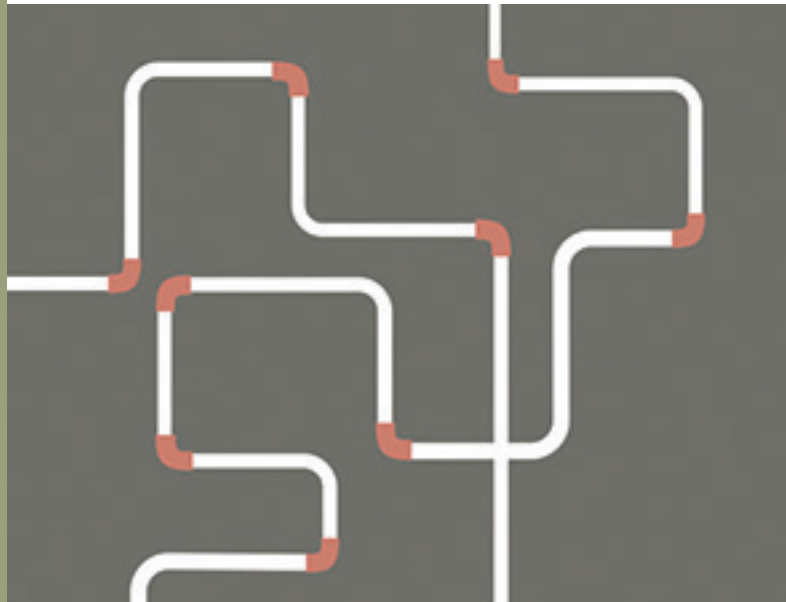


Rolf K. Andersen, Mona Bråten og
Sigurd M. Nordli Oppegaard

Bemanningsstrategier i små og mellomstore industribedrifter i Hordaland



Fafo-rapport
2019:25

Rolf K. Andersen, Mona Bråten og Sigurd M. Nordli Oppegaard

Bemanningsstrategier i små og mellomstore industribedrifter i Hordaland

Fafo-rapport 2019:25

© Fafo 2019
ISBN 978-82-324-0523-7
ISSN 2387-6859

Omslagsbilde: iStock.com

Innhold

Forord	5
Sammendrag	6
Summary	10
1 Innledning	14
Problemstillinger	14
Gjennomføring av prosjektet og data	15
2 Industrifylket Hordaland	19
Oljekrise.....	19
Beskrivelse av Hordaland som industrifylke.....	20
Oppsummering	24
3 Bemanningsstrategier	25
Regelverk.....	25
Tilgang på oppdrag.....	26
Tilgang på arbeidskraft.....	27
Ansette eller leie inn?.....	28
Produktivitetsforbedringer.....	31
Kompetanseutvikling.....	33
Lærlinger	33
Arbeidsinnvandring	35
Utfordringer knyttet til bemanningsstrategier	36
Oppsummering	37
4 Rammebetingelser	38
Likebehandling og allmenngjøring	38
Partssamarbeid om bemanning.....	39
Oppsummering	42
5 Avslutning	43
Grunnbemanning og innleie.....	43
Partssamarbeidet lokalt fungerer	44
Rekruttering til industrinæringen er krevende	45
Referanser	46

Forord

I denne rapporten ser vi på hvilke vurderinger små og mellomstore industribedrifter i Hordaland gjør med hensyn til å ansette direkte eller leie inn arbeidskraft når det er behov for å øke bemanningen. Vi ser også på hvilken rolle de strukturelle rammebetingelsene spiller. Rapporten er skrevet på oppdrag fra Fellesforbundet avdeling 5 og Norsk Industri og har vært delfinansiert av Hordaland fylkeskommune og Hovedorganisasjonenes Fellestiltak.

Vi vil gjerne takke tillitsvalgte i Fellesforbundet og bedriftsledere i Hordaland, som stilte opp som informanter i prosjektet. I Fellesforbundet avdeling 5 har Roar Abrahamsen vært kontaktperson, og i Norsk Industri, Terje Hovet. Begge takkes for gode innspill og oppfølging underveis i arbeidet. Ved Fafo har Kristin Alsos vært kvalitets-sikrer og takkes for grundig gjennomlesning og gode kommentarer til den endelige rapporten. Bente Bakken ved informasjonsavdelingen på Fafo har ferdigstilt rapporten og takkes for flott innsats. Selv om flere har bidratt, er alle eventuelle feil og mangler forfatterens ansvar.

Oslo, juni 2019

Rolf K. Andersen, Mona Bråten og Sigurd M. Nordli Oppegaard

Sammendrag

Problemstilling og gjennomføring av prosjektet

Hordaland er det fylket etter Rogaland som sysselsetter flest personer innenfor olje-relaterte næringer. Flere av kommunene i Hordaland ligger også helt i toppen av statistikken over prosentandel sysselsatte i oljenæringen, med Stord helt på toppen (Ekeland 2017). Samtidig har oljenæringen etter oljeprisfallet i 2014 vært igjennom en stor omstrukturering, der antall sysselsatte har falt markant. I Hordaland fylkeskommunes strategi for omstilling av oljeindustrien i Hordaland, blir små og mellomstore bedrifter (SMB) utpekt som et særskilt satsningsområde. Hovedproblemstillingen for dette prosjektet er hvilke vurderinger små og mellomstore industribedrifters gjør med hensyn til om de ønsker å ansette direkte eller leie inn arbeidskraft når det er behov for å øke bemanningen, og hvilken rolle de strukturelle rammebetingelsene spiller.

Prosjektet baserer seg på to hovedkilder av data. Først to workshoper med partene, for å kartlegge strukturelle rammebetingelser. Videre på 36 strukturerte intervjuer med bedriftsledere og tillitsvalgte.

Hordaland som industrifylke

Hordaland er Norges nest største industrifylke i antall ansatte, etter Rogaland, og over Møre og Romsdal. Fylket opplevde en nedgang i sysselsatte i industrien fra 14 000 før finanskrisen, til 11 000 etter. Fra 2011 økte sysselsettingen noe, men under petroleums-krisen i 2014 til 2016, gikk den nok en gang nedover, fra over 12 000 til under 10 000. Utviklingen i alderssammensetningen blant ansatte i industrien i fylket tyder på at arbeidsstokken er på vei mot å eldes, samtidig som rekruttering av unge er vanskelig.

Industrien er etter byggenæringen den sektoren i Norge med høyest andel arbeidsinnvandrere, og Hordaland er et av fylkene i Norge med flest arbeidsinnvandrere. Andelen arbeidsinnvandrere i fylket har vært stabil fra 2016 til 2019. På samme tid har nettoinnvandringen fra EU-11-landene gått ned, og den er i dag nesten lik null, noe som på sikt kan påvirke tilgangen på arbeidskraft i industrien i Hordaland.

Bemanningsstrategier

For bedriftene som har store deler av sin aktivitet knyttet opp mot petroleumssektoren, har det vært vanskelige tider siden oljeprisfallet i 2014. Nå ser imidlertid nesten alle bedriftene vi har intervjuet, også de som ikke jobber opp mot olje- og gassektoren, positive tendenser i markedene. De fleste bedriftene vi har intervjuet ser for seg å øke bemanningen på sikt. Samtidig opplever bedriftene vesentlige svingninger i bemanningsbehovet etter tilgangen på oppdrag. Ansettelse er en bemanningsstrategi bedriftene tar i bruk når de vil øke bedriftens kapasitet, mens kortsiktige topper løses ved hjelp av midlertidige ansettelser og innleie.

Nesten samtlige bedrifter vi har intervjuet oppgir at innleie av arbeidskraft er en strategi de tar i bruk for å håndtere svingninger i bemanningsbehovet. Litt over halvparten av bedriftslederne forteller at de regelmessig leier inn arbeidskraft fra bemanningsbyråer. Andre leier inn fra industribedrifter i nærområdet. Intervjuene med de tillitsvalgte gir inntrykk av at innleie foregår i mindre utstrekning enn det intervjuene med bedriftslederne gjør.

Mange av bedriftene opplever utfordringer knyttet til rekruttering av kvalifisert arbeidskraft. Rekruttering av ungdom til yrkesfag nevnes av flere bedrifter som en av årsakene til rekrutteringsproblemene de opplever, men det er stor variasjon i hva slags kompetanse bedriftene sliter med å rekruttere. For noen bedrifter er innleie en strategi for å få tak i kompetanse de ikke har i bedriften, mens andre oppgir at innleie ikke gir dem tilgang på de spesifikke kvalifikasjonene de trenger. Både bedriftsledere og tillitsvalgte nevnte i workshopen produktivitetsforbedringer gjennom implementering av ny teknologi som en del av en strategi for å kunne håndtere et 20 prosent høyere aktivitetsnivå.

Bedriftsintern kompetanseutvikling trekkes fram av et par bedrifter som et viktig element i deres bemanningsstrategi. Selv om internopplæring beskrives som kostbart og tidkrevende, gir det bedriftene en fleksibilitet i rekrutteringen, idet de ikke er avhengige av å ansette arbeidstakere med spesifikke kvalifikasjoner.

Flertallet av bedriftslederne og de tillitsvalgte i utvalget forteller at bedriften deres i dag har lærlinger. Mange bedriftsledere og tillitsvalgte oppgir at lærlinger stort sett får jobb etter læretiden, mens andre forteller at hvorvidt lærlinger blir ansatt, kommer an på hvordan lærlingen oppfører seg, og hvordan markedet bedriften operer i, ser ut. Under petroleumskrisen var det et par bedrifter som var i nedbemanning, og som derfor ikke kunne ansette lærlingene de hadde tatt inn.

En stor andel av bedriftslederne oppgir at deres bedrift er avhengig av arbeidsinnvandring, både som innleid arbeidskraft og fast ansatt lokalt bosatt arbeidskraft.

Rammebetingelser

I vårt utvalg av bedriftsledere og tillitsvalgte oppgir flest at lov- og avtaleverket ikke påvirker deres bemanningsstrategier vesentlig. Syv av 22 bedriftsledere forteller at dagens regelverk fremmer innleie, fordi man ved fast ansettelse ikke kan justere bemanningen etter svingninger i behovet for arbeidskraft. For to andre bedriftsledere er det motsatt, de oppgir at permitteringsreglene muliggjør variasjon i bemanningen, og at restriksjoner av innleie fremmer fast ansettelse.

Flesteparten av bedriftslederne forteller at de drøfter bemanningsbehovet med tillitsvalgte i regelmessige møter, mens en del andre oppgir at drøfting av bemanningsbehovet er en kontinuerlig prosess. En håndfull bedriftsledere drøfter bemanningsbehovet med tillitsvalgte når det er behov. Ifølge de fleste tillitsvalgte foregår slike drøftinger i regelmessige møter.

Flesteparten av bedriftslederne forteller at de og de tillitsvalgte er samkjørte og primært enige i vurderingen av bemanningsbehovet og valg av bemanningsstrategi. Ni av bedriftslederne forteller at de og de tillitsvalgte både er enige og uenige. Et par av dem forteller at innleie er et tema som kan skape konflikt, men at de tillitsvalgte aksepterer innleie når ledelsen forklarer dem bedriftens økonomiske situasjon. Tre av bedriftslederne oppgir at det kan være en del konflikt med tillitsvalgte knyttet til spesifikke temaer. Én bedriftsleder oppgir at ledelsen og de tillitsvalgte er mye uenige.

Ifølge flesteparten av de tillitsvalgte er de og ledelsen ofte enige i vurderingen av bemanningsbehovet og valg av bemanningsstrategi ved oppbemanning, men uenige ved nedbemanning. Konflikten dreier seg da gjerne om kriterier for permittering og oppsigelse. Tre av de tillitsvalgte oppgir at det er stor uenighet mellom dem og ledelsen i bedriften om bemanningsstrategier. De tillitsvalgte forteller samtidig at petroleumskrisen, med medfølgende utfordrende prosesser, har styrket snarere enn svekket partssamarbeidet.

Avslutning

Å finne riktig størrelse på grunnbemanningen beskrives som en utfordring for bedriftene, siden de kan oppleve relativt store svingninger i sine markeder. For bedriftene er det derfor et poeng å ikke vokse for raskt, når det nå ser ut til å gå mot bedre tider. Markedet vil alltid være usikkert, og positive tendenser kan fort snu, hevder de. Å øke grunnbemanningen og ansette fast er derfor en bemanningsstrategi som bedriftene først tar i bruk når det økte bemanningsbehovet ser ut til å vedvare.

Selv om det er en viss forskjell mellom hvordan bruken av innleid arbeidskraft beskrives av bedriftslederne og de tillitsvalgte vi har intervjuet – der bedriftslederne oppgir en mer utstrakt og omfattende bruk av innleie enn det de tillitsvalgte gjør, viser materialet at bruk av innleie inngår som et sentralt aspekt ved de fleste bedriftenes bemanningsstrategi. Innleie blir av både tillitsvalgte og bedriftslederne vi har intervjuet beskrevet som nødvendig for å ta unna topper i produksjonen, og det gir bedriften en fleksibilitet som reduserer sannsynligheten for permitteringer og oppsigelser i perioder der det er færre oppdrag. Samtidig kan innleie føre til at bransjen som helhet i større grad blir preget av usikre ansettelsesforhold for de som ikke er fast ansatte, men innleide. Dette kan beskrives som en dualiseringsprosess, der en kjerne av fast ansatte arbeidere har sikre jobber, mens en periferi av innleide og midlertidige arbeidere kun hentes inn når det er behov, og dermed står i en mye mer usikker situasjon. Midlertidig ansettelse og innleie er et unntak fra hovedregelen om fast og tidsbegrenset ansettelse. I kriseårene kan man imidlertid se for seg at den typen «unntak» var nødvendig for bedriftenes overlevelse. Samtidig kan våre funn tyde på at unntakssituasjonen også strekker seg inn i bedre økonomiske tider.

De tillitsvalgte forteller stort sett om et velfungerende partssamarbeid, også gjennom vanskelige tider, der ledelsen og tillitsvalgte jevnlig diskuterer bemannings spørsmål. I de vanskelige periodene har en del bedrifter måttet finne lokale løsninger, og avtaleverket har fungert som et godt grunnlag for å håndtere utfordrende situasjoner.

Vi ser visse tendenser henimot en «forgubbing» av industrien i Hordaland, samtidig sliter mange bedrifter med å tiltrekke seg den arbeidskraften de har behov for eller ønsker seg. Mangelen på kompetanse kommer ikke umiddelbart til å forsvinne i bedre tider, noe enkelte av de små og mellomstore industribedriftene vi har intervjuet, allerede har opplevd. Oppgang i olje- og gasssektoren gjør at de store aktørene ansetter en større andel av den tilgjengelige kompetansen.

Flere bedrifter hevder også at man må jobbe mer aktivt og målrettet for å styrke rekrutteringen til yrkesfagene. Et aspekt ved rekrutteringsproblemet bedriftene står i, er at yrkesfagene de ansetter fra, i liten grad tiltrekker seg jenter, det vil si nesten halve ungdomskullet. Å gjøre industrifagene mer attraktive for jenter kan derfor være et bidrag til å bedre rekrutteringen. En annen strategi for å øke rekrutteringen til bransjen, som noen trekker fram, er å bruk ny teknologi i produksjonen. Dette kan

være med på å gjøre industrien til en mer attraktiv arbeidsplass for ungdom. Samtidig kan mye bruk av innleie være til hinder for rekruttering av unge til industrinæringen. En bransje preget av midlertidighet og usikre jobber vil vanskeligere trekke til seg ungdom enn en bransje der de får fast jobb og sikkerhet.

Summary

Staffing strategies in small and medium-sized manufacturing enterprises in Hordaland county

Research question and project implementation

In terms of petroleum-related employment, Hordaland county is Norway's second largest after Rogaland. Many of the municipalities in Hordaland also head the statistics in terms of their percentage of employment in the petroleum industry, with Stord at the top of the list (Ekeland, 2017). Since the fall in the oil price in 2014, however, the petroleum industry has undergone a restructuring that has entailed a marked drop in employment. Hordaland county council's strategy for restructuring of the local petroleum industry points to small and medium-sized enterprises (SMEs) as a particular priority area. The main research question for this project focuses on the assessments that small and medium-sized manufacturing enterprises make when it comes to deciding whether to hire labour power directly or from temporary work agencies when there is a need for extra staff, and the role played by structural framework conditions in this regard.

The project is based on two main data sources. First, two workshops were held with the social partners to identify the structural frameworks that ought to be included in the project, and second, 36 structured interviews were conducted with enterprise managers and trade union representatives.

Hordaland as a manufacturing county

Hordaland is Norway's second largest manufacturing county in terms of number of employees, after Rogaland and before Møre og Romsdal. The county saw manufacturing employment decline from 14 000 before the financial crisis to 11 000 in 2010. From 2011 onwards employment increased somewhat, but during the petroleum crisis in 2014–2016 it declined again from 12 000 to less than 10 000. Trends in the age composition among employees in manufacturing indicate that the workforce is gradually ageing, while recruitment of young people is difficult.

After the construction industry, the Norwegian manufacturing sector employs the highest proportion of labour migrants, and Hordaland is one of the counties that has the highest proportion of immigrant labour. The proportion of labour immigrants in the county has remained stable from 2016 to 2019. In the same period, net immigration from the EU-11 countries has declined to near zero, and in the long term, this may have an impact on the supply of labour to manufacturing enterprises in Hordaland.

Staffing strategies

Enterprises whose activities are largely dependent on the petroleum sector have struggled since the fall in the oil price in 2014. Now, however, nearly all the enterprises that we have interviewed, including those that are not linked to the oil and gas sector, are envisaging positive tendencies in their markets. Most of the enterprises that we have interviewed expect to increase their staffing in the years to come. On the other hand, the enterprises are exposed to large fluctuations in their staffing needs according to their order volume. When the enterprises wish to increase their capacity they use direct employment, while short-term production peaks are addressed through temporary hiring, including from temporary work agencies.

Nearly all of the enterprises that we have interviewed report to use temporary hiring of labour as a strategy to cope with fluctuations in their staffing needs. A little more than one-half of the enterprise managers report to use labour from temporary work agencies on a regular basis. Others hire personnel from manufacturing enterprises locally on a temporary basis. The interviews with trade union representatives leave the impression that temporary hiring of labour is less prevalent than what is reported in the interviews with enterprise managers.

Many of the enterprises experience challenges associated with recruitment of qualified labour. Recruitment of young people to vocational education and training is highlighted by many enterprise managers as one of the causes of their recruitment problems, but there are large variations in the kinds of skills that the enterprises have problems recruiting. For some enterprises, hiring from temporary work agencies is a strategy to obtain skills they do not have in-house, while others report that temporary work agencies fail to provide them with the specific skills they require. During our workshop, both enterprise managers and trade union representatives referred to productivity enhancements through implementation of new technology as part of a strategy to enable a 20 per cent increase in the level of activity.

A couple of enterprises highlight internal competence enhancement as a key element in their staffing strategy. Although internal training is described as costly and time-consuming, it provides the enterprises with flexibility in their recruitment processes, since they do not have to hire employees with specific qualifications.

The majority of the enterprise managers and trade union representatives in our sample report that their enterprises currently employ apprentices. Many enterprise managers and trade union representatives state that in general, the apprentices are hired after the end of their training period, while others report that the decision to hire the apprentice depends on his or her behaviour and on the market for the enterprise's products. A couple of enterprises report to have downsized during the petroleum crisis and thus were unable to hire their apprentices.

A large proportion of the managers report that their enterprise is dependent on labour immigration, both as temporary and permanently hired labour.

Framework conditions

The majority in our sample of enterprise managers and trade union representatives state that legislation and the system of collective agreements have no significant effect on their staffing strategies. Seven of 22 enterprise managers report that the prevailing regulations favour hiring labour power from temporary work agencies, because permanent hiring prevents adjustments of staffing levels according to fluctuations in the need for labour. Two other enterprise managers take the opposite view,

reporting that the rules for temporary lay-offs permit variations in the staffing level, and that the restrictions on temporary agency work favour permanent hiring.

The majority of the enterprise managers state that they discuss staffing needs with trade union representatives in regular meetings, while others report that staffing needs are discussed continuously. A handful of enterprise managers discuss the staffing situation with the trade union representatives as the need arises. According to most of the trade union representatives, these discussions are held in meetings at regular intervals.

The majority of the enterprise managers report to primarily agree with the trade union representatives in their assessments of staffing needs and the choice of staffing strategy. Nine of the enterprise managers report that they tend to both agree and disagree with the trade union representatives. A couple of them told us that temporary hiring from agencies is a topic likely to give rise to conflicts, but that the trade unions tend to accept this solution when the management explains the enterprise's financial situation. Three of the enterprise managers report that a degree of conflict with the union representatives may arise with regard to specific topics. One enterprise manager reports frequent conflicts between the management and the trade union.

According to most of the trade union representatives, they frequently agree with the management in their assessment of staffing needs and the choice of strategy to be used for upsizing, but disagree when it comes to downsizing. In the latter case, conflicts tend to revolve around the criteria for lay-offs and terminations of employment. Three of the trade union representatives report to frequently disagree with the enterprise management when it comes to staffing strategies. On the other hand, the trade union representatives report that the petroleum crisis and the challenging processes associated with it have strengthened the social partnership, rather than the opposite.

Conclusion

Finding the right volume of basic staffing is described as a challenge for the enterprises, since they may face relatively large fluctuations in their markets. The enterprises therefore take care not to grow too quickly now that the business situation appears to be improving. They claim that markets will always be volatile and positive trends may easily be reversed. Increasing the basic staffing and permanent hiring is therefore a strategy that the enterprises use when the increased need for staffing appears to be stable.

Although the enterprise managers and the trade union representatives differ somewhat in their descriptions of the use of temporary hiring from agencies, whereby the enterprise managers report more widespread use of this practice than the trade union representatives, our material shows that temporary hiring from agencies is a key aspect of the staffing strategies pursued by most of the enterprises. Both the trade union representatives and the enterprise managers we have interviewed, refer to temporary hiring as necessary to deal with production peaks and provide the enterprise with a flexibility that reduces the likelihood of lay-offs and terminations of employment in periods when the order volume is lower. On the other hand, temporary hiring from agencies may cause employment conditions in the industry as a whole to become less stable for those workers who are hired on a temporary, rather than a permanent basis. This can be described as a process of dualisation, where a core of

permanently hired workers have secure jobs, while a peripheral workforce of temporary employees are called in only when the need arises, and thus face a more uncertain and insecure situation. Temporary hiring, including from agencies, is an exception to the main rule of permanent and time-unlimited employment. During the crisis years, it could be argued that such exceptions were necessary for the enterprise's survival. Our findings may indicate, however, that this exceptional situation has been extended into economically better years.

The trade union representatives generally report well-functioning partnership relations, including in difficult times, when the management and trade unions discuss issues related to staffing on a regular basis. In these difficult periods, some enterprises were forced to establish local solutions, and the system of collective agreements has served as a good basis for dealing with challenging situations.

We can see some tendencies towards an ageing workforce in the manufacturing industries in Hordaland county, while many enterprises are struggling to attract the labour power they need or want. The lack of skills will not immediately disappear when times get better, as evidenced by some of the manufacturing SMEs that we have interviewed. The upturn in the oil and gas sector has caused the large enterprises to hire a growing proportion of the available skills base.

Many enterprises also claim that more active and targeted efforts must be made to strengthen recruitment to vocational education and training. One aspect of the recruitment problem that the enterprises are facing is that they attract few girls, i.e. half of each age cohort. Increasing the attractiveness of vocational education and training for girls could thus help improve recruitment. Some also refer to introduction of new manufacturing technology as a further strategy to increase recruitment to the industry, as this could help increase the attractiveness of the manufacturing industry among young people. On the other hand, widespread use of temporary agency work may be a barrier to recruitment of young people to the manufacturing industry. A sector characterised by temporary employment and insecure jobs will have greater difficulties in attracting young people than sectors that provide permanent employment and job security.

1 Innledning

Hordaland er det fylket etter Rogaland som sysselsetter flest personer innenfor olje-relaterte næringer. Flere av kommunene i Hordaland ligger også helt i toppen av statistikken over prosentandel sysselsatte i oljenæringen, med Stord helt på toppen (Ekeland 2017). Samtidig har oljenæringen etter oljeprisfallet i 2014 vært igjennom en stor omstrukturering, der antall sysselsatte har falt markant. Fra 2014 til 2016 ble bransjen redusert med mer enn 20 000 sysselsatte. Med bransjen mener vi i denne sammenheng kun utvinning av olje og naturgass, og produksjon av varer og tjenester utelukkende til denne sektoren. I tillegg vil sysselsettingen i bedrifter innenfor for eksempel industrien og i bygg/anlegg, som leverer deler av sin produksjon til petroleumsnæringen, være påvirket av endringene i denne perioden.

I Hordaland fylkeskommunes strategi for omstilling av oljeindustrien i Hordaland blir små og mellomstore bedrifter (SMB) utpekt som et særskilt satsningsområde. Små og mellomstore bedrifter blir beskrevet som det innsatsområdet der det er «størst potensial for å skape nye arbeidsplassar». Samtidig har det vært en viss bekymring for at nå som oljenæringen begynner å vise økt aktivitet, vil mange små og mellomstore bedrifter leie inn arbeidskraft fra utlandet istedenfor å ansette lokalt bosatt arbeidskraft.

Det er svært vanskelig å beregne andel innleide i en bransje ut fra tilgjengelig statistikk. Dette skyldes først og fremst at det ikke eksisterer noen oversikt over hvilke bransjer sysselsatte i bemanningsbransjen faktisk arbeider i. Samtidig vet vi at de største brukerne av utleid arbeidskraft er bedrifter innenfor bygg og anlegg, lager, logistikk og transport og i industrien (NHO Service og Handel 2018).

Problemstillinger

Hovedproblemstillingen for dette prosjektet er hvilke vurderinger små og mellomstore industribedrifters gjør med hensyn til å ansette direkte eller leie inn arbeidskraft når det er behov for å øke bemanningen, og hvilken rolle de strukturelle rammebetingelsene spiller. Vi har presisert dette til å omfatte følgende:

- SMB-bedriftenes forventning til eget bemanningsnivå
- Faktisk adferd ved oppbemanning
- Motiver for valg av ulike tilknytningsformer (egne ansatte vs. innleide)
- Bedriftslederes vurdering av hvordan de strukturelle rammebetingelsene bidrar til å hemme eller fremme ulike bemanningsstrategier (egne ansatte vs. innleide)
- Bedriftslederes ønsker og behov for tilrettelegging av strukturelle rammebetingelser for positiv sysselsettingsvekst

Rapporten vil gi et overordnet bilde av hvordan små og mellomstore industribedrifter i Hordaland vurderer sine bemanningsstrategier når aktivitetsnivået i petroleumssektoren igjen er på vei oppover, og tydeliggjøre hvilke utfordringer bedriftene mener

de står overfor. På bakgrunn av dette vil vi vurdere hvordan ulike strukturelle rammebetingelser bidrar til å hemme eller fremme en positiv sysselsettingsvekst i disse bedriftene. Et sentralt spørsmål som vil bli belyst, er om oljeprisfallet fra 2014 har gjort at bedriftene vil bli langt mer forsiktige i sine ansettelsesstrategier enn de har vært tidligere, og hvilke drivere det eventuelt er som utløser dette. Rapporten vil identifisere ulike utfordringer knyttet til strukturelle rammebetingelser og bemanning i små og mellomstore bedrifter.

Gjennomføring av prosjektet og data

Å kartlegge det faktiske omfanget av innleie i små og mellomstore industribedrifter i Hordaland vil være vanskelig i et prosjekt som dette, først og fremst fordi det ikke er lett å finne tilgjengelig statistikk. Ut fra Statistisk sentralbyrås registre er det for eksempel ikke mulig å se omfang av innleie i industrien, og det eksisterer heller ingen samlet oversikt over hvilke bedrifter som leier inn arbeidskraft.

Det er derimot mulig å gjøre en målrettet kartlegging av bedriftenes egne vurderinger av dette. Vi har valgt å gjennomføre strukturerte telefonintervjuer med bedriftsledere og tillitsvalgte. Fordelen med strukturerte intervjuer framfor en spørreundersøkelse, er at beslutninger forbundet med tilknytningsform ofte er komplekse og vanskelig lar seg fange i enkle svarkategorier i et spørreskjema. Strukturerte intervjuer krever god kjennskap til hvilke begrunnelser som kan ligge til grunn når en bedrift skal bestemme seg for om man skal ansette eller leie inn arbeidskraft. Vi gjennomførte derfor to workshoper, én med tillitsvalgte og én med bedriftsledere, før vi utformet intervjuguiden til de strukturerte intervjuene. Dataene i dette prosjektet baserer seg dermed på:

- To workshoper med partene for å kartlegge hvilke strukturelle rammebetingelser som bør kartlegges i prosjektet
- 36 strukturerte intervjuer med bedriftsledere og tillitsvalgte

Workshop

I starten av prosjektet gjennomførte vi to workshoper i Bergen. Fellesforbundet og Norsk Industri hadde i samarbeid valgt ut seks bedrifter for deltakelse i disse. Vi bestemte oss for å holde separate workshoper for ledere og tillitsvalgte. Hver workshop varte i to timer. Det var noe ulikt ståsted hos bedriftene med hensyn til tilgang på oppdrag, noen var i ferd med å oppbemanne, mens andre hadde nesten tomme ordrebøker. Som utgangspunkt for diskusjonen ba vi deltakerne ta stilling til et mulig framtidsscenario:

Bedriften din vinner en eller flere kontrakter og får økt behov for arbeidskraft, for eksempel 20 prosent utover dagens nivå, ut 2019. Hvordan vil bedriftene møte økt behov for arbeidskraft for å utføre oppdraget til avtalt tid?

- Øke egenbemanningen
- Bruke innleide
- Bruke underleverandører

I tillegg tok vi opp to andre problemstillinger. For det første undersøkte vi hvilke rammebetingelser som hemmer og fremmer bruk av fast ansettelse. Da med vekt på lov- og avtaleverket, offentlige støtteordninger og arbeidsinnvandring. For det andre undersøkte vi hvordan bedrifter og tillitsvalgte vurderte tilgangen på kompetent arbeidskraft i Hordaland, både generelt for industrien i fylket, på det stedet og på det tidspunktet bedriftene har behov, og om det var et skille mellom industrifunksjonærer og industrioperatører.

Hensikten med workshopene var først og fremst å få innspill til intervjuguiden som skulle brukes i de strukturerte intervjuene. I rapporten har vi også brukt dataene fra workshopene til å illustrere noen poeng i form av noen rammefortellinger.

Strukturerte intervjuer

Til sammen er det gjennomført 36 strukturerte intervjuer med bedriftsledere og tillitsvalgte i industribedrifter i Hordaland. Samtlige bedriftsledere og tillitsvalgte er i virksomheter som er omfattet av industrioverenskomsten. Intervjuene ble foretatt over telefon, og med utgangspunkt i den samme intervjuguiden for både ledere og tillitsvalgte. Det ble notert underveis og skrevet fylldig referat i etterkant av hvert intervju. Informantene var valgt ut av Fellesforbundet og Norsk Industri. To av bedriftene i utvalget var såpass store at de ikke kan sies å tilhøre kategorien små eller mellomstore, men de var heller det som må betegnes som store industribedrifter. De fleste bedriftene vi intervjuet i, hadde mellom ti og 100 ansatte. Til tross for at noen bedrifter var store, valgte vi å ha dem med i datamaterialet – først og fremst fordi de hadde god innsikt i arbeidsmarkedet og i tilgangen på arbeidskraft i Hordaland.

Ved strukturerte telefonintervjuer følger man intervjuguiden og stiller de samme spørsmålene til alle informantene. Dette gjør at man kan samle inn informasjon fra mange og ulike informanter og enkelt sammenligne svarene fra de forskjellige intervjuobjektene. Samtidig er det begrenset i hvor stor grad metoden åpner for å stille oppfølgingsspørsmål og grave dypere i informantenes beskrivelser og redegjørelser. Hensikten er å samle inn informasjon, og, i motsetning til i tradisjonelle dybdeintervjuer, er man mindre opptatt av å utforske informantenes motiver og verdensanskuelse. Strukturerte telefonintervjuer gir imidlertid begrensede muligheter for å ettergå og kontrollere realiteten i informasjonen intervjuobjektene gir oss. Det ville kreve en mer omfattende datainnhenting og dokumentasjon fra den enkelte bedrift, slik som protokoller fra drøftingsmøter, lønns- og arbeidstidsordninger, rammeavtaler med bemanningsforetak, årsrapporter med mer.

Av de 36 intervjuene ble 22 gjennomført med representanter for ledelsen i små og mellomstore industribedrifter i Hordaland. Norsk Industri ga Fafo en liste med til sammen 62 bedrifter vi kunne forespørre om intervju. Disse bedriftene ble også informert per e-post om at de kunne bli kontaktet av Fafo for et intervju, og oppfordret til å være med på dette. Av disse fikk vi kontakt med 49, hvorav 22 sa seg villige til å bli intervjuet. Intervjuene varte mellom ti og 25 minutter.

Det ble gjennomført strukturerte telefonintervjuer med totalt 14 tillitsvalgte som representerer lokale klubber i et tilsvarende antall bedrifter. Fafo fikk også en liste med aktuelle klubber/tillitsvalgte fra Fellesforbundet. Listen besto av totalt 20 personer. Vi oppnådde kontakt med 14 av disse, som alle sa seg villige til å delta i undersøkelsen. Intervjuene hadde en varighet på mellom 20 og 40 minutter.

De tillitsvalgte og bedriftslederne representerer ulike bedrifter hva angår størrelse, type produksjon og markedssituasjon. En inndeling av bedriftene i fem hovedkategorier etter type produksjon, gir følgende oversikt over hvilke typer bedrifter tillitsvalgte og bedriftsledere i vårt utvalg representerer:

Type bedrift/produksjon	Tillitsvalgte	Bedrifter
Isolasjon, stillas, overflate (ISO)	2	2
Mekanisk verksted/produksjon	6	11
Verft	2	2
Service/vedlikehold (offshore, olje/gass mm)	4	3
Annen industri (bygg, FoU, teknologi, gjenvinning)		4

Når det gjelder de tillitsvalgte vi intervjuet, varierer bedriftsstørrelsen fra omkring 500 ansatte i produksjonen til i underkant av ti. Halvparten av de tillitsvalgte representerer bedrifter med flere enn 100 ansatte i produksjonen, mens den andre halvparten representerer bedrifter med færre enn 100. Tillitsvalgte beskriver en varierende markedssituasjon; fra stor optimisme og god oppgang etter oljekrisen i den ene enden, til pessimisme og tomme ordrebøker i den andre. Flere av bedriftene har nylig fusjonert eller omorganisert for å konsolidere virksomheten og styrke markedsposisjonen, noe tillitsvalgte i disse bedriftene mente var positivt.

Også når det gjelder de 22 lederne vi intervjuet, varierer antall ansatte i bedriften betydelig. To av bedriftene har mellom 900 og 1000 ansatte, én har nesten 200, to har omkring 100 ansatte, én har 90, mens resten har mellom 60 og 20. Én bedrift har under ti ansatte. De fleste bedriftene leverer produkter eller tjenester til andre bedrifter, det være seg utstyr, teknologi og komponenter, eller montasje, service og vedlikehold. 13 av bedriftene har en stor andel av sin aktivitet og omsetning rettet inn mot olje- og gasssektoren, offshore-markedet eller maritim industri. Mange av disse bedriftene ble hardt rammet av oljeprisfallet i 2014–2015, og flere måtte nedbemanne kraftig. Dette bakteppet er viktig for å forstå deres nåværende markedssituasjon og bemanningsstrategier. Ni av bedriftene er omfattet av allmenngjøring. Ni av dem har også utarbeidet spesifikke retningslinjer for bruk av bemanningsforetak.

Kun én av bedriftene er i dag i en nedbemanningsprosess. Fem av bedriftene har den ønskede bemanningen i dag, og ser ikke for seg å foreta noen ansettelser på kort sikt. Én av disse har akkurat økt bemanningen og er kommet opp på ønsket bemanningsnivå, mens en annen akkurat har nedjustert til normalbemanning etter å ha hatt spesielt høy aktivitet i 2018. Én bedrift har horisonter på mellom én og fem uker og opplever svært store svingninger i bemanningsbehovet, og kan derfor ikke vite hvordan bemanningsbehovet vil se ut i framtiden. De resterende 14 bedriftene ser for seg å øke bemanningen i løpet av de kommende seks månedene. Én av disse bedriftene har i dag i underkant av 50 ansatte, men er i så kraftig vekst at de vil ansette cirka 20 stykker i løpet av det neste halve året. Et par andre måtte redusere grunnbemanningen til dels kraftig i løpet av de siste par årene, og ønsker i dag å øke kapasiteten igjen, på grunn av bedret markedssituasjon.

Gangen i rapporten

I kapittel 2 ser vi nærmere på hvordan oljeprisfallet etter 2014 har preget Hordaland som industrifylke. Vi gir også et overordnet bilde av sysselsettingen i industrien i Hordaland. I kapittel 3 ser vi på industribedriftenes bemanningsstrategier belyst fra både tillitsvalgte og bedriftslederes ståsted. I kapittel 4 fokuserer vi på hvordan rammebetingelsene i både lov og avtale påvirker bemanningsstrategiene. I kapittel 5 gjør vi en sammenfattende analyse av funnene i rapporten.

2 Industrifylket Hordaland

Hordaland er et av de største industrifylkene i Norge. Mye av industrien er nært knyttet opp til olje- og gassnæringen. Fallet i oljeprisen har derfor preget store deler av industrien etter 2014. Oljekrisen er derfor et viktig bakteppe for dette prosjektet. I det følgende vil vi gi en kort redegjørelse for oljekrisens betydning, og til slutt en del utvalgt statistikk for Hordaland som industrifylke. Vi vil også beskrive sysselsettingsutviklingen i forkant av oljeprisfall og krise, for å gi et bilde av hvor hardt industribedriftene i Hordaland ble truffet av endringene i markedet. Beskrivelsen gir et viktig bakteppe for analyse av intervjuene med ledere og tillitsvalgte og hvordan de vurderer ulike sider ved bemanningssituasjonen i bedriftene i dag.

Oljekrise

Sommeren 2014 sank oljeprisen fra i overkant av 100 amerikanske dollar per fat, til omkring 50 dollar i begynnelsen av 2015, før den etter en liten oppgang mot sommeren 2015, i løpet av høsten sank helt ned til cirka 30 dollar i januar 2016. Utover 2016 begynte oljeprisen å øke, om enn noe ujevnt – blant annet med en kraftig reduksjon fra 80 til rett over 50 dollar fatet i siste kvartal av 2018. I april 2019 var prisen igjen oppe på 70 dollar, før vi i begynnelsen av juni så en ny nedgang, ned til i overkant av 60 dollar per fat.¹

Ifølge Statistisk sentralbyrås framskrivinger fra 2013 (Cappelen, Eika & Prestmo 2013), altså før prisfallet i 2014, ville etterspørselen fra petroleumsnæringen fortsette å øke et par år, for så å flate seg ut og begynne å synke parallelt med en nedgang i oljeutvinningen på 2020-tallet, og fortsette fram mot 2040. Beregningene ga imidlertid ingen stor grunn til panikk, fordi forfatterne argumenterte for at snarere enn å være spesielt avhengig av oljeprisen, er norsk økonomi, gjennom oljefondet, i større grad avhengig av utviklingen i finansmarkedene, noe som reduserer risikoen ved et gradvis fall i oljeprisen og etterspørsel fra petroleumsnæringen. Oljefondet og kompetansen til de sysselsatte i petroleumsrelaterte næringer vil bidra til en omstilling bort fra olje og gass, uten for store kostnader for norsk økonomi, ifølge disse framskrivingene.

Olje- og gassektoren og industrien i den tilknyttede næringen utgjør en betydelig andel av norsk økonomi. Da Norge først begynte å utvinne olje, ble det meste av varer og tjenester levert fra utenlandske bedrifter. Men i løpet av 70-tallet vokste det fram en norsk leverandørindustri, som gradvis tok over. Basert på Nasjonalregnskapet fra 2013 anslo Statistisk sentralbyrå at direkte og indirekte sysselsetting i olje- og gassektoren i 2013 utgjorde 8,7 prosent av sysselsettingen i Norge, cirka 230 000 personer. Flesteparten av disse jobbet imidlertid ikke i petroleumsnæringen, men i tilknyttet industri som driver vare- og tjenestelevering til olje- og gassektoren, slik

¹ Se <https://www.eia.gov/dnav/pet/hist/RBRTED.htm> for en oversikt over endringer i oljeprisen.

mange av bedriftene vi har studert i denne studien også gjør. Samme år utgjorde petroleumsinvesteringene nesten 9 prosent av BNP i Fastlands-Norge.

Med oljeprisfallet i 2014 og 2015, som, naturlig nok, ikke var tatt med i Statistisk sentralbyrås framskrivinger fra 2013, anslo en annen SSB-utredning en reduksjon i sysselsettingen i petroleumsnæringen og relatert industri til 7,5 prosent av den totale sysselsettingen i 2015, eller 205 000 personer. I samme periode falt investeringene i petroleumsnæringen til i overkant av 7 prosent av BNP Fastlands-Norge (Hungnes et al. 2016). Med utgangspunkt i oppdaterte tall anslo imidlertid Statistisk sentralbyrå en ytterligere reduksjon i sysselsettingen i virksomheter direkte eller indirekte knyttet til petroleumsnæringen, til i underkant av 184 000 personer i 2016 (Hungnes 2017) og like over 170 000 personer i 2017, det vil si 6,1 prosent av den totale sysselsettingen i Norge (von Brach, Hungnes & Strøm 2018). Petroleumskrisen medførte på den måten en dramatisk nedgang i etterspørselen fra olje- og gasssektoren, og en både raskere og mer voldsom reduksjon i sysselsettingen i petroleumsnæringen og tilknyttet industri enn det Statistisk sentralbyrå så for seg i sine framskrivinger fra 2013.

I virksomheter som er direkte involvert i olje- og gassutvinning eller indirekte gjennom bygging og innredning av plattformer, eller ved å drifte forsyningsbaser, ble sysselsettingen redusert fra i overkant av 83 500 da oljeprisen var på sitt høyeste i 2014, til i underkant av 73 000 i 2015, og videre ned til like over 63 000 i 2016 (Ekeland 2017). Andre beregninger finner en nedgang på 39 500 fast ansatte i den spesialiserte leverandørindustrien og 2700 fast ansatte i olje- og gasselskaper fra 2012 til årsskiftet 2017/2018, til sammen en nedgang på cirka 42 000 ansatte. Innleide, norske så vel som utenlandske, er ikke tatt med i disse beregningene (Vatne 2018). Selv om en del leverandørbedrifter etter oljeprisfallet har fått inn prosjekter i nye markeder, har denne omstillingen, med delvis unntak for deler av verftsindustrien, ikke demmet opp for nedgangen i olje- og gassrelatert aktivitet (Blomgren & Quale 2018).

På tross av Statistisk sentralbyrås framskrivinger fra 2013 om gradvis nedgang i olje- og gasssektoren, og antagelig delvis på grunn av oljeprisfallet og den kraftige reduksjonen i sysselsatte i næringen, anslår andre beregninger vekst i aktiviteten fram mot 2022, og en økning i sysselsettingen i petroleumsrelaterte næringer på 10 000 personer – 6000 hvis man antar en én-prosents årlig effektiviseringsgevinst. Hvis man regner med erstatning for naturlig avgang, øker estimatet til 24 000 personer i et scenario med effektiviseringsgevinst, og 28 000 personer uten (Blomgren & Quale 2018).

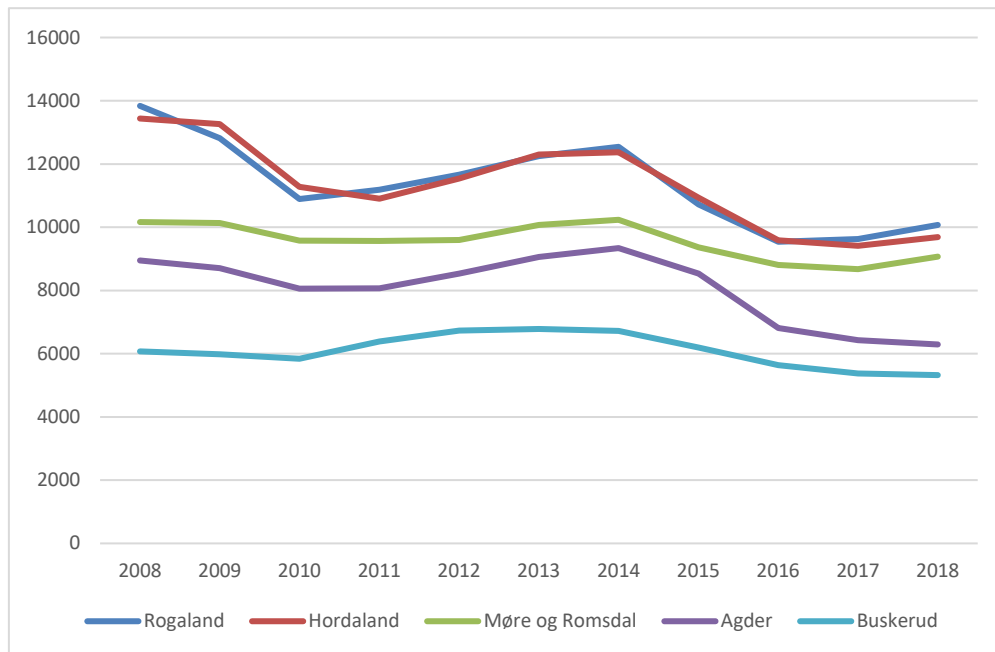
Beskrivelse av Hordaland som industrifylke

Som en bakgrunn for dette prosjektet har vi tatt ut en del statistikk fra SSB som beskriver Hordaland som industrifylke. Når vi har sett på industrien, har vi valgt en inndeling som ligger så tett som mulig opp til det som dekkes av industrioverenskomsten mellom LO / Fellesforbundet og NHO / Norsk Industri.² Vi har tatt ut data for antall sysselsatte i industrien, aldersfordelingen og til slutt også sett på andelen arbeidsinnvandrere fra EU-11.³ Figur 2.1 viser sysselsatte i industrien fordelt på de fem største industrifylkene.

² Inndelingen er basert på følgende næringer (NACE-koder): Metallindustri (NACE 24), Metallvareindustri (NACE 25), Maskinindustri (NACE 28), Transportmiddelindustri ellers (NACE 30).

³ EU-11 består av de landene i Øst- og Sentral-Europa som kom med i EU fra den første EU-utvidelsen i 2004 og framover: Bulgaria, Estland, Kroatia, Latvia, Litauen, Polen, Romania, Slovakia, Slovenia, Tsjekkia og Ungarn.

Figur 2.1 Sysselsatte i industrien etter de fem største industrifylkene, 2008 til 2018.

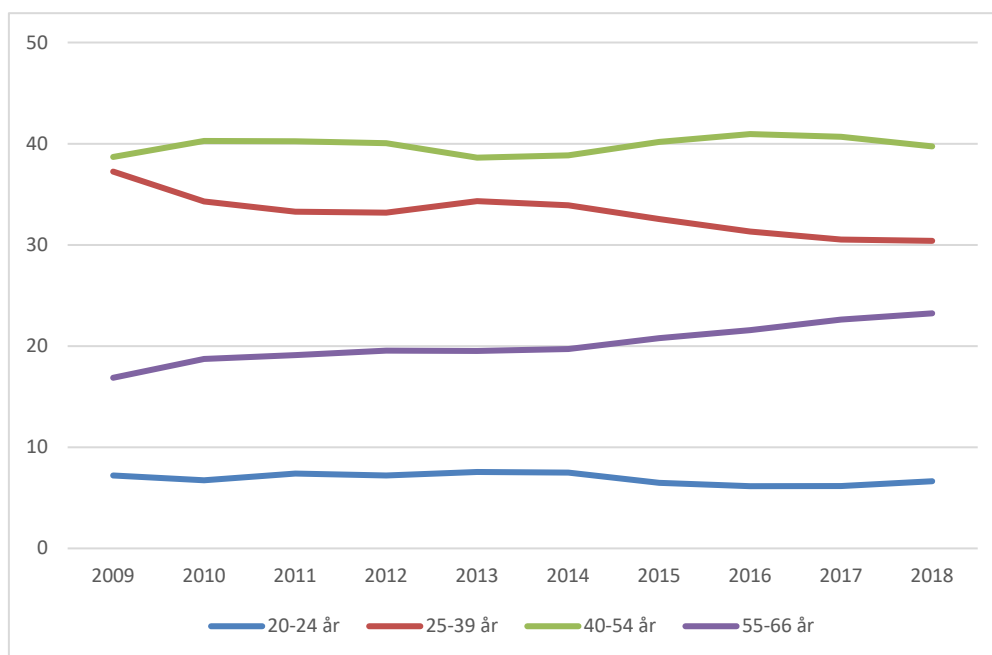


Kilde: SSB, statistikkbanken

Som det framgår av figuren, er Hordaland sammen med Rogaland de to største industrifylkene i landet, med Møre og Romsdal på en tredjeplass. Utviklingen i sysselsatte fra 2008 til 2018 viser en nedgang i sysselsettingen for både Hordaland og Rogaland. I 2008 var det drøyt 13 000 sysselsatte i denne delen av industrien i henholdsvis Hordaland og Rogaland; i 2018 har dette gått ned til rundt 10 000 sysselsatte. Vi ser også at det for disse to fylkene er to distinkte hendelser som påvirker sysselsettingen. Det er en markant nedgang i sysselsettingen etter finanskrisen i 2008, før sysselsettingen tar seg noe opp fra 2011, og får igjen et kraftig tilbakeslag med nedgangen i petroleumssektoren fra 2014 til 2016. Etter 2016 flater sysselsettingen ut. I Møre og Romsdal har sysselsettingen vært mer stabil, og utslagene av finanskrisen i 2008 og petroleums-krisen i 2014 er mindre enn i Hordaland og Rogaland. Dette kan muligens ha sammenheng med en noe ulik sammensetning av industribedrifter i Møre og Romsdal enn i Hordaland og Rogaland.

En bekymring som kommer fram i vårt datamateriale, er at en del bedrifter mener alderssammensetningen i næringen har begynt å bli ganske skjev, det vil si at det er mange eldre arbeidstakere samtidig som rekrutteringen av yngre har vært vanskelig. I figur 2.2 ser vi aldersfordelingen i industrien i Hordaland for årene 2009 til 2018.

Figur 2.2 Aldersfordeling blant sysselsatte i industrien i Hordaland, 2009–2018.



Kilde: SSB, statistikkbanken

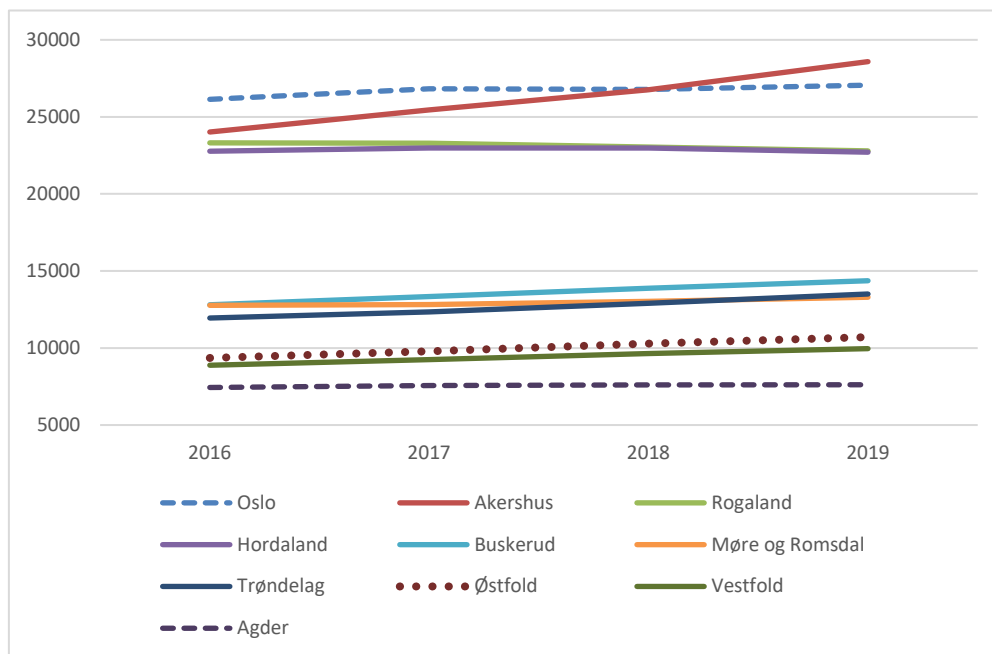
Figur 2.2 viser at det er to alderskategorier som særlig endrer seg i perioden 2009 til 2018. For det første ser vi en nedgang i andel sysselsatte som befinner seg alderen 25–39 år. I 2009 utgjorde denne aldersgruppen 37 prosent, mens de i 2018 er nede i 30 prosent. For det andre er det en oppgang i aldersintervallet 55 til 66 år. I 2009 utgjorde den eldste aldersgruppen 17 prosent av de sysselsatte, mens dette er økt til 23 prosent i 2018. Andelen av de yngste sysselsatte (20–24 år) er ganske stabil, det samme er andelen i alderskategorien 40–54 år. Det er med andre ord en tendens til «forgubbing» i industrinæringen i Hordaland i denne perioden. Som vi så over, har sysselsettingen gått ned som en følge av både finanskrisen og krisen i petroleumssektoren, og mange bedrifter har måttet nedbemanne i perioden. Nedbemanningsprosesser vil som regel skje med utgangspunkt i ansiennitetsprinsippet, det vil si at de som har blitt ansatt sist, må først ut når det nedbemannes. Slik sett er det ikke overraskende at det har skjedd en aldring av arbeidsstokken i denne perioden. På den andre siden kan denne utviklingen skape et problem når den eldre delen av arbeidsstokken er på vei ut av yrkeslivet. Tilsiget av yngre er mest sannsynlig ikke stort nok til å kompensere for avgangen av eldre arbeidstakere, og da kan bransjen få problemer med å skaffe nok arbeidskraft i det neste tiåret.

Noe som har preget arbeidsmarkedet de siste de siste 15 årene, har vært arbeidsinnvandringen fra Øst- og Sentral-Europa. Arbeidsinnvandringen i perioden 2004 til 2019 har vært den største innvandringsbølgen til Norge noen sinne. I dag er det mer enn 200 000 arbeidstakere fra Øst-Europa i Norge.⁴ Arbeidstakerne fra øst var til å begynne med særlig knyttet til byggenæringen og verfts-næringen. Etter hvert har de spredd seg ut til store deler av norsk arbeidsliv, men det er fortsatt en stor andel i

⁴ Kilde: SSB, statistikkbanken

bygg og anlegg, mens industrien er den nest største bransjen.⁵ I figur 2.3 vises arbeidsinnvandrere fra EU-11 fordelt på de ti fylkene med høyest andel arbeidsinnvandrere.

Figur 2.3 Antall arbeidsinnvandrere fra EU-11 fordelt på de 10 fylkene med høyeste arbeidsinnvandring, fra 2016 til 2019.



Kilde: SSB, statistikkbanken

Som det går fram av figur 2.3, er det en opphopning av arbeidsinnvandrere i de fire største fylkene: Oslo, Akershus, Rogaland og Hordaland. I perioden 2016 til 2019 er antallet innvandrere stabilt i Oslo, Rogaland og Hordaland, mens det har vært noen økende i Akershus. Samtidig som antall innvandrere har vært stabilt, har nettoinnvandringen fra EU-11 nasjonalt gått ned, og er nå nesten på null, det vil si at det er omtrent like mange som kommer til landet i løpet av et år som det er som reiser ut igjen. Hvordan denne utviklingen vil være framover, er vanskelig å si, men det er nok en viss bekymring i en del næringer for at tilbudet av arbeidsinnvandrere vil bli redusert i de kommende årene. Siden hovedparten av arbeidsinnvandringen er knyttet til de fire største fylkene, vil en eventuell utvikling med lavere antall arbeidsinnvandrere også påvirke utviklingen i Hordaland.

⁵ For en del oppdaterte tall om arbeidsinnvandringen se for eksempel: https://www.faf.no/images/pub/lysark/fafokonferansen19/rolf_andersen_fafokonf19.pdf og <http://www.arbeidslivet.no/Arbeid1/Arbeidsinnvandring/Narmer-oss-200-000-arbeidsinnvandrere-fra-Ost-Europa/>

Oppsummering

- Petroleumssektoren og tilknyttede næringer er en viktig del av norsk økonomi. Oljeprisfallet i 2014 og de etterfølgende vanskelige årene medførte en dramatisk reduksjon i antall sysselsatte i petroleumssektoren og tilknyttede næringer, fra 230 000 i 2013 til 170 000 i 2017.
- En del leverandørbedrifter har etter oljeprisfallet gått inn i nye markeder, men stort sett uten at prosjekttilfanget i nye marker har kunnet demme opp for nedgangen i petroleumsrelatert aktivitet. Ifølge Statistisk sentralbyrås framskrivinger vil etterspørselen fra petroleumsnæringen synke fram mot 2040, noe som vil kunne få store konsekvenser for industrien i Hordaland.
- Hordaland er Norges nest største industrifylke målt i antall ansatte, etter Rogaland, og over Møre og Romsdal. Fylket opplevde en nedgang i sysselsatte i industrien fra 14 000 før finanskrisen til 11 000 etter.
- Fra 2011 økte sysselsettingen i industrien i Hordaland noe, men ble igjen redusert under petroleumskrisen i 2014 til 2016, da den gikk fra over 12 000 til under 10 000, og har deretter stabilisert seg.
- Utviklingen i alderssammensetningen blant ansatte i industrien i fylket tyder på at arbeidsstokken er på vei mot å eldes, samtidig som rekruttering av unge er vanskelig. Fra 2009 til 2018 var den en nedgang i gruppen ansatte på mellom 25 og 39 år, fra 37 til 30 prosent av de sysselsatte. I samme periode økte andelen ansatte mellom 55 og 66 år fra 17 til 23 prosent, mens andelen ansatte mellom 17 og 24 år og 40 og 54 år holdt seg stabil.
- Industrien er etter byggenæringen den sektoren i Norge med høyest andel arbeidsinnvandrere, og Hordaland er et av fylkene i Norge med flest arbeidsinnvandrere.
- Andelen arbeidsinnvandrere i fylket har vært stabilt fra 2016 til 2019. På samme tid har nettoinnvandringen fra EU-11-landene gått ned, og den er i dag nesten lik null, noe som på sikt kan påvirke tilgangen på arbeidskraft i industrien i Hordaland.

3 Bemanningsstrategier

I dette kapittelet skal vi se nærmere på bedriftenes strategier for bemanning. Behovet for arbeidstakere henger naturlig nok sammen med tilgangen på oppdrag, så vi vil først se på dette. Deretter vil vi se nærmere på tilgangen på arbeidskraft, før vi ser mer spesifikt på bruk av innleie, kompetanseutvikling, lærlinger og arbeidsinnvandring.

Regelverk

Det er ulike regelverk som kan være styrende for hvilke bemanningsstrategier bedriftene bruker. Hovedregelen i arbeidsmiljøloven er at bedriftene skal ansette en arbeidstaker fast uten tidsbegrensing (AML § 14-9 (1)), men det finnes en rekke unntak fra denne hovedregelen.

På bestemte vilkår kan en bedrift ansette arbeidstakere midlertidig eller leie inn arbeidstakere. Innleie fra bemanningsforetak er tillatt i samme utstrekning som midlertidige ansettelser (AML 14-9 (2)). I hovedsak vil det si når arbeidet er av midlertidig karakter, i vikariat med mer. Innleie vil i hovedsak være et alternativ til midlertidige ansettelser ved uforutsette driftstopper og sesongmessige svingninger.⁶ I bedrifter som er bundet av tariffavtale inngått med fagforening med innstillingsrett, kan de lokale partene inngå avtaler om innleie selv om kravene til midlertidig ansettelse ikke er innfridd. Dette unntaket vil i all hovedsak gjelde samtlige av de bedriftene vi har snakket med i denne undersøkelsen, siden de er bundet av industrioverenskomsten. I tillegg til innleie fra bemanningsforetak vil det være mulig å leie inn arbeidstakere fra produksjonsbedrift (§ 14-13). Da må ikke vilkårene for midlertidig ansettelse være oppfylt, men de innleide må blant annet være fast ansatt i utleiebedriften, de må jobbe innenfor samme fagområde som i utleiebedriften, og utleier kan ikke leie ut mer enn halvparten av sine ansatte. Alle former for innleie skal drøftes med de tilknyttede minst én gang i året (for en kartlegging av brudd på reglene om bruk av midlertidig ansettelse og innleie, se Bergene, Nergaard & Svalund 2018).

I tilknytning til innleie fra bemanningsforetak, er det også innført et likebehandlingsprinsipp. Det vil i hovedsak si at innleide skal ha samme lønns- og arbeidsvilkår som om de hadde vært fast ansatt i innleiebedriften (§14-12a). Innleier er pliktig til å gi bemanningsforetaket de opplysningene som er nødvendige for å ivareta kravet om likebehandling. På samme måte er bemanningsforetaket pliktig til å opplyse innleier om de lønns- og arbeidsvilkårene som er avtalt mellom innleid arbeidstaker og bemanningsforetaket.

I deler av norsk arbeidsliv har man fått allmenngjøring av deler av tariffavtalene. Det vil si at deler av den landsomfattende tariffavtalen gjøres gjeldene for alle arbeidstakere, uavhengig av om de er i en bedrift med tariffavtale eller ikke. Lønns- og

⁶ Se Arbeidstilsynets hjemmeside: <https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsforhold/ansettelse/innleie/>

arbeidsvilkår i tariffavtalene blir da ufravikelige minstevilkår. I vår sammenheng er det en allmenngjort tariffavtale innenfor verftsindustrien (FOR-2018-10-11-1698).

Ved nedgangstider og bortfall av oppdrag har også bedriftene anledning til å permittere ansatte. Ved permitteringer skal varsel sendes ut senest 14 dager før iverksettelse. I denne perioden skal de ansatte arbeide og motta lønn som vanlig. Når varslingsperioden er utløpt og permitteringen trer i kraft, har arbeidsgiver lønnsplikt for en periode på 15 dager (se permitteringslønnsloven § 3). Arbeidsgiver vil så være fritatt for lønnsplikt ved hel eller delvis permittering i 26 uker. Regelen for permittering ble strammet inn fra 1. januar 2019. Da økte lønnsplikten fra 10 til 15 dager, og den maksimale permitteringstiden ble redusert fra 49 til 26 uker.

Tilgang på oppdrag

Innledningsvis i intervjuene med bedriftslederne la vi vekt på å kartlegge framtidige forventninger til behov for arbeidskraft. For bedriftene hvis aktivitet i stor grad er knyttet opp mot olje- og gassektoren og offshore-markedet, har det vært noen tøffe år. Nesten alle bedriftene – og ikke bare de med tette bånd til petroleumsnæringen – ser nå positive trender i markedene sine. Bedriftene som har måttet nedbemanne på grunn av dårlige tider i olje- og gassektoren, ser dessuten ekstra lyst på framtiden. De opplever økt aktivitet hos kundene sine og investeringer i bransjen. Én av bedriftene som er spesielt avhengig av offshore-aktiviteten, fortalte at de siden 2015 har måttet nedbemanne og permittere, men at det i mars 2019 begynte å skje reelle endringer i markedet, med flere oppdrag og en anelse høyere priser.

Samtidig opplever alle bedriftene at bemanningsbehovet varierer med tilgangen på oppdrag. Noen bedrifter opplever store variasjoner i bemanningsbehovet, mens andre kun opplever mindre toppe og daler. Som vi skal se under, varierer derfor også bemanningsstrategiene bedriftene tar i bruk. Bedriftene som jobber tett opp mot offshore-markedet, har ofte mer aktivitet på våren og sommeren, mens det gjerne blir mindre å gjøre jo nærmere man kommer vinteren.

På tross av variasjoner i bemanningsbehovet, ser de fleste bedriftene for seg økt behov for arbeidskraft på kort sikt. På lengre sikt, ett til to år, anser enda flere bedrifter det som sannsynlig at de vil oppjustere bemanningen. Tre av bedriftene forteller at selv om de i dag ser positive tendenser i markedet, velger de å vokse forsiktig, og de passer på å ikke øke grunnbemanningen for raskt. Oppturen kan fort snu, forteller de, og for raskt vekst kan medføre overkapasitet hvis oppdragsmengden går ned.

Alle bedriftene som jobber tett opp mot olje- og offshore-bransjen, ser for seg økt tilgang på oppdrag på både kort og lang sikt. De aller fleste bedriftene innenfor maritim næring ser også for seg flere oppdrag i tiden framover, men gir mer restriktive prediksjoner enn det de olje- og offshore-orienterte bedriftene gjør. Blant de ni bedriftene som ikke er direkte avhengige av olje- og offshore-markedet eller aktiviteten i maritim sektor, ser syv for seg økt aktivitet og bemanningsbehov på kort sikt. På lengre sikt forventer alle disse bedriftene å foreta ansettelser, selv om antallet varierer. De to største bedriftene – med over 900 ansatte, begge med tett tilknytning til olje- og offshore-markedet – er også de som på sikt ser for seg å vokse mest, målt i antall ansatte.

Tilgang på arbeidskraft

Et flertall av bedriftslederne oppgir at de har utfordringer med å rekruttere kvalifisert arbeidskraft, og et par av dem framhever dette som bedriftens hovedutfordring i dag. Det er ingen tydelige mønstre i hva slags bedrifter som opplever rekrutteringsproblemer, verken med tanke på type aktivitet eller størrelse. Det er videre relativt stor variasjon i hva som kjennetegner bedriftenes rekrutteringsutfordringer. Noen bedrifter sliter primært med å få tak i funksjonærer og ingeniører, mens det for andre først og fremst er fagarbeidere det er mangel på. For noen bedrifter er det spesifikke fag som er problemet. Én av bedriftene, en produksjonsbedrift med om lag 60 ansatte som delvis jobber opp mot maritim sektor, forteller at de egentlig har relativt god tilgang på kvalifisert arbeidskraft, med unntak av fagarbeidere innenfor CNC-maskinfaget («computer numerical control») og sveising. En annen produksjonsbedrift, med 30 ansatte, opplever også problemer med rekruttering av CNC-operatører. Bedriftsrepresentanten mener CNC-operatørene ikke får «den honnøren de fortjener», og at arbeidsinnvandring har hatt en negativ påvirkning på statusen deres.

Et par andre bedrifter framhever sin geografiske plassering som hovedårsaken til rekrutteringsutfordringene. Ifølge en representant for et lite verft, gjør mangelen på kvalifisert arbeidskraft i nærområdet at de er nødt til å leie inn for å få tak i kompetansen de trenger. En annen bedrift, en produksjonsbedrift med i underkant av 50 ansatte, har store problemer med å finne kvalifisert arbeidskraft lokalt, og opplever at det derfor er lettere å fly inn innleid utenlandsk arbeidskraft. En tredje bedrift forteller at de har hatt en søknad ute etter folk i seks måneder og fått mange søkere, men nesten ingen lokale. Andre bedrifter sliter med å få tak i arbeidskraft fordi de jobber innenfor spesifikke nisjer og er avhengig av en svært spesialisert kompetanse.

Flere av bedriftene spesifiserer at det er tilgangen på norsk arbeidskraft eller norske fagarbeidere som er hovedutfordringen. Representanten for en bedrift med i underkant av 100 ansatte, forteller at kundene deres foretrekker at de har norske montører, slik at en etnisk norsk og norsktalende arbeidsstokk dermed blir en fordel i markedet. En annen bedrift har problemer med å få tak i norsktalende ingeniører. Norsktalende ingeniører er imidlertid spesielt viktige for dem, fordi det gjør møter og planlegging med kunder mye lettere.

Selv om oppgangstidene i olje- og gassektoren betyr gode tider for mange av bedriftene vi har intervjuet, medfører det for noen ytterligere rekrutteringsproblemer, siden økt aktivitet fører til økt bemanningsbehov hos alle aktørene i bransjen. Flere bedrifter som allerede sliter med å finne kvalifiserte arbeidere, opplever dermed at det blir større kamp om den lille arbeidskraften som finnes. Én av bedriftene nevner spesifikt at gode tider i olje- og gassektoren gjør at de store offshore-aktørene sluker mesteparten av tilgjengelige og kvalifiserte arbeidere. Et par av bedriftene som jobber tett opp mot oljebransjen og offshore-markedet, forteller at det under de nåværende oppgangstidene er ekstra vanskelig å få tak i arbeidstakere, fordi mange forlot bransjen under nedgangstidene årene i forveien. Rekruttering av ungdom til fagene nevnes av flere bedrifter som en stor utfordring for industrien i dag, lederen i en av de største bedriftene sier at man må finne en løsning for å «gjøre yrkesfag sexy igjen».

De bedriftslederne som opplever at de har tilstrekkelig tilgang på kvalifisert arbeidskraft, har gjerne langsiktige avtaler, har akkurat nedbemannet, er primært interessert i ingeniører eller driver egenopplæring, og er dermed ikke avhengige av å ansette arbeidere med en spesifikk kompetanse.

Også de tillitsvalgte beskriver svært ulike situasjoner når det gjelder tilgang på oppdrag og bemanningsbehov på intervjuetidspunktet. Åtte av bedriftene bemanner opp, fire bemanner ned, mens to forventer at behovet for bemanning vil ligge omtrent som på dagens nivå i nærmeste framtid. Hvor stor opp- eller nedbemanningen er målt i antall personer, varierer med størrelsen på bedriftene. På en av de største bedriftene i utvalget anslår tillitsvalgte at det vil være behov for å bemanne opp med omkring 150 personer i løpet av de neste to årene, mens på en av de mindre bedriftene mente den tillitsvalgte at det ville være snakk om å bemanne opp med et fåtall personer.

God ordretilgang og behov for flere folk er imidlertid ikke en situasjon som preger alle bedriftene. Én av de tillitsvalgte forteller at produksjonen er innrettet på en slik måte at bedriften ofte går i en motfase med andre bedrifter i området hva angår behovet for bemanning:

Vi er i utakt med de andre. Nå bemanner de andre opp og vi ned. Vi har hatt en lengre periode med nedbemanning – dette skal løses ved naturlig avgang, mener bedriften. Vi leier nå ut våre egne ansatte for å unngå permitteringer. (Tillitsvalgt)

Sitatet gir en god illustrasjon på hvordan bedrifter i geografisk nærhet leier personell fra hverandre ved behov, såkalt produksjonsinnleie. I intervjuene med både bedriftene og de tillitsvalgte kommer det klart fram at produksjonsinnleie er en foretrukket bemanningsstrategi ved svingninger i produksjonen og behov for ekstra bemanning, for å ta unna toppene, og på grunn av sesongvariasjoner. Produksjonsinnleie brukes også for å få utført spesialiserte arbeidsoppgaver hvor bedriften selv mangler kompetanse. De tillitsvalgte understreker at de ved produksjonsinnleie stiller krav om at disse bedriftene har tariffavtale og ordnede forhold. Flere tillitsvalgte har brukt påseplikten for å be om innsyn i lønns- og arbeidstidsbetingelser hos disse bedriftene.

Ansette eller leie inn?

Som vi påpekte innledningsvis i dette kapitlet, er fast ansettelse hovedregelen og normen i norsk arbeidsliv, mens midlertidige ansettelser og bruk av innleid arbeidskraft betraktes som et avvik og unntak fra denne regelen. I vårt utvalg oppgir drøyt halvparten av bedriftslederne at de vil øke grunnbemanningen og ansette mer fast arbeidskraft i framtiden. Dette er bedrifter som ser positive utviklingstrekk i sitt marked, men det ser ikke ut til at størrelse eller bransje i noen særlig grad henger sammen med ønsket om å øke grunnbemanningen. Hvor stor oppbemanning bedriftene ser for seg, varierer. En av de største bedriftene ser for seg å øke bemanningen med cirka 100 personer – riktignok som en kombinasjon av fast ansettelse og innleie. I de andre bedriftene som vil øke egenbemanningen, ligger den estimerte veksten på mellom fem og 20 personer.

Noen av bedriftslederne oppgir at de sannsynligvis vil ansette på kort eller lang sikt, men det er først og fremst utviklingen i markedet som vil avgjøre om de vil ansette framover eller ikke. De fleste av dem ser positive tendenser, uten å – på intervjuetidspunktet – kunne avgjøre om oppgangstidene vil føre til ansettelser. Bedriftene som ikke ser for seg å øke bemanningen, er enten i en nedbemanningsprosess eller har svært korte horisonter.

Ansettelser kombineres gjerne med innleie av arbeidskraft, som vi beskriver nærmere under. Bedriftslederne velger ansettelser framfor å leie inn arbeidere når de ser

for seg en varig økning i bemanningsbehovet og ønsker å øke kapasiteten. Samtidig opplever, som nevnt, de fleste bedriftene variasjoner i bemanningsbehovet og ønsker å ha en viss fleksibilitet. Ingen av bedriftene vi intervjuet spesifiserte hvor varig økningen i bemanningsbehovet måtte være for at de skulle velge å øke grunnbemanningen og ansette fast.

Bedriftslederne viser også til økonomiske incentiver for å ansette fast framfor å leie inn. Representanten for en bedrift med rundt 40 ansatte forteller at innleie er dyrt, og noe de kun bruker når de er nødt til å ta unna en topp. Økte priser på innleid arbeidskraft er noe flere bedrifter nevner, med henvisning til reglene om likebehandling. I et tidligere prosjekt fant vi at det var store variasjoner i hvordan bedriftene praktiserte likebehandlingsreglene, og at det først og fremst var lønn og arbeidstid som ble regulert i kontraktene med bemanningsforetakene, mens andre forhold, slik som overtid og feriepengar, ofte ikke var inkludert (Alsos et al. 2016).

En bedriftsleder oppgir at det billigste for dem er å ansette fast, men at de da må være sikre på at det er et vedvarende behov for arbeidskraft. De fleste toppene deres varer i én eller to måneder, og innleie gir dem, ifølge representanten for ledelsen i bedriften, en sikkerhet. Ved å leie inn snarere enn å ansette fast, risikerer ikke bedriften å bli sittende med en for stor arbeidsstokk i perioder med færre oppdrag. Bedriften er nå i en oppbemanningsfase, men prioriterer å ansette folk innenfor bestemte fag de vet at de vil få bruk for over tid. Platearbeidere og sveisere er det ifølge denne lederen et mye mer varierende behov for, så i de fagene vil bedriften heller forsøke å leie inn når de trenger kompetansen.

Periodisk overtidarbeid blant arbeidstakere i enkelte deler av produksjonen er også en strategi som tas i bruk av to bedrifter vi har intervjuet. En tredje bedrift mener arbeidstidsbestemmelsene i dagens lovverk er for rigide, og skulle ønsket seg en generell tilgang til merarbeid med påfølgende fri i arbeidsmiljøloven.

I tråd med tidligere forskning (Nergaard et al. 2011), finner vi at bedriftene leier inn arbeidskraft for å justere størrelsen på arbeidsstokken til variasjoner i bemanningsbehovet og for å løse rekrutteringsproblemer. Tidligere studier har vist at i tillegg til et midlertidig behov, er motivene for bruk av innleie også knyttet til redusert økonomisk risiko, større fleksibilitet med tanke på arbeidstid og lavere kostnader (Bråten et al. 2014: 48). Nesten samtlige av bedriftslederne vi har intervjuet, forteller at de benytter innleie av arbeidskraft for å håndtere svingninger i bemanningsbehovet. Hvor ofte, hvor mye og fra hvor de leier inn, varierer imidlertid mye. 14 av bedriftslederne svarer at de leier inn regelmessig fra bemanningsbyråer, mens fire bruker bemanningsbyrå svært sjelden. Kun én av lederne sier at de primært justerer bemanningen gjennom permitteringer, oppsigelser og tilsetninger, samt ved bruk av underleverandører. En annen av bedriftslederne sier også at de løser svingninger ved hjelp av korttidsansettelse av utenlandsk arbeidskraft. En annen bedrifts foretrukne strategi for å håndtere svingninger i bemanningsbehovet er å leie arbeidskraft fra andre industribedrifter i nærområdet som har overskuddskapasitet. Dette er en ordning også to andre bedrifter vi har intervjuet oppgir at de av og til tar i bruk. En siste bedriftsleder forteller at de ved kortsiktige bemanningsbehov hyrer inn fra en gruppe lokale pensjonister og ungdommer – «ringehjelp», som han kaller det.

En utfordring ved innleie et par av bedriftslederne tar opp, er at de gjennom denne bemanningsstrategien ikke får tak i arbeidskraft med den kompetansen og de kvalifikasjonene de er avhengige av. Representanten for en service- og produksjonsbedrift

rettet mot maritim næring, forteller at de jobber i en spesialisert nisje, hvor arbeiderne må ha en rekke sertifiseringer. Det gjør innleie vanskelig. I en av de største bedriftene forteller lederen at de har måttet endre sin bemanningsstrategi kraftig de siste to årene. Før pleide de å holde grunnbemanningen lav, for så å leie inn når det var topper. Men over tid har tilgangen på kvalifisert personell blitt gradvis dårligere, og bedriften får ikke tak i arbeidskraft med riktig kompetanse når de leier inn. Derfor har de gått over til å ansette en større del av arbeidskraften fast. Denne bedriften har ifølge representanten for ledelsen ansatt over 200 allerede i år.

For andre, for eksempel en av produksjonsbedriftene, er innleie derimot en strategi bedriftene tar i bruk nettopp for å få tak i spesifikke kvalifikasjoner de ikke har i bedriften fra før, eller som de sliter med å rekruttere til faste stillinger. Å leie inn for å få tak i helt bestemte typer kompetanse var også en strategi i en bedrift som reduserte bemanningen kraftig i forbindelse med nedgangstidene i olje- og gassektoren tok i bruk mens de var i nedbemanning. Leder for et av skipsverftene forteller at bedriften opplever store svingninger i hva slags personell og kvalifikasjoner de har bruk for, ut fra hva slags prosjekter de får. Noen ganger har de for eksempel bruk for opp imot 50 sveisere og platearbeidere, en kategori de kun har 20 av i egenbemanningen. Denne bedriften kan i perioder måtte leie inn så mye som 80 personer, mens de andre ganger bare har bruk for sine egne ansatte. Vanligvis har de imidlertid mellom ti og 20 innleide arbeidstakere sysselsatt.

De to bedriftene som ikke bruker innleie for å håndtere variasjoner i bemanningsbehovet, benytter seg enten av korttidsansettelser av både lokal og utenlandsk arbeidskraft knyttet til bestemte prosjekter, eller de håndterer alle svingningene gjennom permitteringer, oppsigelser eller tilsetninger. Én av bedriftene har en sterk tradisjon for å ikke bruke innleie eller underleverandører. Denne informanten forteller at ledelsen i bedriften ønsker å gi alle arbeidstakerne fast ansettelse, og at de har bestemt seg for aldri å leie inn arbeidskraft eller bruke underleverandører, selv om det svekker bedriftens fleksibilitet.

Ifølge flere av bedriftslederne er innleie en praktisk løsning ved kortsiktige behov for arbeidskraft. Samtidig er det en strategi de fleste lederne beskriver at de vil unngå så langt det lar seg gjøre, fordi det både er kostbart og krever mye administrasjon. Men, som representantene for ledelsen i en del bedrifter forteller, innleie bidrar også til å sikre jobbene til de fast ansatte arbeidstakerne. Ved å leie inn deler av bedriftens arbeidsstokk istedenfor å ansette alle fast, unngår bedriftene å måtte permittere eller si opp fast ansatte i perioder med få oppdrag og lavere bemanningsbehov. På tross av på kort sikt å være en dyrere og administrativt mer komplisert bemanningsstrategi enn fast ansettelse, mener bedriftene derfor at innleie for å ta unna topper lønner seg på sikt.

For én av bedriftene, en produksjonsbedrift med om lag 60 ansatte, er det mer gunstig å gi korttidsansettelser til blant annet oljearbeidere som er hjemme i frieperiode, enn å skulle leie inn arbeidskraft fra for eksempel bemanningsbyråer. I likhet med et par andre bedriftsledere, framhever denne bedriften fordelene ved å kunne leie inn de samme arbeiderne over tid.

De tillitsvalgte forteller også at bedriftene leier inn fra bemanningsforetak ved sesongvariasjoner og for å ta unna topper i produksjonen. Gjennom intervjuene får vi inntrykk av at slik innleie skjer i begrenset grad og er knyttet til konkrete behov i en begrenset tidsperiode. Igjen varierer antallet innleide fra bemanningsforetak med størrelsen på bedriftene, men anslagsvis ligger nivået sjelden over 20 prosent av

grunnbemanningen i de bedriftene de tillitsvalgte er ansatt. De tillitsvalgte pekte også på hvordan endringer i markedssituasjonen, med mindre og kortere oppdrag, har bidratt til at bruken av innleie har økt:

Når kontraktene vi får bare er små oppdrag – da blir det innleie framfor å ansette. (Tillitsvalgt)

Tillitsvalgte ved bedrifter som nå er inne i en periode hvor de øker bemanningen og rekrutterer flere ansatte, forteller imidlertid hvordan innleide fra bemanningsforetak i mange tilfeller ansettes fast etter først å ha vært innleid i seks måneder. Ved overgang til fast ansettelse, regnes ofte de seks månedene på innleiekontrakt som prøveperioden, og de går direkte til fast ansettelse. I slike tilfeller fungerer innleie som en rekrutteringskanal for fast ansettelse, og innleieperioden brukes til å prøve ut hvorvidt vedkommende passer til fast jobb i bedriften.

I ett tilfelle fortalte den tillitsvalgte at den lokale klubben har sagt absolutt nei til at bedriften kan leie inn fra bemanningsforetak ved behov. Dette er en prinsipiell beslutning fra klubben som også har noen konsekvenser for de fast ansatte, i form av stor arbeidsbelastning og bruk av overtid i perioder. Ifølge den tillitsvalgte har dette bidratt til høyt arbeidspress og sykmeldinger. Bedriften ønsker ikke å bruke skiftordning, noe klubben mener ville gitt bedre handlingsrom og bidratt til å avhjelpe bemanningsbehovet samt redusere belastningene på de ansatte. Det synes som om prinsipielle uenigheter mellom de lokale partene om innleie fra bemanningsforetak i dette tilfellet er en kilde til misnøye, og tidvis fører til stort arbeidspress på de ansatte. Flere av de andre tillitsvalgte la også vekt på at klubben var opptatt av å begrense bruken av innleie fra bemanningsforetak til et minimum, men framholdt samtidig at slik innleie var nødvendig for å ta unna topper i produksjonen. Flere av de tillitsvalgte var også opptatt av at innleie fra bemanningsforetak gir en nødvendig fleksibilitet i størrelsen på bemanningen og gjør det lettere å unngå permitteringer og oppsigelser i perioder med lite oppdrag. Det var særlig tillitsvalgte som har vært igjennom runder med permitteringer og oppsigelser som følge av oljekrisen i 2014/2015, som var opptatt av dette.

En utfordring som også de tillitsvalgte peker på, er å få tak i nok folk med riktig kompetanse. Bemanningsforetakene har ofte ikke folk med riktig kompetanse, og den finnes heller ikke tilgjengelig i det lokale arbeidsmarkedet. Mange av de som mistet jobben under oljekrisen, har funnet seg jobb i andre bransjer og ønsker ikke å komme tilbake.

Hovedinntrykket fra tillitsvalgtintervjuene er at det synes å være stor grad av enighet mellom ledelsen og tillitsvalgte når det gjelder beskrivelser av utfordringer knyttet til bemanning og rekruttering. Utvalget av tillitsvalgte er imidlertid begrenset til 14 bedrifter med etablerte klubber og partsrelasjoner, og det er generelt ikke særlig store variasjoner i hva tillitsvalgte svarer på spørsmålene om bemanningsstrategier.

Produktivitetsforbedringer

Produktivitetsforbedringer gjennom automatisering og robotisering av produksjonen var ikke et direkte spørsmål i intervjuene med bedriftslederne, men to av dem fortalte at dette er noe de jobber aktivt med: Én bedrift automatiserer produksjonen først og fremst for å bli mer attraktive arbeidsplasser – men også for å bli mer konkurranse-

dyktige, en annen for å øke effektiviteten og kunne begrense nyansettelser. I workshopene ble det imidlertid lagt stor vekt på at produktivetsforbedringer og opplæring av de ansatte var en måte å øke kapasiteten på:

Produktivetsforbedring og intern kompetanseheving

I workshopen ble både ledere og tillitsvalgte spurt om hvordan de ville håndtert en situasjon der produksjonen skulle opp, og man var i en situasjon der man trengte å øke antall ansatte med 20 prosent ut fra dagens nivå. Vi ba om en vurdering av det å øke grunnbemanningen (ansette flere fast ansatte), innleie og bruk av underentreprenører. Uoppfordret fikk vi både i workshopen med bedriftsledere og i workshopen med de tillitsvalgte en diskusjon om hvor mye som kunne tas ved produktivetsvekst og opplæring av eksisterende stab. Under har vi sammenfattet denne diskusjonen, først fra lederworkshopen, deretter fra den med de tillitsvalgte.

Ledere

Vi er i en voldsom utvikling og vil kunne ta mye av produktivetsveksten ved økt intern effektivitet, økt kompetanse og teknologi. For eksempel 3D-skanner i ISO-fagene og droner ved inspeksjon. Her må skolene også følge med. TIP-linjene har ikke vært villig til å ta inn ny teknologi. Vi må vise de unge at industrien er en bransje som er teknologi- og digitaltung.

Vi har innført nå at alle operatører har ipads som verktøy. Dette har gått veldig, veldig bra. Her får de tegninger og timeføring per oppdrag.

Hvor stor produktivetsøkning kan man få til med økt effektivitet?

20 prosent høres mye ut, men samtidig er det dette Norge har overlevd på. Cirka 3–5 prosent per år – men det vil variere for ulike bedrifter. Men vi må tenke på prosjektflyten, den største rasjonaliseringspotensialet ligger i prosjekteringsfasen hos oss.

Tillitsvalgte

Vi greier å ta unna mye med dem vi har i dag. Vi har mye å gå på med økt produktivitet, kompetanseutvikling og å bruke egne ansatte. Tenker bedriften slik i dag? Vanskelig å si, ledelsen har mange ulike meninger.

Det spørres hvilket arbeid det er snakk om, 20 prosent økning av staben ville vi greid å ta med kompetanseheving og produksjonsinnleie. Men det kommer an på hvilke fag det er snakk om, sveis, for eksempel, ville vi greid å ta med kompetanseutvikling.

Vi har vært gjennom nedbemanning og permitteringer – da måtte vi ta inn igjen disse, først og fremst. Med kompetanseutvikling og lån mellom avdelingene ville vi løst mye, og vi kunne også brukt skift. Øke kompetansen ville være vårt viktigste tiltak – løse floker og øke effektiviteten.

Kompetanseutvikling

Lederne i seks av de 22 bedriftene i utvalget sa at internopplæring var en sentral del av deres bemanningsstrategi. De kan da ansette ufaglærte eller arbeidere med fagbrev i «feil» fag og omskolere dem på egen hånd. Noen av dem sa at dette er en strategi de har måttet velge på grunn av dårlig tilgang på arbeidere med relevante kvalifikasjoner. En av bedriftene forteller at de, i mangel på tilgang på kvalifisert arbeidskraft, retter seg inn mot å rekruttere folk fra andre bransjer, folk som er «praktisk anlagt og vant til å ta i et tak», som representanten sier, for å lære dem opp internt i bedriften mens de er i arbeid.

Samtidig påpekte noen av disse lederne at internopplæring kan være både tidkrevende og kostbart, og gjør bedriften ekstra avhengig av å ikke miste ansatte etter at opplæringen er fullført. Samtidig gir det en fleksibilitet i rekrutteringsarbeidet. En leder i en av bedriftene som i stor grad er avhengig av internopplæring for å kvalifisere arbeidsstokken, fortalte at det tar lang tid å få de ansatte opp på de høyeste kompetansenivåene. De mest kvalifiserte arbeiderne forblir derfor mangelvare, og kan i perioder der bedriften er avhengig av deres ferdigheter, oppleve svært høyt arbeidspress.

Lærlinger

Av de 22 lederne er det 15 som oppgir at de i dag har lærlinger. De to største bedriftene har henholdsvis ti og åtte lærlinger, mens det hos de resterende er vanlig å ha mellom én og tre. Seks av bedriftene forteller at lærlingene deres alltid eller i hovedsak får jobb i bedriften etter læretiden. En del av bedriftslederne sier lærlingene får jobb hvis de er flinke, oppfører seg pent eller hvis det «ikke er noe graverende galt», som én uttalte. Et par av bedriftene forteller at cirka halvparten av lærlingene får jobb hos dem, mens én bedrift medgir at de må se an bemanningsbehovet før de kan ansette tidligere lærlinger.

Bedriftene som ikke har lærlinger, kjennetegnes hovedsakelig av enten å være små, ha vært igjennom større nedbemanninger eller at de opplever svingningene i bemanningsbehovet som for store. Av disse bedriftene har to tradisjon for å ha lærlinger, og to andre ønsker eller skal få inn lærlinger på sikt. Det finnes imidlertid også bedrifter blant dem vi har intervjuet som i dag har langt færre lærlinger enn det de vanligvis har, fordi de har vært igjennom tøffe økonomiske tider.

Hva angår lærlinger som en del av bedriftenes kompetanse og bemanningsstrategier, er det stor grad av samsvar mellom bedriftslederne og de tillitsvalgte. Med ett unntak, forteller alle tillitsvalgte at bedriftene har lærlinger i ett eller flere industrifag, og at de rekrutterer nye hvert år. I de aller fleste tilfeller ansettes lærlingene fast i bedriftene etter avlagt fagprøve. Enkelte tillitsvalgte forteller om utfordringer knyttet til en situasjon hvor bedriften må nedbemanne og ikke kan tilby lærlingene jobb etter endt læretid. Disse understreket at bedriftene ikke ønsket å ta inn lærlinger i en situasjon hvor de var usikre på om de kunne tilby jobb i etterkant, som i dette tilfellet:

Vi har ingen lærlinger nå, men hadde to som avsluttet med fagbrev i fjor. Disse fikk ikke fast ansettelse på grunn av nedbemanninger. Bedriften har sagt at de skal ta inn nye lærlinger når situasjonen bedrer seg. (Tillitsvalgt)

I workshopen var både lederne og de tillitsvalgte opptatt av lærlingene. Det var litt variabelt hvordan de hadde gjort det med lærlinger i en vanskelig tid med nedbemanning, men flere hadde så langt det var mulig prøvd å skjerme lærlingene i lærlingperioden. Om det var mulig å ansette dem etter læretiden, varierte imidlertid med bedriftenes økonomiske situasjon:

Ledere

Vi har også lærlinger inne, 20 stykker. Disse er en buffer for oss. De siste 10 årene har vi ikke kunnet tilby disse arbeid etter endt læretid. Vi har hatt en nedbemanning på cirka 40 prosent, og det har vært vanskelig at vi ikke har kunnet ansette lærlinger etter læretiden, det har vært flinke folk.

Karriereplanlegging har blitt viktigere – å legge et opplegg for folk når de kommer inn. Flere parallelle løp må utvikles, men det er vanskelig å selge bransjen inn til ungdommene. Grensene mellom operatør og ingeniør har blitt mindre. Vi bygger et løp fra fagarbeider, via fagskolene til ingeniør. Dette blir gode ingeniører, med bred kompetanse. Fagopplæringen må få en oppgradering, og her må skoler og veileder oppgraderes.

Vi prøver å beholde lærlingene, men må ofte tilby dem en stilling der de tar et fagbrev til for å få dem til å bli hos oss. Det gir dem muligheter til en bredere erfaring. Å styrke lærlingeordningen er en god rekrutteringsstrategi.

Tillitsvalgte

Vi har hatt et krav om at bedriften fortsetter å ta inn lærlinger selv i nedgangstider – det viser at de har framtidstro.

Vi har hatt én lærling og har ønsket flere, men bedriften har bremsset. Har ikke kunnet tilby jobb etter fagbrevet.

Vi har også eksempler på lærlinger som har fått tilbud om å ta et fagbrev nummer to, og har laget et eget lønssystem for disse. Vi har hatt en god dialog med bedriften om dette, selv om det var en liten fight mot bedriften, som ville sette dem på lærlingelønn.

De tillitsvalgte har også eksempler på at det oppstår uenighet rundt bruk av lærlingene inne i produksjonen:

Det er en utfordring at lærlingene gjør operatørjobber og får lav lønn. Mange får ikke den veiledningen og oppfølgingen de har krav på. Mange lærlinger har klagd på dette. De ser at lærlingene nå er en del av bemanningen, som de ikke skal være.

Vi har også hatt et eksempel med lærlinger som ikke fikk delta i en konkret kontrakt på grunn av at det var veldig ticht på tid og pris.

Det var også enkelte av de tillitsvalgte som var bekymret for rekrutteringen til fagarbeideryrket og at ungdommen var lite interessert i dette:

Lærlingene vil bli ingeniører nå, ingen ønsker å jobbe på gulvet! Erfaringer fra utdanningsmessene er at ingen var interessert i operatørjobbene. Ungdommen var opptatt av ingeniørjobber, lønn, og så videre.

Arbeidsinnvandring

Elleve av de 22 bedriftslederne oppgir at de er mer eller mindre avhengige av arbeidsinnvandring og tilgang på utenlandsk arbeidskraft. For noen av bedriftene framstår bruk av utenlandsk arbeidskraft, både innleid og fast ansatt, som en reserveløsning når de ikke får tak i lokale fagfolk. En av de større bedriftene har i dag et prosjekt der 80 prosent av arbeidskraften består av polakker. Representanten for denne bedriften forteller at de alltid først forsøker å ansette lokal arbeidskraft, dels fordi bruk av utenlandsk arbeidskraft kan medføre noen kulturelle utfordringer, men først og fremst fordi reisekostnadene gjør det dyrt og utenlandske arbeidere ikke alltid har de riktige kvalifikasjonene. Samtidig forteller noen bedriftsrepresentanter at de ved bruk av arbeidsinnvandrere kan oppleve problemer med klikkdannelser og negative konsekvenser for arbeidsmiljøet.

Seks av bedriftslederne oppgir at de bruker utenlandsk arbeidskraft, men presiserer at alle er fast ansatte og behandles likt med norske arbeidere. Én bedrift har både utenlandske ansatte som pendler til Norge og utenlandske arbeidere som bor fast lokalt.

Et par av bedriftslederne forteller at reglene for innleie av utenlandsk arbeidskraft gjør at de ikke lenger har råd til å hyre inn utledninger for å ta unna toppene. Representanten for en annen bedrift forteller at innleide utenlandske arbeidere koster mellom 80 og 100 kroner mer per time, fordi de skal få samme lønn som norske arbeidere, men i tillegg har krav på reise, kost og losji samt bortetillegg. Informanten forteller at bedriften likevel må leie inn utenlandske arbeidstakere, fordi de er avhengige av fleksibel bemanning for å kunne håndtere svingninger i ordreboken. Representanten for denne bedriften hevder videre at bruk av utenlandsk arbeidskraft for dem først og fremst handler om tilgang på kompetanse. De finner ikke tilsvarende kompetanse som den de leier, lokalt. En av grunnene, hevder informanten, er at deres industri har blitt bygget ned i Norge i mange år, fordi det ikke har vært samsvar mellom kostnadsnivået i Norge og i konkurrerende land. Representanten for ledelsen i en annen bedrift, en av de største i utvalget, oppgir at de derfor velger å flytte ut deler av produksjonen.

Lederen for en av de minste bedriftene forteller at de er helt avhengige av utenlandsk arbeidskraft, ikke først og fremst for å ta unna topper eller fordi innleie er billigere, men fordi noen av jobbene de trenger utført – fysisk krevende og repetitive oppgaver – er lite attraktive. Arbeidsinnvandring har gitt bedriften tilgang til arbeidskraft som er villig til å ta disse jobbene.

Fem av bedriftslederne sier at arbeidsinnvandring ikke har hatt noen stor betydning for bemanningsstrategiene de tar i bruk, mens andre bedriftsledere forteller at tilgangen på utenlandsk arbeidskraft har gjort innleie til en mer attraktiv strategi. Bedriftslederne forteller at arbeidskraften de leier inn fra bemanningsbyråer stort sett er utenlandsk, noe som er i tråd med hva tidligere forskning viser (Nergaard et al. 2011). Friberg og Haakestad (2015) har tidligere beskrevet hvordan EU-utvidelsene i 2004 og 2007 førte til at arbeidskrafttilbudet i bemanningsbyråene økte dramatisk og åpnet opp for innleie som en mulig bemanningsstrategi i mye større grad enn tidligere. Mange av arbeidsinnvandrerne fra EU-landene i Øst-Europa kom til Norge via bemanningsforetak, og sysselsettingen i bemanningsbransjen ble mer enn firedoblet fra 2004 til 2008 (Ødegård & Andersen 2011:16).

Tillitsvalgte fikk også spørsmål om hvordan de vil vurdere betydningen av arbeidsinnvandring og tilgang på arbeidskraft fra øst for bedriftens bemanningsstrategier. I

de fleste tilfeller forteller tillitsvalgte at bedriften har arbeidstakere fra land som Polen og Litauen. Disse har ofte jobbet på bedriftene i flere år, og de er ansatt på samme vilkår som sine norske kolleger. Mange er bosatt med familien sin i Norge. Utover dette ga ikke tillitsvalgtintervjuene særlig mye informasjon omkring betydningen av arbeidsinnvandring for bedriftens bemanningsstrategier. Det kan være at spørsmålet vi stilte var upresist i forhold til tillitsvalgtes rolle. Det kan også være at spørsmålet ble forstått som bruk av østeuropeiske versus norske bemanningsforetak, og at det ikke dreide seg om nasjonaliteten til de som leies inn. I ett av intervjuene kom det fram at bedriften leide inn fra bemanningsforetak i utlandet. I dette tilfellet handlet det om innleie av kompetanse som bedriften ikke har selv. Den tillitsvalgte vurderte denne typen innleie som helt uproblematisk.

Utfordringer knyttet til bemanningsstrategier

Det er stor variasjon i hva bedriftene trekker fram som sine største utfordringer knyttet til valg av bemanningsstrategi. To bedrifter trekker fram uforutsigbarheten i bemanningsbehovet som sin hovedutfordring. For en av de største bedriftene vi intervjuet, består denne uforutsigbarheten i at kundene deres kan si opp rammeavtaler på tre måneders varsel, mens en representant for ledelsen i en annen bedrift forteller at de ikke har noen garanti for utviklingen i markedet, og at det kan skape problemer for dem.

Tre av bedriftslederne anser opplæring og det å sikre en kompetent arbeidsstokk som sin hovedutfordring. Lederen for en av disse bedriftene forteller at de har høy turnover i deler av produksjonen, som fører med seg mye og ressurskrevende opplæring av nytt personell. I en annen bedrift er det et kommende generasjonsskifte, der mange av de mest kompetente og erfarne arbeiderne er på vei ut i pensjon, som for tiden står høyest på dagsordenen. En tredje bedriftsleder, som delvis er avhengig av internopplæring for å sikre en kompetent arbeidsstyrke, sier at er det vanskelig å sikre at de har nok arbeidere på de høyeste tekniske nivåene.

To bedrifter trekker fram pris som sin hovedutfordring. Representanten for den minste bedriften i utvalget, med under ti ansatte, forteller at det først og fremst er prisjaget i bransjen som byr på problemer for dem. Den andre bedriften forteller at de er avhengige av å kunne leie inn, samtidig som innleie, ifølge representanten for ledelsen i bedriften, er svært dyrt og krever mye administrasjon. Også denne bedriften nevner fokus på pris, drevet fram av internasjonal konkurranse i deres bransje, som en stor utfordring.

En god del av bedriften forteller at deres hovedutfordring er knyttet til rekruttering av nye ansatte. Hva slags rekrutteringsutfordringer bedriftene opplever, varierer imidlertid mye. Én bedrift trekker fram at deres største utfordring er å finne tidspunktet for når det er lurt å ansette og når det er lurere å ikke ansette, mens representanten for en produksjonsbedrift med cirka 50 ansatte oppgir at deres største utfordring er tilgang på flere norske sveisere. En tredje sier det er rekruttering av unge som er det største problemet. For to mindre mekaniske verksted er det rekruttering av flinke arbeidere som byr på størst utfordringer. Et annet verksted, med cirka 60 ansatte, forteller at rekruttering kan være tungvint og tidkrevende. I en ISO-bedrift er det tilgang på lokal arbeidskraft som er hovedutfordringen. Mangfoldet i de rekrutteringsrelaterte utfordringene bedriftene opplever, illustrerer landskapet av små og mellomstore industribedrifter i Hordaland. Det viser på den ene siden de produksjonsspesifikke og geografisk betingede utfordringene bedriftene stå overfor, og er på den andre

siden et uttrykk for en overordnet problemstilling omkring mangel på kompetent arbeidskraft til industrien i dette området.

Oppsummering

- For bedriftene som har store deler av sin aktivitet knyttet opp mot petroleumssektoren, har det vært vanskelige tider siden oljeprisfallet i 2014. Nå ser imidlertid nesten alle bedriftene vi har intervjuet, også de som ikke jobber opp mot olje- og gasssektoren, positive tendenser i markedet.
- De fleste bedriftene vi har intervjuet forteller at de ser for seg å øke bemanningen på sikt. Samtidig opplever alle bedriftene svingninger i bemanningsbehovet etter tilgangen på oppdrag. Ansettelse er en bemanningsstrategi bedriftene tar i bruk når de vil øke bedriftens kapasitet, mens kortsiktige topper løses ved hjelp av midlertidige ansettelser og innleie.
- Nesten alle bedriftene vi har intervjuet oppgir at innleie av arbeidskraft er en strategi de tar i bruk for å håndtere svingninger i bemanningsbehovet. Litt over halvparten av bedriftslederne forteller at de regelmessig leier inn arbeidskraft fra bemanningsbyråer. Andre leier inn fra industribedrifter i nærområdet eller gir midlertidige ansettelse til pensjonister, ungdommer eller plattformarbeidere som er hjemme på permisjon. Intervjuene med de tillitsvalgte gir inntrykk av at innleie foregår i mindre utstrekning enn intervjuene med bedriftslederne.
- Mange av bedriftene har utfordringer knyttet til rekruttering av kvalifisert arbeidskraft. Rekruttering av ungdom til yrkesfag nevnes av flere bedrifter som en av årsakene, men det er stor variasjon i hva slags kompetanse bedriftene sliter med å rekruttere.
- For noen bedrifter er innleie en strategi for å få tak i kompetanse de ikke har i bedriften, mens andre oppgir at innleie ikke gir dem tilgang til de spesifikke kvalifikasjonene de trenger.
- Både bedriftsledere og tillitsvalgte nevnte i workshopen produktivetsforbedringer gjennom implementering av ny teknologi som en del av en strategi for å kunne håndtere et 20 prosent høyere aktivitetsnivå.
- Bedriftsintern kompetanseutvikling trekkes fram av et par bedrifter som en et viktig element i deres bemanningsstrategi. Selv om internopplæring beskrives som kostbart og tidkrevende, gir det bedriftene en fleksibilitet i rekrutteringen, idet de ikke er avhengige av å ansette arbeidstakere med spesifikke kvalifikasjoner.
- Flertallet av bedriftslederne og tillitsvalgte i utvalget forteller at bedriften deres i dag har lærlinger. Mange bedriftsledere og tillitsvalgte oppgir at lærlinger stort sett får jobb etter læretiden, mens andre forteller at hvorvidt lærlinger blir ansatt, kommer an på hvordan lærlingen oppfører seg, og hvordan markedet bedriften operer i, ser ut. Under petroleumskrisen var det derfor et par bedrifter som forteller at de var i nedbemanning og derfor ikke kunne ansette lærlingene.
- En stor andel av bedriftslederne oppgir at deres bedrift er avhengig av arbeidsinnvandring, både som innleid arbeidskraft og fast ansatt lokalt bosatt arbeidskraft.

4 Rammebetingelser

Likebehandling og allmenngjøring

Syv av de 22 bedriftslederne vi har intervjuet sier eksplisitt at dagens lov- og avtaleverk – allmenngjøringsregler, likebehandlingsregler, permitteringsregler og regler om midlertidige ansettelser – gjør det lettere å leie inn arbeidskraft, både produksjonsinnleie og innleie fra bemanningsbyrå, framfor å ansette fast. Ifølge representanten for en av de største bedriftene, handler det om at det er vanskelig for dem å justere bemanningen til svingningene i etterspørsel uten innleie. En annen bedrift foretrekker ifølge representanten for ledelsen å bruke innleie fordi lov- og avtaleverket gjør at det er mye administrasjon ved bruk av regulære midlertidige ansettelser. Ifølge en tredje bedriftsleder er innleie en nødvendighet, fordi lov- og avtaleverket ikke er tilpasset bedrifter med varierende bemanningsbehov. Blant bedriftene som oppgir at lov- og avtaleverket fremmer bruk av innleie på bekostning av faste ansettelser, er det imidlertid også en bedrift som selv aldri leier inn arbeidskraft. Representanten for denne bedriften, et verksted med litt over 50 ansatte, forteller at da de i vinter måtte permittere mange ansatte, merket de at det ville vært lettere å organisere produksjonen med større andel innleid arbeidskraft. Samtidig forteller lederen at det ikke er tradisjon for å leie inn arbeidskraft i bedriften, og ledelsen ønsker å prioritere å gi folk faste ansettelser.

To av bedriftslederne i utvalget har et annet utgangspunkt og oppgir at lov- og avtaleverket gjør det *lettere* å ansette selv og *vanskeligere* å leie inn. Ifølge en av disse lederne er det spesielt permitteringsreglene som legger til rette for at denne bedriften, på tross av substansielle svingninger i bemanningsbehovet, kan ansette fast.

Samtidig er det også ti av bedriftslederne vi har intervjuet som forteller at lov- og avtaleverket ikke påvirker deres bemanningsstrategier. For disse bedriftene er lov- og avtaleverket en sekundær faktor sammenlignet med variasjoner i prosjektilfang og aktivitet, og ikke av avgjørende betydning for hvorvidt de leier inn arbeidskraft, bruker underleverandører eller øker egenbemanningen.

Representanten for ledelsen i en mindre bedrift forteller at reglene for korttidsansettelser er vanskelig å administrere, og at de ikke har en stor nok administrativ kapasitet. En representant for en av de største bedriftene forteller at det er bestemmelser i lov- og avtaleverket som gjør det mer attraktivt for dem å leie inn framfor å ansette fast, men at innleie, midlertidige og prosjektbetingede kontrakter krever en stor administrativ kapasitet. Hvis man har administrasjonen til det, er det derfor ifølge denne informanten ingenting i lov- og avtaleverket som hindrer en bedrift i å basere produksjonen på numerisk svært fleksibel bemanningsstrategi.

I våre intervjuer ser det imidlertid ikke ut som det er en tendens til at flere av de større bedriftene benytter seg av innleie enn det de mindre bedriftene gjør. Det er likevel naturlig å anta at antallet innleide arbeidere øker med bedriftens størrelse, men innleie er, som nevnt over, et sentralt aspekt ved bemanningsstrategiene til nesten alle bedriftene vi har intervjuet.

En representant for ledelsen i en liten service- og vedlikeholdsbedrift mener at et forbud mot bemanningsbyråer ville medføre at de måtte legge ned virksomheten. Ifølge denne informanten er det umulig å drive et service- og vedlikeholdsverft med kun fast ansatte, fordi de markedet de opererer i, opplever store svingninger i størrelse, antall og type jobber. Bedriftsrepresentanten forteller videre at de ett år ikke hadde en eneste betalt jobb i desember måned, noe de ikke ville klart med dagens permitteringsregler hvis de hadde hatt 70 fast ansatte arbeidere. For dem, med en ordrehorisont på to til tre uker, er permitteringsreglene lite til hjelp, fordi de etter å ha sendt ut permitteringsvarsel antagelig må hente folk tilbake igjen før permitteringen kan tre i kraft. «I fire av seks tilfeller», sier representanten, «må du hente folk tilbake igjen før vi har spart noe på det», og legger til at han mener dagens lov- og avtaleverk ikke er lagt til rette for svingninger i bemanningsbehov.

Representanten for en bedrift i skipsindustrien med 100 ansatte, forteller at like konkurransevilkår er den største utfordringen de står overfor. I andre tilfeller, forteller representanten for ledelsen, er konkurransegrunnlaget for anbudprosesser de deltar i, formulert på en måte som ikke stiller krav til kompetansen og kvalifikasjonene til bedriftenes arbeidskraft. Representanten forteller også at de har tapt anbud mot «rene bemanningsbyråer» med arbeidere uten fagbrev.

De tillitsvalgte mener hovedsakelig at det ikke er regelverket, men snarere svingningen i markedet som skaper de største problemene. Én legger til at lov- og avtaleverket som sådan fremmer faste ansettelser, og at industrioverenskomsten sånn sett også er en god avtale. Flere av de tillitsvalgte peker imidlertid på at reglene rundt permitteringer kan være krevende. De framhever et problem med at de permitterte blir koblet opp til konkurrerende virksomheter av NAV:

Permitteringsreglene fungerer slik at når vi taper en jobb og må permittere, så må disse inn i NAV-systemet. Deretter ansettes de på prosjekt hos konkurrentene – alternativet er å miste dagpengene. Det bidrar til at vi taper kontrakter. Konkurrentene vinner på pris og får tak i de folkene de trenger via NAV [personer som bedriften har sagt opp eller permittert]. Dette skaper stor usikkerhet blant ansatte. (Tillitsvalgt)

Partssamarbeid om bemanning

Noe under halvparten av de 22 bedriftslederne vi har intervjuet, forteller at de regelmessig drøfter bemanningsbehovet med tillitsvalgte. De fleste av disse bedriftene møter tillitsvalgte for å diskutere spørsmål knyttet til bemanning månedlig, ofte i bedriftsutvalget, andre møtes én gang i uka. Syv av bedriftene oppgir at drøfting av bemanningsbehov med tillitsvalgte er en mer eller mindre kontinuerlig prosess. Noen av disse bedriftene er svært små og tar opp spørsmål knyttet til bemanning i daglige møter, mens andre har en fortløpende og mer uformell dialog med tillitsvalgte.

Fire av bedriftslederne oppgir at de primært drøfter bemanningsspørsmål med tillitsvalgte når det er behov. Dette kan være ved innleie av arbeidskraft eller når det dukker opp en situasjon som gjør det nødvendig å ta opp bemanningsspørsmål med tillitsvalgte. Blant disse bedriftene finner vi virksomheter med alt fra i underkant av ti til nesten 200 ansatte. Det er altså ikke noe tydelig mønster i hva slags bedrifter som fortløpende, regelmessig eller mer sporadisk diskuterer bemanningsbehovet med tillitsvalgte.

Én av bedriftslederne, som akkurat har vært igjennom en større nedbemanningsprosess, svarte «både ja og nei» på spørsmål om hvorvidt de drøfter bemanningsbehovet med tillitsvalgte. Han fortalte at de «får tilbakemelding fra tillitsvalgte om at vi kan være flinkere» til å ta den typen spørsmål med dem, og legger til: «De har nok et poeng, fra tid til annen».

Tillitsvalgte på sin side forteller at i de aller fleste tilfeller drøfter ledelsen bemanningsbehov og -strategier med dem. Forskjellen i svargivingen mellom ledelsen og tillitsvalgte på spørsmålet om partssamarbeid omkring bemanningsspørsmål, kan skyldes at vi primært har intervjuet tillitsvalgte i bedrifter med aktive klubber og et etablert partssamarbeid, mens bedriftslederne representerer en større variasjon hva gjelder lokalt partssamarbeid. Ifølge de tillitsvalgte skjer slike drøftinger regelmessig i planlagte møter og er i liten grad preget av en ad hoc-tilnærming. Tillitsvalgte er stort sett fornøyde med disse møtene og mener bedriften presenterer den økonomiske situasjonen og bemanningsbehovet på en god måte. Hvorvidt drøftingene omkring bemanningsbehovet er reelle eller om bedriften har bestemt seg på forhånd, er imidlertid flere av de tillitsvalgte litt usikre på. Samtidig understreker tillitsvalgte at disse faste partsmøtene for å diskutere bemanningsbehovet på bedriften, er svært viktige.

Er ledere og tillitsvalgte enige eller uenige?

Det ser ikke ut til å være noen tydelig sammenheng mellom hvor ofte ledelsen og tillitsvalgte drøfter spørsmål knyttet til bemanning og hvor enige eller uenige de lokale partene er. Flere av bedriftslederne oppgir at de og de tillitsvalgte er samkjørte, og at de har en lik forståelse av situasjonen bedriften står i og utfordringene de møter. Flere framhever også innleie som et tema hvor man kunne se for seg potensielle konflikter, men der tillitsvalgte, ifølge ledelsen, går med på å leie inn en andel av den totale arbeidskraften i bedriften for å klare å håndtere svingningene i bemanningsbehovet, og på den måten også bidra til å trygge jobbene til de fast ansatte. Lederen for et verft sier for eksempel at det er lett for de tillitsvalgte «å forstå situasjonen og at det går utover deres jobber hvis adgangen til å leie inn personell skulle falle bort. Da ville mange jobber forsvinne, og vi måtte ha sagt nei til de gode oppdragene og bare gjøre små oppdrag». Lederen for et mekanisk verksted forteller at tillitsvalgte sjelden har innvendinger mot bruk av prosjektsansettelser eller innleie, og at ledelsen og tillitsvalgte er «veldig enige om strategien». Også i en tredje bedrift forteller representanten for ledelsen at de og tillitsvalgte har vært «veldig enige» de siste 20 årene. «De stiller seg forståelsesfulle og vi spiller med åpne kort», legger informanten til.

Ni av bedriftslederne forteller at ledelsen og tillitsvalgte er både enige og uenige. I én bedrift oppgir representanten for ledelsen at bedriften og de tillitsvalgte er «stort sett enige», mens representanten for en annen bedrift sier at de «ikke er helt enige, men ikke veldig uenige heller». En leder forteller at vedkommende «føler vi er enige». Samtidig forteller denne bedriftslederen at de tillitsvalgte er kritiske til at bedriften leier inn mye arbeidskraft, men legger til at «de forstår hvorfor når vi forklarer det». Bruken av lokal versus tilreisende arbeidskraft skaper også noe konflikt. En bedriftsleder forteller at de stort sett har «god dialog», men i perioder med nedbemanning har de en del diskusjoner om kriterier for permitteringer og oppsigelse. En annen karakteriserer relasjonen mellom partene lokalt som kjennetegnet av «litt sunn uenighet», som ifølge informanten «fører til gode løsninger og avtaler».

I tre av lederintervjuene fortelles det om konflikter mellom partene knyttet til spesi-
fikke temaer. I én av disse bedriftene, en bedrift i skipsindustrien som nylig har vært
igjennom omfattende nedbemanning, forteller lederen at de har fått en uoffisiell for-
ståelse og aksept fra de tillitsvalgte om at de kan leie inn arbeidskraft, men ikke in-
nenfor fag der bedriften har permitterte arbeidere. Samtidig er partene uenige om
bruk av underleverandører. I en annen bedrift sier representanten for ledelsen at det
i «tøffe tider» kan være en del uenighet. Bedriften har virksomhet to steder i Norge,
og da det i en periode var overskuddspersonell ved virksomheten i Hordaland, mens
bedriften leide inn arbeidskraft i den andre virksomheten, ble det en del diskusjon
mellom partene om hvorvidt arbeidere i stedet kunne bli flyttet fra den ene til den
andre virksomheten. Ifølge representanten for ledelsen var det «ikke økonomisk for-
nuftig» å flytte arbeidere, fordi de da måtte få bortetillegg, hotell og diett, noe som
ga dem en langt høyere timepris enn innleide arbeidere. Ifølge denne bedriftslederen
kom partene imidlertid til enighet da ledelsen presenterte de tillitsvalgte for helheten
i bedriftens økonomiske situasjon. I den tredje bedriften er konflikten mellom par-
tene knyttet til at tillitsvalgte, ifølge representanten for ledelsen, «alltid skriker om
at det er for få ressurser. Men det gjør de uansett om det er for mye eller for lite å
gjøre».

Kun én av bedriftslederne vi har intervjuet oppgir at bedriften og de tillitsvalgte er
mye uenige. «Vi står jo ofte et stykke fra hverandre for å si det sånn», sier informan-
ten. I denne bedriften ønsker tillitsvalgte at alle ansettelsesordninger skal være faste, og i kom-
binasjon med krav om særskilte rotasjonsordninger, noe som ifølge representanten
for ledelsen hemmer bedriftens fleksibilitet og er vanskelige for dem å gå med på.
Informanten forteller at dette skaper utfordringer når ledelsen og de tillitsvalgte skal
bli enige om ansettelsesordninger og innleieavtaler.

Tillitsvalgte vi intervjuet forteller også at partene stort sett er enige når det er be-
hov for oppbemanning, men uenige ved nedbemanning. Ved nedbemanning blir det
ofte diskusjoner omkring hvem som må gå og hvem som skal få bli. Tillitsvalgte hol-
der hardt på kravet om at det er Hovedavtalens kriterier som skal legges til grunn ved
nedbemanning. Selv om ledelsen ofte gir uttrykk for ønsker om å prioritere annerle-
des, har man på de bedriftene hvor nedbemanning har vært aktuelt, likevel vært enige
om å følge kriteriene i Hovedavtalen.

Flere av de tillitsvalgte la vekt på hvordan oljekrisen og noen tøffe prosesser med
permitteringer og oppsigelser har bidratt til å styrke heller enn å svekke partssamar-
beidet om bemanningsstrategier i bedriften. To av dem beskrev en situasjon med
større grad av enighet mellom partene når det gjelder spørsmål om bemanning og
bruk av innleie i dag, sammenlignet med tidligere:

Siste to årene har vi blitt mer og mer enige. Oljekrisen har gitt oss en annen
situasjon og andre perspektiver. Det er lettere å se behovet for å leie inn nå.
(Tillitsvalgt)

Akkurat nå er vi ganske enige. Vi ser at det vi gjør virker, at vi slipper permit-
teringer og oppsigelser. Vi ser ganske lyst på det. (Tillitsvalgt)

Selv om det nå er større grad av enighet eller forståelse for at innleie kan være nød-
vendig, var det flere som understreket at de har inngått en avtale/retningslinjer for
bruk av innleie fra bemanningsforetak. Tillitsvalgte var også opptatt av at praktise-
ring av likebehandlingsprinsippet var avgjørende for at klubben gikk med på en slik

ordning. Tillitsvalgte tegner mye av det samme bildet av behovet for å bruke innleie og partssamarbeidet omkring dette – det vil si drøftinger, avtaler og oppfølging av likebehandlingsprinsippet – som det vi fant i en studie av innleie i verfts- og petroleumsindustrien i 2014, altså i forkant av oljekrisen (Bråten et al. 2014). Det kan tyde på at man i mange tilfeller har etablert et partssamarbeid som fungerer omkring disse spørsmålene, og at svingninger i produksjonen og behovet for arbeidskraft bidrar til et aktivt lokalt partssamarbeid.

Bildet er imidlertid ikke entydig positivt hva angår tillitsvalgtes vurderinger av partssamarbeidet omkring bemanningsbehov og -strategier. Tre av de tillitsvalgte forteller om stor uenighet mellom partene når det gjelder spørsmålet om bemanning generelt og bruk av innleie spesielt. En av de tillitsvalgte som representerte en liten bedrift, fortalte dessuten av det var vanskelig å få til et godt partssamarbeid. På små bedrifter vil også ofte ledelsens HR-ressurser være begrenset. I dette tilfellet ble et rekrutteringsbyrå brukt for å rekruttere nye ansatte. Den tillitsvalgte ble verken informert eller involvert i disse prosessene.

Oppsummering

- I vårt utvalg av bedriftsledere og tillitsvalgte oppgir flest at lov- og avtaleverket ikke påvirker deres bemanningsstrategier. Syv av 22 bedriftsledere forteller at dagens regelverk fremmer innleie, fordi man ved fast ansettelse ikke kan justere bemanningen etter svingninger i behovet for arbeidskraft. For to andre bedriftsledere er det motsatt, de oppgir at permitteringsreglene muliggjør variasjon i bemanningen og at restriksjoner av innleie fremmer fast ansettelse.
- Flesteparten av bedriftslederne forteller at de drøfter bemanningsbehovet med tillitsvalgte i regelmessige møter, mens en del andre oppgir at drøfting av bemanningsbehovet er en kontinuerlig prosess. En håndfull bedriftsledere drøfter bemanningsbehovet med tillitsvalgte når det er behov. Ifølge de fleste tillitsvalgte foregår slike drøftinger i regelmessige møter.
- Flesteparten av bedriftslederne forteller at de og de tillitsvalgte er samkjørte og primært enige i vurderingen av bemanningsbehovet og valg av bemanningsstrategi. Ni av bedriftslederne forteller at de og de tillitsvalgte både er enige og uenige. Et par av disse forteller at innleie er et tema som kan skape konflikt, men at de tillitsvalgte aksepterer innleie når ledelsen forklarer dem bedriftens økonomiske situasjon. Tre av bedriftslederne oppgir at det kan være en del konflikt med tillitsvalgte knyttet til spesifikke temaer. En bedriftsleder oppgir at ledelsen og de tillitsvalgte er mye uenige.
- Ifølge flesteparten av de tillitsvalgte er de og ledelsen ofte enige i vurderingen av bemanningsbehovet og valg av bemanningsstrategi ved oppbemanning, men uenige ved nedbemanning. Konflikten dreier seg da gjerne om kriterier for permittering og oppsigelse. Tre av de tillitsvalgte oppgir at det er stor uenighet mellom dem og ledelsen i bedriften om bemanningsstrategier.
- De tillitsvalgte forteller samtidig at petroleums-krisen, med medfølgende utfordrende prosesser, har styrket snarere enn svekket partssamarbeidet.

5 Avslutning

Grunnbemanning og innleie

I denne rapporten har vi kartlagt bemanningsstrategiene i små og mellomstore industribedrifter i Hordaland. 14 av bedriftslederne vi har intervjuet oppgir at de vil øke bedriftens grunnbemanning, og bedriftene til åtte av de tillitsvalgte vi har intervjuet, er i en oppbemanningsprosess. For noen av disse bedriftene skyldes oppbemanningen at de har måttet redusere grunnbemanningen kraftig under oljekrisen, og nå er inne i en periode med økt aktivitet. Å finne riktig størrelse på grunnbemanningen er en utfordring, for bedriftene kan oppleve relativt store svingninger i sine markeder. For bedriftene er det derfor et poeng å ikke vokse for raskt, for selv om det nå er gode tider, vil markedet alltid være usikkert, og positive tendenser kan fort snu, hevder de. Å øke grunnbemanningen og ansette fast er derfor en bemanningsstrategi bedriftene først tar i bruk når det økte bemanningsbehovet ser ut til å vedvare. I tillegg er fast ansettelse en bemanningsstrategi noen bedrifter som har problemer med å tiltrekke seg kvalifiserte arbeidere, tar i bruk for å holde på kompetansen så godt det lar seg gjøre.

Selv om det er en viss forskjell mellom hvordan bruken av innleid arbeidskraft beskrives av bedriftslederne og de tillitsvalgte vi har intervjuet – der bedriftslederne oppgir en mer utstrakt og omfattende bruk av innleie enn det de tillitsvalgte gjør, viser materialet at bruk av midlertidige ansettelser og innleie inngår som et sentralt aspekt ved de fleste bedriftenes bemanningsstrategi. Midlertidige ansettelser og innleie gjør det mulig for disse bedriftene å justere bemanningen etter variasjoner i bemanningsbehovet i de fleste tilfellene knyttet til svingninger i ordrebøkene og markedet. Reglene om likebehandling har bidratt til at innleie av arbeidskraft i seg selv ikke framstår som et økonomisk gunstig alternativ, selv om tidligere forskning har vist at likebehandlingsreglene praktiseres forskjellig, og at det ofte bare er lønn og arbeidstid som inngår i kontraktene med bemanningsforetakene (Alsos et al. 2016).

Tilgangen på østeuropeisk arbeidskraft etter EU-utvidelsene i 2004 og 2007 er blitt beskrevet som et «tilbudssjokk» for norske håndverks- og industribedrifter. Liberaliseringen av innleiereglene i 2000 og EU-utvidelsene muliggjør innleie som bemanningsstrategi for norske håndverks- og industribedrifter. I enkelte fag er flesteparten av arbeiderne arbeidsinnvandrere, og blant innleide arbeidere utgjør utenlandsk arbeidskraft et betydelig flertall (Friberg & Haakestad 2015). Sysselsettingen i bemanningsbyråer doblet seg fra 2004 til 2008, og økte igjen 2011, etter en stor reduksjon under finanskrisen. I segmenter av byggenæringen uttalte bedriftene at de etter krisen ville operere med en mindre grunnbemanning enn tidligere (Nergaard et al. 2011).

EU-utvidelsen i 2004 gjorde det mulig for norske bedrifter å konkurrere på et globalt marked, der mange av konkurrentene har et mye lavere lønnsnivå enn i Norge, ved å hente inn utenlandsk arbeidskraft snarere enn å sette ut produksjonen. Med finanskrisen i 2007/2008 fikk markedet og industrisektoren seg en knekk og gikk inn i en vedvarende unntakstilstand. For bedriftene som har store deler av sin aktivitet

knyttet opp til petroleumsnæringen, var perioden fra 2011 til sommeren 2014, med en oljepris på over 100 dollar fatet, et etterlengt lyspunkt. Men situasjonen snudde raskt, og de oljeprisavhengige bedriftene har de siste fem årene vært i en svært utsatt situasjon, med oljepriser helt nede på 30 dollar per fat.

Økonomisk tøffe og usikre år har gjort arbeidere og tillitsvalgte engstelige for arbeidsplassene. Det er da naturlig at tillitsvalgte i økt grad blir villige til å gå med på at bedriften leier inne en større andel av arbeidsstokken. Innleie blir av både tillitsvalgte og bedriftslederne vi har intervjuet, beskrevet som nødvendig for å ta unna topper i produksjonen, og det gir bedriften en fleksibilitet som reduserer sannsynligheten for permitteringer og oppsigelser i perioder der det er færre oppdrag. Innleie blir dermed ansett å gi tryggere arbeidsplasser for de som har fast ansettelse. Samtidig kan innleie føre til at bransjen som helhet i større grad blir preget av usikre ansettelsesforhold for de som ikke er fast ansatte, men innleide. Dette kan beskrives som en dualiseringsprosess, der en kjerne av fast ansatte arbeidere har sikre jobber, mens en periferi av innleide og midlertidige arbeidere kun hentes inn når det er behov, og dermed står i en mye mer usikker situasjon.

Selv om bedriftslederne vi har intervjuet stort sett forteller om lyse framtidsutsikter, positive trender i markedene og økt bemanningsbehov, inngår innleie av arbeidskraft som et viktig element i bedriftenes oppbemanningsstrategi. Optimismen må ses i lys av den vanskelige nære fortiden, og man kan anta at framtidsutsiktene for bedriftslederne ser noe lysere ut enn det de er i virkeligheten, fordi bedriftene akkurat har kommet ut av en spesielt tøff periode. Samtidig kan det at innleie også i oppgangstidene ses på som sentralt i bedriftenes bemanningsstrategier, tyde på en viss «normalisering» av midlertidige ansettelser og innleie, på tross av at slike bemanningsstrategier beskrives som «en praktisk løsning ved kortsiktige behov». Midlertidig ansettelse og innleie er, som nevnt tidligere, et unntak fra regelen om fast og tidsubegrenset ansettelse. I kriseårene kan man imidlertid se for seg at den typen «unntak» var nødvendige for bedriftenes overlevelse, en unntakssituasjon våre funn kan tyde på at også strekker seg inn i bedre økonomiske tider.

Et interessant spørsmål er hvorvidt markedene som de små og mellomstore industribedriftene i Hordaland opererer i, har endret seg, slik at bedriftene er blitt mer avhengige av å ta i bruk midlertidige ansettelser og innleie av arbeidskraft i dag enn tidligere. Slike endringer kan for eksempel være knyttet til et mer uforutsigbart marked, strammere internasjonal konkurranse og/eller endringer i tilbudet av arbeidskraft i bedriftenes nærmiljø. Datamaterialet i denne undersøkelsen gir imidlertid begrenset informasjon om betydningen av ulike markedssituasjoner. Likevel vil vi peke på at bedriftene på den ene siden beskriver sin markedssituasjon som bedre i dag enn hva den har vært på lenge, samtidig som de forteller at de er avhengige av å leie inn arbeidskraft, noe som kan tyde på at de bemanningsstrategiene som mer eller mindre var nødvendige i krisetidene, «henger igjen», og fortsatt praktiseres i tider med bedre og mer stabile markedsforhold.

Partssamarbeidet lokalt fungerer

De tillitsvalgte forteller stort sett om et velfungerende partssamarbeid, også i vanskelige tider, der ledelsen og tillitsvalgte jevnlig diskuterer bemanningsspørsmål. I de vanskelige periodene har en del bedrifter måttet finne lokale løsninger, og avtaleverket har fungert som et godt grunnlag for å håndtere utfordrende situasjoner. Våre funn tyder på at ledelsen og tillitsvalgte i de fleste tilfellene stort sett har hatt en lik

forståelse av bedriftens økonomiske situasjon og hvilke tiltak som er nødvendige for å kunne opprettholde produksjonen. Samtidig kan unntakene fra hovedregelen om fast ansettelse og en høy innleieandel i arbeidsstyrken bli vanskeligere å legitimere – både for ledelsen overfor tillitsvalgte og for tillitsvalgte overfor sine medlemmer – hvis oppgangstidene fortsetter eller markedene stabiliserer seg.

Rekruttering til industrinæringen er krevende

Våre funn viser at bruk av midlertidige ansettelser og innleie ikke utelukkende er knyttet til svingninger i bemanningsbehovet som følge av variasjoner i størrelsen på ordrebooken og prosjekttilfang. En del bedriftsledere forteller også at de bruker innleie som et rekrutteringsverktøy. Samtidig som vi ser visse tendenser henimot en «for-gubbing» av industrien i Hordaland, sliter mange bedrifter med å tiltrekke seg den arbeidskraften de har behov for eller ønsker seg. Mangelen på kompetanse kommer ikke umiddelbart til å forsvinne i bedre tider, noe enkelte av de små og mellomstore industribedriftene vi har intervjuet, allerede har opplevd. Oppgang i olje- og gasssektoren gjør at de store aktørene ansetter en større andel av den tilgjengelige kompetansen, og flere bedrifter hevder at man må jobbe aktivt og målrettet for å styrke rekrutteringen til yrkesfagene.

Et aspekt ved rekrutteringsproblemet bedriftene står i, er at yrkesfagene de ansetter fra, i liten grad tiltrekker seg jenter, det vil si nesten halve ungdomskullet. Å gjøre industrifagene mer attraktive for jenter kan derfor være et stort skritt på veien mot lettere rekruttering. En annen strategi for å øke rekrutteringen til bransjen, som en av bedriftslederne vi har intervjuet trakk fram, er i større grad å ta i bruk ny teknologi i produksjonen. Dette kan være med på å gjøre industrien til en mer attraktiv arbeidsplass for ungdom. Samtidig kan mye bruk av innleie og de medfølgende dualiseringsprosessene være til hinder for rekruttering. En bransje preget av midlertidighet og usikre jobber, vil vanskeligere trekke til seg ungdom enn en bransje der de får fast jobb og sikkerhet. Mye bruk av innleie samt usikre og dårlige arbeidsforhold har bidratt til en degradering av statusen til manuelt arbeid i Norge, delvis drevet av tilbudssjokket etter EU-utvidelsene (Friberg & Haakestad 2015). Sikre arbeidsplasser og gode arbeidsvilkår kan derfor være ett skritt på veien mot et bedre rekrutteringsgrunnlag for industribedrifter i Norge. Det er imidlertid viktig å legge til at mange av bedriftene vi har intervjuet i denne undersøkelsen, holder til på små plasser. Deres problemer med å rekruttere er dermed i tillegg knyttet til en større prosess med fraflytting fra bygdene.

På tross av tilsynelatende positive trender i markedene til de fleste bedriftene på intervjuetidspunktet, er det fremdeles store svingninger i oljeprisen. En uke etter at intervjuene ble gjennomført, sank oljeprisen med nesten ti dollar fatet, og har etter det fluktuert fra dag til dag. Man kan derfor se for seg at framtidsutsiktene bedriftene skisserer, kunne sett noe mørkere ut hvis vi hadde intervjuet dem en uke senere. Usikkerheten i petroleumsnæringen på kort sikt, og – gitt Statistisk sentralbyrås framskrivinger – en gradvis nedbygging på lang sikt, vil få store konsekvenser for mange av de små og mellomstore industribedriftene i Hordaland.

Referanser

- Alsos, K., Bråten, M. & Trygstad, S. C. (2016). *Sjatteringer av likhet. Evaluering av reglene om likebehandling av utleid arbeidskraft*. Fafo-rapport 2016:15
- Bergene, A. C., Nergaard, K. & Svalund, J. (2018). *Brudd på reglene om adgang til midlertidig ansettelse og innleie. Delrapport*. Fafo-rapport 2018:47.
- Blomgren, A. & Quale, C. (2018). *Utvikling i direkte petroleumsrelatert sysselsetting 2014 – 2022*. Arbeidsnotat IRIS, 2018/222. IRIS.
- Bråten, M., Albrechtsen, E., Andersen, R. K., Tovslid, T. & Værnes, R. (2014). *Innleide arbeidstakere i verfts- og petroleumsindustrien. Styring av arbeidsmiljø og personskaderisiko*. Fafo-rapport 2014:54.
- Cappelen, Å., Eika, T. & Prestmo, J. B. (2013). *Petroleumsvirksomhetens virkning på norsk økonomi og lønnsdannelse. Framtidig nedbygging og følsomhet for oljeprissjokk*. SSB Rapporter. 59/2013. Statistisk sentralbyrå.
- Ekeland, A. (2017). *Sysselsatte i petroleumsnæringene og relaterte næringer 2016*. SSB Rapporter 2017/27. Statistisk sentralbyrå.
- Friberg, J. H. & Haakestad, H. (2015). *Arbeidsmigrasjon, makt og styringsideologier: Norsk byggenæring i en brytningstid. Søkelys på arbeidslivet*, 32(3), 182–205.
- Hungnes, H. (2017). *Færre sysselsatte knyttet til petroleumsnæringen*. Statistisk sentralbyrå. Hentet fra <https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/artikler-og-publikasjoner/faerre-sysselsatte-knyttet-til-petroleumsnaeringen> 11. juni 2019.
- Hungnes, H., Konsrud, D., Nitter-Hauge, J., Prestmo, J. B. & Strøm, B. (2016). *Ringvirkninger av petroleumsnæringen i norsk økonomi. Basert på endelige nasjonalregnskapstall for 2013*. SSB Rapporter 2016/17. Statistisk sentralbyrå.
- Nergaard, K., Nesheim, T., Alsos, K., Berge, Ø. M., Trygstad, S. C. & Ødegård, A. M. (2011). *Utleie av arbeidskraft 2011*. Fafo-rapport 2011: 33.
- NHO Service og Handel (2018). *Bemanningsbarometret. Bemanningsbransjens utvikling*. Oslo: Prognoseentret.
- Vatne, E. (2018). *Sysselsetting i petroleumsindustrien 2017. Omfang og lokalisering av ansatte i oljeselskap og den spesialiserte leverandørindustrien*. SNF-rapport 1/2018. Samfunns- og næringslivsforskning AS.
- von Brach, T., Hungnes, H. & Strøm, B. (2018). *Ringvirkninger av petroleumsnæringen i norsk økonomi. Basert på endelige nasjonalregnskapstall for 2015*. SSB Rapporter 2018/18. Statistisk sentralbyrå.
- Ødegård, A. M. & Andersen, R. K. (2011). *Østeuropeisk arbeidskraft i hotell, verft, fiskeindustri og kjøttindustri*. Fafo-notat 2011:21.

Bemanningsstrategier i små og mellomstore industribedrifter i Hordaland

I denne rapporten ser vi på bemanningsstrategier i små og mellomstore industribedrifter i Hordaland. Hensikten har vært å kartlegge hvilke vurderinger små og mellomstore industribedrifter gjør med hensyn til å ansette direkte eller leie inn arbeidskraft når det er behov for å øke bemanningen. Å finne riktig størrelse på grunnbemanningen beskrives som en utfordring for bedriftene, siden de kan oppleve relativt store svingninger i sine markeder. Bruk av innleie i perioder blir da en viktig del av bemanningsstrategien. Samtidig kan innleie føre til at bransjen i større grad blir preget av usikre ansettelsesforhold. Det vil være en kjerne av fast ansatte arbeidere med relativt trygge jobber, mens innleide og midlertidige som kun hentes inn når det er behov, vil stå i en mye mer usikker situasjon.



Borggata 2B
Postboks 2947 Tøyen
N-0608 Oslo
www.fafo.no

Fafo-rapport 2019:25
ISBN 978-82-324-0523-7
ISSN 2387-6859
Bestillingsnr. 20722