som no. Det er jo det å bygge opp ei robust utviklingsavdeling. Maritim*

**Endra orientering.** Like mykje som vekst i produksjon, er drivkreftene bak auka rekruttering og auka behov for høgt utdanna arbeidskraft knytt til endra orientering frå bedriftene si side. Det handlar gjerne om ei dreining frå produksjon til prosjektering og konstruksjon. Slike endringar kan vere meir eller mindre omfattande:

*Vi har eigenleg ikkje vorte så mange fleire ingeniørar dei ti siste åra, men ser at det er her vi kjem til å få mest trykk i åra som kjem. Det er mykje nytt på gang innan området, då treng vi fleire folk som også kan tenkje nytt. No har vi vore i ein situasjon der vi har stor produksjon, og kan kopiere. Det er viktig å ha folk som kan tenkje framover, og ikkje minst med tanke på tider då det er mindre å gjere. Maritim*

*Vi satser på utvikling av nye produkter og utstyr. Hadde som målsetning da jeg startet her å utvikle minimum to nye produkter hvert år. Det er helt nødvendig for overlevelsessevne. Har derfor egen engineeringavdeling og prosjektingeniører. ... Vi arbeider prosessorientert, ikke styrt ovenfra og ned. Ideen skal være produksjonsvennlig og utvikles i samarbeid med verksted. Maritim*

*Vi ser at en ting er å gjøre det en har gjort før. Når man tenker på analyse og utviklingsbiten.. her ser man at det er forskjell på utdanningsnivåene. Har du gått fagveien gjør du en veldig god jobb, men vi ser at det trengs mer analytisk kompetanse for å løfte seg videre...De fleste av de gode ingeniørene har likevel den praktiske erfaringa. Maritim*

*Vi ønsker mer formalkompetanse fordi utviklingen på ulike fagfelt er kompleks. Løsningene i forhold til skip og utstyr blir mer og mer komplisert og det stiller krav til mer kompetanse. Det er det samme i de andre delene av selskapet (dvs også utover den avdelinga som blei intervjuet her). Maritim*

**Konkurranse om arbeidskraft.** Sjølv om både marine og maritime bedrifter gir uttrykk for at det kan vere vanskeleg å rekruttere arbeidskraft med høgskule- og universitetsutdanningar, gir dei kvalitative intervju inntrykk av at utfordringane er størst for dei maritime bedriftene. Dette på grunn av stor konkurranse om arbeidskrafta mellom enkelte av bedriftene og konkurransen med tilgrensande bransjar. Ei side ved dette er at selskap i same bransje konkurrerer om same kompetanse, der bedriftene «stel» arbeidskraft frå kvarandre eller at søkjarar heller vel bedrifter i same bransje med ei meir sentral geografisk plassering:

*Altså min oppfatning er jo det at det er en ganske stor sirkulasjon på folk mellom verftene og mellom designavdelingene, ... her driver man og stjeler folk fra hverandre. Maritim*

*Vi er ein utpost, sjølv om vi har mykje pengar på bok. Vi har likevel vore heldige. Vi har fått tak i mange gode folk opp gjennom åra. Vi har hatt folk i leiinga som har god teft med tanke på rekruttering, i alle fall tidlegare. Men som sagt, utfordringane har vorte større. I dag er det ikkje så lett. Maritim*

Forholdet til oljeindustrien gjer den nasjonale konkurransen om ingeniørkompetanse i maritim industri særleg utfordrande. Dette gjeld heile bransjen, men vert særleg tydeleg i Romsdal og på Nordmøre der dei store oljeskapa og direkte oljerelatert industri er nærast:

*Mange (ingeniørar) som har søkt og vore interessert. Men på vegen før dei kjem, hamnar dei i oljeindustrien, gjerne i Bergen og Stavanger. Har hatt ein del gode kandidatar. Men har mista dei før dei har teke siste steget. Sjølv om vi har gode løner, kan ein ikkje konkurrere med oljeindustrien. Maritim*

*Konkurrerer med de store som Aker og Shell. Statoil og Shell er de store attraktive... nordmenn vil ikke sveise lenger...blitt en kompetansenasjon. Spesielt i offshore de store pengene er nå, og der er det mye kompetanse også etter hvert. Maritim*

Det sterke nærværet av oljeindustrien gjer dei maritime bedriftene i mange tilfelle lite konkurransedyktige på løn:

*Vi har ute tilbud no, og nokre slår jo til også, men det er ofte løn dei lurar på. For dei har ofte gått litt lenger inn i gata og så får dei 50 eller 100 000 meir. Då bryt du eigentleg med det du har i eige firma og for så vidt for Fastlands-Norge. Maritim*

*Vi mistet for ikke så lang tid tilbake to gode prosjektledere til offshore og det er klart at landbasert industri kan ikke konkurrere med de ordningene de har offshore med to uker på jobb og fire uker fri og en lønn som er noen hundre tusen mer enn de vi kan tilby. Maritim.*

*Det som lokkar mykje er offshore med betre løn og arbeidstidsordningar. Maritim*

Enkelte av dei maritime bedriftene vi har vore i kontakt er reine maritime bedrifter, men mange av bedriftene som arbeider mot maritim næring har stor og til tider større aktivitet inn mot oljeindustrien, ikkje minst bedrifter i Romsdal og på Nordmøre. Det ser også ut til at fleire er på veg til å legge om frå marknaden innanfor maritim næring til oljemarknaden.

*Vanskelig å rekruttere. Tøft marked. Vi hadde styremøte forrige uke der vi besluttet at vi satser tøffere mot offshore... skal stake ut kursen. Maritim*

I den grad bedrifter innanfor marine næringar treng teknisk og mekanisk kompetanse, merkar også desse bedriftene konkurransen frå oljeindustrien. Ei av dei marine bedriftene på Nordmøre kunne fortelje om sterk konkurransen frå oljenæringa på spesifikk kompetanse:

*...på mekanisk side blir vi slukt av oljenæringa. Maritim*

Rekruttering for å erstatte **aldrende arbeidsstokk** er for dei fleste bedriftene ikkje ein dagsaktuell situasjon, sjølv om det er enkeltdøme på bedrifter som har gjennomført konkrete tiltak for å sikre seg at eldre ingeniørar blir lenger i stillinga si. Det blir også gitt uttrykk for at behovet for å erstatte ingeniørar og andre som etter kvart pensjonerer seg, vil vere ei utfordring på sikt, i alle fall for nokre bedrifter:

*Vi har fleire eldre som arbeider på konstruksjonsavdelinga og desse skal etterkvar erstattast, gjerne maskinutdanna. Trykket på desse er ikkje så stort enno, men det vil kome. Maritim*

Her er det veldig stor forskjell på bedriftene. Enkelte av bedriftene er relativt nye og har ein ung stab, medan andre har eksistert lenge der delar av staben har vore med lenge.

Blant marine bedrifter finn vi fleire døme på **god tilgang på søkjarar**, i alle høve til enkelte stillingar:

*Når vi har hatt ute å lyse ut stillinger, og når jeg ser tilbake i tid så har vi hatt veldig mye søknader. ... Sist vi lyste ut en sånn stilling (sal) så var det vel en kanskje 40-45 søkere. Marin*

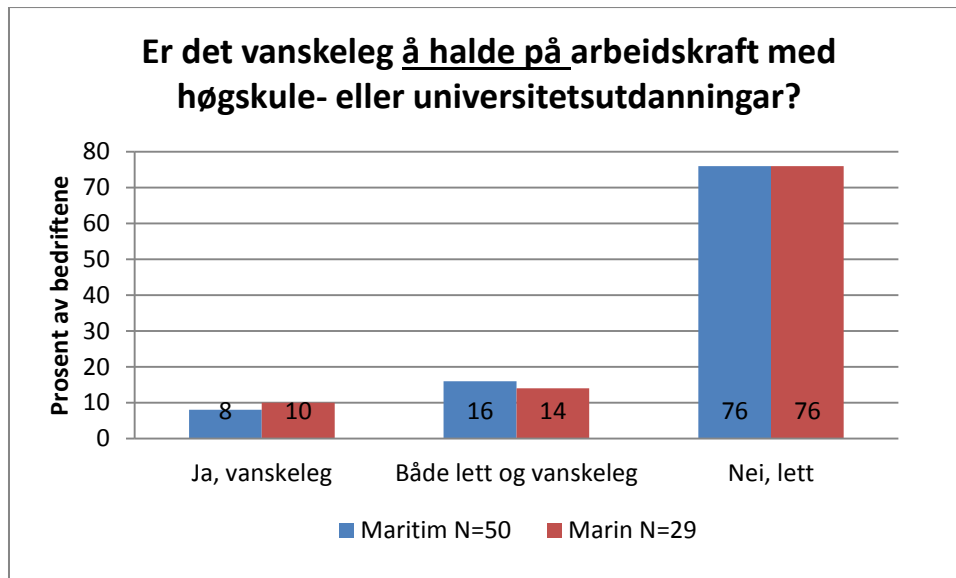
*Ved forrige søkerrunde hadde de 40-50 søkere på bioingeniørstilling. Marin*

### **Bedriftene synest det er lett å halde på kompetansearbeidskraft**

Ein kunne tenkje seg at stor konkurranse om arbeidskraft gjer det vanskeleg ikkje berre å rekruttere, men også å halde på arbeidskraft med høgskule- og universitetsutdanningar. Når bedriftene vert spurde om det siste, gir likevel mange uttrykk for at det er relativt lett å halde på denne typen arbeidskraft. Så sjølv om forholdsvis mange bedrifter gir uttrykk for at rekruttering er eit stort



problem for dei, opplever eit klart fleirtal av bedriftene at det er lett å halde på arbeidskraft med høgskule- eller universitetsutdanningar, som ein har greidd å rekruttere til bedrifta.



Figur 17. I kva grad høgkompetansebedriftene i marin og maritim næring i Møre og Romsdal opplever det som vanskeleg å halde på arbeidskraft med høgskule- eller universitetsutdanningar. Kjelde: Eigne data.

Berre 9 prosent av bedriftene opplever det som svært eller ganske vanskeleg å halde på arbeidskraft med høgskule- eller universitetsutdanningar, medan heile 76 prosent opplevde dette som ganske eller svært lett. Det er såleis ei langt større utfordring, for det store fleirtalet av bedriftene, å rekruttere arbeidskraft.

## Kven rekrutterer dei?

### Helst lokale heltar

Sjølv om fleire bedrifter har utfordringar med å rekruttere arbeidskraft med høgskule- og universitetsutdanningar, tenkjer mange av bedriftene tradisjonelt når dei søker etter folk. Hovudintrykket er at bedriftene ønskjer å rekruttere arbeidskraft med lokal eller regional tilknytning. Forklaringa er nært kopla med at dette erfaringsvis gir lågare turnover.

Tilbakemeldingane er nokså like, anten dei kjem frå representantar for marin eller maritim sektor. Følgjande blir sagt frå eit utval marine bedrifter:

*Vi har strategi på å rekruttere personer med lokal tilhørighet eller tilbakeflyttere for å holde på arbeidskraft. Marin*

*For vår del rekrutterer vi mest lokale eller tilbakeflyttere; fra sykehuset i Ålesund, fra utdanningsmiljøet i Trondheim og fra Høgskolen i Ålesund. Marin*

Maritime bedrifter uttrykkjer tilsvarande, og gir kanskje enno sterkare uttrykk for ein bevisst strategi:

*Vi rekrutterer mye personer med lokal tilhørighet da dette er tryggest. Geografisk tilknytning øker sjansen for at de ansatte blir værende. Maritim*

*Ingeniører fra Ålesund er veldig viktig for oss. Maritim*

*Vi har framleis ønske om heimkomne sunnmøringar. Vi ønskjer det. Dei er dei mest ideelle, men dei er ikkje så lette å få tak i. Dei er det stor konkurranse om. Maritim*

Det er eit klart inntrykk av at bedriftene på Ytre søre Sunnmøre har ein særleg tradisjon i denne samanheng. Regionen er prega av eit stort maritimt kompetansemiljø for ingeniørar. Dette styrkar rekrutteringsmoglegheitene til regionen og vert sett på som positivt, men konkurransen mellom ulike maritime bedrifter er stor og kostnadane ved å byggje opp kompetanse internt er høg. Dette gjer at det vert billegare å tilby høgare løn til ferdig utvikla arbeidskraft frå andre bedrifter. Næringa har på mange måtar utvikla ein kannibalisme der dei i stor grad rekrutterer personar med spisskompetanse frå andre bedrifter i same bransje i same region.

*De som forsvinner fra dere, de forsvinner til andre bedrifter i denne regionen eller? Ja, de går tilbake der de kommer fra. For eksempel til Ulstein en periode eller... Maritim*

Biletet er likevel langt frå eindimensjonalt. I praksis rekrutterer bedriftene breiare enn sitata over kan gi inntrykk av. Dette kjem også til uttrykk i den undersøkinga vi har gjennomført blant den yngre del av staben i bedriftene (jamfør seinare i rapporten). Behovet for å tenkje breiare kjem også til uttrykk i konkrete tilbakemeldingar frå representantar for bedriftene. Mellom anna blir faren ved for mykje «innavl» nemnt,

*... jeg forstår det er et stort poeng å få folk fra nærområdet... Og det er ok så lenge det er unge folk som kommer til og er nyutdannet og man rekrutterer dem, men hvis det bare blir en sirkulasjon av folk mellom... så tror jeg at på sikt er ikke det bra. Jeg tror at i forhold til å utvikle kompetansen så er det viktig å få folk utenfra. Maritim*

Og fleire av bedriftene har sjølvsagt oftast ein samansett stab, også med tanke på geografisk bakgrunn:

*På teiknekontoret har vi no to utanlandske, resten er norske og busette ... (lokalt). Det er ein god del innflyttarar i denne staben. .... Vi har ein god balanse mellom innflyttarar og dei med oppvekst lokalt. Maritim*

Det er likevel påfallande at mange bedrifter framleis gir uttrykk for at dei primært tenkjer lokalt og eigen region i forhold til rekruttering av høgskule- og universitetsutdanna arbeidskraft. Bedriftene har då også erfaringar med at den lokale rekrutteringa til høgskuletilbodet i Møre og Romsdal og tilgangen frå desse studia til bedriftene i regionen er relativt høg. Høgskolen i Ålesund fekk nærare 90 prosent av dei nye studentane sine frå Møre og Romsdal i 2002 (Stambøl, 2013, s. 44). Svært få høgskular elles rekrutterte i same grad studentar frå eige fylke. Studentane frå Ålesund etablerte seg også i stor grad i Møre og Romsdal. Over 80 prosent av dei som starta utdanninga i Ålesund i 2002, budde framleis i Møre og Romsdal i 2010 (Stambøl, 2013, s. 55).

Av dei studia som i størst grad er aktuelle som rekrutteringskjelder for marin og maritime næringar, er dei naturvitskaplege og tekniske utdanningane i Ålesund særleg relevante. Ålesund har til dømes ingeniørutdanningar med innretning både mot den marine og den maritime næringa. Elles tilbyr høgskulane i Ålesund og Molde både økonomiske, administrative og tekniske utdanningar med relevans for dei to næringane. Både når det gjeld økonomisk/administrative og naturvitskaplege/tekniske fag, er rekrutteringa frå eige fylket høg for begge skulane. Fylket rekrutterer også ein høg andel av dei studentane som går ut frå desse utdanningane. Med unntak av

dei som tek naturvitskaplege/tekniske fag i Molde, er rundt 80 prosent av desse studentane framleis busette i fylket åtte år etter at dei tok til på utdanninga (Stambøl, 2013, s. 80-81).

### **Tvitydig forhold til utanlandsk arbeidskraft**

Samtidig som mange bedriftsrepresentantar legg vekt på geografisk tilknytning når dei skal rekruttere høgt utdanna arbeidskraft, er arbeidsinnvandringa til Møre og Romsdal omfattande (Hanche-Olsen et al., 2011). Maritime og marine bedrifter rekrutterer utanlandsk arbeidskraft, også til stillingar som krev høgare utdanning (Båtevik, Nystrand, & Staurset, 2011; Båtevik & Tangen, 2010; Solheim, 2011). Det er likevel slik at dei største bedriftene er meir opne for å rekruttere slik arbeidskraft, medan mindre bedrifter gjer det sjeldnare. Dette kan vere resultat av at dei store bedriftene har betre system for å ta seg av og følgje opp nye arbeidstakarar som ofte treng meir oppfølging i ein startfase. Større bedrifter kan også ha behov for meir spesialkompetanse, og kan derfor vere avhengig av å søkje breiare for å sikre seg den kompetansen dei treng. Enkelte av dei største bedriftene er også delar av internasjonale konsern, der flyten av arbeidskraft internt i konsernet går over landegrensene.

Ei bedrift har valt å bruke NAV Eures for å sikre god rekruttering av ingeniørar frå utlandet:

*Vi er også i Eures som er NAV i utlandet. Vi er ikkje så mykje på NAV i Norge for vi er opptekne av å ha ingeniørar som er sjølvgåande og tek kontakt. Det kan dei sjølv sagt gjere frå NAV også, men i utlandet er det litt verre og for å gjere det litt meir safe i rekrutteringsprosessen er det praktisk å få dette gjennom Eures ordninga...Vi får jamleg søkjarar uavhengig av rekrutteringsaktivitet, fordi vi er den vi er og er der vi er. Maritim*

Ei bedrift utanfor dei større byane ser at dei slit med å nå opp i den harde nasjonale konkurransen om ingeniørar. Dei rekrutterer bevisst utanlandsk arbeidskraft gjennom utleiefirma, men sett under eitt, viser tilbakemeldingane at fleire av bedriftene så langt er skeptiske til å hente inn høgt utdanna utanlandsk arbeidskraft:

*Rekrutterer de utanlandsk arbeidskraft?! Ikkje tema så langt. Vi har teke toppane sjølve. Det kan vere eventuelt om ein får eit større prosjekt og meir volum. Det er ikkje berre, berre å gjere det... Maritim*

### **Kvinner i næringane**

I marin næring er yrke som eksempelvis bioingeniør og støttefunksjonar som logistikk, sal og marknadsføring viktige i høgkompetansebedriftene. Dette er stillingar som krev utdanningar som mange kvinner søker seg til. Maritim næring på den andre sida er langt meir prega av tekniske yrke, og rekrutterer frå utdanningar der menn dominerer strekt. Jamt over er det lite fokus på spørsmål om kjønnsfordelinga i forhold til rekruttering i bedriftene. Fokuset på rett kompetanse er styrande.

*Kjønnsfordeling – det er svært få kvinner, 20 prosent totalt. Av 70 totalt – 40 ingeniørar – 10 kvinner. Maritim*

Fleire av bedriftsleiarane ser gjerne, eller hadde likevel gjerne sett, at fleire kvinner søkte seg til bedrifta:

*... sånn strategisk, så er jo det underordnet ønsket, hvis en sammenligner med ønsket om å ha riktig kompetanse og et riktig sammensatt miljø her. Men vi har hatt en veldig jevn kjønnsbalansert sammensetning. I dag er det 5 av 11 ansatte som er kvinner. Vi har sett at det er*

*positivt for miljøet. ... men det er klart at det er kompetansen som er det styrende når vi er ute og rekrutterer. Marin*

## Arbeidet for å sikre rett kompetanse

Bedriftene søker i enkelte tilfelle etter spesifikk formell kompetanse og spesifikk erfaring, men meiner at det er behov for ein miks av personar med erfaring og nyttilsette i staben. Kva kompetanse ein er ute etter varierer såleis, og bedriftene har også eit spekter av tiltak å spele på i arbeidet med å rekruttere. Tiltaka kan variere frå utvikling av eige lokalsamfunn og region til å kontakte enkeltpersonar for å kunne fylle ei bestemt stilling. Dei arbeider dermed både med tiltak for å gjere det lettare å rekruttere og halde på folk i eit breitt perspektiv og tiltak som vert sette i verk for å dekkje eit konkret behov. I dette avsnittet vil vi sjå nærare på begge delar.

Ikkje overraskande synest dei største bedriftene å ha den mest planmessige tilnærminga til eigen rekruttering. Dette gjeld både ekstern rekruttering, intern opplæring og andre måtar å sikre seg tilgang til kompetanse. Strategiane er også avhengige av andre forhold som til dømes behov og geografisk plassering.

## Eksempel på ordinære strategiar for å sikre kompetanse

For bedriftene handlar rekruttering først og fremst om ordinære rekrutteringsstrategiar, vi skal sjå nærare på nokre av dei.

### Annonsering og nettverk

Annonsering i aviser og tidsskrift og på eigne heimesider er framleis mykje nytta for å rekruttere kompetanse. Finn.no vert nemnt som eit billeg og godt alternativ.

*For det første så forestår vi rekrutteringsprosessen selv, vi har tradisjon for det. Vi har vært inne på tanken om å forsøke å bruke rekrutteringsbyråer, men så langt så har vi ikke gjort det. Vi bruker annonseringer, altså ordinære annonseringer i stor grad. Det er gjerne en kombinasjon av lokale og regionale massemedier; tidsskrifter, avisen; Tidens krav, Budstikka (Romsdals budstikke), Adresseavisen, litt typiske for kystmiljøene, som har den typen miljøer arbeidsmessig som vi kan tenke oss å rekruttere fra. Bergens Tidende, Nordlys, Tromsø, Trondheim, Bergen, Ålesund. I tillegg bruker vi noen fagtidsskrifter eller nettstedet som har nyhetsformidlinger som gjelder spesielt for sektoren. Både tidsskriftet "Fiskaren", kyst.no, Intrafish som er lest av mange. Det har vi gjort, og vi forsøker å benytte oss av de tilbudene som er på noen av studentplassene, både Handelshøyskolen i Bergen ... henge opp oppslag og nettsiden ..., og gjør det kjent der. Både det og så NTNU og Fiskerihøyskolen prøver vi å benytte oss av. Marin.*

Den konkrete bedrifta manglar nettverk av tilsvarande bedrifter i same arbeidsmarknad. Bedrifta har utfordringar knytt til å rekruttere nok og rett kompetanse. Sjølv om det er vanleg at bedriftene nyttar «allmenne kanalar» for å nå ut til søkjarar, er vårt inntrykk at bedriftene i stor grad søker direkte kontakt med potensielle kandidatar og fleire bedrifter uttrykkjer også at personretta tiltak er dei som gir best utteljing.

*I dette selskapet er det ikke så mye å hente gjennom annonsering. Mest rekruttering gjennom kontaktnett. Maritim*

Nettverka dei tilsette sjølve er ein del av er også ei viktig kjelde ved rekruttering. Fleire bedrifter har erfaring med at dette er ein strategi som fungerer og ei av bedriftene understreka dette særleg tydeleg:

*Vi ser det at mange av dem som jobber her som er tilflyttere. Vi ser at når vi bruker nettverket til personer, er det en suksessfaktor for å rekruttere gode folk. Det er sjelden folk anbefaler folk de ikke vil jobbe sammen med. Du er gjerne 110 prosent sikker før du anbefaler en person. Maritim*

### **Rekruttering av nyutdanna**

Nyutdanna ingeniører kjem ofte frå NTNU i Trondheim. Bedriftene som rekrutterer frå dette miljøet arbeider for å gjere seg synlege her. Dei maritime bedriftene på Sunnmøre synest også å ha eit nært forhold til Høgskulen i Ålesund. For bedriftene nord for Ålesund, synest høgskulen å vere meir perifer. Dei maritime bedriftene på Sunnmøre har også som gruppe inngått eit tett samarbeid med høgskulen. Fleire av bedriftene har aktivt medverka til å utvikle høgskulen som kompetanseleverandør til næringa gjennom direkte tilskot til dømes til professorat.

TAF-elevar (Tekniske allmenne fag) vert også nemnt som ei kjærkomen rekrutteringskjelde for fleire av bedriftene. Kombinasjonen av praktiske ferdigheiter og teoretisk kunnskap som TAF elevane får er ettertrakta.

*De fleste kommer fra NTNU. Vi har et omfattende samarbeid og vi har blitt mer attraktive. Vi snakker om .... effekten . Det er ikke de store massene vi skal rekruttere, men det er nok fra det miljøet vi henter de fleste nyutdannede. Vi har også gått utenom Norge. Har ganske mange fra utlandet. Alle disse har master. Fremdeles ønske om hjemkomne Sunnmøringer. Vi ønsker det. De er de mest ideelle, men de er ikke så lett å få tak i. De er det stor konkurranse om. Maritim*

Dei marine bedriftene ser ut til å ha god tilgang på bioingeniører gjennom utdanninga på høgskulen i Ålesund.

### **Stele frå kvarandre**

Meir erfarne tilsette med spisskompetanse er vanskeleg å få tak i. Å stele kompetanse frå andre firma er dermed ein måte å sikre seg kvalifisert arbeidskraft. Nokre av dei maritime bedriftene på Ytre Søre Sunnmøre opplever dette som eit problem.

*... det er en ganske stor sirkulasjon på folk mellom verftene og mellom ... (bedriftene) her driver man og stjeler folk fra hverandre .. det er OK så lenge det er unge folk som kommer til og er nyutdannet og man rekrutterer dem, men hvis det bare blir en sirkulasjon av folk mellom... så tror jeg at på sikt er ikke det bra. Jeg tror at i forhold til å utvikle kompetansen så er det viktig å få folk utenfra. Maritim.*

Innafor laksenæringa synest dei å ha utvikla ein motsett kultur:

*Det er lojalitet mellom selskapene. I laks mer enn fisk forøvrig er det et visst samkvem gjennom at vi kjøper og selger fra hverandre. Vi hjelper hverandre. Det er liten grunn til å lage problem for hverandre og stjele folk fra hverandre. Det mest ønskelige er å finne folk som kan gå rett inn. I praksis finner man folk rett fra utdanning når man lyser ut. Velger heller å ta en kandidat med en relevant studiebakgrunn. De nyutdanna kandidatane er ganske målretta. Det blir ikke bare et springbrett. De som kommer inn, de blir. Marin*

### **Intern kompetanseheving**

Bedriftene har stort behov for intern opplæring ettersom det er vanskeleg å rekruttere personar med både utdanning og erfaring.

*Dei fleste treng ei opplæringstid frå eit halvt til eitt år, kanskje i nokre tilfelle meir. Det er ikkje mogleg å få folk som ikkje treng opplæring. Det første som skjer når det kjem nye, er at dei blir*

*sendt på kurs i forhold til dei systema vi har. Vi brukar mykje pengar på opplæring og det skal og må ein gjere. Marin*

Bedriftene har likevel i varierende grad ei aktiv haldning til intern kompetanseheving. Grunnane til dette kan vere mange. Til dømes synest dei større bedriftene å vere mest målretta og strategiske i dette arbeidet. For nokre er intern opplæring del av ein målretta strategi og kontinuerleg prosess.

*Ja, vi legger en kompetanseplan for den enkelte hvert år. Avdelingslederen legger en plan, han har en plan for sin avdeling, så må han bygge opp den enkelte slik at han oppnår det. Da legger avdelingslederen en plan for sin ansatt, så er det den ansatte selv som må være pådriver for å komme seg på det kurset. Maritim*

*Kompetanseheving internt er utbredt. Det er det området vi har fokusert mest på. Vi har utviklet et eget prosjektakademi som vi tilbyr. Maritim*

Ei bedrift i utvalet vart «tvinga» til å utvikle eigen kompetanse fordi bedrifta delvis har for mange tilsette på grunn av fusjonar.

*Det er jo mange som ligger i vannskorpen på nivået under som kanskje håper på å hoppe opp et nivå. Det er en del av dem som nå er på lederkurs ... Og så har jeg en eller to som kan tenke seg å kikke litt på logistikk, så det også skal jeg prøve å finne noen kurs å få dem inn på. Ikke til å være ledere, men til å jobbe mer med det. Og så har jeg noen som har lyst til å jobbe mer med data, så de prøver vi å kjøre over på kursing innenfor... Marin*

Det overordna inntrykket er likevel at bedriftene i aukande grad ser behovet for formalisering og strukturering av kompetanseutviklingsarbeidet.

*Vi driver og ISO-sertifiserer oss og der er det med kompetansekartlegging og kompetanseutvikling. Hver enkelt ansatt skal ha sin utviklingsplan, veldig vesentlig, så vi jobber mye med det nå å utvikle kompetansen vår, å se hvilken kompetanse trenger vi på design om to-tre år og hva trenger vi på alle områder. Vi tenker også mer i retning av at når vi har inngått en ny kontrakt og etablert en ny prosjektorganisasjon, så skal vi kartlegge hva som er nytt med denne båten som vi ikke har gjort før, hvilken kompetanse trenger vi for å løse akkurat de nye utfordringene. Dette har ikke vært noe tema hos oss tidligere, men nå har vi fokus på: Har vi rette kompetansen? Maritim*

## **Kompetanse ved kjøp og sal**

Det er mogleg å sikre seg kompetanse ved kjøp av selskap. Eit slikt oppkjøp kan vere del av ein strategi med å starte opp ei verksemd. Det kan også vere del av ein strategi for å nå ut til nye marknader, slik desse sitata viser.

*Det har blitt færre og større selskaper, og betalingsevnen har også sunket. Så det vi gjorde var at vi kjøpte et anlegg som hadde spesialisert seg på Tyskland. Vi flyttet veldig mye av salget vårt fra Øst-Europa og særlig Russland til EU. Og da ansatte vi en som hadde studert og jobbet i Tyskland... Marin*

*Så ble det en endring, fordi at, skal en vokse er det to måter å gjøre det på. En måte var å gjøre det organisk, en annen måte ved oppkjøp. Det ble noen oppkjøp... Maritim*

Enkelte gongar kan oppkjøp og fusjonar føre til utfordringar for selskapet. Oppkjøp har andre sider enn å hente inn kompetanse gjennom ordinær rekruttering. Det er gjerne ulike kulturarar som skal byggjast saman til ein.

*Nei det har ikke vært optimalt nå, fordi vi har vært igjennom alle disse prosessene med fusjonene så har vi ikke fått levd et normalt liv kan du si. Jeg tror det for selskapet fremover, hvis det klarer å roe seg ned nå i fremtiden med tanke på fusjoner, så vil vi etter hvert klare å kunne komme inn på en normal drift, i forhold til rekruttering og sånt. Nå sier jeg ikke at det er noe negativt med de som kommer inn, vi har fått inn mange flinke folk. Men samtidig så er det forskjellige kulturer du skal sette sammen. Hadde jeg skullet sittet og valgt selv, så hadde jeg kanskje valgt andre mennesketyper til å komme inn her... Marin*

Men det er mogleg å snu tankegangen:

*Vi har i grunnen prøvd å snu rundt på det og sagt at vi må prøve å se litt positivt i det at vi er for mange, at vi får gjort oppgaver vi ellers kanskje ikke hadde fått gjort. Vi er nok litt topptunge for øyeblikket i og med at vi har vært gjennom så mange fusjoner.*

### **Kjøp av tenester og innleige av arbeidskraft**

Kjøp av tenester eksternt er ikkje uvanleg for dei marine og maritime bedriftene, men i berre eitt tilfelle fann vi ein bevisst forretningsstrategi knytt til kjøp av kompetanse for å ha fleksibilitet i arbeidsstokken.

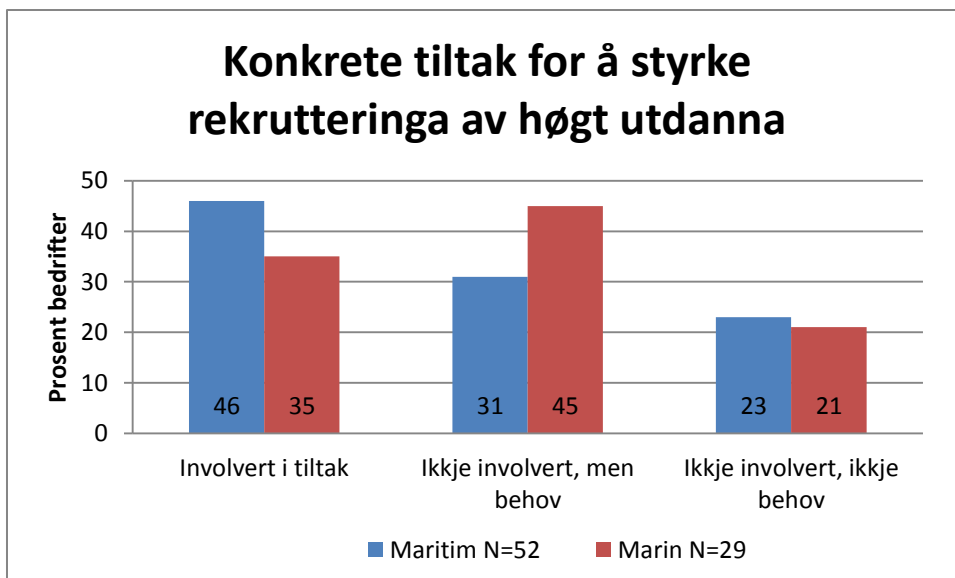
*Vi kjøper en del eksterne engineeringtjenester. Alt er avhengig av markedet og vi har valgt å kjøre en profil med grunnbemanning der vi kjøper eksterne tjenester, om det er til produksjon eller engineering. Dette er en bevisst strategi for å slippe å rekruttere og for å være fleksibel. Vi kjøper eksterne tjenester gjennom en utenlandsk kontakt – det er utenlandske engineeringtjenester. Maritim*

Vi ser også eksempel i bedriftene på innleige av arbeidskraft med høg kompetanse. Det verkar likevel ikkje som dette er vanleg, og i tilfella vi kjenner til er dette også tenkt inn som ein del av ein strategi for meir varig rekruttering.

### **Konkrete tiltak for å fremje rekruttering av arbeidskraft**

Eksempel på tiltak for å lette rekrutteringsarbeidet kan vere trainee-ordningar, tiltak knytt til høgskulane, tiltak knytt til sommarjobbar eller liknande. Det kan også vere meir generelle tiltak retta inn mot å støtte og å utvikle lokalsamfunnet bedrifta er ein del av. I nokre tilfelle kan det vere vanskeleg å skilje mellom tiltak som inngår som ein del av rekrutteringsarbeidet og tiltak som meir handlar om eit generelt samfunnsansvar.

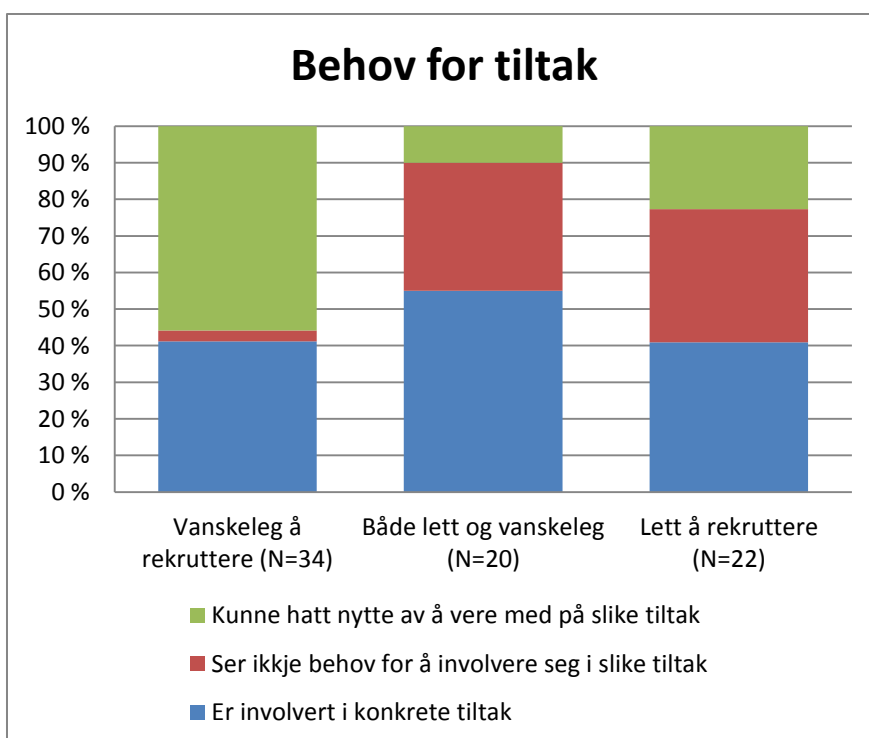




Figur 18. Andel bedrifter som er involverte i konkrete tiltak for å lette rekrutteringsarbeidet. Kjelde: Eigne data.

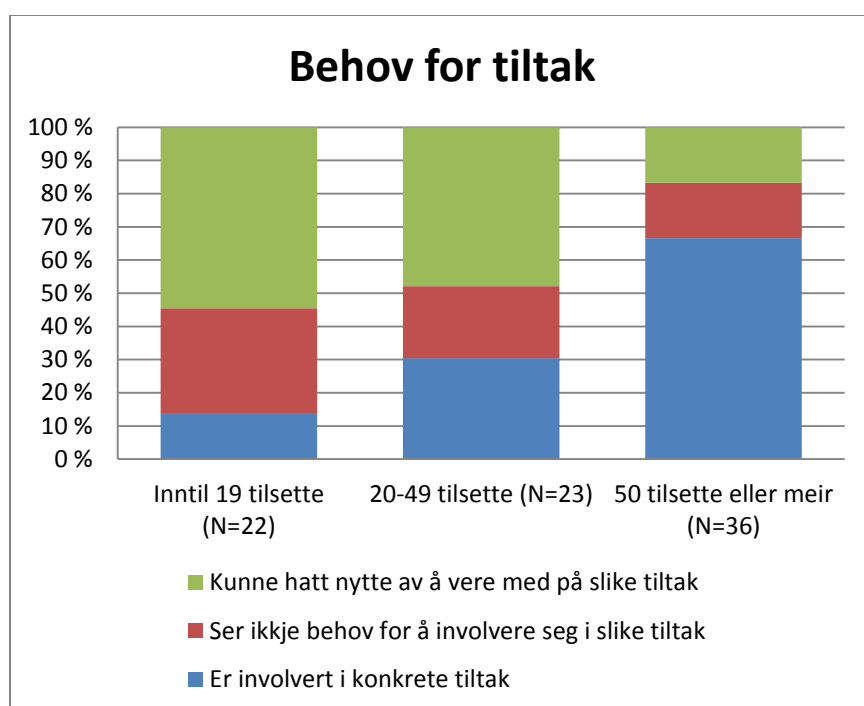
Bedriftene fekk spørsmål om dei hadde konkrete tiltak for å styrke rekrutteringa av høgt utdanna. Mindre enn halvparten av bedriftene er involverte i slike tiltak – dei maritime i større grad enn dei marine bedriftene.

Eit klart fleirtal av bedriftene opplever at dei har behov for å arbeide med tiltak for å gjere det lettare å rekruttere høgt utdanna arbeidskraft. Det er særleg interessant å merke seg at mange av bedriftene som per i dag ikkje er involverte i slike tiltak, ser eit klart behov for å engasjere seg på dette området. Her er det dei marine bedriftene som er i fleirtal.



Figur 19. Bedrifter som ser behov for tiltak knytt til å rekruttere ny arbeidskraft – fordelt på i kva grad bedrifta synest det er vanskeleg eller lett å rekruttere. Kjelde: Eigne data.

Behovet for rekrutteringstiltak heng mellom anna saman med kor vanskeleg eller lett det er for bedrifta å rekruttere arbeidskraft med høgare utdanningar. Nesten alle bedrifter som opplever at det er svært eller ganske vanskeleg å rekruttere denne typen arbeidskraft, er anten involverte i eller gir uttrykk for at dei kunne hatt nytte av å vere involverte i slike tiltak. For bedriftene som ikkje opplever at det er like vanskeleg å rekruttere denne typen arbeidskraft, er behovet for tiltak naturleg nok mindre. Trass dette, er det eksempel på bedrifter i denne kategorien som både er involverte i konkrete tiltak og ser at dei kunne hatt nytte av å vere involverte i slike tiltak. At ein er involvert i konkrete tiltak, trass i at ein opplever rekrutteringssituasjonen relativt ukomplisert, kan skuldast at tiltaka faktisk fungerer. Eit anna moment kan vere at bedriftene tenkjer førebyggjande. Sjølv om rekrutteringssituasjonen ikkje blir opplevd som utfordrande no, kan bedriftene sjå at utfordringane kan bli større på litt sikt (Båtevik & Tangen, 2010). Det kan også vere slik at bedriftene ser at slike tiltak er viktige i forhold til å byggje omdømme og dermed har ein eigenverdi.

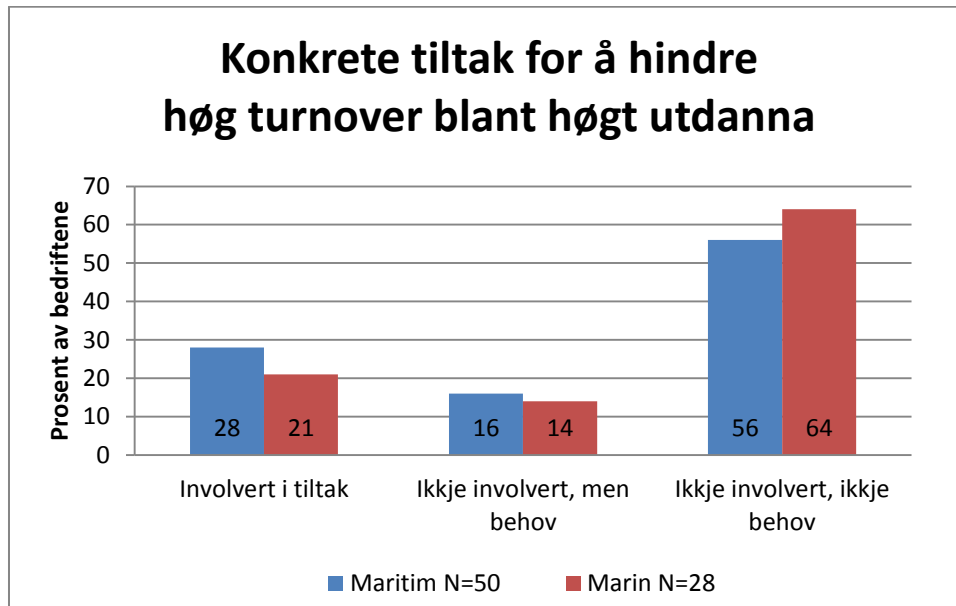


Figur 20. Bedriftene som ser behov for tiltak knytt til rekruttering av personar med høgare utdanning, fordelt på storleik på bedriftene. Kjelde: Eigne data.

Det kan vere ulike forklaringar på at bedrifter som gir uttrykk for at dei kunne hatt nytte av å vere involverte i rekrutteringstiltak, ikkje er det. Det er likevel eit klart mønster blant bedriftene. Dei største bedriftene er ofte involverte i slike tiltak. Av mindre bedrifter er det mange som gir uttrykk at dei kunne hatt nytte av slike tiltak, men få som faktisk er involverte i slike. Det er nærliggande å tenkje seg at kapasitet og ressursar til å involvere seg i slikt arbeid varierer ein god del mellom bedriftene, avhengig av storleik. Mange av dei minste bedriftene har liten kapasitet til å følgje opp konkrete tiltak. Gjennom dei tilbagemeldingane bedriftene kjem med, ser vi eksempel på dette både i forhold til trainee-ordningane og i forhold til meir formalisert samarbeid inn mot dei regionale høgskulane.

### Tiltak for å hindre turnover

Det er overraskende få bedrifter som opplever at det er vanskeleg å halde på arbeidskraft med høgskule- og universitetsutdanningar. Få bedrifter involverer seg dermed også i konkrete tiltak for å hindre turnover av høgt utdanna arbeidskraft.



Figur 21. Andel av marine og maritime bedrifter som er involverte i konkrete tiltak for å hindre høg turnover mellom høgt utdanna i bedrifta. Kjelde: Eigne data.

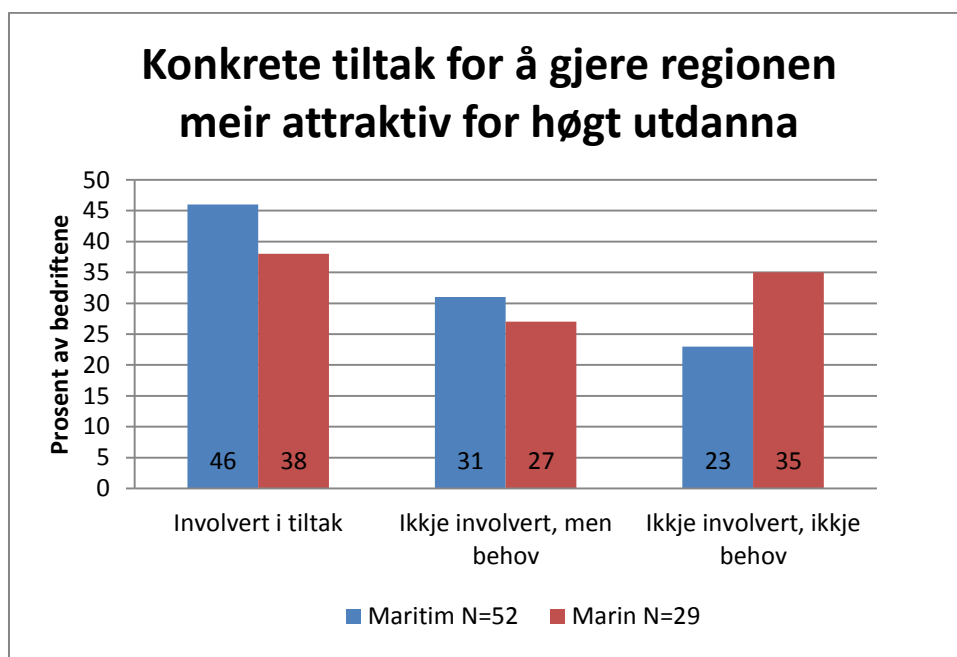
Berre 28 prosent av dei maritime og 21 prosent av dei marine bedriftene er involverte i konkrete tiltak for å hindre høg turnover blant høgt utdanna. Likevel er det svært få av bedriftene som ser behov for slike tiltak. Tala reflekterer såleis i stor grad oppfatninga av at turnover ikkje er eit problem for fleirtalet av dei marine og maritime høgkompetansebedriftene.

### Tiltak for å gjere regionen meir attraktiv

Når bedriftene set i verk tiltak for å styrke rekrutteringa eller å gjere det lettare å halde på kompetanse, vil desse kunne vere bedrifts-/konsernerinterne med eit klart siktemål om å styrke tilgangen på relevant arbeidskraft til eiga bedrift. Samtidig vil det ofte vere nødvendig å tenke lenger enn til eiga bedrift eller eige konsern. I rekrutteringssamanheng, er det ikkje nødvendigvis nok at bedrifta blir opplevd som attraktiv. Dei fleste som arbeider i dei aktuelle bedriftene er også avhengig av å finne seg til rette i den regionen der bedrifta ligg.

Tiltak for å gjere regionen meir attraktiv inngår dermed som ein viktig del av det arbeidet mange bedrifter gjer for å styrke rekrutteringa til og for å halde på kompetansesarbeidskraft i regionen. Eksempel på slike tiltak kan vere alt frå støtte til utdanning, lokal kultur, fritidsaktivitetar og friluftsliv til kommunale heimflyttingstiltak. I mange tilfelle vil slike tiltak vere allmenne, og såleis ikkje vere forskjellige om arbeidstakarane skal fylle stillingar som krev høgare utdanning eller ikkje.

Dei marine bedriftene ser i datamaterialet mindre behov for å involvere seg i tiltak retta mot lokalsamfunn og region enn dei maritime bedriftene.



Figur 22. Konkrete tiltak i bedriftene for å gjere regionen meir attraktiv for høgt utdanna arbeidskraft. Kjelde: Eigne data.

#### Få rekrutteringstiltak knytt til utanlandsk arbeidskraft

Berre fem bedrifter opplyser i undersøkinga at dei har spesielle tiltak knytt til rekruttering av utanlandsk arbeidskraft. Fire av desse bedriftene ligg på Sunnmøre. Alle bedriftene er knytt til maritim næring. I lys av utfordringane maritim næring har, spesielt med tanke på å rekruttere ingeniørar og sivilingeniørar, er det ikkje overraskande at det er nettopp blant slike bedrifter at det er eksempel på tiltak retta spesielt mot desse gruppene. Ingen av dei marine bedriftene i utvalet har rekrutteringstiltak knytt til utanlandsk arbeidskraft og berre tre av dei marine bedriftene ser behov for slike tiltak.

Dei kvalitative intervjuar stadfestar inntrykket av at det er lite fokus på å rekruttere kompetansearbeidskraft frå utlandet i det store fleirtalet av bedrifter. Mykje av den utanlandske arbeidskrafta som finst i den marine og maritime næringa synest å ha «dukka opp på slump». Trass i stor tilstrøyming av utanlandsk arbeidskraft til Møre og Romsdal, viser også tidlegare undersøkingar at bedriftene i liten grad har ein klar strategi for rekruttering av slik arbeidskraft (Båtevik & Tangen, 2010).

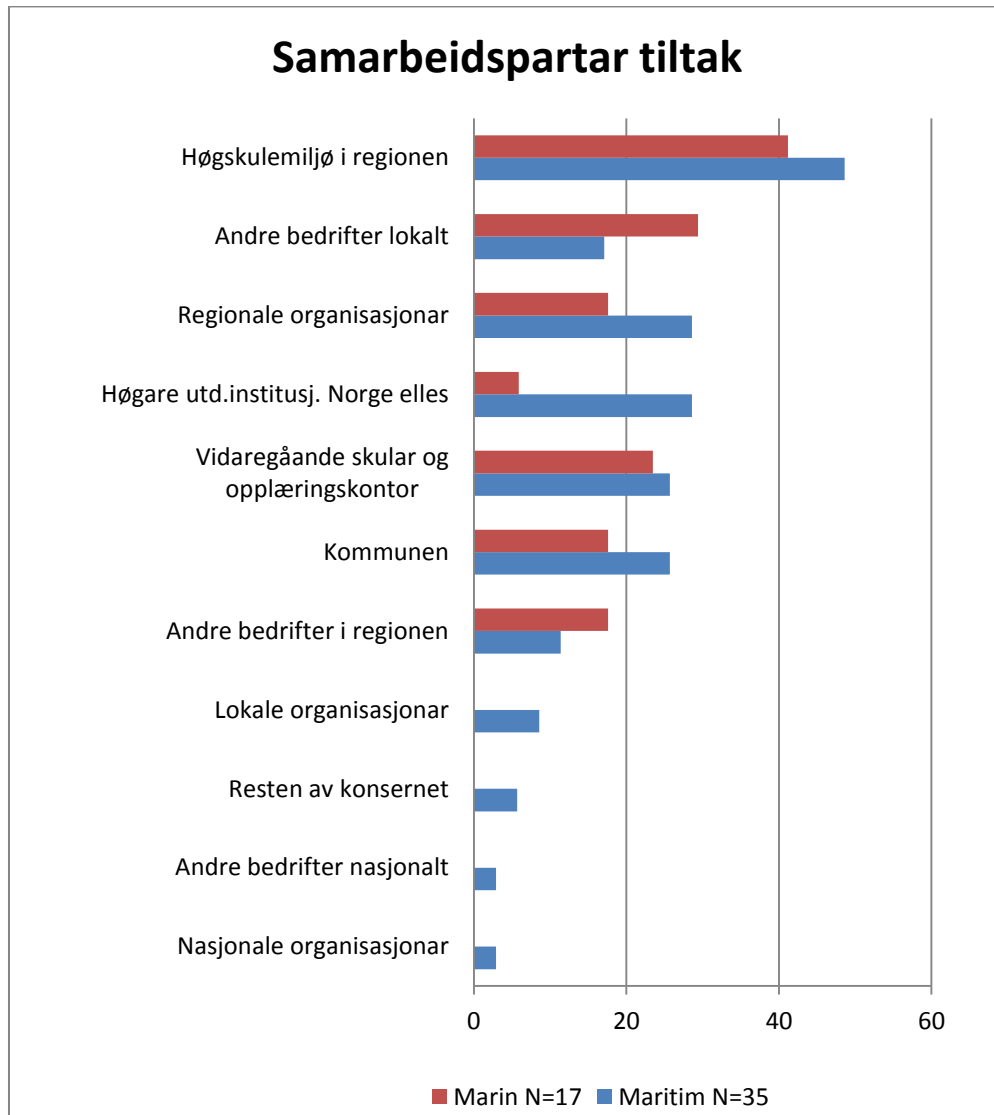
Grunnen til dette kan vere kultur- og språkbarrierar. Også bedrifter som målretta rekrutterer utanlandsk arbeidskraft opplever utfordringar. Bedriftene er også framleis svært opptekne av å rekruttere arbeidstakarar frå regionen fordi dei oppfattar denne arbeidskrafta som meir stabil (sjå tidlegare).

*Konkurransen om disse blir bare større, hvis markedet holder seg og blir bra framover og behovet for folk blir omtrent som i dag, så må man hente folk utenfra. Maritim*

Ein mastergrad knytt til dette prosjektet (Solheim, 2011) viser at utanlandske arbeidstakarar ikkje føler dei får utnytta den kompetansen dei har i maritime bedrifter på Sunnmøre. Preferanse for lokale arbeidstakarar kan vere ein av forklaringane på dette.

## Samarbeid om tiltak

Mange av tiltaka bedriftene er involverte i er store og ressurskrevjande. Dette krev ofte samarbeid. Samarbeidstiltaka kan organiserast som lokale eller regionale nettverksorganisasjonar og partnerskap der representantar frå bedriftene kan inngå saman med både offentleg og frivillig sektor. Graden av formalisering av slike nettverk kan variere, alt frå institusjonaliserte til meir situasjonsbestemte samarbeid (Tangen, 2008).



Figur 23. Samarbeidspartnarar for dei høgkompetansebedriftene som har konkrete tiltak knytt til rekruttering av arbeidskraft med høg formell kompetanse. Prosent. Kjelde: Eigne data.

Dei marine og maritime bedriftene som er involverte i ulike tiltak for å sikre tilgang til og halde på høgskule- og universitetsutdanna arbeidskraft, peikar på ei heil rekke samarbeidspartar i dette arbeidet. Høgskulemiljøa er sentrale. Det same er andre bedrifter lokalt og regionale organisasjonar. I tillegg er nasjonale høgskulemiljø blant dei som oftast er nemnde, særleg blant representantar for maritim sektor.

At vidaregåande skular og opplæringskontor er viktige samarbeidspartar i forhold til rekruttering av høgt utdanna arbeidskraft, er eit uttrykk for at ein del av bedriftene tenkjer langsiktig i forhold til slik

rekruttering. Eit døme på dette er TAF-ordninga (tekniske allmenne fag) som står sterkt i Møre og Romsdal, i alle falle i maritim sektor.<sup>23</sup> Utdanninga er fireårig. Studentar med denne bakgrunnen frå vidaregåande har eit godt rykte på seg hos bedriftene, fordi dei etter fullført høgare utdanning har ein kombinasjon av praktisk og teoretisk kunnskap.

Dei marine bedriftene samarbeider i mindre grad med regionale organisasjonar, med eigen kommune eller med høgare utdanningsinstitusjonar enn dei maritime bedriftene. Derimot samarbeider dei marine bedriftene meir med andre bedrifter i eigen region. Sjølv om forskjellane mellom dei to sektorane på ingen måte er dramatiske, speglar dei noko av situasjonen for bedriftene. Forskjellane kan ligge i at det er fleire store bedrifter i maritim sektor, at desse har fleire ressursar å setje inn og at maritim sektor har kome lenger i institusjonaliseringa av slike samarbeid.

Maritim sektor på Sunnmøre er kjent for tidleg å organisere samarbeid gjennom til dømes Mafoss og Nordvest Forum. Mafoss (Maritim Forening Søre Sunnmøre) vart skipa allereie i 1969 med namnet Verkstedforeininga og var ei interesseforeining for skipsindustrien på Ytre Søre Sunnmøre. Nordvest Forum har på si side vore aktive for å utvikle leiarskap knytt til næringane – og då spesielt i maritim næring i regionen. Dei siste åra har også NCE (Norwegian Centre of Expertise) Maritime, som er lokalisert i Ålesund, fått ein viktig rolle i utvikling av næringa.

Bedriftene i Romsdal og Nordmøre har følgd opp med utvikling av tettare samarbeid dei seinare åra. Organisasjonen iKuben har som mål å styrke konkurransevna til medlemsbedriftene gjennom «samarbeid om forskingsbasert innovasjon og kompetanseutvikling». Organisasjonen kallar seg ei industriklynge og består av 19 bedrifter lokalisert i Romsdal og på Nordmøre, men med tyngdepunkt i Molde kommune.

Marin sektor har også dei siste åra i større grad institusjonalisert samarbeid mellom bedriftene. Omegaland, eit ARENA-prosjekt med bedrifter med kjerneverksemd innan produksjon og distribusjon av marine lipider, hadde oppstart i 2009 og det vert no lagt opp til å utvide samarbeidet.

Når bedriftene skal konkretisere dei tiltak dei opplever som mest vellukka, er det nettopp tiltak som krev samarbeid med andre som oftast blir trekte fram. Mange bedrifter peikar på ulike former for samarbeid med høgskulane. Det kan vere snakk om utdanningsmesser, stipendordningar, utvekslingsordningar og liknande, men også ulike ordningar knytt til studentpraksis og personmobilitet.

Høgskulane er ein attraktiv rekrutteringsarena for bedriftene. Samarbeidet med høgskulane har ulikt innhald og står fram i mange variantar. Nokre av bedriftene profilerer seg aktivt gjennom utdannings- og karrieredagar. Dei kan til dømes ha eigne foredrag for studentar. Andre har dialog med høgskulen for å sikre seg kvalifisert arbeidskraft til sommarjobbar eller tidlig innsats for å rekruttere dei mest attraktive studentane.

*Næringslivsdagen på høgskulen i Ålesund gjer at bedrifta viser att i marknaden og regionen. Fleire nyutdanna derifrå som søker seg til oss. Maritim*

---

<sup>23</sup> Tilbod som legg vekt på kombinasjonen mellom tekniske og allmenne fag i vidaregåande opplæring og er lagt særleg til rette for elevar som tek sikte på høgare utdanning etter vidaregåande, samtidig som dei tek delar av opplæringa i bedrift.

*Vi held kontakt med NTNU i forhold til ferievikarar. Maritim*

*Vi tar inn studenter fra høyskolen. Har en kandidat som jobber for dem samtidig som han går på skole. Har med seg og får med seg kunnskap. Marin*

*Så det er jo en utfordring med omdømme da. Så vi prøver å engasjere oss, vi er jo inne på høyskolen her og holder foredrag ikke sant, 1-2 ganger i året. Marin*

*Vi har hatt et prosjekt i samarbeid med Møreforskning og Høgskolen for å få tak i en post-doc... industri-stipendiatordningen slik den er i dag er ikke attraktiv nok slik den er i dag... for stor risiko ... Vi kunne tenke oss en industri-post doc. Mindre risiko for en liten bedrift. Marin*

*Det er ny giv knyttet til høyskolen rundt det maritime. Maritim*

Samarbeid gjennom næringsforum eller andre samanslutningar, som nemnt over, er også noko fleire har positive erfaringar med:

*Mye av det (overordna rekrutteringsarbeidet) er samkjørt slik at det ikke blir mange foreninger som arbeider parallelt med å rekruttere til regionen. Maritim*

*Det er dette samarbeidet som går gjennom Mafoss. Maritim*

*Vi må dra nytte av hverandre regionalt. Bedre å samarbeide og konkurrere. Dette skjer gjennom Ikuben som vi er tilknyttet i Molde. Maritim*

Trainee-ordningar er også, for dei aller fleste bedriftene, tufta på samarbeid mellom fleire aktørar. Ordninga blir ofte nemnt som eit nyttig supplement til andre rekrutteringstiltak (jf. under).

Ut over dette er det også fleire bedrifter som ser på det å investere i nærmiljøanlegg, lokal kultur og liknande som nyttig for å gjere eige lokalsamfunn og eigen region meir attraktiv for høgt utdanna arbeidskraft.

Ingen av bedriftene nemnde at dei hadde samarbeid med internasjonale organisasjonar, nasjonale styresmakter, fylkeskommunen, høgare utdanningsinstitusjonar internasjonalt eller andre bedrifter internasjonalt. Dette treng likevel ikkje bety at desse ikkje har ei rolle i forhold til det arbeidet som blir gjort. Fylkeskommunen er for eksempel direkte involvert gjennom vidaregåande opplæring, i tillegg til at den også kan ha ei rolle i finansiering av ulike samarbeidstiltak.

### **Utfordringar for samarbeid**

Trass i at ein del bedrifter er involverte i ulike former for samarbeid er det tydeleg at fleire har ei oppleving av at slike samarbeid kan vere krevjande.

*Det er likevel vanskeleg å få til eit samarbeid mellom bedriftene med tanke på rekruttering. Alle vil verne om sine tilsette. Vanskeleg å lage ein felles strategi for rekruttering basert på samarbeid mellom bedriftene, for eksempel gjennom Omegaland. Om ein gjer det, blir spørsmålet kven skal plukke kven. Marin*

*Vi har bare gjort oss nytte av studentar som har gått der. Vi er eit for lite miljø til å ha eit formelt samarbeid med høgskulen. Marin*

*Her driver man og stjeler folk fra hverandre ... Jeg er mer den typen som engasjerer meg i slike ting utenfor bedriften, men det er ikke en policy i ... tvert imot. Jeg ser verdien av det med å engasjere oss i forhold til å få til noe i fellesskap. Maritim*

Trainee-ordningar vert også av enkelte bedrifter opplevd som krevjande (jf. nærare omtale under).

## **Innovative rekrutteringsmetodar i bedriftene**

Rekrutteringsstrategiane i bedriftene er i stor grad knytt til tradisjonelle metodar som headhunting, kontaktnettverk og annonsering. Nokre av bedriftene har likevel satsa nytt og kreativt i si bedrift. I dette avsnittet tek vi føre oss nokre slike eksempel.

### **Personretta tiltak**

Dei direkte personretta tiltaka vert oppfatta som svært effektive, nettopp fordi bedriftene kjem i direkte kontakt med potensiell arbeidskraft. Dei får prøve ut arbeidskrafta og arbeidskrafta får prøve ut arbeidsplassen. Eksempel på slike tiltak er:

- Sommartrainee
- Sommarjobb
- Arbeid i studietid

Tiltaka kan ha forskjellig innretning i ulike bedrifter, og kan også fungere i kombinasjon:

*Det vi gjør, og da spesielt på design, men også på teknisk avdeling innenfor skipsbygging, er at vi tilbyr sommerjobb til en del nyutdannede, kanskje er de ikke helt ferdige heller, så får vi testet dem ut litt gjennom at vi har dem på sommerjobb, kanskje ta dem inn igjen i perioder der de gjør noen jobber for oss, da knytter vi dem til oss på et tidlig tidspunkt og ... Under ingeniørutdanning eller... Ja under utdanning, eller de er nettopp ferdige. Nå er det tiden for sommerjobb, nå tar vi inn tre eller fire stykker på design i sommer. Det er ei som var inne i fjor som vi vil satse på videre og ellers er det nyutdannede, eller folk som nå er ferdige og som vi tar inn i sommerjobb og som vi ser om de har et potensial i seg videre. Maritim*

I ei bedrift har dei starta sommartraineeprogram på vidaregåande skule – nivå, dels for å gjere næringa i regionen kjent. Ordninga varer i to veker.

*Konsernsjef bruker 2-3 timer på dem første dagen og forteller om historia til ... og næringen, om hvordan det har utviklet seg som det har. Forteller om ... -kulturen, visjonen vår, målene våre og alt dette. Og så har vi et program som går fra A-Å. Dvs helt fra hvordan det foregår med salg og ... helt til ettermarkedsdelen, så er de innom alle avdelingene våre... Maritim.*

### **Å satse på friluftsliv**

Ei bedrift i maritim sektor satsar svært bevisst på å rekruttere personar som har interesse for friluftsliv, og då gjerne bratt friluftsliv og klatring. Grunnane til dette er fleire. For det første set denne typen personar pris på moglegheitene regionen har å by på med god tilgang til eit alpint landskap. For det andre ser bedrifta at klatring i seg sjølv er ein god ballast for å tenkje sikkerheit og HMS i ulike typar operasjonar.

*Når vi er på stand har vi et par roll-ups der det står "Trives du i dyp snø..og så står det forskjellige spennende arbeidsoppgaver og godt arbeidsmiljø ++++" Vi merker at det treffer veldig gode folk da, for de som er interessert i å klatre opp Romsdalshorn eller gå på Kirketaket eller et eller annet sånt, de er veldig vant til å vurdere risiko for seg selv og andre i fritida og når*



*du jobber mye offshore er det veldig HMS-fokus der også. Da er de veldig gode på å vurdere risiko og ta forhåndsregler der i tillegg. Det er en god kombinasjon. Maritim*

Rekrutteringsstrategien er basert på historiske og naturlige føresetnader mellom gründerar og leiinga i selskapet. Friluftsfokuset er likevel berre ein av fleire innfallsvinklar til rekrutteringsarbeidet. For det første nyttar bedrifta aktivt dei nettverka eigne tilsette har for å rekruttere tilsette. Dette både for å finne og kvalitetssikre nye medarbeidarar. For det andre er bedrifta fleksibel i forhold til å rekruttere nye personar når moglegheitene dukkar opp. Same fleksibilitet dukkar opp i forhold til å flytte på medarbeidarar for å tilpasse arbeidsoppgåver til kompetanse og ønskjer. I tillegg synest bedrifta å ha ein svært aktiv haldning til å skape sosialt miljø knytt til arbeidsplassen – også dette spesielt i tilknytning til friluftsliv.

Med denne profilen har bedrifta klart å vekse seg stor i regionen. Den har ein stor del av arbeidsstokken frå andre delar av landet og klarar å halde på desse, trass hard konkurranse om ingeniørar og sivilingeniørar. I tillegg har bedrifta greidd å ekspandere andre stadar i landet og internasjonalt.

### **Trygg rekruttering av utanlandsk arbeidskraft**

Ser vi på det store biletet, er det få bedrifter som medvite rekrutterer utanlandsk arbeidskraft. Utlendingane ser i stor grad ut til å dukke opp tilfeldig. Generelt synest også bedriftene utanlandsk arbeidskraft utgjør ein stor risiko og mange er dermed tilbakehaldne med tanke på å rekruttere slik arbeidskraft til stillingar som krev høgskule- og universitetsutdanningar.

Ei bedrift utanfor dei større byane slit med å nå opp i den harde nasjonale konkurransen om ingeniørar. Dei rekrutterer bevisst utanlandsk arbeidskraft gjennom utleigefirma:

*Vi må gå via utleigefirma for å sikre tilgang på den rette kompetansen. Så langt har vi ikkje brukt NAV EURES. Vi leiger dei inn 6-9 månader. Er dei interessante vidare, kjøper bedrifta dei ut. Fleire nye har vorte rekrutterte på denne måten. Folk får på denne måten sett om dei likar seg og vil vere her, samtidig som bedrifta får prøvd dei ut. Maritim*

*... innleige av utanlandske ingeniørar, blant anna frå Polen, Romania, og det neste som står på trappene er ein frå India. Det er ingeniørar som har vore litt i kontakt med norske bedrifter frå før, dei har litt erfaring, kan litt norsk. Største problemet er likevel at mange av dei kan lite norsk. Maritim*

Utleigefirmaet bedrifta samarbeider med er lokalt. Det er såleis eit tett samarbeid mellom utleigefirma og bedriftskunde og utleigefirma kjenner godt behova hos den lokale bedrifta og kan dermed enklare finne dei rette tilsette. Kombinasjonen med at bedrifta så får prøve ut den tilsette i ein periode gjer tilsetjinga av utanlandsk arbeidskraft mindre risikabel.

### **Trainee-ordningar**

Trainee-ordningar vert av fleire bedrifter karakteriserte som eit nyttig supplement til anna rekruttering:

*Mye av rekrutteringa til regionen skjer via .... Der er vi aktivt med og vi har hatt veldig god suksess med de traineene som vi har hatt inne. Vi har ansatt 3 av de traineene som har vært inne. Det viser også at de trives når de kommer hit og får relevante oppgaver. Suksessen der tror jeg er at alle traineene blir behandla som nyansatte. De har intro-opplæring og så er de ute i prosjekt. Det blir stilt samme krav til dem. Hvor mange traineer har dere hatt innom? Det var etablert i 2007 og de er her i 8 mnd. Da er det*

*8 stk. kanskje. Og 3 av dem er ansatt? Så den ordninga fungerer? Ja, for oss funker den godt. Det er utrolig kjekt å få dem inn også. De kommer jo med ny inspirasjon. Så det er bra. Maritim*

*Det å jobbe veldig godt med dei som kjem inn, kvar puttar du dei i organisasjonen. Er dei heilt ferske, då køyret vi dei på ei trainee-ordning i to år for å finne ut at sjølv om du er utdanna skipsingeniør, passar du eigentleg meir som produksjonsingeniør. Maritim.*

*Vi fant fort ut at vi måtte få inn en ny generasjon i selskapet. Så vi gikk ut med Sintef og lyste ut stillinger, 3 eller 4 trainees var det vi hadde, og så lagde vi et 1-års program for dem der de var inne og jobbet i systemet på de forskjellige avdelingene; på økonomiavdelingen, i administrasjonen, logistikk, og de var også ute i markedet i 3 måneder. Vi prøvde å bygge opp en ny generasjon. Marin*

Sjølv om i alle fall dei større bedriftene er fornøgde, ser det likevel ut til at rekrutteringa gjennom trainee-ordningane er forholdsvis beskjeden. Ei større bedrift som har vore aktive i trainee-ordningar dei siste tre åra har rekruttert tre personar gjennom ordninga sidan 2007. I same periode har bedrifta hatt behov for om lag 16 nyttilsette som resultat av turnover og langt fleire på grunn av ekspansjon i bedrifta.

*Vi får jo traineeer, men det går kanskje litt opp og ned det også, med mengda søkjarar ... Maritim*

Nokre bedrifter har egne trainee-ordningar, mens andre samarbeider med andre lokale eller regionale bedrifter. Målsetjinga og organiseringa av trainee-ordningane er også til dels svært ulike. Nokre brukar traineer i bestemte stillingar for å teste kvalifikasjonane deira opp mot ei bestemt stilling, andre nyttar traineer i ulike deler av bedrifta for å finne ein best mulig match mellom interesse og kompetanse hos trainee og relevante stillingar i bedrifta, andre igjen har rulleringsordningar med andre bedrifter kor traineer er innoom fleire bedrifter. Målet med trainee-ordningane i samarbeid med andre lokale eller regionale bedrifter er i stor grad også å arbeide for og legge til rette for å tiltrekke kompetent arbeidskraft til regionen.

Trainee-ordningar kan vere krevjande. Små bedrifter merkar gjerne dette.

*Så har vi for all del og dyktige traineer og viktige rekrutteringsbidrag inni det her. Men vi opplevde vel at det på to områder kanskje ikke svarte helt til forventningene eller ble for komplisert, det ene var jo det at ... man lagt opp et traineeløp i tre ulike bedrifter ... ikke bare våre ønsker som teller, ... For en liten bedrift som oss som ikke har en egen personalansvarlig så ble det veldig ressurskrevende ... Jeg skulle vurdere hvor mye tid jeg brukte ... en veldig skeivfordeling i forhold til andre ansatte og annen rekruttering. Marin.*

## **Flytting av kompetansearbeidsplassar – eit alternativ**

Dersom tilgangen på kompetanse vert vanskeleg eller arbeidskrafta vert for dyr, kan ein tenkje seg at kompetansearbeidsplassar vert flytta. Flyttinga kan skje innanlands, og då gjerne frå meir perifere strok til stader som har betre tilgang på arbeidskraft, slik dette sitatet viser:

*Ja, det er klart, det er lettere å få tak i kompetanse i Bergen og Stavanger enn i ... (namn på stad). Maritim*

I dette tilfellet er det snakk om at ei bedrift har ei perifer plassering i forhold til dei største arbeidsmarknadane. Bedrifta har kjøpt eit anna firma som er plassert meir sentralt i fylket. Primært vert oppkjøpet sett på som grunnlag for vidare vekst, tilgang til oljeindustrien og dermed dei større marknadane. Samtidig ser ein fordelane dette kan ha for rekruttering av høgt utdanna arbeidskraft,

noko som også kan gjere at kompetansearbeidsplassane i konsernet i større grad enn tidlegare vert sentralisert. Det er fleire eksempel på at bedrifter har gjort liknande tilpassingar.

Innafor maritim næring er det tradisjonelt den manuelle og mest arbeidsintensive delen av produksjonen som har vore flagga ut for å senke kostnadane og få tilgang til billigare arbeidskraft. Noko dette sitatet viser:

*Hvis vi tenker oss vekst framover på denne typen oppgaver, vil det skje her eller vil det skje for eksempel i Polen? På kompetansearbeidsplasser så er det i Norge, vi gjør mer og mer av skipsbygging i Polen eller i Tyrkia, men det er den delen som vi kaller for ... arbeidsintensivt, sveising og platearbeid og selve grovarbeidet. Til mer ferdig skroget er når det kommer til Norge, til bedre er vår lønnsomhet i prosjektet. Maritim.*

Stor konkurranse om ingeniørkompetanse og dermed også prisen på denne gjer likevel at enkelte firma no flaggar ut kompetansearbeidsplassar:

*Det er Polen vi satser mest på nå, i forhold til engineering – der er det god tilgang på arbeidskraft. De er dyktige. Alle har master og de har praktisk erfaring fra relevant næring også. Polen er landet som vi ønsker å satse i... omfang 30 stykker. De sitter stasjonert i Polen, men det er mye reising fram og tilbake. Man trenger ikke sitte sammen lenger. Vi har også engineering i Kroatia. Vi kommer ikke til å utvide kapasiteten i ..... (namn på lokalisering av norsk del av konsernet). Maritim*

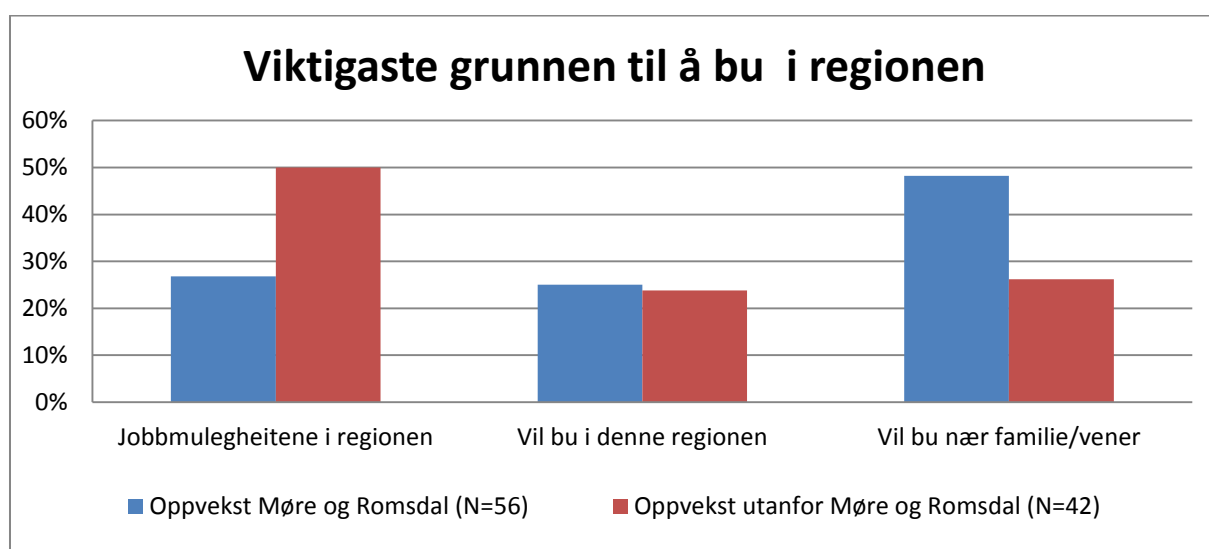
*Det er viktig å skille mellom design og engineering . Vi kommer ikke til å øke den siste delen i Norge, har ingen planer om å utvide. Hvis vi skal utvide vil det skje andre steder. Det primære er tilgangen på kompetent arbeidskraft til en forsvarlig pris. Maritim*

## Bedriftene og næringane som aktivum – kva gjer det attraktivt for høgt utdanna arbeidskraft å arbeide i bedriftene og næringane?

Vi har sett at høgt utdanna i mange tilfelle er vanskelege å rekruttere og at bedriftene i stor grad konkurrerer på den nasjonale og internasjonale arbeidsmarknaden om enkelte grupper med høg utdanning. Å rekruttere og halde på arbeidskraft blir påverka både av forhold som har med arbeidsplassen å gjere og av forhold som ligg utanfor arbeidsplassen. Dette gjeld sjølv sagt alle typar arbeidskraft, sjølv om vi konsentrerer oss om høgt utdanna arbeidskraft. Spørsmålet vi tek føre oss i dette kapitlet er korleis faktorar knytt til arbeidsplass, næring og bransje innverkar på tilgangen til arbeidskraft i den marine og maritime næringa i Møre og Romsdal.

### Næringane er attraktive, men...

Det er alt slått fast at maritim næring i Møre og Romsdal utgjer ei sterk næringsklynge (Oterhals et al., 2008; Reve, 2007). Særleg den maritime, men også den marine næringa står sterkt i fylket. Når desse næringane har ein så sterk posisjon, er det også nærliggande å tenke seg at dette i seg sjølv er eit viktig aktivum både med tanke på å rekruttere og halde på fagfolk generelt, og ikkje minst fagfolk med høgare utdanning.



Figur 24. Viktigaste grunn til at dei vel å bu i regionen (opplevd bu- og arbeidsmarknadsregion). Svare er fordelt på personar som har vakse opp i Møre og Romsdal og dei som ikkje har det. Kjelde: Eigne data.

Tilgangen på relevant arbeid er i seg sjølv ein vesentleg grunn til å etablere seg i regionen for mange. Svært mange peiker på at det er jobbmulegheitene i regionen som er den viktigaste grunnen. Spesielt viktig er dette for personar som har oppvekst utanfor fylket. Sosiale forhold, som det å bu nær familie og vener, er naturleg nok viktigare for dei som har vakse opp i fylket.

I tekstsvare i spørreskjemaet knytt til same tema, er forhold knytt til arbeidsmarknaden også tydelege, men det handlar om meir enn jobbmulegheitene i seg sjølv. Den posisjonen næringane har i regionen er også tematisert.

*Variasjonen i jobbar innafor det eg er utdanna til gjer det attraktivt. Det er på Sunnmøre det skjer.*

*Lot of interesting mechanical engineering industry, these opportunities does not exist anywhere else, both offshore and fishery.*

*The innovation culture was the first thing that brought me to learn about the area. The surprising aspect of having such a competitive industry in such remote places was the second aspect, with a promising environment of life (landscapes, activities).*

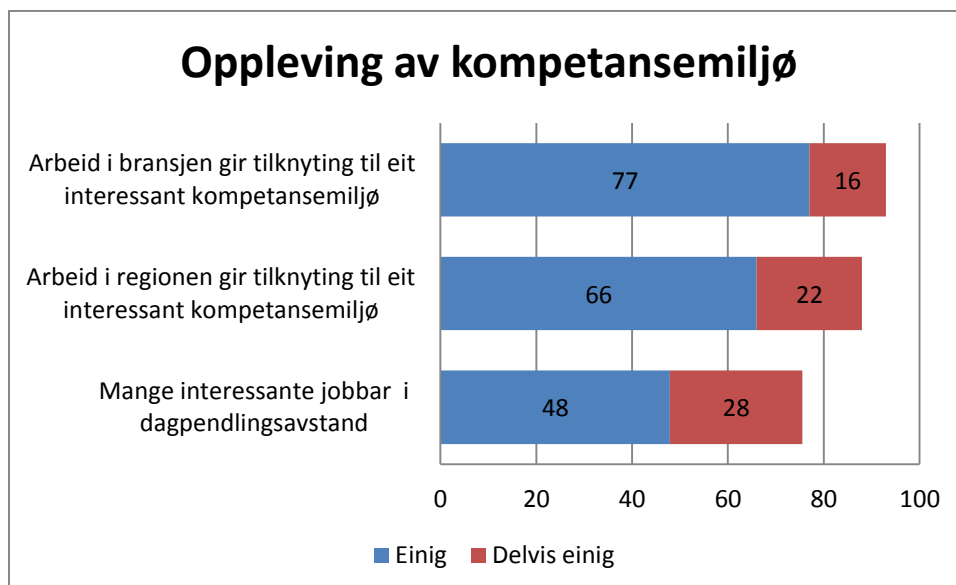
*Interessant industri relevant til det eg er utdanna til.*

*I byrjinga hadde eg inntrykk av at dette var hardtarbeidande bransjar som hadde slått seg opp historisk. Mykje basert på erfaring om fiskeri. Fekk ikkje så godt inntrykk av at dette var eit kunnskapsbasert miljø. Det var først då eg byrja på Bacheloroppgåva for Ulstein at eg innsåg at her var forskning og høgkompetanse og den sunnmørske nøkternheita og at ein hadde klart å halde det i gong på trass av høge lønningar og geografien etc. Det var meir på slutten av utdanninga og då eg byrja å jobbe at eg innsåg kor mykje kompetanse her er i område og kor stort det eigentleg er dette. Maritim*

Slike svar representerer heilt klart hovudtendensen i tilbakemeldingane. Men det er også enkelte som opplever arbeidsmarknaden som mindre attraktiv, om ein samanliknar med alternativa. Det kan vere at utvalet av jobbar på eige felt blir opplevd som lite, at bedriftene ligg spreidd slik at dei må pendle om dei skal byte jobb eller at dei ikkje får arbeid som står i samsvar med interesse og kvalifikasjonar:

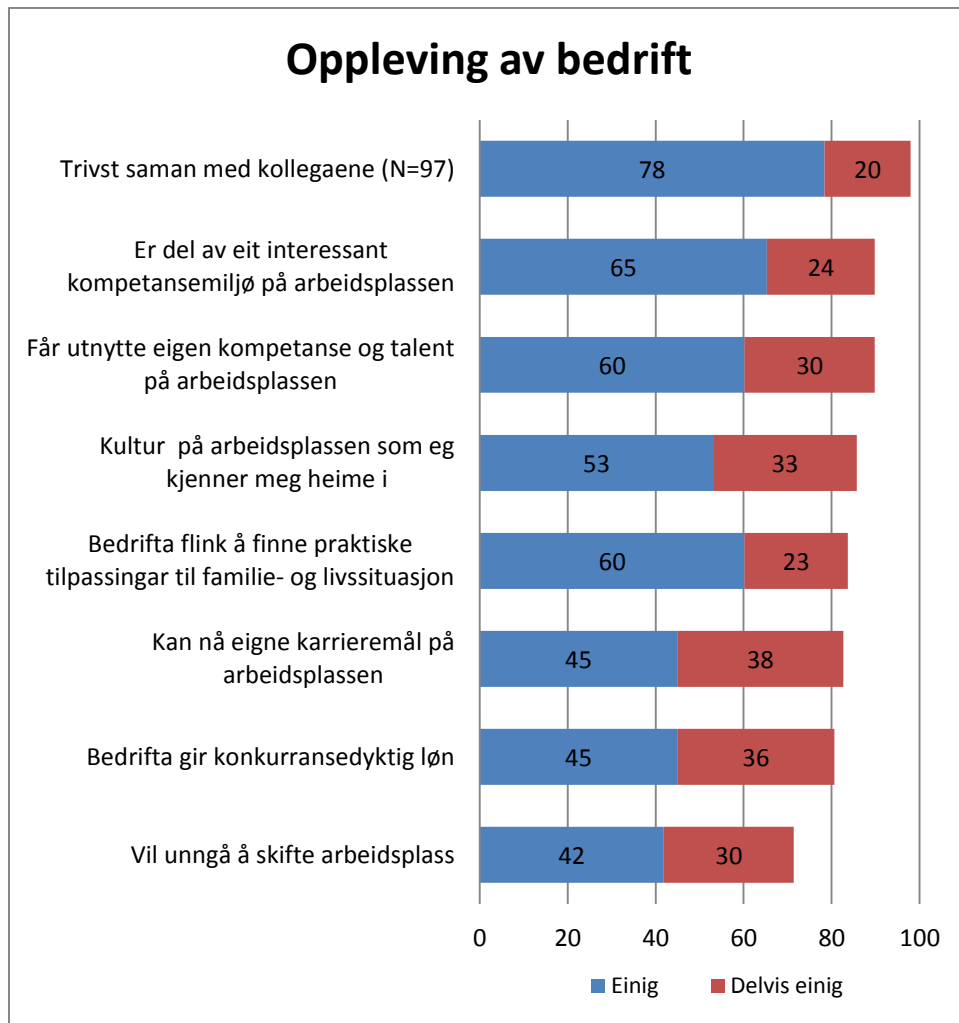
*Det som er viktigst for at en skal vere interessert i å bo og arbeide i Møre og Romsdal er spennende jobber, med mulighet for personlig utvikling, godt arbeidsmiljø, beliggenhet, og kulturtilbud. Her mangler interessante jobber for de med høyere utdanning, innen marin næring.*  
Marin

Det store biletet er likevel at den arbeidsmarknaden og det næringsmiljøet dei enkelte bedriftene i marin og maritim sektor representerer i seg sjølv er eit viktig aktivum både for å rekruttere og halde på høgt utdanna arbeidskraft.



Figur 25. Tilsette med høg kompetanse si oppleving av kompetansmiljøet i regionen. Prosent. Kjelde: Eigne data.

Dette hovudbiletet viser også att i korleis den enkelte opplever ulike sider ved eiga bedrift og nærings- og kompetansemiljøet i eigen region.



Figur 26. Tilsette med høg kompetanse si oppleving av bedrifta. Prosent. Kjelde: Eigne data.

Det er svært mange som både trivst med kollegaene sine og føler at dei, gjennom den bransjen dei arbeider i, er ein del av eit interessant kompetansemiljø. I det store og heile er det eit klart fleirtal som vurderer positivt konkrete sider knytt til forhold som arbeidsmiljø, tilrettelegging for livssituasjonen, grunnlaget for å nå egne karrieremål og eiga løn. Sjølv i ein arbeidsmarknad der enkelte bedrifter «stel arbeidskraft frå kvarandre», er det så mange som 72 prosent som er tilbakehaldne i forhold til det å skifte arbeidsplass.

Sjølv om mange er grunnleggande positive i tilbakemeldingane om arbeidsstad og næringa dei er ein del av, er det også potensial for forbetringar. Fjorten prosent opplever for eksempel at dei i mindre grad føler at arbeidsplassen representerer ein kultur dei kjenner seg heime i, medan 17 prosent opplever at dei ikkje oppnår egne karrieremål ved å arbeide på den arbeidsplassen der dei arbeider no.

Det er ein del skilnader i svara både etter kjønn, næring og kvar dei bur som er verdt å merke seg:

### Kjønn

- Medan 96 prosent av mennene seier seg einige (einig + delvis einige) i at dei får utnytte eigen kompetanse og talent på arbeidsplassen, seier 78 prosent av kvinnene det same.
- Medan 92 prosent av mennene opplever at det er ein kultur på arbeidsplassen som dei kjenner seg heime, gjeld dette 72 prosent av kvinnene.
- Mennene opplever også i større grad at dei kan nå eigne karrieremål på den arbeidsplassen der dei arbeider (88 prosent), enn kvinnene (72 prosent)
- Kvinnene er i større grad ute etter andre arbeidsgivarar. Heile 44 prosent av kvinnene har siste året søkt jobb eller teke kontakt om jobb i anna bedrift. Tilsvarende for mennene er 20 prosent.

Kort sagt, høgt utdanna kvinner opplever i mindre grad enn høgt utdanna menn at dei har høve til å utvikle seg sjølv fagleg i dei bedriftene der dei arbeider no. Alle desse forskjellane er signifikante på 0,05-nivået. I kva grad desse forskjellane er større for desse næringane enn for andre næringar, er ukjent.

### Næring

- Dei som arbeider i marin næring gir i større grad uttrykk for at dei kan nå eigne karrieremål på arbeidsplassen enn dei som arbeider i maritime næringar. Sjølv om forskjellane er signifikante, er forskjellen berre åtte prosentpoeng i favør dei marine næringane, om vi slår saman dei som seier at dei er einige og dei som seier at dei er delvis einige i påstanden (signifikant på 0,10-nivået)
- Medan 80 prosent av dei som arbeider i maritim næring opplever at det er mange interessante jobbar i dagpendlingsavstand (signifikant på 0,05-nivået), seier 59 prosent av dei i marin næring det same.

### Region

- Dei som bur på Sunnmøre opplever at dei i større grad kan nå eigne karrieremål på arbeidsplassen (88 prosent) enn dei som bur på Nordmøre/i Romsdal (62 prosent). Desse forskjellane er signifikante på 0,05-nivået.
- Det er også signifikante (på 0,10-nivået) forskjellar i svara mellom dei som bur på Nordre og på Søre Sunnmøre, utan at forskjellane er veldig store. Blant dei som bur på Nordre Sunnmøre opplever 91 prosent at dei kan nå eigne karrieremål på eigen arbeidsstad, medan dette gjeld 86 prosent av dei som bur på Søre Sunnmøre.
- Å arbeide i marin eller maritim bransje gir tilknytning til eit interessant kompetansemiljø for 96 prosent av dei som bur på Sunnmøre mot 81 prosent av dei som bur på Nordmøre/i Romsdal (signifikant på 0,10-nivået).
- Dei som bur i ein av dei tre største byane i Møre og Romsdal er i mindre grad enn dei som bur andre stader opptekne av at det er mange interessante jobbar i dagpendlingsavstand (60 prosent mot 89 prosent). Det kan vere fleire grunnar til det. Det er nærliggande å tenkje at dei som bur i byane har ofte fleire lokale alternativ, og er såleis mindre opptekne av opningar for arbeid i regionen elles. Dei som bur utanfor byane må gjerne vurdere eit større geografisk område når dei ser etter alternative jobbar

## **Marine og maritime næringar er lite kjende – også innafor fylket**

Høgt utdanna arbeidskraft i næringane formidlar altså eit positivt inntrykk av det å arbeide i bedrifta dei er knytt til og det å vere del av næringslivet i bransjen og regionen. Det skulle dermed vere nærliggande å tru at marin og maritim næring i Møre og Romsdal er godt kjende blant dei som har

vakse opp i fylket, og kanskje også blant dei som kjem utanfrå. Dette ser, noko overraskande, ikkje ut til å vere tilfelle. Sjølv om det her er snakk om personar som har vorte rekrutterte inn i den marine eller den maritime næringa, gir dei fleste uttrykk for at dei hadde lite kjennskap til næringane frå før av.

*Eg var ikkje klar over at vi hadde ei slik næring. Det må eg berre seie. I alle fall ikkje slik som Omega3-bedriftene i Ålesund. Hadde ikkje kjennskap til firmaet. Hadde ikkje høyrte om det frå før. Det var heilt tilfeldig at eg såg annonsa. Litt og at dersom eg hadde fortsatt på eit sjukehuslaboratorium, så hadde eg jobba skift/turnus. Det gjer min mann også og med to stykkjer i tredelt turnus og med ungar, det fungerer dårleg. Hadde lyst til å finne ein dagtidjobb. Derfor såg eg på stillingsannonser utover helsevesenet. Marin*

*Det var først då eg dro herifrå at eg innsåg det. Gjekk vidaregåande her. Visste at eg ville jobbe med noko innan realfag. Visste ikkje heilt kva. Vart kjent med ein i militæret frå området som var fast bestemt på å jobbe innan maritim næring. Han fortalte meg litt kva det dreidde seg om. Men eg var ikkje heilt overbevist då eg byrja på Høgskulen i Ålesund. Det var eigentleg produktutviklingsnamnet som trakk med dit. Både bilindustri og flyindustri verka meir spanande enn maritim næring. Det var då eg byrja å grave i det på høgskulen at eg forsto kva det dreidde seg om. Merka også då eg studerte i Trondheim at folk der oppe ikkje kjente godt nok til den maritime klynga. Meir Oslo/Stavanger. Offshore i Stavanger og maritimt i Oslo. Maritim.*

Ein av dei ein skulle tru ville kjenne næringa uttrykkjer det slik:

*Nei. Eigentleg ikkje. Har budd mykje i (namn på stad). Mykje fiske/båt der som liten. Men har aldri hatt kjennskap til næringa. Var nyleg i ... på messe. Vart meir kjent med næringa då. Lærte mykje då. Marin*

Næringane i fylket ser også ut til å vere lite synlege i dei mest relevante utdanningsinstitusjonane:

*Var næringa synlege ved NTNU/Trondheim? Nei. Tenkte aldri over det. Det var Karrieredagar. Var berre dei største bedriftene i Trøndelag, men ingen store lokale herifrå som eg merka meg. Kanskje National Oilwell var der, men ikkje Molde-avdelinga. Eg gjekk heller ikkje på ein maritim linje..., men det er behov for folk med elektrobakgrunn/data/nettverk slik som eg har i maritim næring. Maritim*

*Det er eigentleg heilt utruleg kor lite dette vert kjent for oss under utdanninga. I Trondheim under bedriftspresentasjonar og liknande er det ofte heilt ukjent kva ein faktisk har på Sunnmøre. Vi er flinke til å skryte internt, men er kanskje ikkje flinke nok til å ta det med ut til skulane, media og til andre. Burde vore flinkare til å reklamere for oss. Maritim*

Berre dei som direkte har vore i kontakt med næringa tidlegare ser ut til å ha eit bevisst forhold til desse:

*Eg fekk første jobben i 1995 som 18-åring. Min første kjennskap til maritim næring var gjennom miljøet i Herøy. Eg kjem frå Herøy. Har såleis vakse opp i ein maritim kommune og har over tid fått eit forhold til det maritime. Det er ikkje noko som har skjedd plutselig. Eg trur det alltid på ein eller annan måte har vore der, dette med å jobbe innan maritim næring. Har også alltid vore plaga med sjøverk. Så det har aldri vore noko alternativ å fare på sjøen. Så det var dette som var alternativet. Maritim*

Ei stor utfordring for å lette rekruttering ligg såleis i å skape interesse for næringane blant potensielle arbeidstakarar.



## Vegen inn i bedrifta

Når kjennskapen til næringane jamt over synest avgrensa, før ein sjølv er rekruttert inn i næringa, er vegane som leier inn i næringane interessant. Følgjande tilbakemeldingar illustrerer relativt «opne» prosessar, der det ikkje er snakk om personar som har klart målretta planar om korkje bestemte bedrifter, næringar eller som nødvendigvis treng å føre til at arbeidsplassen skal ha postadresse i Møre og Romsdal.

*Eg tok kontakt med tidlegare hybelkamerat frå vidaregåande. Har hatt løpande kontakt, Facebook etc. Han stortrivdes i jobben her og har vore her i 7-8 år. Tenkte då at dette var ei solid bedrift. Skreiv ein søknad fordi det var lagt ut ein prosessoperatørstilling på finn.no/NAV. Søkta utifrå den stillinga. Og så fekk eg jobben. Marin*

*Ideen til å gjere noko anna kom då eg var i Oslo. Det var ikkje noko som dukka opp her som gjorde at eg skulle hit. Men eg ville bort frå den jobben eg hadde. Gjere noko anna. Flytte. Så var det to som eg kjente som jobba her og hadde flytta hit noko tidlegare. Her var det så fint og fleksibelt i denne bedrifta. Her er det aksept for at – når det er slike dagar – er ein kanskje ikkje er på kontoret, men ein er ute og padlar eller står på ski på fjellet så lenge ein tek vare på... Maritim*

*Den eine kameraten min hadde nemnt namnet mitt til leiinga og så sende eg ein mail. Meir som ein open søknad. Og så fekk eg svar etter ei tid. Og eg kom på intervju. Kom hit på ein strålende dag, men det regna då eg landa. Kaldt og vått. November. Men dagen etter var her knallfint ... Maritim*

*Ganske samansett (kvifor arbeidsplassen vart valt). Interessant jobb. Fast stilling i privat næringsliv på dagtid. Fleksitid var og avgjerande. Ville og prøve å bu i Ålesund. Mannen min sjekka rundt og fekk jobb her. Då tenkte vi at Ålesund kunne vere eit godt alternativ i forhold til byen, naturen rundt avstanden heim. Passe stor by. Vi tenkte langsiktig; Ein by vi kunne tenkje oss å bu nær sagt for alltid. Mange ulike faktorar. Eg har og litt familie her. Ein onkel og tante. Tenkte og at det var fint med familie i byen med ungar og sånt. Også bekjente her. Ingen faktorar meir tungtvegande enn andre. Men det med fast jobb utan turnus som nyutdanna trakk opp. Marin*

*Kunne tenke oss ein noko mindre by enn Bergen. Budde i blokk. Kunne tenkje oss rekkjehus. Bustadprisane er høgare i Bergen enn i Ålesund. Vi måtte langt utanfor byen. Meir pendling og kø. Mindre kø i Ålesund. Her kan ein pendle lenger på kortare tid enn i Bergen på grunn av køtida. Vi er frå landsbygda i utgangspunktet og følte behov for noko anna. Mindre forhold. Marin*

Sitata over illustrerer fire forhold:

1. Rekruttering skjer gjerne på basis av ein kombinasjon av faktorar
2. Familie og vener har gjerne ei svært sentral rolle
3. Tradisjonell annonsering er framleis viktig
4. Finn.no er ein viktig annonseringskanal

I tillegg til desse faktorane, ser vi i datamaterialet eksempel på personar som er rekrutterte på bakgrunn av:

5. Spesielle tiltak som tilknytning gjennom studietida, trainee-ordningar og sommarjobbar

*Eg har bachelor frå Ålesund og mastergrad frå Trondheim. Skreiv bacheloroppgåve for (bedriftsnamn) og vart slik først introdusert for denne bedrifta. Har hatt tett dialog med (namn på bedrifta) fram til eg byrja å jobbe for dei etter at eg var ferdig med masterutdanning i Trondheim. Har vore i (namn på bedrifta) sidan. Først som trainee dei første to åra før eg byrja som "prosjektlear før kontrakt" på designavdelinga. Maritim*

6. Interne organisasjonsendringar
7. Personar som tek kontakt på sjølvstendig basis
8. Direkte headhunting frå eit firma til eit anna

I tillegg er det verdt å legge til at enkelte kjem inn i dei to næringane utan at dette var planlagt når utdanningsvegen vart staka ut. Enkelte av desse har bakgrunn frå andre næringar. I marin sektor er det eksempel på folk med erfaring frå helsevesenet. Frå maritim sektor er det kjent at det blir rekruttert inn folk med erfaring frå sjøen, ut frå at desse har med seg ein realkompetanse som blir sett som viktig for dei som skal konstruere og byggje båtane. Vi har ikkje registrert desse i vårt materiale, truleg fordi desse utgjør eit eldre segment av arbeidsstokken enn dei som er med i denne studien.

### **Kva er viktig for val av arbeidsplass?**

Når bedriftene og næringane er relativt lite kjende før ein blir rekrutterte til desse, orienterer søkjarane seg naturleg nok om forholda før dei vel å gå inn i eit konkret arbeidsforhold. Det er tydeleg at kulturelle faktorar er svært viktige og kanskje den viktigaste faktoren for val av arbeidsplass for den typen kompetansearbeidskraft som vi har intervjuat:

*Inntrykket av firmaet gjorde at eg valde (namn på bedrifta), ikkje arbeidsoppgåvene. Mange mulegheit. Ungt miljø. Dei som ønskjer ansvar, får lov til å ta ansvar. Bedrifta tilpassar arbeidsoppgåver til dei tilsette og har lite rigide rammer og retningslinjer. Maritim*

*Inntrykk av at her skjedde det mykje nytt. Her ville ein prøve mykje nytt. Drive mykje med innovasjon. Utvikle ting vidare. Utfordre regelverket, konvensjonar etc. Det verka veldig spanande på meg. Pluss at eg fekk fri rolle, ansvar etc. Fekk prosjektlearstilling etter gjennomført trainee-program. Maritim*

*Eg var interessert i å få jobb her etter ferdig masteroppgåve. Hadde kanskje noko baktanke med å skrive om ... for å få mulegheit for jobb her. Veldig spennande og interessant her. Eg ville gjerne kome inn her og bidra. Marin*

*Men det jeg oppdaget da jeg begynte å tenke, var det (namn på bedrifta) selv som jeg var forelsket i, eller var det bare delvis det, eller egentlig de menneskene som jeg jobbet med? Og jeg konkluderte at det egentlig var begge deler, men at den menneskelige delen var mye større, jeg kunne fortsette å sitte her å jobbe, men er det verdt min tid? (Sitat frå intervju med ein som hadde bestemt seg for å forlate bedrifta marin.)*

Samtidig er det gjerne ein miks av faktorar ved arbeidsplassen som blir avgjerande ved slike val. Det faglege vil sjølvsagt også vere viktig, noko som også kjem til uttrykk gjennom sitata over. For ein del er dette heilt avgjerande:

*Hadde jobba her før – i ei anna avdeling. Det er godt miljø. Faglege utfordringar. Nyutviklingsprosjekt som eg fekk byrje med som nyutdanna. Eg fekk og kombinere å jobbe både med data og elektronikk. Maritim*

*... er eit veldig stort selskap. Spannande å prøve meg i eit mindre selskap. Det er klart at eit stort selskap, spesielt i offshorebransjen, er veldig byråkratisk. Veldig mykje prosedyrestyrt. Følte at ein ofte sat meir som saksbehandlar enn som ingeniør. Det var meir eit ønskje om å drive meir med det som eg er utdanna til. Å praktisere meir den tekniske delen av faget. Økonomisk var det eigentleg dårlegare. Fekk eit betre mottilbod frå .... (namn på firma) Ville drive med faget mitt.*  
Maritim

Det er sjølvstøtt andre faktorar enn dei som er knytte til bedrift og næring som er avgjerande for val av arbeidsplass, der det for enkelte er forhold utanfor sjølve arbeidsplassen som er avgjerande. Slike forhold blir nærare omtala seinare.

### **Korleis blir nyttilsette møtte?**

Når mange gjennom dei kvalitative intervju er opptekne av kulturelle faktorarar, er openheit eit viktig stikkord. Opne haldningar og ope miljø har vist seg å ha stor påverknad på attraktivitet (Florida, 2002, 2003). På dette området får bedriftene i utvalet både gode og mindre gode attestar. På den positive sida finn vi argument knytt til flat struktur og openheit, gjerne med tanke på det å arbeide i eit utviklingsorientert miljø.

*Kva skal eg svare på det då. Stor takhøgde. Familiebedrift. Korte beslutningsvegar. Flat struktur i hierarkiet oppover. Alle er like mykje verdt. Mykje innovasjon. Nye produkt. Maritim*

*Eg føler det. Har eit veldig ope miljø. Korte kommandolinjer. Eg har vore her ei god stund meir enn andre. Så kanskje eg har eit anna forhold til det enn mange andre som kanskje berre har vore her 1 -2 år. Maritim*

Oppfatninga av om bedrifta er open eller ikkje, er også avhengig av kva utgangspunkt den enkelte har. Er du innanfor eller utanfor, kva erfaringar har du frå før? Ein som kjem heilt utanfrå har desse betraktningane:

*Det var det, så du ser, vi snakket om høyt utdanning og kompetanse, vi selger 99 prosent av våre råvarer ut av Norge, så norske forbrukere – ingenting. Men hvis du ser på hele selskapet er det bare to stykker som kan språket, lokalspråket hvor vi selger til, kanskje tre, resten er nordmenn, altså ... Vanskelig å tenke meg, tror egentlig vi må spore tilbake til landbruk som er det nærmeste liksom wheat, barley, eller beans hvor du har et produksjonsledd, du produserer og selger det som commodity ut i verden. Så når jeg tenker på muligheter, så tror jeg at språk og kultur er en kjempeviktig sak for (navn på bedrift) og for alle andre næringer som vil gå nedstrøms i verdikjeden. Marin*

Dei sunnmørske bedriftene spesielt i maritim næring, men også i marin næring er rekna for å favorisere lokale tilsette. Dette ser likevel ut til å vere i ferd med å endre seg, noko vi ser konturane av i ei maritim bedrift:

*Opplever du (namn på bedrift) som open for nye impulsar? Ja. Særleg dei seinare åra. Var annleis før. Meir preg av å vere ei familiebedrift før der alt skulle vere slik som det alltid har vore. Ny direktør i (årstal) med andre visjonar. Har mista marknadsandelar innan... må gjere endringar på måten å tenkje på. Ein har mellom anna tilsett ein..., er meir open no. Vil prøve nye ting. Har også tilsett annan type kompetanse no enn før, t.d. systemutviklarar. Maritim*

Når det kjem til den samla samansetjinga av staben står likevel den regionale orienteringa framleis sterkt, noko som kanskje i sterkare grad er eit kjenneteikn blant enkelte bedrifter på Ytre Søre Sunnmøre enn elles i fylket om vi skal dømmе ut frå dei kvalitative intervjua.

*Veldig mange her frå Herøy og Indre Herøy. Ein og annan volding eller frå Ulstein. Stort sett folk frå Søre Sunnmøre. Maritim*

Familiestrukturane er framleis sterke. Ein tilsett med utanlandsk bakgrunn meiner familiekoplingane er mykje sterkare i regionen han bur enn i andre delar av verda der han har arbeidd. Han vurderer dette slik:

*.. i forhold til andre deler av verden som jeg har vært i... Sør-Amerika er helt annerledes, de er veldig åpne, positive, happy, altfor happy du blir litt mistenksom... men her er helt motsatt, kaldt og tørr og vanskelig å bryte inn og etablere et nettverk. Men på andre siden, familienettverket er kjempesterkt, for eksempel når ved middagsbordet med familien, vi snakker om ulike ting, snakker om folk, de har ikke sin egen identitet, de har alltid en kobling til en eller annen. For eksempel «Per Persen», han bor ved siden av tanta mi som bor... eller han er naboen til søsteren min... gamle ungdomskolevenner. Jeg synes det er fascinerende å se at man snakker ikke om den personen selv, men hvordan den personen er knyttet til familienettverket, og det er veldig interessant å lære om folk også åpne dialogen med folk. Så det er mye enklere for meg å snakke med folk som min slekt kjenner, da sier de å ja, ja, du er naboen til... da er det helt åpent, men hvis jeg bare sier hei, jeg er fra (navn på bedrift), så sier de, «å ja, hei», det blir liksom en ørken av en samtale. Så det er fascinerende hvordan man bryter inn i den nærheten av nordmenn. Det er noen måter man kan bryte inn og andre måter som ikke fungerer. Marin*

Utfordringane knytt til å vere utlending i det maritime miljøet på Sunnmøre er nærare omtala i tidlegare arbeid (Solheim, 2011).

## **Utdanning i møte mellom «det gamle og det nye»**

På mange måtar gir tilbakemeldingane frå høgt utdanna unge vaksne i marin og maritim sektor eit innblikk i eit næringsliv som står med ein fot i ein industrikultur der formell utdanning ikkje var sentral, til ein kultur der slike utdanningar blir meir og meir viktig i rekrutteringa av nytt personell. På same tid kjem det inn ny arbeidskraft der dei sosiale banda er annleis og bindingane til regionen også annleis enn kva som har vore vanleg. Kvar den enkelte bedrift er i denne prosessen varierer, noko som mellom anna viser att i forhold til korleis utdanningsgruppa føler at eigen utdanning og kompetanse blir verdsett, og i forhold til kva type utdanningar som i størst grad blir etterspurd.

*Det er framleis ein tanke på Sunnmøre om at ein treng ikkje sivilingeniøruddanning, masterutdanning, doktorutdanna etc. Ein klarer seg med bachelorutdanna. Maritim*

Dette gjeld sjølv sagt ikkje alle. Etter kvart har jo fleire bedrifter rekruttert folk både på master- og doktorgradsnivå. Det kan likevel vere at ein del av dei tidlegare haldningane framleis «heng att i veggane».

*Dette er i ferd med å snu seg, men heng noko i framleis. Det vil i allefall henge lenge igjen i utdanningsmiljø dersom ein ikkje er tydelege på at ein har endra tankegang. For det framstår som at ein ikkje treng høgkompetanse her samanlikna med andre stader, t.d. Stavanger og Oslo. Her på avdelinga treng ein folk med mastergrader, gjerne også doktorgrader, men det vert ikkje formidla godt nok utover. Det er ei haldning som framleis står sterkt i bedriftene her at ein ikkje treng mastergrader. Kvifor? Det kostar meir med dei med høgare utdanning. Tidlegare*

også meir erfaringsbaserte avgjerder, enn forskingsbaserte. ... og ... driv no meir berekningar etc. enn tidlegare. Gjere meir utviklingsarbeid. Før fekk ein meir tilbakemeldingar frå kapteinane på båtane om kva som verka eller ikkje verka. Sjømennene var i stor grad med å gjere endringar. No er det ein meir analytisk tilnærming og det krevst høgare kompetanse. Maritim

Er det behov for meir analytisk kompetanse? Ja. I vår avdeling føler vi det. Om det signaliseres godt nok utover veit eg ikkje. I designavdelingsmiljøa så treng ein høgare kompetanse. Maritim

Det er noko av styrken. Det er det ein er gode på. Det er det som har gjort at ein er så flinke her i området; at ein alltid har fått desse tilbakemeldingane frå brukarane. Designavdelinga fekk høyre av kapteinen på båten kvar gong han var heime kva som var feil etc. Det må vi passe på å ta vare på. Men eg føler at designarbeidet har vore prega av for mange tilfeldigheiter tidlegare... og andre har blitt flinkare til å vere analytiske i den tidlegare fasen. Men vi må absolutt ta vare på tilbakemeldingar. Han på nabokontoret mitt har vore 15 år på sjøen og er ein av dei viktigaste vi har. Ein treng kombinasjonen av unge og gamle, av høgt utdanna og lågt, erfaring, folk frå fleire universitet etc. Dersom alle har same bakgrunn, så får ein same ideane. etc. Maritim

Kor mykje av utdanninga ein får bruke i arbeidet vil variere, sjølv om dei aller fleste gjennom spørjeskjema gir uttrykk for at dei får utnytte eigen kompetanse og talent på arbeidsplassen. Tilpassing til arbeidsmarknaden både i marin og maritim næring krev fleksibel haldning til kva som passar til eigen kompetanse. På spørsmål om informantane får nytta eigen kompetanse i noverande jobb svarar dei:

Nei. For så vidt. Får brukt industrimekanikarutdanninga. Den spesifikke fagkunnskapen (elkraftteknikk) har eg ikkje brukt. Lærer saker underveis i studiet. Mellom anna å planlegge oppgåver, handtere informasjon, systematikk. Får evne til å ta til deg og systematisere ny kunnskap. Merkar stor forskjell på om ein er sivilingeniør/ingeniør/teknisk fagskule/fagbrev. Som gruppe. Det er sjølv sagt unntak, men det er fordel med høgare utdanning for å ta til seg kunnskap og ta ansvar for eigen framdrift/sjølvstende. Maritim

Ja. Det er sjølv sagt mykje eg ikkje får brukt, men slik er det alltid. Ein snevrar seg inn. Men ein får brukt mange av dei kvalitetane som ein lærer i utdanninga. Ikkje faglege detaljar, men måtar å jobbe på, å finne kunnskap på. Særleg frå masterutdanninga. Korleis finne informasjon, å vere kritisk etc. Får brukt utdanninga her, men kanskje ikkje det spesifikt faglege. Kan og komme med ønskje om kurs etc. og så tilpassar ein det til kva behov bedrifta har. Marin

## Positive sider ved arbeidsplassen

Som det gjekk fram av figuren innleiingsvis, gir dei fleste uttrykk for trivsel på arbeidsplassen og mange føler seg som del av den kulturen og miljøet arbeidsplassen representerer (jamfør Figur 26). Kulturen på arbeidsplassen er såleis naturleg nok ikkje berre viktig i forhold til rekruttering, men også i forhold til det å hindre uønskt stor turnover og sikre seg at mange blir verande. Dette kjem også klart til uttrykk gjennom intervju.

Veldig ungt miljø. Omgår dei fleste også privat. Det er kanskje både på godt og vondt. Kunne kanskje hatt fleire bein å stå på/utvida noko, men det tyder på at kollegaene passar veldig godt saman når det er slik. Og så er det dette med fleksibiliteten. Og nærheita til turmuligheiter. Har og mulegheita til å kunne påverke ting då dette er ei lita bedrift i vekst. Ein kan stikke hovudet fram og ta ansvar dersom det er noko ein ønskjer å endre. Men det er ikkje berre slik at ein kan

*påpeike ting, ein må ta ansvar og fordi det er ikkje sikkert det er nokon som har ansvaret for det sjølv. På godt og vondt. Maritim*

*Behov for fornying her på utstyrsida. Mykje gamalt utstyr. Men (namn på bedrift) i sin heilheit synes eg er veldig bra. Veldig godt samarbeid mellom dei tilsette. Alle var på båttur sist laurdag. Godt arbeidsmiljø. Lite fråver. Veldig fokus på HMS. Positivt. Heilskapen er veldig bra. Marin*

*Dersom (namn på bedrifta) hadde vore den første bedrifta (eg jobba i) då eg kom frå Sverige, så hadde eg nok flytta heim att. Men det var det ikkje. Miljøet på (namn på bedrifta) var mykje meir inkluderande og plutselig hadde ein eit nettverk. Her er det treigare. (Sitat frå intervju med person som har bestemt seg for å slutte på arbeidsplassen. Maritim)*

*Fridomen og tilliten eg får frå leiing i å styre prosjekt sjølv. Får styre sjølv arbeidskvardagen. Det er stort press på arbeidsmengde, men ein får styre sjølv i stor grad kva ein vil ta på seg. Veldig variert. Veldig fleksibelt ... varierte og spennande arbeidsoppgåver. Maritim*

Fleire trekkjer fram fordelane med flat struktur og moglegheiter til å påverke på arbeidsplassen og eigen arbeidskvardag. Ein utanlandsk tilsett med erfaring frå fleire andre kulturar gjer seg desse refleksjonane:

*Men hvis du skal si noe om hva du har satt mest pris på med arbeidsplassen her? Jeg synes at det er en veldig flat organisasjon, til og med i et selskap som har en omsetning på .... Det er imponerende, det er en fantastisk fordel og jeg har noen teorier rundt dette, ... du har en høy utdanning i befolkningen, du har ikke, liksom den arbeider underklassen som mexicanere i USA eller Carribean folk som kommer til Canada for å plukke bær innenfor sesongen og så gå tilbake til Jamaica, dokke har ikke den underklasse ... Og det sier mye om hvordan samfunnet fungerer, og hvis du har så bra utdanna folk, du ikke trenger så hierarkiske systemer fordi du får mange flinke folk som kan bidra til strategidiskusjoner og slike ting og det er jeg ikke vant til, jeg er vant til et klart hierarkisk system, i hvert fall i mitt selskap, du var enten på det nivået eller på ... I den sammenhengen føler jeg at den måten nordmenn kjører bedrifter på er imponerende, det er basert på noen forutsetninger annerledes fra andre land, jeg føler at i et høyskattland, å lykkes i næringen er mer imponerende her enn i North America eller andre mer kapitalistiske land, så dette er min målsetning, å lykkes i den næringen her, hvis jeg lykkes her i det supersosialistiske Norge, det sier noe om min egen kompetanse, så det er mitt neste mål, så jeg føler at det som jeg er mest imponert med, det jeg liker best her i Norge er den arbeidskulturen at jeg kan ha en dialog med konsernsjefen over en kopp kaffe ka tid som helst, noe som er helt utenkelig i den anglosaxon kapitalistiske verden. Jeg skjønner det kommer med noen ulemper, men generelt tror jeg det er hovedsakelig bare fordeler. Marin*

Mange opplever også, som vi alt har sett (Figur 26), at ein gjennom bedrifta, og ikkje minst i den bransjen ein arbeider, er ein del av eit interessant kompetansmiljø.

*Veldig spennande. Det skjer veldig mykje spennande og eg føler at det maritime clusteret på Sunnmøre er godt representert globalt. Store ting føregjeng på vesle Sunnmøre. Ein samarbeider tett på tvers av leverandørar, design, reiar, verft. Dreg kvarandre opp og triggar innovasjon og nyskaping. Er langt framme på teknologien. Maritim*

*Då eg fekk byrje å jobbe her fekk eg reise rundt i verda og besøke og møte kundar og då har eg innsett kva vi eigentleg har på Sunnmøre. Til dømes i Asia kjenner ein igjen bedriftsnamnet sitt og ein er ein del av det sunnmørske miljøet. Vi drar til Kina og konkurrentane er frå nabobygget*

*eller andre sida av fjorden. Underleverandørane er borte i gata. Imponert over omfanget og kompetansen som er i området her. Vert meir og meir imponert. Maritim*

*Skal eg vere kresen, så er det ikkje så mange andre jobbar kvart år. I alle fall ikkje utlyst. Kor mange internt, det veit eg ikkje, men nokre er det. Men dersom ein må ha seg ein jobb, så er det veldig mykje å velje mellom her i området. Ekstremt mykje eigentleg. Men ikkje draumejobben. Trivst veldig godt i den type jobb eg har no. RollsRoyce, Ulstein, STX, Skipsteknisk er det mest aktuelle for meg innafør denne radiusen. Av rederia er Farstad og Voldsund mest aktuelle. Av andre ting ville vere DNV eller NME i Ålesund. Elles mange utstysleverandørar i området som treng kompetanse. Mange bedrifter i området/stort miljø som har behov for den utdanninga som eg har. Maritim*

Det er likevel berre enkelte grupper høgt utdanna som har så mange opningar:

*Vanskeleg for min del dersom eg skal jobbe innan ..... Det er eg innforstått meg med. Kanskje noko innan laks eller kvitfisk kan det vere noko. Men det er annonsert svært få jobbar. Veldig mykje går på kjennskap eller ein vert tilbydd ein jobb... Ein må sende ut signal om at ein er lei og så går det på ryktebørsen at ein er ute på leit. Slik fungerer det. Det sit mange dyktige folk rundt om kring. Mange sit også på jobbane sine fordi det er gunstig å jobbe i næringa. Det er lite utskifting slik sett. Dersom ein går frå noko, så går ein over til noko større og betre innan marin. Marin*

## Utfordringar for bedriftene og næringane

Dei aller fleste trivst på eigen arbeidsstad (jamfør Figur 26). Intervjua, både med bedriftene og dei tilsette, peikar derimot ikkje i retning av at det vanleg at arbeidsgivarane eller dei tilsette sjølve har eit aktivt forhold med tanke på utvikle den rolla arbeidsplassen har som sosial møteplass ut over det som er direkte jobbrelatert. Julebord og sommaravslutningar vert nemnt, men få bedrifter synest å ha eit målretta arbeid knytt til utvikling av sosiale nettverk og kultur. I dei tilfella der det er bedrifter som har eit målretta arbeid knytt til utvikling av sosiale nettverk og kultur, ser vi derimot at arbeidet også er viktig for utvikling av sosiale nettverk utanfor arbeidsplassen. Både bedriftene og dei tilsette opplever at dette har vore viktig for dei for kunne halde på arbeidskrafta.

Kva som blir opplevd som utfordringar elles, ser litt forskjellig ut alt etter om ein arbeider i marin eller i maritime næringar, i alle fall dømt ut frå tilbakemeldingane i dei kvalitative intervjua. Blant tilsette i marin næring er tre tema løfta fram:

- Behov for kurs og kompetanseutvikling
- At ein opplever næringa som usikker, i alle fall i forhold til alternativa i offentleg sektor
- At det blir ein del standardiserte oppgåver som ikkje er like interessante sett i forhold til eiga utdanning og interesse

Innanfor maritim næring er fokus annleis, og ein del av desse er knytt til vekstsmertene næringa opplever som følgje av ekspansjonane mange bedrifter har vore gjennom:

- Behov for meir formalisering av ulike sider ved drifta
- Overgang frå å vere familiebedrift til andre former for eigarskap
- Mangel på strukturert opplæring

Innspela spriker likevel mykje. Løn blir også tematisert blant nokre av dei som arbeider i maritim næring. Det handlar då om at maritim næring i Møre og Romsdal gir mindre lønsmessig utteljing enn tilsvarande jobbar andre stadar i landet:

*Men lønsnivået er lågare på Vestlandet. Det merka eg då eg bytta jobb frå Oslo og samanlikna med kullet mitt som no er/jobbar i Oslo. Den årlege veksten er sterkare der enn her, og eg trur ikkje at (namn på bedrift) skil seg ut frå liknande bedrifter her. Eg trur det går meir på heile regionen. I følge avdelingsleiaren vår i Bergen så må avdelingskontora våre i Bergen og Trondheim konkurrere på løn. Dei har ikkje noko val, medan her i ... har ein faktisk valt å kome hit fordi her er andre ting som er tiltrekkande. Maritim*

*Lønsmessig, kunne vore noko høgare. Ganske stor forskjell mellom vanleg industri/maritim industri samanlikna med olje/gassindustri. Vanskeleg for t.d. (namn på bedrift)... å konkurrere med lågkostland. Maritim*

For mange er det viktig å ha ein jobb som gir tilstrekkelege utfordringar. Det kan påverke både val av jobb, kvar ein ønskjer og etablere seg, og om ein ønskjer å bli verande.

*Det andre forholdet var dette med jobb. Utfordrande jobb i Molde. Ville truleg fått mindre utfordrande jobbar i ein større by slik som Trondheim med mange nyutdanna. Tok kontakt med (namn på bedrift). Fekk jobb og flytta tilbake. Maritim*

*Hadde ingen relasjonar til Bergen. Meir ein studentplass. Kjente mange då eg flytta til Bergen, men dei siste åra så har folk flytta heim att til Sunnmøre og Ålesund. Var lei (namn på arbeidsplass i Bergen) og ville finne meg nye utfordringar. Byrja å kikke meg om etter jobb i Ålesund. Då dukka dette med (namn på bedrift) opp... Marin*

## Kvinner i mannsdominerte næringar

Vi har alt slått fast at kvinnene i mindre grad enn mennene i dei marine og maritime næringane opplever at dei får bruke eigen kompetanse og talent i jobben sin, i mindre grad enn mennene opplever at dei kjenner seg heime i kulturen på arbeidsplassen, i mindre grad opplever at dei kan nå eigne karrieremål gjennom jobben og i større grad enn mennene har søkt jobb eller teke kontakt om jobb med ei anna bedrift. Forskjellane er ikkje dramatiske og noko dramatisk kjem heller ikkje fram i djupneintervjua. Det er likevel eksempel på undertekst i nokre av intervjua som tilseier at det kan vere ekstra utfordringar knytt til det å vere kvinne i mannsdominerte næringar. Mannsdominansen er særleg sterk i den maritime næringa, men pregar også delar av den marine næringa. Det blir også gitt uttrykk for at det blir gjort grep for å betre posisjonen til kvinnene i bedriftene.

*Dette er ein mannsdominert næring. Ser du spesielle utfordringar for din del? Nei. Kan ikkje kome på noko konkret. Det er vel meir dette med at hadde det vore meir heterogen blanding på alle ledd så hadde det vore lettare for alle å ta nokre sjansar å ta nokre leiar/mellomleiar-stillingar. Det er litt fokus på dette ... få fram kvinnelege leiarar/få kvinner inn i leiarposisjonar og liknande. Ser ikkje at det er nokre hindringar for at ein kan gjere det. Det er meir naturlege eigenskaper som gjer at kvinner ikkje tar så store steg/sjansar generelt sett. Bransjen kan prøve å tilrettelegge, og det gjer ein også. Men veit ikkje heilt kva systemfeil eller organisasjonsfeil som eg kan peike på som gjer at det bremsar på den utviklinga. Elles veldig positivt for bedriftene å ha ein heterogen blanding med forskjellige tenkesett og liknande. Tap slik sett at ein har ein såpass mannsdominert næring. Får ikkje belyst sakene frå så mange sider som ein kanskje kunne ha fått. Kvinne maritim*

Ei anna kvinne er ikkje like positiv til dei strukturelle føringane:



Er bedrifta open for nye impulsar? *Nei. Vi – og det gjeld dei fleste selskap som driv som oss – er fryktelege dårlege på å tenkje nytt. Ting tar lang tid. Beslutningstida er lang. Det stoppar opp. Eldre mannfolk. Kvinne, maritim.*

Fleire kjenner på det same:

*Ja. Dersom utviklinga vert som til no, så vil eg bli. Absolutt. Men samstundes dersom dei går tilbake på ein del ting eller ein vert motarbeida, så veit ein ikkje kva framtida blir. Til dømes i forhold til arbeidet med ... Det er litt vanskeleg å kome hit som ny. Ikkje minst som jente. Og fortelje dei som har vore her sidan bedrifta vart oppstarta, at dette har ein ikkje lov til å gjere lenger. Marin*

Samstundes seier den same kvinna:

*Er det veldig mannsdominert? Nei. Eg føler at sidan eg har produksjonsbakgrunnen, så har det gått veldig greitt. Det har sjølvsagt vore diskusjonar, men ein klarer å sjå ting frå fleire sider. Produksjonsbakgrunnen min har vore til stor hjelp. Marin*

## Livet utanfor bedrifta – staden, regionen og sosiale band

Val av arbeid handlar om jobbmulegheiter og ulike kvalitetar ved arbeidsplassen. For nokre er likevel det å bu nær familie og vener viktigare enn jobb og karriere. For andre er det å bu ein bestemt stad, eller i eit bestemt område viktigast. Frå ei undersøking blant nøkkelpersonar med høgare utdanning i eit breitt utval bedrifter i Møre og Romsdal, vart det slått fast at forhold utanfor jobb og yrkeskarriere var viktigast for etablering i fylket (Båtevik et al., 2003; Båtevik et al., 2004). Eit enklare liv og kvardagslivhandtering var stikkord. Samtidig var det klare forskjellar mellom ulike yrkesgrupper. Ingeniørane vurderte til dømes grunnlaget for å gjere yrkeskarriere i Møre og Romsdal monaleg større enn økonomane gjorde. Når innslaget av ingeniørar er stort, ikkje minst i maritim næring, er det rimeleg at dei vurderer jobbmulegheitene i eigen region som gunstigare enn mange andre grupper. I praksis vil ein kombinasjon av slike faktorar vere med å påverke både val og oppleving av arbeidsstad, saman med andre forhold som livsfase, familiesituasjon, arbeidssituasjon for ektemake og så bortetter. Dette gjeld også informantane frå marin og maritim sektor. Vi har alt sett at mange set det å bu nært familie og vener høgt når dei grunngir kvifor dei har valt å busette seg i der dei no bur (jamfør Figur 24).

Kva som vert oppfatta som attraktivt utanfor bedrifta varierer mykje og er nok i stor grad prega av forskjellar i individuelle preferansar. Heilt innleiingsvis tek vi med nokre døme for å få fram noko av breidda i svara.

Det som oftast blir tematisert gjennom dei opne svara frå den kvantitative delen av undersøkinga, er forholdet til natur og friluftsliv.<sup>24</sup>

*Jeg mener at naturen i Møre og Romsdal tiltrekker arbeidssøkere fra andre deler av landet.*

Maritim

Slike svar er heilt på line med ein del av det inntrykket som har kome fram i fleire studiar (Båtevik et al., 2003; Båtevik et al., 2004; Yttredal, Dvergsdal, Sigurdh, Bakke, & Natvig, 2013) og som også har vore illustrert gjennom fleire medieoppslag dei siste åra.

Små og oversiktlege forhold er eit anna tema som kjem fram, mellom anna frå ein som har kome flyttande til Møre og Romsdal:

*Stability, not big changes, not same stress as in my own country, quiet, relaxing.* Maritim

Elles er det enkelte som både er opptekne av sosiale nettverk, fritidsaktivitetar og kulturliv:

*Eit rikt kulturliv aukar attraktivitet.* Maritim

*Stabilt familennettverk.* Maritim

Bustadprisar er også nemnt:

---

<sup>24</sup> Problemet i forhold til å telje slike svar, er at langt frå alle svarar på slike spørsmål. Av dei 98 som svara på skjemaet vårt, var det 38 personar som gav svar på dette. Spørsmålet var også formulert slik at dette skulle vere kommentarar til synspunkt som gjekk ut over det dei alt hadde svara tidlegare i skjemaet.

*Lavare priser på boligmarkedet er med å gjøre det attraktivt. Martim*

Av forhold som påvirker attraktiviteten til regionen i negativ retning, er det flest kommentarar knytt til det at samfunna blir opplevd å vere for små. Der nokre ser ein styrke, ser andre såleis ei ulempe:

*Molde trenger en haug med nye innbyggere. Maritim*

*Small communities takes adjusting if you come from a big city, it is more quiet. Marin*

Det same gjeld i forhold til kulturliv, fritidsaktivitetar og friluftsliv:

*Litt snevre fritidsmuligheter om ein ikkje er eit friluftsmenneske. Marin*

Terskelen for å kome inn i det sosiale livet kan også bli opplevd som høg, noko som tidlegare er dokumentert i studien til Solheim (2011) blant høgt utdanna utanlandsk arbeidskraft i maritim sektor. Vi ser eksempel på det same i dette datamaterialet:

*The ability to integrate into society is a challenge. It's easy to make foreign friends, but only since having a baby has integrations started to happen. I have only recently been grasping local language, have been learning bokmål. Marin*

Eit siste tema som blir trekt fram i dei opne svara på temaet attraktivitet, er kommunikasjonar. Her står flytilbodet sentralt:

*Begrenset med flyavganger gjør det mindre attraktivt. Maritim*

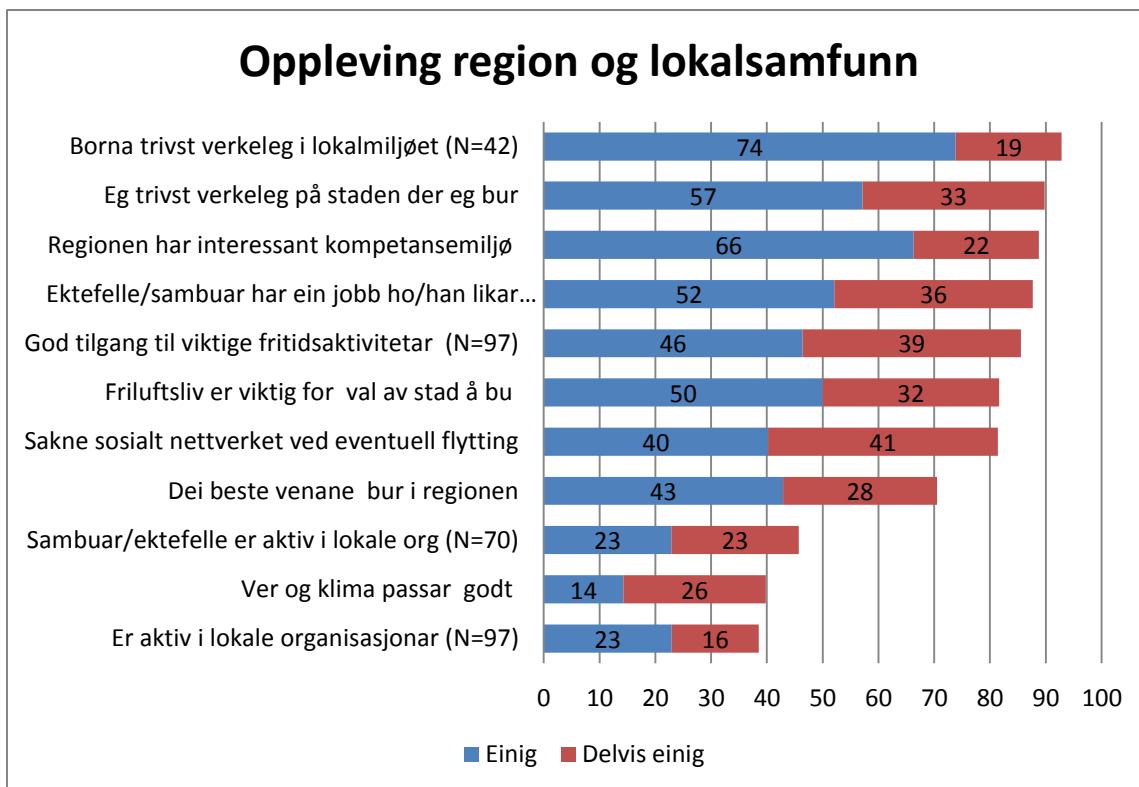
Sitata over fungerer som eksempel på tema som blir reiste med tanke på kva som gjer livet utanfor bedrifta attraktivt for høgt utdanna unge vaksne i marin og maritim næring i Møre og Romsdal. Breidda i tema er eit stikkord. I oppfølginga nedanfor vert ein del tema følgde opp både i tal og ord.

## **Oppleving av region og lokalsamfunn**

På same måte som i vurderinga av eigen arbeidsstad, opplever eit klart fleirtal mange sider ved eigen region og staden der dei bur positivt.

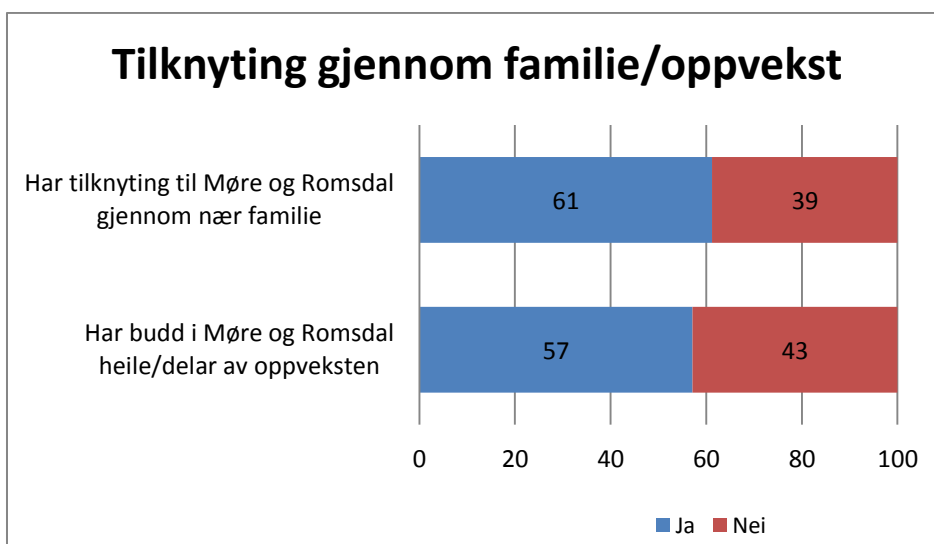
Generelt er trivselen høg, sjølv om dei som har born vurderer denne høgare på vegner av borna, enn på vegner av seg sjølve. Også når det gjeld regionen som arbeidsmarknad, er mange positive. Særleg er det mange som oppfatar at den regionen dei bur i representerer eit interessant kompetansemiljø. Det er rett nok færre som opplever at det er mange interessante jobbar i dagpendlingsavstand, men tre av fire seier seg likevel einige i at det er slik. Det kan vere ei særleg utfordring å skaffe interessante jobbar for ektefelle eller sambuar når ein ikkje bur i sentrale strok. Slik denne gruppa vurderer det, har ein derimot i mange tilfelle lukkast å finne interessant jobb også til ektefelle eller sambuar. Også tilgang på fritidsaktivitetar blir av mange opplevd positiv. Det er også ei tydelig orientering mot friluftsliv blant eit klart fleirtal av gruppa. Heile 82 prosent er einige eller delvis einige i at friluftsliv er viktig for dei når dei har valt å busette seg i Møre og Romsdal. Slik sett blir friluftsliv opplevd som eit aktivum i seg sjølv.

Gruppa består av unge vaksne. Mange er komne relativt kort i etableringsprosessen. Det er mellom anna fleire av dei som ikkje har eigne born. Tilknyttinga til eige lokalsamfunn gjennom lokale organisasjonar er då også relativt låg.



Figur 27. Haldningar til ulike sider ved tilknytning og attraktiviteten til eigen region (opplevd) og eige lokalsamfunn. Prosent.

Ver og klima er ofte vurdert som ei ulempe ved å bu på vestkysten av Norge. Dette blir langt på veg stadfesta av denne gruppa. Det er likevel såpass mange som 40 prosent som, i alle fall til ein viss grad, opplever at ver og klima passar dei godt.<sup>25</sup>



Figur 28. Tilknytning til fylket gjennom familie (både eigen og sambuar/ektemake sin familie) eller oppvekst. Prosent.

<sup>25</sup> Det er små forskjellar i oppleving av ver og klima mellom dei som har vakse opp i Møre og Romsdal og dei som ikkje har gjort det. I den grad det er forskjell er det fleire av dei som kjem utanfrå som er positive enn dei som har vakse opp med og såleis skulle vere vane med ver og klima slik det er i fylket.

Mange har sterke sosiale band til regionen, sjølv om slike band for ein del er vel så sterke ut av regionen.<sup>26</sup> Det er også eit fleirtal av gruppa som har vakse opp i Møre og Romsdal og har band til fylket gjennom dette. I tillegg er det 61 prosent som har tilknytning til fylket gjennom nær familie, det vil seie at ein sjølv eller eventuell ektemake eller sambuar har foreldre eller søsken som bur i fylket.

Når 57 prosent har budd i Møre og Romsdal i oppveksten, er det uttrykk for tilknytninga til fylket framleis er viktig for rekruttering av høgt utdanna arbeidskraft til bedriftene.<sup>27</sup> Slik sett kan ein forstå at bedrifter legg vekt på betydinga av «lokale heltar» i eiga rekruttering. Det er likevel interessant å registrere at blant høgt utdanna nøkkelarbeidskraft i Møre og Romsdal om lag ti år tidlegare, var det 79 prosent som hadde budd i Møre og Romsdal i oppveksten (Båtevik et al., 2003; Båtevik et al., 2004). Tala kan rett nok ikkje samanliknast direkte. Tala som er ti år gamle er mellom anna baserte på personar med ei breiare næringstilknytning enn akkurat den marine og den maritime næringa. Ut over dette er det snakk om personar med høgare utdanning og i same livsfase. Tala er såleis ein indikator på at basisen for rekruttering er i ferd med å endre seg. Ei slik utvikling er ikkje noka overrasking, mellom anna sett i lys av at utanlandsk arbeidskraft også har vorte viktig for bedrifter både i marine og maritime næringar (Båtevik et al., 2011; Solheim, 2011).

Av skilnader knytt til kvar dei bur, kan følgjande vere interessant å merke seg:<sup>28</sup>

- Dei som bur i ein av dei tre største byane gir noko grad sterkare uttrykk for trivsel (94 prosent) enn dei som bur i mindre kommunar (85 prosent)
- Friluftsliv er i noko grad viktigare for val av stad å bu blant dei som bur på Sunnmøre (83 prosent) enn dei som bur på Nordmøre/i Romsdal (76 prosent)
- Dei som bur på Nordmøre/i Romsdal gir i større grad (57 prosent) enn dei som bur på Sunnmøre (35 prosent) uttrykk for at ver og klima passar dei godt. Dette er truleg meir uttrykk for oppleving av klimaet, enn reelle forskjellar, i og med at kommunane som er sterkast representerte i undersøkinga i all hovudsak er kystkommunar

Alle desse forskjellane er signifikante på 0,10-nivået. Sett under eitt, er det likevel lite i materialet som peikar i retning av at forskjellane mellom regionane er store i forhold til korleis gruppa opplever eigen region og eige lokalsamfunn.

### **Friluftsliv og natur – i ei særstilling**

Friluftsliv og forholdet til naturen har på mange måtar ei særstilling når ein snakkar med mange av informantane. Det betyr ikkje at alle er opptekne av dette. Det betyr heller ikkje at det overskuggar alt anna for dei som er opptekne av natur og friluftsliv. Svara frå fleire av dei som arbeider i marin og maritim næring tyder likevel på at det ligg eit stort potensiale i å nytte desse faktorane meir aktivt, tilpassa dei føresetnadane ein har på ulike stader og i ulike regionar.

---

<sup>26</sup> Omfang av sosialt nettverk vil mellom anna kunne vere avhengig av butid. Enkelte av informantane er nye i jobben og fylket. Det er såleis naturleg at enkelte ikkje har utvikla så sterke sosiale nettverk så langt.

<sup>27</sup> I praksis er det meir snakk om tilknytninga til Nordmøre, Romsdal eller Sunnmøre som er viktig, ikkje til fylket sett under eitt.

<sup>28</sup> Det var ingen signifikante forskjellar mellom kjønna eller kva næring dei arbeider i på variablane om oppleving av eigen stad og region.

Ein av informantane gjer seg refleksjonar rundt dette:

*Sunnmøre må bli flinkare til å vise seg frå si gode side. Det har vi og snakka om internt. Ta med oss nokre videoar om korleis friluftslivet her er. Lettare å halde på folk dersom dei er glade i å vere ute i naturen. Du klarer ikkje å lure folk til å tru at kulturtilbodet eller kafétilbodet i (namn på stad) er betre enn i Oslo. Ein må få tak i dei folka som vil vere på grunn av det som Sunnmøre har å by på. Då vert det lettare å få dei hit og det vert lettare å få dei til å bli lenger. Vi må bli flinkare å skryte av Sunnmøre – kor flott her er - overfor dei folka som har desse interessene. Eg hadde ikkje trivst på Sunnmøre dersom eg ikkje likte å gå på fjellet både sommar og vinter, padle, generelt å vere glad i å vere utandørs. Maritim*

Ein annan av informantane trekkjer også inn samspelet mellom ulike yrkesgrupper og då særleg mellom ingeniørmiljøet i Molde og tilsette ved sjukehuset:

*Skal ein dra folk til regionen, så må ein synleggjere dei mulegheitene som er her. Synleggjere styrkane til regionen; Meiningsfylte jobbar. Fantastisk natur og friluftaktivitetar. Dette er ein trend i tida som ein må utnytte. Viktig også med arbeidsplassar til ein partner. Arbeidsplassar med høg andel damer. Det vil seie til begge. Jamfør sjukehusdebatten. Det handlar eigentleg om levedyktige regionar og ikkje pasienttilbod, helse for pengane etc. etc. - og verdival. Eg er villig til å få eit dårlegare tilbod ved Molde sjukehus enn i Trondheim. Skal du halde liv i industrien i Molde, eksportinntektene – då er det viktig med Molde sjukehus. På grunn av dei store ringverknadene for næringslivet. Maritim*

Aktivt friluftsliv er ei side av regionen si tiltrekkingskraft. Men naturen kan vere viktig også for dei som ikkje er fullt så aktive, som ein del av heile «pakken»:

*Gjekk over til elektroingeniør. Ferdig i Trondheim 2011. Flytta tilbake til Molde. Har hus. Sambuar ferdig i Trondheim 2012. Treivst godt i Trondheim, men ville tilbake til ein mindre plass. Fin natur. Sjø. Gå på fjellet. Familie og vener. Det andre forholdet var dette med jobb. Utfordrande jobb i Molde. Ville truleg fått mindre utfordrande jobbar i ein større by slik som Trondheim med mange nyutdanna. Maritim*

## **Svak regional orientering?**

Relativt mange gir uttrykk for at dei opplever at det er mange interessante jobbar innan det dei sjølve definerer som akseptabel pendlingsavstand på ein dag. Gjennom intervjuar blir det likevel tydeleg at dei fleste orienterer seg mot den nære arbeidsmarknaden. Få er villige til å reise meir enn ein halv time for å kome seg på arbeid. Dette er i samsvar med tidlegare funn blant høgt utdanna unge vaksne i Møre og Romsdal (Båtevik et al., 2003; Båtevik et al., 2004). Enklare kvardagshandtering blir gjerne prioritert framom det å kunne veksle mellom arbeidsplassar i ein større geografisk region.

*Men for meg er det ikkje så veldig attraktivt å pendle i det heile teke. Dersom ein har mulegheit for ikkje å gjere det. Eg er oppvaksen på ein svært liten stad der ein kunne gå over alt. Det var aldri noko alternativ å bruke tid på å kome seg nokon stad. Alt dette er avhengig av type jobb, men er det ein veldig attraktiv jobb så kan hende... har vanskar no med å sjå føre meg å pendle Molde – Ålesund. Molde er mitt arbeidsmarknad + 20 minutt. Er så langt heime ifrå no som eg bur på Vestlandet at eg ikkje vil akseptere ulempa med å pendle. Har liksom tatt ulempene ved å bu på Vestlandet... Maritim*

Opplivinga av akseptabel reiseavstand til og frå arbeid vil kunne endre seg avhengig av livsfase. Når ein skal over i ein jobb og ser ut over eige lokalsamfunn, er to alternativ aktuelle; pendling eller flytting.

Flytting kan føre til mindre eller større endring. Flytting utan skifte av arbeid, kan både redusere og auke reiseavstand til jobb. Mange av informantane er i ein situasjon der det er aktuelt med nytt hus. Tilbakemeldingane frå dei enkelte er at dei vil unngå at slike flyttingar fører til lange arbeidsreiser. Det same gjeld dersom endring av arbeidsstad er aktuelt.

Dermed er til dømes ein lite aktuell problemstilling for dei fleste å pendle mellom regionsentra i Møre og Romsdal, i alle høve i den livsfasen informantane er no. Det same gjeld det å flytte frå Molde til Kristiansund, frå Ålesund til Molde og så vidare. Dersom ei større flytting skulle bli aktuelt, er alternativa primært større byar i Norge, men med unntak av Oslo. Bergen, Trondheim eller Stavanger blir ofte nemnde. I tillegg er det fleire som vurderer utlandet som eit alternativ, i alle fall for ein periode.

Oslo blir såleis i liten grad vurdert som alternativ for dei vi har intervjuet. Som ein del av dette mønsteret kjem kommentarar som: *Eg er inga storbyjente*. Med storby er det gjerne snakk om Oslo:

*Kva er alternativ bustad, dersom du ikkje skal bu i Molde? Trondheim. Snill versjon av ein storby. Har tekniske miljø. Ikkje Oslo. Trives ikkje der. Gjerne utlandet. Der det ikkje er kaldt. Spørs med dama... Maritim*

*Norge: Bergen. Kunne tenkt meg å bu i ein by, men ikkje Oslo; det er ei gryte. Maritim*

I kva retning den enkelte ser, når dei vurderer alternative stader å bu, avheng mellom anna av kvar den enkelte er frå og kva arbeid dei eventuelt vurderer. Det er likevel interessant å sjå at dei aller fleste aktivt ser vekk frå Oslo som eit alternativ. Det er nærliggande å sjå dette som eit uttrykk for ei grunnhaldning, der større arbeidsmarknader er med i vurderingane, men der hovudstaden ikkje er eit alternativ. Fell valet på Møre og Romsdal, så er ikkje Møre og Romsdal i seg sjølv som er valet, men Molde, Ålesund, Åndalsnes... Desse stadane er ikkje er alternativ til kvarandre. Blir det aktuelt å flytte, fører flyttinga ut av fylket.

## Periferiulemper

Samfunna i Møre og Romsdal har mange gode kvalitetar. Dette viser også att i tilbakemeldingane frå informantane, både i tal og tale. Eitt eksempel på dette, er i forhold til offentlege tilbod. Rett nok representerer ikkje informantane ei gruppe som er store forbrukarar av offentlege tenester. Ein del har barn og treng tilgang på barnehage. Mange er likevel i liten grad brukarar av både barnehage, skule og helsevesen. Dei har også lite å utsette på dei offentlege tenestene. Ein av innvandrarane omtalar for eksempel det offentlege tilbodet slik:

*Statens tilbod er heilt topp, fantastisk, alt som gjeld statlege greier - halleluja, fantastisk - det er ein grunn til at Norge har så høg livskvalitet og det er sikkert staten. Marin*

Likeins er det mange av dei spurde som har vanskeleg for å trekkje fram ulemper når dei skal beskrive eigen situasjon, anten dei er tilflyttarar eller ikkje. Når dei blir utfordra på slike spørsmål, er det likevel det ein kan kalle klassiske «periferiulemper» som blir trekte fram. Små byar, avgrensa tilbod på ein del område og spesielt gode kommunikasjonar ut av regionen er av dei ulempene som blir mest tydelege gjennom tilbakemeldingane.

*Langt frå familie. Utilgjengeleg. Meir egoistiske faktorar: Eg er veldig glad i å reise. Alltid vanskeleg å reise frå Molde til utlandet. Eg har gitt opp to ting ved å flytte til Molde; Sushi og salsa. Men det skjer ting på sushi-fronten, men vi er ikkje der enno. Har berre akseptert dette.*  
Maritim

Når det er sagt, er det eit kjenneteikn ved dei fleste informantane at dei er lite storbyorienterte i grunnhaldning. Det er ikkje kulturtilboda og dei meir byprega tilboda som er dei viktigaste for dei.

*Kva med kulturtilbod? Uteliv? Eg bryr meg ikkje ... det betyr ikkje så mykje for meg. Eg ville ikkje valt å flytte til ein stad på grunn av det. Og då ville eg i så fall reist til Tromsø, der er det uteliv, opne folk, friluftsliv, filmfestival, teater, konserter, festivalar etc.. Tromsø er annleis enn Oslo og Molde samstundes som ein har gode mulegheiter for friluftsliv der.* Maritim

## Vanskeleg å få innpass i lokalmiljøet?

Det kan by på utfordringar å kome til eit nytt miljø. Tilbakemeldingar frå nye medarbeidarar med høg utdanning og utanlandsk bakgrunn i maritim næring viser at dette er noko som fleire har opplevd som ei av dei store utfordringane ved å bu og arbeide i Møre og Romsdal (Solheim, 2011). I debatten som følgde studien til Solheim vart det frå representantar for enkelte av dei store bedriftene på Sunnmøre lagt vekt på at desse utfordringane er meir allmenne, ikkje berre kopla til det å kome frå eit anna land. Dette inntrykket blir også stadfesta gjennom tilbakemeldingane frå våre informantar. Innflyttarar, uavhengig av kvar dei kjem frå, oppfattar ikkje lokalsamfunna i Møre og Romsdal som spesielt opne, heller tvert om. Nokre har sjølve opplevd ulike formar for ekskludering. Andre er meir indirekte i tilbakemeldingane. Ei utfordring som innflyttar kan vere at ein har liten kontakt med lokalbefolkninga:

*Eg har stor omgangskrets, men har mest kontakt med innflyttarar. Moldensarar er det vanskeleg å kome i kontakt med. Truleg enklare med kristiansundarar og sunnmøringar, ålesundarar. Folk er meir opne andre stader... kan sjå det litt på folkeslaget. Har spilt fotball her for å treffe folk utanfor det vante miljøet, men det vart berre til at vi omgjekk kvarandre på treningane. Har høyrte det skal vere meir opent i Kristiansund. Men basert på å ha vore her i to år så er det ikkje så mange opne skott mellom meg og den jamne moldensar. Men kanskje eg ikkje har vore så proaktiv sjølv pga. stor omgangskrets.* Maritim

Ein annan uttrykker dette skiljet slik:

*Kommer du med familie blir du fort integrert, spesielt på grunn av barna. Kommer du som enslig er det ikke så lett. Det er veldig mye aktiviteter, men du må ha en god porsjon med initiativ sjøl. Det er ikke så lett å komme i kontakt med Ulsteinfolk. Man er i stor grad i lag med andre innflyttere. Innflyttere er ofte i lag med innflyttere.* Maritim

Ein informant ser utfordringane i eit livssyklus-perspektiv:

*Ikkje så ulikt Bergen. Merkar ikkje så store forskjellar. Den største forskjellen er at ein kjem frå eit studentmiljø over til eit arbeidsmiljø. Vanskeleg å skilje dette ... Det å vere student er noko anna. Alle er på lik linje og det vert lettare å få kontakt, medan når ein kjem på ein arbeidsplass så er gjerne folk etablert i ulike relasjonar. Ein møtes på jobb. Det eg merka då vi kom til Ålesund var at det kanskje var vanskelegare å etablerer kontakt med folk. Men då vi fekk unge så fekk vi kontakt med dei som var meir likt med oss. Om det har å gjere med regionen trur eg ikkje. Det er meir livssituasjonen.* Marin



Opplevinga av kor lett det er å få kontakt vil også vere påverka av eigenskapar ved den enkelte og kan også vere påverka av både kva miljø og stad ein skal halde seg til, slik vedkomande vurderer det. Sjølv om det er ei relativt gjengs oppfatning at det kan vere vanskeleg å få innpass når ein kjem utanfrå, er det også tilflyttarar som føler dei vert godt mottekne, i dette tilfelle nokre som er busett i Ålesund:

*Er det lett å treffe folk? Ja. Føler det. Intern gjeng som møtast, men vert kjent med andre og. Veit kven folk er. Utvidar du sirkelen etter kvart? Ja. Marin*

*Nordlendingar og Sunnmøringar går veldig godt overeins. Vi er veldig like. Folk er opne. Det skjer mykje. Lett å kome i kontakt med folk. Dersom du vil vere med på noko, er det heile tida noko som skjer. Tilbodet her er også veldig godt. Generelt, fritidstilbod, kultur, idrett. Eg er AaFK-fan no på min hals. Marin*

### **Jobb, familie eller region – enkeltfaktorar og samanhengar**

Ein del av informatane har gitt uttrykk for at det å bu på ein bestemt stad, eller ein bestemt region er viktig for dei (jamfør Figur 24). For enkelte kan det å bu i Kristiansund eller Molde vere avgjerande, for andre kan det meir vere snakk om ein regional identitet knytt til landsdelen (Båtevik et al., 2003; Båtevik et al., 2004). Dei vurderingane den enkelte og hushaldet gjer av slike spørsmål er samansette og kan variere etter familie- og livssituasjon, samtidig som det ofte vil vere vanskeleg å skilje den eine faktoren frå den andre.

*(Å bu i denne regionen er) veldig viktig no. Vil ikkje flytte no. Har flytta tidlegare og hadde veldig behov for å slå oss ned ein plass. Det ville heller truleg ikkje vere nokon jobb som var så attraktiv at eg ville flytte. No gjeld det stabilitet i denne perioden av livet. Men vi kan kanskje flytte innan Ålesundsområdet for å minske pendlingsavstandane. Vi er ikkje låst til (namn på stad) no. Vert meir låst til skulekrinsar seinare når ungane skal byrje på skule. Vi har vore inne på tanken om Ellingsøya for å få kortare veg. Vi kunne flytta innanfor Ålesund kommune. Kva betyr mest? Bustad eller marin næring? Vanskeleg spørsmål. Trur kanskje bustad. Det å bu i Ålesund. Men trivst i jobben så det er vanskeleg å skilje mellom faktorane. Marin*

Det er naturleg at val av bustad og arbeid er påverka av mange ulike faktorar for den enkelte. Ser ein litt større på det, kan likevel enkelte faktorar løftast fram, anten det gjeld det å bu i ein bestemt region, forholdet til natur og friluftsliv eller andre forhold som kan vere sentrale både for jobb og livet utanfor bedrifta. Dei kan vere utslagsgivane for at det endelege valet går den eine eller den andre vegen, samtidig som dette kan vere faktorar med ein viktig signal- og symbolfunksjon for den enkelte, og på den måten vere identitetsbyggande.

## Should I stay or should I go?

Med nokre unntak gir bedriftene tilbakemeldingar om at dei ikkje opplever særlege utfordringar med å halde på høgt utdanna arbeidskraft. Turnover er likevel ein naturleg del av arbeidsmarknaden, og kan vere nødvendig både for den enkelte og bedriftene. Den enkelte kan oppleve at bedrifta ikkje var den rette for si del. Bedriftene kan oppleve at vedkomande ikkje hadde den kompetansen dei hadde bruk for. Utfordringane knytt til turnover kan likevel ligge i at det blir utfordrande å bygge kompetansemiljø i bedriftene. Derfor er det nyttig å analysere korleis ulike forhold spelar inn på turnover. På denne måten kan ein også få innblikk i korleis forhold som sosiale bindingar til regionen, opplevingar av eiga bedrift og den regionale arbeidsmarknaden saman med vektlegging av natur og friluftsliv samspekar og påverkar forholdet til region og arbeidsstad for den enkelte.

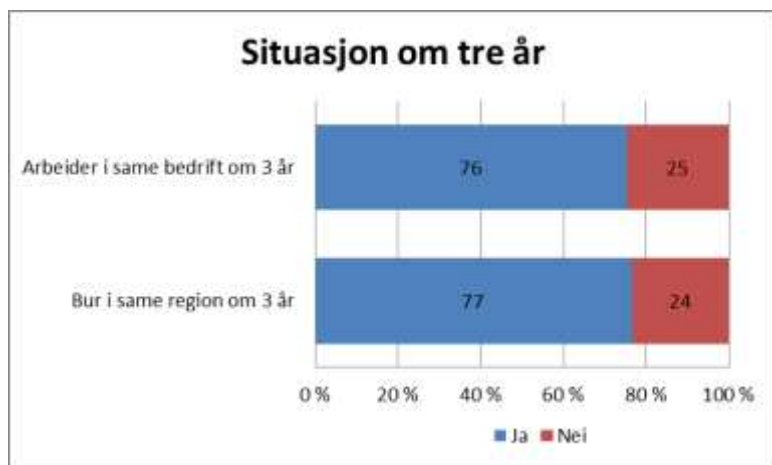
## Framtid i eigen region og bedrifta

For å forstå desse forholda betre, er det nyttig å sjå på to grupper som har heilt ulike oppfatningar med tanke på det å bli verande i same bedrift og bli verande i same region over tid. Spørsmålet er såleis kva framtidsplanar informantane har. Her er det viktig å ta utgangspunkt i ein planleggingsperiode som kan vere «rimeleg overskødeleg» for dei det gjeld. Informantane vart derfor utfordra til å sjå tre år fram i tid. Spørsmålet er om opplevinga av no-situasjonen påverkar kva horisont dei har på eige opphald i den bedrifta dei arbeider der dei jobbar og i regionen der dei bur.<sup>29</sup>

Dermed står ein att med to grupper som, i alle fall i utgangspunktet, er heilt forskjellige. Tanken er at ein ved å sjå på dei forskjellane som er mellom desse gruppene kan vurdere nærare betydinga av konkrete variablar opp mot kvarandre. Kva betyr til dømes opplevinga av kompetansemiljøet i bedrifta der ein arbeider opp mot forhold utanfor bedrifta, som opningane for å drive aktivt friluftsliv? Til dette føremålet, vil logistisk regresjon vere ein nyttig reiskap. Ved hjelp av logistisk regresjon vil ein kunne kontrollere for effekten av fleire forklaringsvariablar i same modell. Analysen tek slik sett mål av seg å sjå i kva grad slike forskjellar kan knytast til arbeidsrelaterte forhold, til stad, til livsstil og/eller til sosiale bindingar.

---

<sup>29</sup> Omgrepet «region» er her basert på eigen opplevd region. Omgrepet bu- og arbeidsmarknadsregion er brukt i spørjeskjemaet, men hovudtanken er at dei som svarar, tek utgangspunkt i det som dei opplever som eigen region.



Figur 29. Status om tre år med tanke på «å arbeide i same bedrift» og «å bu i same region» om tre år, slik informantane vurderer dette. Med omgrepet «region» er her meint eigenopplevd bu- og arbeidsmarknadsregion. N=98. Kjelde: Eigne data.

I samsvar med tilbakemeldingane om turnover frå bedriftene, tek eit klart fleirtal av informantane sikte på å arbeide ved same bedrift og bu i same region dei tre næraste åra. Det kan rett nok vere vanskeleg å vurdere kva som er høg turnover og ikkje. Det er likevel eit faktum at personar med høg utdanning er langt meir mobile enn andre og at dette gjeld spesielt dei unge (Carlsen, Johansen, & Stambøl, 2013). Eit anna spørsmål er om bedriftene i enkelte tilfelle kunne ha nytte av å redusere omfanget av turnover, i og med at mange kan oppleve utfordringar med nyrekruttering.

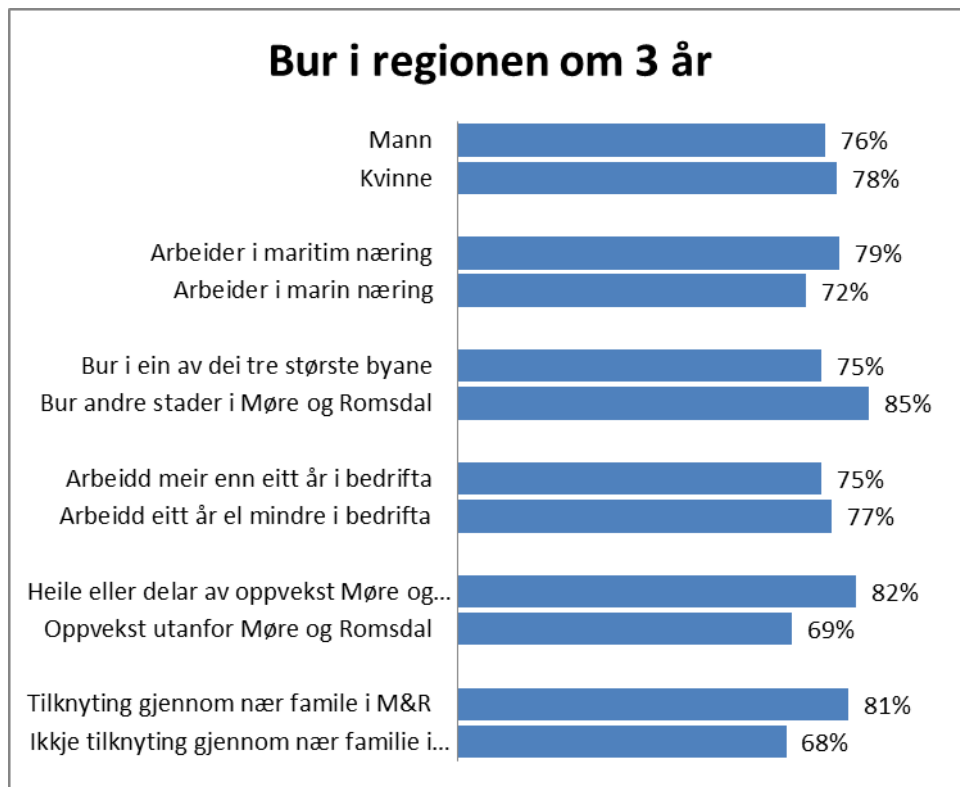
Tre av fire av informantane ser med andre ord føre seg at dei blir buande i same region i næraste treårsperiode. Andelen som ser føre seg at dei kjem til å halde fram med å arbeide i same bedrifta i denne perioden er omtrent den same. Sjølv om fordelinga er nokså lik på dei to variablane, er dei som ser føre seg eit skifte av bedrift og dei som ser føre seg flytting frå regionen berre delvis dei same personane. Mobilitet mellom ulike bedrifter i same region er eit alternativ som ikkje i seg sjølv medfører flytting. Flytting frå regionen treng heller ikkje å medføre skifte av arbeidsgivar. Pendling kan vere ei tilpassing, men det er lite som tyder på at det er dette som er tilfelle her. Det fenomenet som blir fanga opp, er at fleire ser føre seg bedriftsintern mobilitet. Mange arbeider i bedrifter som er ein del av eit større konsern. Konserna i regionen er gjerne representerte i inn- og utland, og det er ikkje uvanleg at dei som representerer den unge kompetansearbeidskrafta i desse bedriftene ser det som aktuelt å arbeide ved ei avdeling i utlandet. Skifte av arbeid kan då gjere at arbeidstakarane framleis arbeider i same konsern, men på ein heilt annan stad.

Dermed er det i tre utfall knytt til dei utsiktene dei aktuelle nøkkelpersonane ser føre seg for eiga nære framtid; anten kan dei gå over til ei anna bedrift samtidig som dei også flyttar frå regionen. Dei kan gå over til anna bedrift utan å flytte frå regionen eller dei kan fortsette i same bedrift samstundes som dei flyttar frå regionen.<sup>30</sup> Det er i alt 37 prosent som ser føre seg eit skifte av arbeid, bustadregion eller begge delar. Dette opnar for ei separat analyse der ein samanliknar dei som ser føre seg ei framtid i regionen, i alle fall dei tre næraste åra, eller ikkje. Tilsvarende ligg det til rette for ei separat analyse der ein samanliknar svara frå dei som ser for seg ei framtid i den bedrifta der dei arbeider no, i minimum tre år framover, og dei som ikkje gjer det.

<sup>30</sup> For dei aller fleste som vurderer å flytte i løpet av ein treårsperiode, er det snakk om planar om å flytte frå Møre og Romsdal. Få ser såleis føre seg at det er aktuelt med interne flyttingar i Møre og Romsdal (3 prosent).

## Bli, eller forlate regionen?

Eit klart fleirtal ser, som vist, føre seg at dei også kjem til å bu i regionen dei komande tre åra (77 prosent).

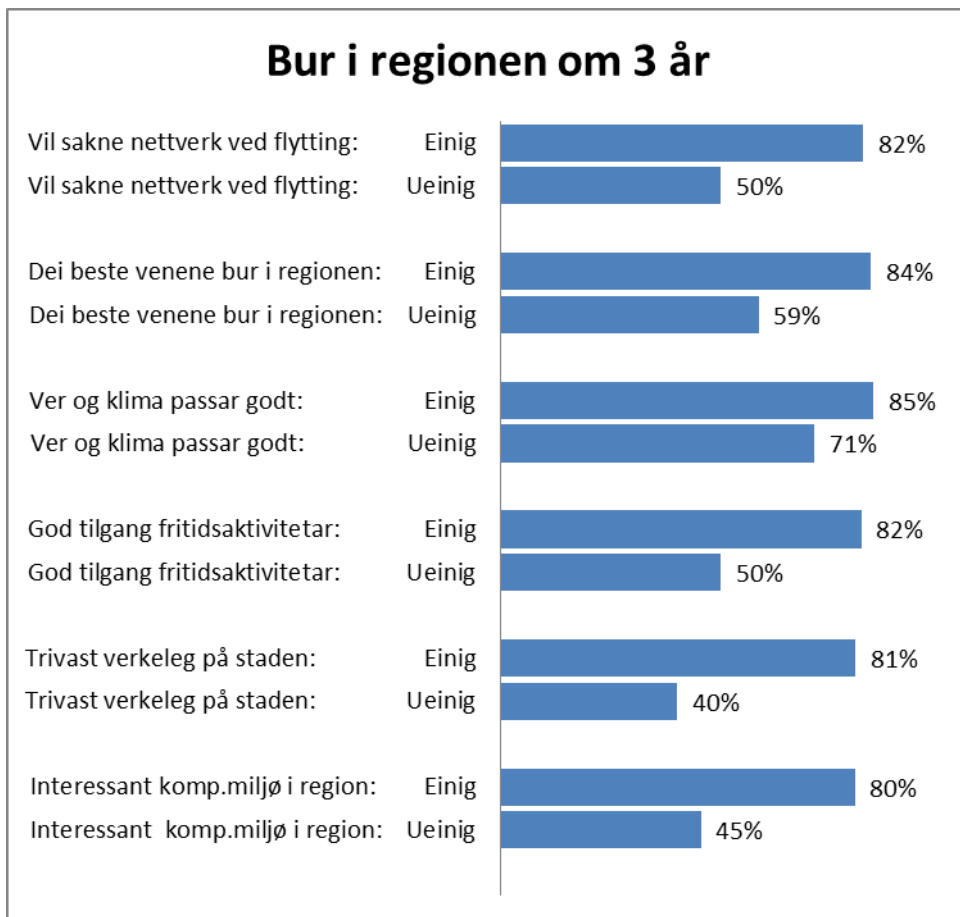


Figur 30. Planar om å bu i regionen om tre år fordelt etter utvalde bakgrunnsvariablar. N=98.31 Kjelde: Eigne data.

Sentrale bakgrunnsvariablar som kjønn, næring, kvar dei bur og kor lenge dei har arbeidd i bedrifta har lite å seie for om informantane ser føre seg at dei blir buande i regionen dei tre neste åra. Det er faktisk ingen signifikante samanhengar mellom dei nemnde bakgrunnsvariablane og planar om å bli buande.

Når det gjeld tilknytning til fylket gjennom oppvekst og det å ha nær familie i fylket (det er sjølvstøtt nær samheng mellom desse to variablane) er forskjellane større, men likevel ikkje signifikante. Dei som har bakgrunn frå regionen er meir innstilte på å bli verande i fylket enn andre, men det er også relativt mange av dei som har kome flyttande til regionen som er innstilte på meir enn eit korttidsopphald (82 mot 69 prosent). Funna er svært interessante, ikkje minst på bakgrunn av at det ikkje er uvanleg at bedriftene er opptekne av å rekruttere personar som har vakse opp i regionen.

<sup>31</sup> Ingen av forskjellane er signifikante.



Figur 31. Alle med planar om å bu i regionen om tre år fordelt etter oppleving av utvalde sider ved arbeidsstad og lokalsamfunn. N=98. Kjelde: Eigne data.

Det er derimot klare forskjellar i framtidsplanane blant informantane, alt etter korleis dei opplever eigen arbeidsplass, staden og regionen der dei bur. Dette er ikkje overraskande i seg sjølv. Det interessante er sjå kva forhold som i størst grad påverkar om dei tenkjer seg ei kortare eller lenger bu-karriere og regionen. Vi skal sjå nærare på dette.

Ein kan identifisere seks variablar der det er særleg sterk samanheng mellom korleis den enkelte opplever eigen situasjon og i kva grad dei ser føre seg ei relativt rask flytting frå regionen eller ikkje.<sup>32</sup> Desse seks variablane er med i figuren over.

*Generell trivsel* er blant det som i seg sjølv gir størst utslag. At dei som trivast også i større grad enn andre blir buande lenger enn andre er sjølvstøtt som venta. Slik sett er det meir interessant å sjå nærare på meir konkrete sider ved arbeidsmarknaden og jobbsituasjonen som fargar planane om ei framtid i regionen. Av desse er det særleg opplevinga av det å vere *del av eit interessant kompetansmiljø* i regionen som gir forskjell mellom dei som ser føre seg at dei blir ei stund og dei som har meir kortsiktige planar. Dette betyr sjølvstøtt ikkje at andre forhold knytt til både jobbsituasjon og vurdering av arbeidsmarknad kan ha mykje og seie.

<sup>32</sup> Alle desse seks variablane er signifikante på 1-prosentnivået.

Kor sterke dei sosiale nettverka og tilknytninga til regionen gjennom gode venskap er, påverkar også framtidsplanane til kvar enkelt.<sup>33</sup> Har ein nære vener og er godt integrerte sosiale nettverk i regionen, er sjansane for å bli i regionen klart større enn om ein ikkje har det.

Opplevinga av ver og klima påverkar også korleis ein ser på ei framtid i regionen, men mindre enn dei fem andre variablane i figuren over. Blant dei som opplever at ver og klima der dei bur passar dei godt, er det 85 prosent som også ser føre seg at dei framleis bur i regionen om tre år. Blant dei som ikkje opplever at ver og klima passar dei godt, er det 71 prosent som ser føre seg at dei framleis bur i regionen om tre år.

Det er også ein forholdsvis stor forskjell mellom dei som meiner dei har god tilgang på fritidsaktivitetar og dei som ikkje har ei slik oppfatning.

**Tabell 2. Korleis planane om å bli buande i regionen dei neste tre åra er influert av relevante uavhengige variablar. Analyse basert på logistisk regresjon. Odds ratios. N=98. Kjelde: Eigne data.**

	Modell 1	Modell 2	Modell 3	Modell 4	Modell 5
	Oddsratio	Oddsratio	Oddsratio	Oddsratio	Oddsratio
<b>0.Heile oppveksten utanfor Møre og Romsdal</b>					
<b>1.Oppvekst Møre og Romsdal</b>	1,86	1,90	1,86	2,03	1,64
<b>0.Interessante reg kompetansemiljø: Ueinig</b>					
<b>1.Interessante reg kompetansemiljø: Einig</b>		5,26**	5,60*	7,71**	6,59**
<b>0.God tilgang fritidsaktivitet: Ueinig</b>					
<b>1.God tilgang fritidsaktivitet: Einig</b>			4,63*	3,22+	3,02
<b>0.Ver og klima passar godt: Ueinig</b>					
<b>1.Ver og klima passar godt: Einig</b>				3,13+	4,81*
<b>0.Vil sakne sos nettverk ved flytting: Ueinig</b>					
<b>1.Vil sakne sos nettverk ved flytting: Einig</b>					3,45+

+ p<0,10; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001. For kvar av dei uavhengige variablane er 0 referansekategori.

Når ein, ved hjelp av logistisk regresjon, ser på korleis planane om å bli buande i regionen er influert av bakgrunnen til den enkelte eller andre forhold, kan ein seie meir om kva forhold som har mest å seie for desse planane (sjå Tabell 2). Logistisk regresjon kan brukast når det er to alternative utfall på den avhengige variabelen. I dette tilfellet er det snakk om at informantane anten ser føre seg å bli buande i regionen dei neste tre åra eller at dei flyttar. Gjennom analysen kan ein måle kva effekt kvar uavhengig variabel har på den avhengige variabelen, når det samtidig blir kontrollert for effekten av dei andre uavhengige variablane (forklaringsvariablane) som er med i analysen. Dette i motsetnad til tala i figur 31, der ein ikkje ser på samspelet mellom dei ulike forklaringsvariablane. Ved hjelp av logistisk regresjon kan ein svare på spørsmål som: Kva betyr opplevinga av det å vere ein del av eit interessant kompetansemiljø for planane om å bli buande, om ein samtidig kontrollerer for andre faktorarar som kan vere viktige? I dette tilfellet vil andre faktorar vere til dømes tilgang til fritidsaktivitetar, oppleving av ver og klima og sosiale nettverk.

Analysen viser *for det første*, i samsvar med dei innleiande analysane, at det å vekse opp i Møre og Romsdal ikkje er avgjerande for framtidsplanane til den enkelte. Kontrollert for dei andre variablane i modellen peikar rett nok tala i retning av at dei som har vakse opp i fylket er meir tilbøyelege til å ha

<sup>33</sup> Nettverk og det å ha gode vener er to variablar som vil vere nært korrelerte, i og med at det her er snakk om sosiale nettverk der gode venskap delvis er to sider av same sak. I modellane som blir brukte seinare vel vi derfor ein av desse to variablane.

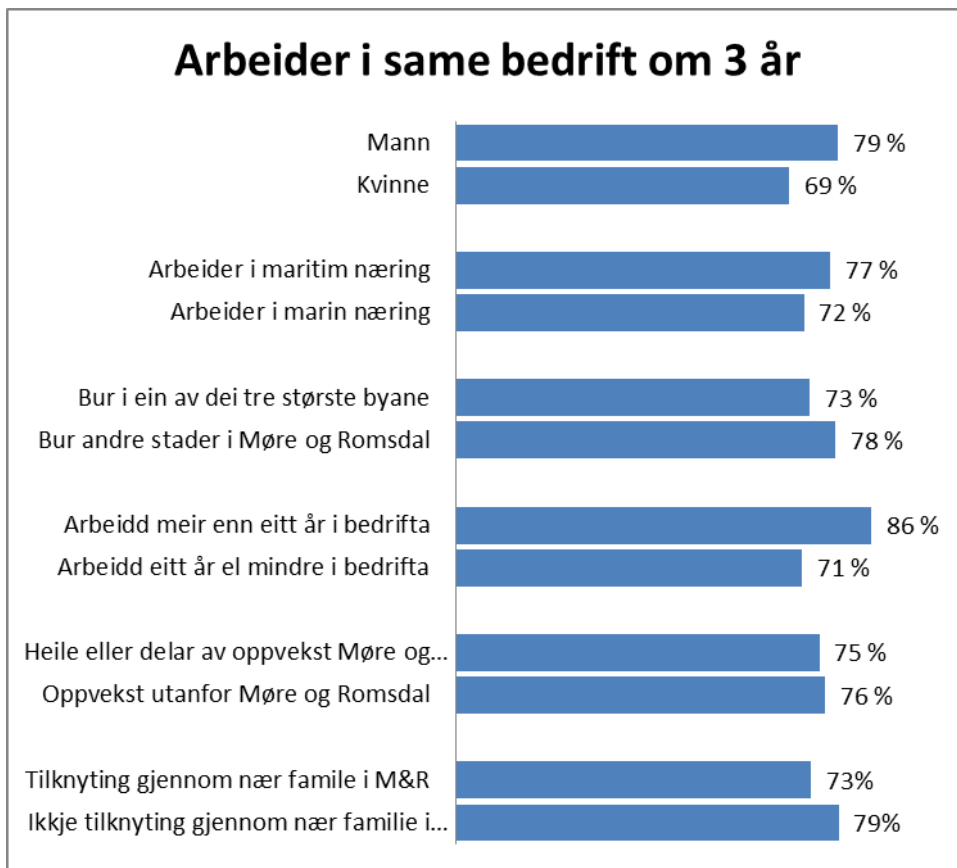
planar om å bli i regionen, men samanhengane er ikkje signifikante. Det er slik sett knytt stor uvisse til om samanhengane er tilfeldige eller ikkje.

Den faktoren som gir absolutt størst utslag, er derimot *oppleving av det regionale kompetansemiljøet*. Dei som opplever kompetansemiljøet i regionen som interessant, er i langt større grad enn andre innstilt på å bli verande i regionen i lenger tid enn dei som ikkje har same opplevinga av kompetansemiljøet i eigen region. Slike samanhengar kan virke innlysande. Det interessante er likevel at denne faktoren skil seg så klart ut frå mange av dei andre faktorane informantane vart bedne om å ta stilling til. Det er meir enn seks gonger større sjanse for at ein ser positivt på å bli buande i noverande opplevde bu- og arbeidsmarknadsregion dersom ein opplever kompetansemiljøet som attraktivt, i forhold til dei som ikkje har same opplevinga. Denne forskjellen er relativt stabil sjølv om vi kontrollerer for andre faktorar som også kan påverke haldningar til regionen der dei bur, mellom anna betydinga av sosiale nettverk.

Samtidig er det klare indikasjonar på at dei andre faktorane som er teke med i modellen, har ei forklaringskraft i seg sjølv. Det gjeld spesielt korleis dei sjølve opplever ver og klima og kor sterke sosiale nettverk dei har i regionen. Også oppleving av tilgangen på fritidsaktivitetar peikar i same retning, men her er samanhengane statistisk sett usikre.

### **Bli, eller forlate bedrifta?**

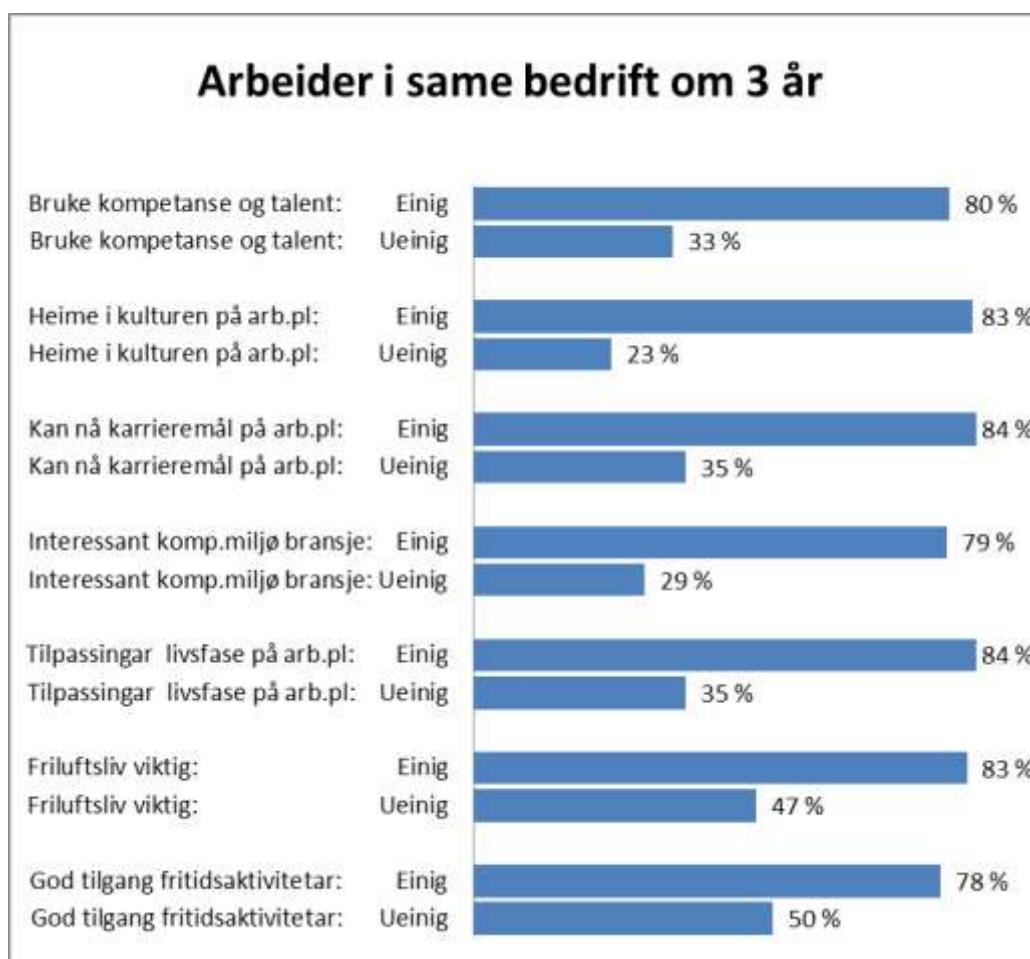
Tradisjonelle bakgrunnsvariablar, som for eksempel kjønn og oppvekststad påverkar ikkje i særleg grad om arbeidstakarane ser føre seg at dei framleis arbeider i same bedrift om tre år. Vi ser likevel at mennene i noko større grad enn kvinnene ser føre seg å bli verande i same bedrift dei næraste åra. Dei som har vore minst eitt år i bedrifta, det vil seie dei som har vore gjennom første «innkøyringsperiode», ser det som mindre aktuelt å skifte bedrift enn dei som er nyare i jobben. Forskjellane er likevel relativt små, og dei er endå mindre for dei andre bakgrunnsvariablane.



Figur 32. Tilsette med planar om å arbeide ved same arbeidsplass om tre år fordelt etter utvalde bakgrunnsvariablar. N=98. Kjelde: Eigne data.

Det er derimot klare samanhengar mellom korleis den enkelte opplever eigen jobbsituasjon og i kva grad dei ser føre seg å bli verande i bedrifta. At det er ein slik samanheng er ikkje noko overrasking i seg sjølv. Heller ikkje at det kan vere store forskjellar i vurderingane til dei som har ei klart positiv oppleving av ulike sider ved jobbsituasjonen. Det interessante er, som i den føregående analysen, å sjå kva faktorar som tel mest og minst. I tillegg er det sjølvsagt interessant å sjå korleis faktorarar som ikkje er kopla til opplevinga av arbeidssituasjonen kan vere med å påverke synet på framtida i den bedrifta dei arbeider ved.





Figur 33. Tilsette med planar om å arbeide ved same arbeidsplass om tre år fordelt etter oppleving av utvalde sider ved arbeidssstad og lokalsamfunn. N=98. Kjelde: Eigne data.

Faktorar knytt til arbeidsplassen påverkar naturleg nok i størst grad korleis ein ser på eiga framtid i bedrifta. Forhold knytt til oppleving av den regionale arbeidsmarknaden synest såleis å ha mindre å seie. Medan dei som gav uttrykk for at det å vere del av eit interessant kompetansemiljø i regionen var meir innstilte på ei framtid i regionen enn andre, er det for eksempel opplevinga av *kompetansemiljøet i bransjen* som er viktigast for dei som er mest stabile i forhold til eiga bedrift.

Den faktoren som betyr mest for oppfatninga av framtid i bedrifta, ser likevel ut til å vere i kva grad ein *føler seg heime i kulturen på eigen arbeidssstad*. Andre spørsmål knytt til bedrifta som høve til å bruke eigen *kompetanse og eigne talent*, samt å nå *eigne karrieremål*, gir også klare forskjellar i vurderingane av om ein ser føre seg ei framtid i bedrifta eller ikkje.

Det synest også å vere vesentleg i kva grad den enkelte opplever at bedrifta er flink til å finne *praktiske tilpassingar til familie- og livssituasjon*. 84 prosent av dei som opplever at bedrifta fungerer godt på dette området, ser føre seg at dei framleis arbeider i bedrifta tre år fram i tida. Tilsvarende tal for dei som opplever at bedrifta er lite flink på dette området er 35 prosent.

Om ein ser på faktorar som ikkje har med bedrifta å gjere, er det forhold som har med *friluftsliv og fritidsaktivitetar* som synest å ha mest å seie for tilknytninga til bedrifta. Samanhengane er ikkje nødvendigvis opplagde her. Dei som gir uttrykk for at friluftsliv er viktig for at dei har valt å bu der ein bur, vil i prinsippet kunne gå over til ei anna bedrift utan at dette påverkar høvet til å drive friluftsliv.

Dersom det er slik at enkelte bedrifter i større grad enn andre legg til rette for både det å delta i ulike fritidsaktivitetar og det å drive friluftsliv, er det ein logikk i resonnementet. Frå tidlegare veit vi at det er bedrifter som tenkjer strategisk rundt rekruttering av høgare utdanna arbeidskraft med spesielle friluftsinnteresser, men det synest likevel ikkje å vere i eit stort omfang. I tillegg vil det naturleg nok vere friluftorienterte som søker seg til bedrifter som er lokaliserte i spesielle område der det ligg godt til rette for å dyrke eigne friluftsinnteresser, utan at bedriftene har tiltak spesielt retta inn mot dette segmentet. Det mest interessante i denne samanhengen er likevel at friluftsinnteresserte er svært «lojale» mot bedrifta og endå meir mot bedrifta enn mot regionen.

For å kunne vurdere korleis effekten av dei ulike variablane blir endra når vi samtidig kontrollerer for andre variablar, tek vi utgangspunkt i variablane som i størst grad påverkar planane om å halde fram på arbeidsplassen dei komande åra. Av forhold som går direkte på opplevinga av jobben, fell valet på spørsmålet som seier om arbeidstakaren føler seg heime i kulturen på arbeidstaden. Av forhold knytt til samspelet mellom arbeid og livet elles, er spørsmålet om det er lagt til rette for praktiske tilpassingar til familie- og livssituasjon valt ut. Av forhold utanfor arbeidsplassen, ser vi nærare på spørsmålet om friluftsliv er viktig for stad å bu. Spørsmålet om tilknytning til fylket gjennom oppvekst er brukt også her, i og med at dette er noko som blir opplevd som viktig blant fleire bedrifter.

**Tabell 3. Korleis planane om å halde fram på same arbeidsplass dei neste tre åra er påverka av relevante uavhengige variablar. Analyse basert på logistisk regresjon. Odds ratios. N = 98.<sup>34</sup> Kjelde: Eigne data.**

	Modell 1	Modell 2	Modell 3	Modell 4
	Oddsratio	Oddsratio	Oddsratio	Oddsratio
<b>0.Heile oppveksten utanfor Møre og Romsdal</b>				
<b>1.Oppvekst Møre og Romsdal</b>	0,94	0,79	0,88	1,03
<b>0.Friluftsliv viktig: Ueinig</b>				
<b>1. Friluftsliv viktig: Einig</b>		5,91***	4,89**	5,84**
<b>0.Tilpassingar livsfase på arbeidsplass: Ueinig</b>				
<b>1.Tilpassingar livsfase på arbeidsplass: Einig</b>			6,85**	3,22+
<b>0.Heime i kulturen på arbeidsplass: Ueinig</b>				
<b>1.Heime i kulturen på arbeidsplass: Einig</b>				9,33**

+ p<0,10; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001. For kvar av dei uavhengige variablane er 0 referansekategori.

Det er ingenting som tyder på at «lojaliteten» til bedriftene er avhengig av *oppveksten* til den enkelte, i alle fall så lenge tidshorisonten er dei tre næraste åra. Slik sett er tala her berre ei stadfesting av det vi har registrert tidlegare.

I kva grad den enkelte føler seg *heime i den kulturen som arbeidsplassen representerer* er derimot viktig for om ein ser føre seg ei framtid i den enkelte bedrifta. Det er meir enn ni gonger større sjanse for at dei som føler seg heime i kulturen på arbeidsplassen planlegg for eit lenger opphald i bedrifta enn dei som ikkje føler at dei passar inn. Dette er eit resultat som står seg godt, sjølv om vi kontrollerer for dei andre variablane som går inn i analysen. Utfordringa vidare er å identifisere kva

<sup>34</sup> Vi minner om at logistisk regresjon kan brukast når det er to alternative utfall på den avhengige variabelen. I dette tilfelle er det snakk om at informantane anten ser føre seg å bli buande i regionen dei neste tre åra eller at dei flyttar. Gjennom analysen kan ein måle kva effekt kvar uavhengig variabel har på den avhengige variabelen, når det samtidig blir kontrollert for effekten av dei andre uavhengige variablane (forklaringsvariablane) som er med i analysen.

som påverkar kulturen på den enkelte arbeidsplassen. Fleire element er viktige. Dette sitatet illustrerer dette godt:

*Veldig mykje bra folk her. "Like barn leikar best". Vi rekrutterer aktivt på bakgrunn av dei vi-verdiane bedrifta har. Ein må mellom anna kommunisere godt. Men det er nokre unntak, det er også rom for at ein er annleis no når ein har blitt så store. Bra fellesskap. Fleire av venene mine jobbar her og vi gjer også mykje saman på fritida. Høg grad av tillit i bedrifta. Vi er trygge og komfortable med kvarandre - mykje tillit og då tør ein å vere ærleg. God kultur. Lærer mykje av feil og suksess. Det er eit fantastisk arbeidsmiljø. Høgt tempo. Endringar skjer fort. Korte beslutningsprosessar. Jobbar nært mot kundar. Får høyre det dersom det går dårleg i eit prosjekt. Og får også tilbakemelding dersom det går godt. Kort tilbakemeldingstid. Eg er rastlaus av person. Vil ikkje at ting skal ta tid. Dette likar eg godt.*  
Maritim

Lojaliteten til bedrifta er også klart større blant dei som opplever at *friluftsliv* er viktig enn dei som ikkje er opptekne av friluftsliv. Dette er også ein samanheng som står fast om ein kontrollerer for dei andre variablane som er brukte i analysen.

Eigenverdien av det å ha bedrifter som er flinke til å finne praktiske tilpassingar til *familie- og livssituasjon* står også fast når vi kontrollerer for dei andre variablane i modellen. Samanlikna med dei to før nemnde synest desse tilpassingane å ha mindre betyding, men er langt frå uvesentlege.

Djupneintervju med personar som har bestemt seg for å slutte stadfestar dei statistiske funna og viser til kulturelle faktorar og generell ueinigheit knytt til måten bedrifta vert drive på:

*Det er fleire grunnar. Eg skal ut å reise saman med sambuaren min. ... Elles er ein litt treige her på (namn på bedrift). Ein veit ikkje heilt kva dei skal bruke meg til her. Veit ikkje heilt kva det er. Om ikkje eg er tydeleg nok eller ikkje. Kommer kanskje tilbake til (namn på bedrift) seinare pga. fleire nye folk på leiarnivå og mange nye endringar. På sikt vil kanskje (namn på bedrift) tilby det som eg vil jobbe med.* Maritim

*... jeg liker selskapet bare at mitt første, hovedgrunnen til at jeg tenkte at jeg skulle jobbe her var hovedsakelig sjefen... Dere fikk en bra dialog... ja og jeg likte hans filosofi han gav meg veldig brei åpen mulighet til å eksperimentere, å gjøre alt jeg trodde var riktig, så når han signaliserte til meg at han skal slutte, var det ganske klart i hodet mitt at, hva jeg skulle gjøre.* Marin

Både desse og andre intervju viser likevel at for dei fleste vil avgjerda om å skifte arbeidsplass vere avhengig av mange faktorar:

*Ja, men det er klart det er mange faktorar som spelar inn. Har lyst til å bli her, men ti år veit eg ikkje. Så langt fram vil eg ikkje tenkje. Umuleg å seie. Kva faktorar verkar inn? Kva som skjer med bedrifta, kva som skjer vidare. Eg vil og ha utfordringar. Eg er og glad i å reise og slikt. Det spørres korleis ting utviklar seg, men i utgangspunktet er eg veldig lojal til bedrifta.* Maritim

## Referansar

- Amdam, J. (2000). *Regionalt utviklingsarbeid og partnerskap mellom private og offentlige utviklingsaktører. Krav og forventninger på Nordvestlandet* (Rapport). Volda: Møreforskning og Høgskulen i Volda.
- Asheim, B., & Hansen, H. K. (2009). Knowledge Bases, Talents, and Contexts: On the Usefulness of the Creative Class Approach in Sweden. *Economic Geography*, 85(4), 425-442.
- Asheim, B. T., & Gertler, M. S. (2005). The geography of innovation. Regional innovation systems. I J. Fagerberg, D. C. Mowery & R. R. Nelson (Red.), *The Oxford handbook of innovation* (New York: Oxford University Press).
- Boschma, R. A. (2005). Proximity and Innovation: A Critical Assessment. *Regional Studies*, 39(1), 61-74.
- Båtevik, F. O., Nystrand, G. M., & Staurset, M. L. (2011). *Kompetanse- og arbeidskraftbehov i den marine næringen - en studie blant bedrifter i Møre og Romsdal* (Rapport nr. 15). Volda: Møreforskning Volda.
- Båtevik, F. O., Olsen, G. M., & Vartdal, B. (2003). *Jakta på det regionale mennesket. Om bulyst og regionale tilpassingar i Møre og Romsdal*. (Arbeidsrapport). Volda.
- Båtevik, F. O., Olsen, G. M., & Vartdal, B. (2004). Jakta på det regionale mennesket. I N. G. B. Berg, H. K. L. Dalee & A. Löfgren (Red.), *Mennesker, steder og regionale endringer* (Tapir akademisk forlag).
- Båtevik, F. O., & Tangen, G. (2010). *Arbeidskraftbehov i Møre og Romsdal. Ei undersøking blant offentlege og private bedrifter hausten 2009* (Rapport 4). Volda: Møreforskning Volda og Høgskulen i Volda.
- Båtevik, F. O., & Yttredal, E. R. (2010). *VRI som innovasjonsfremjande samhandling - erfaringar frå evalueringa av VRI Møre og Romsdal per juni 2010* (Notat 9/2010). Volda: Møreforskning Volda. Hentet fra <http://www.moreforsk.no/default.aspx?menu=931&id=662>
- Carlsen, F., Johansen, K., & Stambøl, L. S. (2013). Effects of Regional Labour Markets on Migration Flows, by Education Level. *Labour*, 27(1), 80-92.
- Edquist, C. (2006). Systems of Innovation: Perspectives and Challenges. I J. Fagerberg, D. C. Mowery & J. E. Nelson (Red.), *The Oxford Handbook of Innovation* (New York: Oxford University Press).
- Florida, R. (2002). The Rise of the Creative Class. Why cities without gays and rock bands are losing the economic development race. *Washington monthly*.
- Florida, R. (2003). Cities and the Creative Class. *City and Community*, 2(1), 3-19.
- Gertler, M. (2008). Buzz without beeing there? Communities of practice in Context. I A. Amin & J. Roberts (Red.), *Community, Economic Creativity and Organization* (Oxford: Oxford University Press).
- Giuliani, E. (2007). The selective nature of knowledge networks in clusters: Evidence from the wine industry. *Journal of Economic Geography*, 7(2007), 139-168.
- Giuliani, E., & Bell, M. (2008). *Industrial clusters and the evolution of their knowledge networks: Revisiting a Chilean case*. (SPRU Electronic Working Paper series).
- Grimrud, G. M. (2012). *Rural migrasjon i Norge. Import av teori, metodologiske tilnærminger og kjønnede flyttemønstre*. PhD, Universitetet i Bergen, Bergen.
- Hanche-Olsen, M., Båtevik, F. O., Olsen, G. M., & Yttredal, E. R. (2011). *Dei nye hendene – Offentlig sektor i møte med arbeidsinnvandrere* (Rapport nr. 22). Volda: Møreforskning Volda.
- Healey, P. (1997). *Collaborative Planning. Shaping places in Fragmented Societies*. . New York.: Palgrave.
- Healey, P. e. a. (1999). Institutional Capacity-building, Urban Planning and Urban Regenerations Projects. . *FUTURA (Journal for the Finnish Society for Future Studies)*.(3).
- Høgestøl, A., & Ryssevik, J. (2010). *Den maritime næringen på Vestlandet*. (Rapport nr. 7:2010). Bergen: ideas2evidence.

- Isaksen, A., & Asheim, B. (2008). Den regionale dimensjonen ved innovasjoner. I A. Isaksen, A. Karlsen & B. Sæther (Red.), *Innovasjoner i norske næringer - et geografisk perspektiv* (Bergen: Fagbokforlaget).
- Jacobsen, E. W., & Brækken, J. (2009). *Maritimt Møre – en integrert kunnskapsregion*. Oslo: Menon Business Economics.
- Lønning, D. J., & Teigen, H. (2009). *Tilflytting til småstader og distrikt. Kva tiltak verkar? Ein kunnskapsstudie av utviklingsrelevante norske bidrag frå perioden 1999 – 2009*. Bodø: Nordlandsforskning.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*(44), 1102-1122.
- Onsager, K. (2009). By- og småstedsregionene i Innlandet: kompetanse, innovasjon og utvikling. I T. Johnstad & A. Hauge (Red.), *Samhandling og innovasjon. Aktører, systemer og initiativ i Innlandet* (s. 19-58): Oplandske Bokforlag.
- Oterhals, O., Hervik, A., Opdal, Ø., & Bergem, B. G. (2008). *Utviklingen i maritime næringer i Møre og Romsdal. Status 2008. Rekordvekst med varierende lønnsomhet*. Molde: Møreforskning Molde AS.
- Putnam, R. D., Leonardi, R., & Nanetti, R. (1993). *Making democracy work: civic traditions in modern Italy*. Princeton, N.J.: Princeton University Press.
- Reve, T. (2007). 15 år med klyngestudier - hva har vi lært? I O. R. Spilling (Red.), *Kunnskap, næringsutvikling og innovasjonspolitik*. (Fagbokforlaget).
- Solheim, M. C. W. (2011). *På Nebo Bjerg? Ein studie av møtet mellom høgkompetent utanlandsk arbeidskraft og den maritime klynga på Møre* (Rapport nr. 19). Volda: Møreforskning Volda.
- Stambøl, L. S. (2013). *Studentvandringar. Rekruttering til studier og tilførsel av nye høyt utdannende i et geografisk perspektiv*. Oslo-Kongsvinger.
- Storm, H. N. (2010). *Stedskvalitet og attraktivitet. En litteraturgjennomgang*. (TF-notat nr. 59).
- Søholt, S., Aasland, A., Onsager, K., & Vestby, G. M. (2012). *”Derfor blir vi her” – innvandrere i Distrikts- Norge*. (NIBR-rapport 2012:5). Oslo: NIBR.
- Sørli, K. (2009). *Bolyst og stedsattraktivitet - motiver for å flytte og bo i distriktene* (Notat Tangen, G. (2008). *Kompetansepartnarskap knytt til maritim næring i Møre og Romsdal - situasjon og utfordringar* (Notat6/2008). Volda: Møreforskning Volda.
- Vareide, K., & Kobro, L. U. (2012). *Skaper kultur attraktive steder?* (TF-notat nr. 1/2012: Telemarksforskning).
- Vareide, K., & Storm, H. N. (2012). *Attraktivitetsbarometeret 2011* (TF-notat 12/2012). Bø, Telemark: Telemarksforskning.
- Wendt, K., & Solberg, E. (2012). *Det norske forsknings- og innovasjonssystemet – statistikk og indikatorer*. Oslo.
- Wilhelmsen, L., & Foyn, F. (2009). *Innovasjoner i norsk næringsliv* (Rapport 2009/46). Oslo-Kongsvinger: Statistisk sentralbyrå.
- Wilhelmsen, L., & Foyn, F. (2012). *Innovasjon i norsk næringsliv 2009-2010*. Oslo-Kongsvinger: Statistisk Sentralbyrå.
- Yttredal, E. R., Dvergsdal, G., Sigurdh, F., Bakke, G. K., & Natvig, A. (2013). *Ekstremспорт, business og bulyst. Om sammenhengen mellom ekstremспорт, reiseliv og busetting*. (Rapport nr. 34). Volda: Møreforskning Volda.



## MØREFORSKING

MØREFORSKING VOLDA  
Postboks 325, NO-6101 Volda

Telefon +47 70 07 52 00  
Telefaks +47 70 07 52 01

moreforskning@moreforsk.no  
www.moreforsk.no



## HØGSKULEN I VOLDA

HØGSKULEN I VOLDA  
Postboks 500, NO-6101 Volda

Telefon +47 70 07 50 00  
Telefaks +47 70 07 50 01

postmottak@hivolda.no  
www.hivolda.no