

Arbejdsmarkeder og arbejdskraft i danske landdistrikter

Forskningsrapport

30-03-2023

Center for Regional- og Turismeforskning

Titel: Arbejdsmarkeder og arbejdskraft i danske landdistrikter

Forfattere: Karin Topsø Larsen, Jesper Manniche og Anders Hedetoft

Kontakt: Karin Topsø Larsen

Karin.topsoe.larsen@crt.dk

Center for Regional- og Turismeforskning (CRT)

Bymarken 12

3790 Hasle

Telefon +45 5644 1144

E-mail: crt@crt.dk

www.crt.dk

© 2023 Center for Regional- og Turismeforskning

ISBN-nummer: 978-87-93583-34-4

Center for Regional- og Turismeforskning er et center for anvendt forskning, der løfter analyse- og udviklingsopgaver samt forskningsprojekter med særligt fokus på yderområder. Centrets primære fokus er regional udvikling med fokus på yderområder, turisme i et destinationsperspektiv samt modeløkonomisk analyse. CRT er beliggende på Bornholm og har eksisteret siden 1994.

Indholdsfortegnelse

1	Introduktion	5
1.1	Projektets undersøgelsesfelter og teoretiske forståelses-rammer.....	7
1.2	Undersøgelsesspørgsmål	15
2	Projektets metoder	17
2.1	Delundersøgelse 1: Kortlægning af lokale arbejdsmarkedsudfordringer	17
2.2	Delundersøgelse 2: Arbejdskraftens mobilitet i forbindelse med jobskifte	18
2.3	Delundersøgelse 3: Den virksomhedsbaserede interviewundersøgelse.....	18
3	Erhvervsstrukturer og arbejdskraftanvendelsen i Danmark	21
3.1	Indledning	21
3.2	Erhvervsstrukturer	21
3.3	Erhvervsudvikling.....	22
3.4	Lønniveau	23
3.5	Arbejdsstyrkens uddannelse.....	24
3.6	Opsamling.....	27
4	Fremskrivning af kommunernes arbejdskraftbalance	29
4.1	Fremskrivning af den samlede beskæftigelse og arbejdsstyrke.....	29
4.2	Arbejdskraftbalance for brancher	32
4.3	Arbejdskraftbalance for uddannelsesgrupper.....	33
4.4	Arbejdskraftbalance for udvalgte uddannelser	41
4.5	Opsamling.....	49
5	Arbejdskraftens jobskiftemobilitet	52
5.1	Metode	52
5.2	Definition af mobilitetsformer	53
5.3	Overordnede tal om jobskifte-mobilitet i Danmark	54
5.4	Arbejdsmarkedsoplande i forbindelse med jobskifte	55
5.5	Mobilitet i kommunetyper og landsdele	59
5.6	Faktorer der forklarer arbejdskraftens mobilitetsmønstre	61
5.7	Opsummering.....	66
6	Virksomhedernes oplevelser og erfaringer.....	69
6.1	Den grønne omstilling	70

Opsummering om den grønne omstilling	73
6.2 Industrien i landdistrikterne	74
Opsummering om industrien i landdistrikter	87
6.3 Landbrug og udenlandsk arbejdskraft	88
Opsamling på landbrug og udenlandsk arbejdskraft.....	93
6.4 Turismesektoren – den marginale arbejdskraft: unge og udlændinge	93
Opsamling på turismesektorens arbejdskraft	100
6.5 Bygge og anlæg og mangel på faglærte	102
Opsummering om Bygge- og anlægsbranchen og mangel på faglærte	108
6.6 Offentlige arbejdsmarkeder for personer med videregående uddannelser i landdistrikterne.....	109
Opsamling på offentlige arbejdsmarkeder for personer med videregående uddannelser.....	116
6.7 Opsamling på den kvalitative analyse: virksomhedernes erfaringer og mulighedsrum.....	117
7 Konklusion.....	126
7.1 Erhvervsstrukturer og beskæftigelse i et geografisk perspektiv	126
7.2 Arbejdsstyrkens og beskæftigelsens udvikling og balance	127
7.3 Arbejdskraftens mobilitet.....	128
7.4 Den virksomhedsbaserede interviewundersøgelse.....	129
Perspektiver	137
8 Bibliografi.....	140
Bilag 1. Definition af fire forskellige erhvervssektorer	145
Bilag 2: Danmarks Statistiks definition af kommunetyper.....	161
Bilag 3: Registre og variabler til analyse af arbejdskraftmobilitet.....	163
Bilag 4. Mobilitet mellem brancher	164
Bilag 5: Liste over interviewpersoner og virksomheder	175

1 Introduktion

Danmark mangler arbejdskraft. Det er en overskrift, der fylder i det brede medie billede og som præger den offentlige debat om nødvendige uddannelses- og arbejdsmarkedsreformer. En af de toneangivende brancheforeninger, Dansk Industri, argumenterer, at manglen på arbejdskraft koster ordre i de danske virksomheder og dermed begrænses fremgangen i dansk økonomi. De påpeger, at der er tale om strukturelle udfordringer, der skal adresseres ved hjælp af samfundsmæssige reformer, idet de ikke alene kan afhjælpes af virksomheds- eller brancherettede indsatser (Dansk Industri, 2022). Også andre interessenter f.eks. Arbejderbevægelsens Erhvervsråd, pointerer behovet for større nationale indsatser, der kan fremme udbuddet af arbejdskraft især indenfor det faglærte område (Arbejderbevægelsens Erhvervsråd, 2023). Manglen på arbejdskraft italesættes således som et nationalt og strukturelt problem.

Parallelt med sådanne interessentudmeldinger har der været et mere praksis-relateret fokus på virksomhedernes rolle i at sikre sig den rette arbejdskraft i tilstrækkelige mængder (se f.eks. REG LABS arbejde ved Bak et al, 2023). Således er udfordringen med mangel på arbejdskraft adresseret både på den nationale og den virksomhedsrettede skala. Stedsspecifikke forhold og de rammer, som forskellige geografiske kontekster kan skabe, er mindre belyst.

Manglen på arbejdskraft er ikke ligeligt fordelt, hverken geografisk, branchemæssigt eller ud fra arbejdskraftens uddannelsesniveau. Visse brancher er mere udsatte end andre, og visse typer af arbejdskraft, afhængig af deres fagområde og uddannelsesniveau, kan opleve arbejdsløshed midt i en arbejdskraftskrise. På samme vis kan arbejdskraftens tilbøjelighed til at være mobil og skifte job, variere afhængig af arbejdsmarkedsmuligheder og egne livsvalg.

Hvad er de geografiske perspektiver i denne situation og hvad betyder den nationale mangel på arbejdskraft for de virksomheder, der er beliggende i landdistrikterne og deres muligheder for at sikre sig den nødvendige arbejdskraft? Er de danske landdistrikter særligt udsatte, og hvilke forhold kan eventuelt ligge til grund herfor, hvis det er tilfældet?

I forbindelse med den offentlige debat om nødvendigheden af at udflytte en lang række uddannelsesudbud, er det særligt relevant at skabe viden om, hvilke geografiske rekrutteringsmønstre forskellige typer af virksomheder, beliggende udenfor de større byer, skaber. Hvilke oplande rekrutterer virksomhederne medarbejdere fra, og hvilke faktorer har indflydelse på rekrutterings-oplandene? Den eksisterende viden om mobilitetsmønstrene ind og ud af landdistrikterne for forskellige typer arbejdskraft, er imidlertid sparsom – og ofte ikke relateret til konkrete arbejdsmarkeder.

Målet med dette projekt er således helt overordnet at skabe en forståelse af de geografiske aspekter af relationen mellem beskæftigelsen og arbejdsstyrken. Fokus ligger på vilkårene for at sikre sig arbejdskraft for de private og offentlige virksomheder, der er beliggende i landdistrikter og mindre byer udenfor de større byområder. Hvordan kan vi forstå de kontekstuelle rammer, der skaber eller udfordrer adgang til den rette arbejdskraft?

Først og fremmest er der behov for en kortlægning af problemet. Hvor stor er manglen på arbejdskraft egentlig og hvad er de geografiske mønstre herfor? Og hvordan relateres manglen på arbejdskraft til erhvervsstrukturerne? De brancher, der er særligt udsatte for manglende arbejdskraft, er ikke jævnt fordelt i Danmark. Er der sammenfald mellem de brancher, der er særligt udfordrede og landdistrikternes erhvervsstrukturer og er der udviklingstendenser, der peger mod voksende eller vigende udfordringer?

Dernæst er problemstillingen om adgang til arbejdskraft i høj grad knyttet til dennes mobilitetsmønstre. Virksomheders beliggenhed forstås ofte som knyttet til nærhed til de vigtigste produktionsressourcer. I en vidensøkonomi er den væsentligste produktionsressource medarbejderne. I en situation, hvor der mangler arbejdskraft i mange brancher og på mange steder, hvilke muligheder har virksomheder, der er beliggende i landdistrikterne, for at konkurrere om og tiltrække arbejdskraften?

Endelig er det væsentligt at have for øje, at udfordringerne med at rekruttere og fastholde arbejdskraft ikke nødvendigvis udelukkende er strukturelle. Virksomhederne kan agere aktører på et jobmarked og kan tilbyde en række kvaliteter eller muligheder, som kan tiltrække arbejdskraften. Det er derfor væsentligt at undersøge, hvordan virksomhedsledere, der er ansvarlige for og afhængige af, at kunne tiltrække den rette arbejdskraft, oplever situationen. Set i lyset af de strukturelle udfordringer, hvor store muligheder har virksomhederne for selv at agere og løse udfordringerne?

Det er de spørgsmål, som nærværende undersøgelse beskæftiger sig med og søger at finde svar på.

Projektets landdistriktbegreb

Undersøgelsen søger overordnet at forstå, om der er forskelle på arbejdskraftsmanglen afhængig af virksomhedernes beliggenhed med fokus på virksomheder, der er beliggende i 'de danske landdistrikter'. Det er vigtigt i den forbindelse at fastslå, at forfatterne ikke forestiller sig at geografi/afstand i sig selv skaber forskellige arbejdsmarkeder – i hvert fald ikke i et lille land som Danmark. I det omfang, der er væsentlige forskelle på adgangen til arbejdskraft mellem virksomheder, beliggende i et landdistrikt, og virksomheder, beliggende i byområder, er det vores forståelse, at det i nogen grad skyldes forskellige erhvervsstrukturer, herunder branchernes geografiske lokaliseringsmønstre, kombineret med en række demografiske forhold herunder befolkningens uddannelsesniveauer. Endelig betyder arbejdskraftens varierende mobilitetsmønstre også noget. Derfor skal man være påpasselig med at forstå geografi som en simpel, nærmest iboende forskel mellem land og by.

Nærværende undersøgelse vedrører i princippet alle landdistrikter i Danmark, men vi arbejder med en statistisk typologi, der er defineret af Danmarks statistik. Den inddeler de 98 kommuner i fem grupper ud fra henholdsvis: (1) Største by i kommunen og (2) tilgængeligheden til job. Kriterierne er valgt for at kunne reflektere to dimensioner: (1) Har selve kommunen en by af en vis størrelse? (by/land dimension) og (2) Ligger kommunen "centralt" eller "yderligt"? Jobtilgængeligheden reflekterer de direkte jobmuligheder, men også den indirekte tilgængelighed til økonomisk aktivitet og service på grund af jobskabelsen. Kommuner med jobtilgængelighed på mindst 200.000 karakteriseres som hovedstadskommuner. Kommuner med lavere jobtilgængelighed end 200.000 opdeles i fire grupper: Kommuner med mindst 100.000 indbyggere i største by kaldes storbykommuner. Dernæst defineres provinsbykommuner som kommuner, der ikke er storbykommune eller hovedstadskommune og som har mindst 30.000 indbyggere i den største by. Tilbage er kommuner med mindre end 30.000 indbyggere i største by. De kan enten være oplandskommuner, hvis tilgængeligheden til arbejdspladser er mindst 40.000, eller landkommuner, hvis tilgængeligheden er mindre end 40.000. Undersøgelsen definerer landdistrikterne som "Landkommuner" og "Oplandskommuner".

I undersøgelsens kvalitative analyser, der er baseret på virksomhedsinterview, er der udelukkende interviewet virksomheder, der er beliggende i land- eller oplandskommuner. Enkelte case-virksomheder er beliggende i byer i disse kommuner. Det gælder f.eks. Kalundborg og Svendborg, der begge er byer med færre end 30.000 indbyggere og adgang til færre end 40.000 arbejdspladser (=landkommuner). Casen fra Kalundborg er inkluderet for at kunne sammenligne de muligheder, der er i en sådan bykontekst, med andre landdistrikter uden den erhvervsansamling, som Kalundborg har. Ligeledes er casen fra Svendborg medtaget for at kunne sammenligne konteksten med forholdene for casen fra Langeland. Det er klart, at der er forskel

på beliggenhed indenfor den enkelte kommune og at mange kommuner har en landdistriktspolitik (Hedetoft og Broegaard, 2020), der specifikt omhandler 'landdistriktsområder' indenfor kommunen og ikke hele kommunen. Hovedparten af de udvalgte virksomhedscases er beliggende i sådanne landdistrikter, men som udgangspunkt anvender projektet altså den overordnede typologi og undersøger land- og oplandskommuner i Danmark.

1.1 Projektets undersøgelsesfelter og teoretiske forståelsesrammer

Projektet tager udgangspunkt i krydsfeltet mellem forskellige relaterede teorisæt, der samlet giver en forståelsesramme for de dynamikker, der påvirker virksomheder, beliggende udenfor landets byområder, og deres muligheder for at tiltrække ny arbejdskraft.

Det ene teorifelt består af teorier om erhvervsstrukturer og arbejdsmarkeder og de økonomisk-geografiske dynamikker, der påvirker disse. Det andet teorifelt arbejder med arbejdskraftens mobilitetsmønstre og de strukturer og demografiske forhold, der former disse. Endelig inddrages eksisterende viden om virksomheders rekrutteringsindsatser og -metoder.

Erhvervsstrukturer og arbejdsmarkeder i danske yderområder

International forskning viser, at landdistrikters økonomiske udviklingsvilkår berammes af en række overordnede processer, der samlet favoriserer agglomeration af økonomisk aktivitet, produktionsfaktorer og innovationskapacitet i større byområder (Asheim & Gertler, 2005; Freshwater, 2016). Det drejer sig f.eks. om (1) tilstedeværelsen af en stor og specialiseret arbejdsstyrke og et stort antal arbejdsgivere, der skaber et 'tykt' arbejdsmarked; (2) tilstedeværelsen af et diversificeret udbud af virksomheder, der er leveringsdygtige i specialiserede produkter og serviceydelser inden for relaterede og gensidigt understøttende erhvervsområder; og (3) muligheder for medarbejdere og ledere til at interagere med hinanden og udveksle viden og erfaringer. Agglomerationseffekter spiller en kritisk rolle for produktivitet, vedvarende innovation og vækstpotentialer (Asheim & Gertler, 2005; Freshwater, 2016).

International forskning viser også, at der er sammenhæng mellem virksomheders produktivitet og deres tilgængelighed. Om tæthed og produktivitet korrelerer, eller om tæthed medfører en høj produktivitet, er der forskellige empiriske belæg for. Agglomerationseffekten forstås, som når øget tæthed giver højere produktivitet. Man taler om tre typer af effekter, nemlig deling, læring og matching. Delingseffekter kan ske som stordriftsfordele eller 'economies of scale', når flere virksomheder kan anvende de samme ressourcer i deres produktion. Det kan være underleverandører med specialiserede serviceydelser, det kan være en havn med adgang til specifikke markeder. Læringseffekter opstår, når ny viden spredt sig mellem virksomheder og medarbejdere – enten på grund af et fortættet samarbejde på tværs af virksomheder eller på grund af medarbejdernes jobmobilitet mellem virksomhederne. Matchingeffekter opstår, når man på grund af tætheden til job og medarbejdere lettere kan finde den rette parring, så kvalifikationer hos medarbejderen eller underleverandøren bedst muligt passer til behovet. Det er en fordel både for medarbejderne og for virksomhederne (Knudsen og Pilegaard, 2023).

Overordnet kan man sige, at byernes roller og funktioner har forandret sig i transitionen fra industrisamfundet til videnssamfundet, der startede omkring 1980 og som i 2020'erne er på vej til at bringe økonomien ind i et nyt socioteknologisk paradigme, drevet af nødvendigheden af en omstilling mod bæredygtighed. I den industrielle produktionsøkonomi var virksomheder placeret i byer for at være tæt på markedet, på leverandørerne og på arbejdskraften og var således vigtige produktionssteder. I vidensøkonomien søger virksomheder mod byen for at have adgang til specialister, forskning og

beslutningscentre, hvilket fører til større og større agglomerationer og globale metropoler. Befolkningen er delvist udskiftet. Mens nogle er flyttet ud til forstæderne og de udvidede pendlerområder, bor den såkaldt kreative klasse, i hvert fald ifølge nordamerikanske Richard Florida (2002, 2005), i byen som forbrugere. De efterspørger et stort og varieret kulturudbud (Lorentzen, 2011). Eller som Gordon og Turok formulerer det:

"The economic potential of large cities has improved because of their attractiveness to highly skilled labour and creative talent and the flexibility of their 'thick' labour markets"
(Gordon og Turok, 2005, p. 242).

Landdistrikterne har, i modsætning til de større byer, vanskeligt ved at drage nytte af sådanne agglomerationseffekter. Arbejdsmarkedene i landdistrikterne karakteriseres af anderledes erhvervsstrukturer end i de større byer, hvorfor også beskæftigelsesstrukturer og udbuddet af arbejdskraft er anderledes. Det er dog vigtigt at holde sig for øje, at der er stor variation mellem landdistrikterne og at perifer beliggenhed ikke i sig selv betyder lav produktivitet og innovationsevne (Grabher, 2018; Grillitsch & Nilsson 2015; Glückler et al. 2022; Martinus, 2020). Det er derfor vanskeligt at formulere noget entydigt om de danske landdistrikters erhvervsstrukturer og arbejdsmarkeder.

International landdistriktsforskning tager ofte empirisk udgangspunkt i såkaldte "rurale områder", der geografisk ikke kan sammenlignes med danske forhold, idet afstanden fra disse steder til egentlige byområder er langt større end i Danmark. Bortset fra en række beboede øer ligger de fleste landdistrikter og mindre provinsbyer i Danmark indenfor bilpendlerafstand af større byområder (Erhvervsministeriet, 2020). Langt de fleste landdistriktsområder indgår derfor i større pendlerområder, og dermed er den internationale landdistriktsforskning ikke direkte overførbart til en dansk kontekst.

Ikke desto mindre ser vi en klassisk rural erhvervsstruktur i Danmark, hvor landbrug og fødevarerproduktion, turisme og oplevelser, samt fremstillingsindustri udgør de største private erhvervssektorer og hvor det offentlige arbejdsmarked har relativt stor betydning. Servicesektoren fylder mindre end i byerne, men er i vækst, og generelt ses de samme beskæftigelsesudviklingstendenser i landdistrikterne som i byerne. Det betyder f.eks. en stigende beskæftigelse i vidensservicesektoren og at en stigende andel af den lokale beskæftigelse kræver stigende kvalifikationer, samt at der er stadigt færre jobs til ufaglærte og stadigt flere til højtuddannede.

Mens Peter Maskell tilbage i 1986 (Maskell) viste, at industrien i 1970'erne og første del af 1980'erne flyttede fra by til land, og dermed skabte grundlaget for en forståelse af, at 'ProduktionsDanmark' er lokaliseret på landet, så savnes der nye empiriske undersøgelser af de geografiske aspekter af erhvervsudviklingen i Danmark. Det gælder f.eks. i forhold til lokaliseringen af de erhvervsmæssige styrkepositioner, spirende erhvervsområder, og dertil knyttede klyngeorganisationer, som er udpeget i den nationale erhvervsfremmestrategi (Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, 2020, Manniche og Hansen, 2023), ligesom det er uklart i hvor høj grad små og mellemstore produktions- og servicevirksomheder, der fungerer som underleverandører til disse erhvervsklynger, er beliggende i landdistrikterne.

OECD (2014) har vist en tendens til at rurale produktionsvirksomheder oftest ikke er integreret i specialiserede markeder, men forskning fra Hansen og Winther (2011) viser fra en dansk kontekst, at 'low-tech' og 'high-tech' virksomheder ofte er gensidigt afhængige i innovationsprocesser. 'Low-tech' virksomheder kan være købere af 'high-tech' produkter, men i høj grad også agere som medskabende partnere i innovationen af disse. En del af disse 'low-tech' virksomheder er beliggende udenfor byerne og anvender en blanding af højtuddannet og faglært arbejdskraft. Det skaber et mere nuanceret billede af

produktionsvirksomhederne i Danmark i forhold til OECD's undersøgelse (OECD, 2014), og udfordrer gængse forståelser af erhvervsstrukturerne i danske landdistrikter.

Forskningen har desuden interesseret sig for endnu et særligt ruralt arbejdsmarked, skabt af såkaldte mikroentreprenører eller livsstilsiværksættere (Tanvig 2012; Manniche & Marcussen, 2013). Forskning fra Storbritannien viser dog, at entreprenører i byerne ofte indgår i udviklings- og innovationsarbejde, mens det samme ikke i samme grad er tilfældet blandt entreprenører på landet (Faggio & Silva, 2014). Manniche & Marcussen (2013) konkluderer fra et dansk studie, at nystartede virksomheder i landdistrikter har større overlevelseshastighed, men dårligere vækstresultater end nystartede virksomheder i byområder, og Herslund (2012) viser samstemmende, at entreprenører i Danmark, der flytter fra byområder til et landdistrikt, over tid har en tendens til at udvikle 'regionale livsstilsforretninger' med yderst begrænset direkte effekter på den lokale beskæftigelse (Herslund, 2012).

Også hvad angår udbud af arbejdskraft, karakteriseres landdistrikterne af en række distinkte forhold herunder primært demografiske udfordringer. Det drejer sig om en aldrende arbejdsstyrke, kombineret med betydelig fraflytning af unge, der uddanner sig i byområderne og kun i begrænset omfang flytter tilbage til landdistrikterne. Dertil er andelen af beskæftigede med en erhvervsuddannelse højere end i byerne, mens der er relativt færre med en videregående uddannelse, især en lang videregående uddannelse. Især blandt de faglærte udgør personer, der nærmer sig efterløns- og pensionsalderen, en stor andel af de beskæftigede. Desuden er hele Danmark, også landdistrikterne, i 2020'erne ramt af små ungdomsårgange, hvilket bevirker at antallet af personer, der træder ind på arbejdsmarkedet i de kommende år, er relativt lille. Endelig karakteriseres en del landdistriktskommuner af fraflytning. Billedet er ikke så massivt negativt som for nogle år siden, idet en del landdistriktskommuner oplever en positiv nettotilflytning af voksne, men deres antal kan ofte ikke kompensere for den relativt større nettotraflytning af unge.

I de senere år har landbruget i stigende grad tiltrukket udenlandsk arbejdskraft, hvilket har betydet en vis tilflytning af familier til landdistrikterne. En del af denne beskæftigelse vil dog være sæsonbetonet og medfører derfor ikke egentlig tilflytning. I perioden 2008 til 2020 er antallet af udenlandske statsborgere, beskæftiget i landbruget, steget fra ca. 16.000 personer til godt 25.000 personer (Jobindsats.dk). Det er dog ikke fuldt ud undersøgt, hvorvidt der sker en 'spillover' af denne arbejdskraft til turismesektoren, fremstillingsindustrien eller bygge- og anlægssektoren (de Lime, Parra, Pfeffer, 2012; Rye & O'Reilly, 2020).

Det er væsentligt at have for øje, at der ikke er tale om en entydig land-by økonomisk geografi, præget af vedvarende urbanisering. I forbindelse med udflytning af industrien i 1970'erne og 80'erne mistede byerne arbejdspladser til fordel for de små og mellemstore byer (Maskell, 1986). Samtidig voksede antallet af servicejob, og selvom de antalsmæssigt voksede mest i de største byer, var vækstraterne størst uden for byerne. Samlet betød det at den økonomiske vækst, ikke længere fandt sted i storbyerne, men flyttede ud til tidligere landdistrikter, primært i Jylland. Forandringerne knyttede sig i høj grad til industriens globalisering, hvor en række arbejdsfunktioner blev eksporteret og en ny globaliseret arbejdsdeling udvikledes (Massey, 1984).

Dette ændrede sig fra starten af 1990'erne, hvor væksten igen flyttede mod de største byer og deres oplande. Der begynder at fremvokse egentlige byregioner (Hansen og Winther, 2009), der inddrager en række små- og mellemstore byer, som indgår i byregionernes vækst. Omvendt oplever de små- og mellemstore byer udenfor byregionernes områder en afkobling fra den økonomiske vækst (Smidt-Jensen og Winther, 2011).

I forhold til Richard Floridas tese om den såkaldt kreative klasse og deres tiltrækning til bykernerne i de største byregioner, bekræfter forskning fra Hansen og Winther (2009), at vi ser lignende mønstre i Danmark. Men nylig forskning fra Nørgaard et al (2023) understreger, at befolkningens urbaniseringsmønstre langt fra

er entydige og i stedet præget af en række nuancer, der knytter sig til forskellige befolkningsgruppers varierende bopælsønsker og motivationer. Nye empiriske studier fra deres hånd viser en netto-fraflytning fra Frederiksberg og Københavns kommuner til ikke-bynære områder, hvilket muligvis antyder et opbrud, eller i hvert fald en nuancering af de seneste årtiers urbaniseringstendenser (Nørgaard et al, 2023).

Arbejdskraften og dens mobilitet

Vi kan således anskue by-, oplands- og landdistriktsområder som både produktionssteder med et udbud af beskæftigelsesmuligheder af forskellig karakter såvel som forbrugs- og bopælssteder, ligeledes med differentierede udbud af boligmuligheder og omgivende stedsattraktioner. Grundet øget mobilitet og pendling kan vi ikke adskille 'stedstyperne' entydigt fra hinanden, idet de er relaterede og deler brugere.

Ikke desto mindre kan vi ifølge Green (2004) definere lokale arbejdsmarkeder som funktionelle områder, indenfor hvilke flertallet af job er varetaget af personer, der bor i lokalområdet, samtidig med at flertallet af beboerne i området er beskæftiget indenfor det funktionelle jobområde. I praksis kan det være meget svært at afgrænse, da der til enhver tid vil foregå både ind- og ud-pendling, såvel som ind- og ud-migration (Green, 2004).

Transportafstande og pendlingsmønstre er i den forståelse vigtige elementer. Gode transportmuligheder sikrer ikke alene sammenhæng mellem forskellige dele af landet, men kan være med til at mindske forskelle i adgang til jobmuligheder, uddannelse, indkøb og fritidsaktiviteter på tværs af hvor man bor (Knudsen og Pilegaard, 2023). Dog har forskellige samfundsgrupper varierende kapacitet til at være mobile, afhængig af hvilke transportmetoder de har til deres rådighed, hvilket kan udtrykkes i begrebet 'motilitet' (Kaufmann et al, 2004).

De pendlingsmønstre, vi ser i Danmark, viser, at de sidste årtiers infrastrukturforbedringer ikke har ført til en forkortelse af, hvor mange minutter voksne personer i gennemsnit bruger på transport per dag. I stedet viser 'Marchettis konstant', nemlig at et gennemsnit bruger ca. en time per dag på transport, og når der gennemføres transportsystemforbedringer, slår dette på sigt igennem ikke som kortere rejsetider, men som en udvidelse af det opland, hvori man foretager aktiviteter – og det kan både være arbejde og fritidsaktiviteter. Dette udtrykkes som at arbejdsmarkedet er blevet tættere, idet der er adgang til flere job indenfor samme rejsetid (Knudsen og Pilegaard, 2023).

De udvidede pendleroplande har mange steder ført til en stigende grad en gentrificering af visse attraktive landdistrikter (Philips, 2010). Markerne anvendes fortsat til landbrug, mens landsbyer og bebyggelser ændrer karakter og bliver ud-pendlerbyer, hvor hovedparten af beboerne pendler til de nærmeste byområder og jobmarkeder.

Det meste af forskningen på området tager udgangspunkt i udflytningsmønstre og landdistrikternes evne til at tiltrække beboere. Aner og Kalsø Hansen (2014) har undersøgt højtuddannedes tilflytning til landdistrikter fra byområder. De fandt, at de højtuddannede udgør mindre end 6 % af tilflytterne fra bykommuner til land- og yderkommuner. Desuden fandt undersøgelsen, at der ikke var sammenhæng mellem udviklingen i beskæftigelsen i landdistrikterne og de højtuddannedes udflytningsmønstre. I undersøgelsesperioden (2002-2010) var der en generel stigning i antallet af akademiske arbejdspladser både på landsplan og i land- og yderkommunerne, men antallet af højtuddannede tilflyttere fra bykommuner til land- og yderkommuner faldt. Heller ikke på regionalt niveau kunne undersøgelsen se en direkte relation mellem antallet af højtuddannede tilflyttere og udviklingen i antallet af akademiske arbejdspladser. Samlet set peger det på, at

tilflytningen af højtuddannede ikke direkte kan ses som et resultat af udviklingen på det lokale arbejdsmarked. Forfatterne påpeger, at andre faktorer inklusive det omkringliggende arbejdsmarked kan spille en rolle (Aner & Kalsø Hansen, 2014).

Samtidig fandt undersøgelsen, at en relativ høj andel af de højtuddannede tilflyttere blev ansat i den offentlige sektor, hvilket peger på, at den offentlige sektor spiller en betydelig rolle i land- og yderkommunernes tiltrækningskraft, især for den højtuddannede arbejdskraft (Glerup Aner & Kalsø Hansen, 2014). Det er nødvendigt at påpege, at der formodentligt er store forskelle på arbejdskraftsmobilitetsmønstrene for de oftest offentligt ansatte professionsbacheloruddannede og personer med lange videregående uddannelser fra universiteterne, hvis kompetencer ofte er mere specialiserede.

Danske Regioner beregnede i 2016, at mere end 80 % af dimittenderne fra professionsskolerne og ca. 75 % af dimittenderne fra erhvervsakademierne bliver boende i samme region, som de har gennemført deres uddannelse i. Senere har Damvad Analytics (2018) påvist, at professionshøjskolerne både tiltrækker og fastholder dimittender til de byer, de er beliggende i. En tredjedel af de studerende, der starter på en professionshøjskole, er tilflyttere til den kommune, hvor uddannelsen læses, mens 1/3 af de studerende allerede bor i kommunen, inden de påbegynder uddannelsen. Et år efter afsluttet uddannelse bor 75 % af de studerende fortsat i uddannelseskommunen. Undersøgelsen viste, at der er forskel på lokalområdenes fastholdelsesevne afhængig af byens størrelse. København, Aarhus, Odense og Aalborg tiltrækker 40 % af deres studerende til byen og fastholder 72 % af tilflytterne efter endt uddannelse. Til sammenligning bor kun lidt over halvdelen af tilflytterne til de mellemstore byer stadig der et år efter afsluttet uddannelse (Damvad Analyse, 2018; Danske Professionshøjskoler, 2019).

Samlet understreger disse undersøgelser betydningen af uddannelsesinstitutionernes beliggenhed i forhold til at skabe og beramme befolkningens flyttemønstre, dvs. trække unge uddannelsessøgende mod uddannelsesbyerne, og i forhold til at fastholde dem, hvilket formentlig er knyttet til de lokale beskæftigelsesmuligheder, kombineret med varierende stedsattraktivitetsoplevelser.

De kommuner, der står uden en professionsskole og/eller et erhvervsakademi, skal dermed kunne tiltrække arbejdskraften efter afsluttet uddannelse i konkurrence med uddannelsesbyen, hvis konkurrenceevne øges desto større den er.

Mitze & Javakhsvili-Larsen (2020) har påvist, at faglærte i Danmark generelt har lavere geografisk mobilitet efter afsluttet uddannelse end personer med videregående uddannelser, formodentlig fordi de via uddannelses- og praktikforløbet har opbygget relationer og kompetencer, som de bedst udnytter ved at blive på uddannelsesstedet. Topsø Larsen et al (2019) har vist, at yder- og landkommuner primært fastholder faglærte, der er opvokset og uddannet i lokalområdet, mens de har svært ved at tiltrække faglært arbejdskraft udefra. Således var ca. 80 % af de beskæftigede faglærte med bopæl i en yderkommune i 2017, opvokset i samme eller en nabokommune. Det tyder på, at yderkommunernes evne til at tiltrække faglærte udefra er stærkt begrænset. Samtidig sker der en fraflytning af de faglærte undervejs i erhvervsuddannelsen, især hvis EUD-eleven ikke får en lokal praktikplads. Det er især i yderkommunerne, at denne fraflytning sker, formentlig pga. manglende lokale uddannelsesmuligheder. Her er adgangen til lokale lærepladser afgørende og undersøgelsen antyder dermed, at lærepladser kan skabe mobilitetsmønstre for eleverne inden for erhvervsuddannelsessystemet, på samme vis som uddannelsesinstitutionerne gør på videregående niveau.

Ovennævnte undersøgelse omfattede ikke den konkrete relation mellem faguddannelsen og arbejdsmarkedet, dvs. om faglærte, der fastholdt deres bopæl i landdistrikterne, også var beskæftigede indenfor deres fag eller om de havde været åbne for fagglidning med henblik på at fastholde deres lokale

arbejdsmarkedstilknytning (Topsø Larsen et al., 2019). I det hele taget er den eksisterende viden om faglærtes indplacering på specifikke arbejdsmarkeder, herunder deres 'fagglidning', begrænset, ikke nylig (Rangvid, Østergaard, & Pilegaard, 2010; Roij et al., 2009) og det geografiske perspektiv fraværende.

Samlet tyder den eksisterende danske forskning på, at arbejdskraften er mobil ud af lokalområder i forbindelse med uddannelse (altså urbaniseringsprocesser), samtidig med at arbejdsmarkeder i landdistrikterne har svært ved at tiltrække arbejdskraft udefra. Overstående undersøgelser peger dog i høj grad også på, at der er behov for yderligere empiriske undersøgelser.

Det er i den forbindelse påfaldende, at forskningen om forskellige befolkningsgruppers bosættelses- og flyttemønstre ofte har fokus på til- og fraflytning og ikke på den del af befolkningen, der vælger ikke at flytte. Dette er ny forskning fra Eva Mærsk dog ved at ændre (Mærsk et al, 2021).

Nærværende undersøgelse fokuserer ikke på arbejdskraftens flyttemønstre, men på virksomhedernes 'attraktionsevne' overfor forskellige typer af arbejdskraft i varierende jobkonkurrencesituationer. Vi har derfor valgt at se bort fra arbejdskraftens mobilitet, både forstået som pendling og som flyttemønstre. I stedet fokuserer vi på virksomhedernes evne til at tiltrække arbejdskraft i jobsiftesituationen og ser i den sammenhæng på branchens konkurrencesituation, fagets attraktionskraft og den individuelle virksomheds tiltrækningssevne. Vi anlægger desuden et stedsperspektiv i forståelsen af samspillet mellem disse dimensioner.

Virksomhedernes rekruttering af kvalificeret arbejdskraft

'Kvalificeret arbejdskraft' er et åbent begreb, der diskursivt betegner om en virksomhed eller organisation har tilstrækkeligt med ansatte, der tilsammen besidder en række formelle og uformelle kompetencer, viden og erfaringer, som de kan bringe i anvendelse på en sådan måde, at virksomheden kan producere og udvikle sig efter definerede mål.

Forudsætningen for at virksomhederne kan rekruttere den rette arbejdskraft er, at der er et tilstrækkeligt udbud af arbejdskraft med et kompetencegrundlag (både formelle og uformelle kompetencer), der matcher virksomhedernes efterspørgsel.

Begrebet 'human kapital' forstås som den bestand af færdigheder, som arbejdsstyrken besidder. Kapitalgevinsten af disse færdigheder eller kompetencer udløses, når investeringsafkastet overstiger omkostninger (både de direkte og de indirekte). Man kan sige, at gevinsten ved disse investeringer er private i den forstand, at de følger individet og ifølge human kapital-teorien øges individets produktionskapacitet desto større kapital man har, det vil sige, desto mere man har deltaget i f.eks. uddannelse, men det kan også være i forhold til ens sundhed (Goldin, 2016). Selvom der har været en del kritik af human kapital begrebet, blandt andet at der ikke er en direkte korrelation mellem investeringen i uddannelse og individets økonomiske gevinst (Meusburger, 1998), er det fortsat en dominerende forståelse, at både statens investering i uddannelsessystemer og individets investering i at gennemføre uddannelse er en fordelagtig investering både samfundsmæssigt og individuelt.

Denne tænkning kommer til udtryk i en række kompetencebaserede vækstopolitikker, der betoner, at kvalificeret arbejdskraft og høj human kapital i arbejdsstyrken er blandt fremtidens vigtigste konkurrenceparametre (Europa-Kommissionen, 2016; OECD, 2017). Nationale uddannelsesmålsætninger er ligeledes udtryk herfor. Det gælder f.eks. 00'ernes Globaliseringsråds målsætninger om, at 95 % af en ungdomsårgang skulle gennemføre en ungdomsuddannelse og 60 % af befolkningen skulle gennemføre en

videregående uddannelse, heraf 25 % en lang videregående uddannelse. I 2011 var målsætningen næsten nået med henholdsvis 92 %, der havde gennemført en ungdomsuddannelse, 59 %, der havde gennemført en videregående uddannelse og 25 %, der havde gennemført en lang videregående uddannelse. Herefter er udviklingen ikke alene stagneret, men arbejdsmarkedets interessenter med blandt andre Dansk Industri og Danske Erhverv i spidsen har kritiseret målenes mangel på faglige specificeringer og påpeget ubalancer mellem de generelle nationale målsætninger og virksomhedernes specifikke kompetencekrav.

Det har blandt andet ført til 2014-aftalen om flere faglærte, hvis målsætning er, at 30 % af grundskolens afgangselever skal vælge en erhvervsuddannelse. Desuden indgik den siddende regering, samt alle centrale uddannelses- og arbejdsmarkedsinteressenter en Teknologipagt, hvis målsætning var at skabe 10.000 flere STEM-uddannede i perioden 2018-2022. Og endelig nedsatte den daværende regering i 2020 Reformkommissionen. Denne har til opgave at foreslå en række uddannelses- og arbejdsmarkedsreformer, der skal finde løsninger på en række politisk formulerede, komplekse samfundsproblemer, herunder unge uden uddannelse og beskæftigelse, ubalancer mellem uddannelsessystemet og arbejdsmarkedet, hvor der er dimittendledighed, samtidig med at arbejdsmarkedet mangler kvalificeret arbejdskraft.

Man kan skue en overordnet bevægelse startende fra midten af 1990'erne mod nu, hvor man i starten primært fokuserede på at øge andelen af befolkningen, der får en kompetencegivende uddannelse - des højere, jo bedre - til den nuværende situation, hvor der er et stigende fokus på et bedre match mellem virksomhedernes konkrete videns- og kompetencebehov og tilvejebringelse af 'den rette' arbejdskraft. Human kapital har således udviklet sig fra at være en investering i generel uddannelse til en investering i specifikke kompetencer. Således udbudssiden og de nationale mål om udbud af kvalificeret arbejdskraft.

På efterspørgselssiden står så virksomhedernes rekrutteringsindsatser. I 2016 gennemførte RegLab (2016) en større kvantitativ og kvalitativ undersøgelse af virksomhedernes indsatser for at sikre tilstrækkelig kvalificeret arbejdskraft. RegLab havde konstateret, at langt de fleste analyser af arbejdskraftens kompetenceniveau fokuserede på udbudssiden, hvorfor de valgte at fokusere på efterspørgselssiden, altså på hvad virksomhederne selv gør for at adressere udfordringen med at identificere og skaffe den rigtige arbejdskraft.

RegLabs analyse viste, at virksomhederne arbejder med tre grundlæggende kanaler til at dække deres kompetenceforsyningsbehov: Gennem rekruttering på arbejdsmarkedet (det kan både være lokalt, regionalt, nationalt eller globalt); gennem egen kompetenceforsyningsindsats – det vil sige fastholdelse og medarbejderudvikling (f.eks. interne og eksterne efter- og videreuddannelsesforløb, karriereudviklingsforløb etc.); og gennem omorganisering, outsourcing og ny teknologi, øget brug af freelancere og vikarer etc. RegLabs undersøgelse fandt, at de dygtigste virksomheder arbejder systematisk og proaktivt med kompetenceforsyning. De udarbejdede en 'Best Practice' beskrivelse, men fandt at det primært var de større virksomheder, der havde kapacitet til sådanne indsatser og at det var et stort forbedringspotentiale særligt blandt SMV'erne.

Samtidigt med at nærværende undersøgelse er blevet gennemført, har RegLab fuldt op på ovenstående analyse fra 2016. I den forbindelse har de formuleret syv succesfulde rekrutteringsstrategier, der anvendes af virksomheder, der arbejder strategisk med rekrutterings og fastholdelsesindsatser. De syv strategier er:

(1) Employer branding, der primært anvendes af mellemstore og store SMV'er og som kan underopdeles i to typer. Den ene vedrører branding af favorable arbejdsforhold, arbejdsmiljø og -vilkår. Den anden vedrører branding i forhold til virksomhedens bæredygtighedsprofil, værdi- eller meningsbaseret arbejde, eller mulighed for at anvende sin niche- eller specialistfaglighed.

(2) Aktørsamarbejde om rekruttering som metode til at nå ud til nye potentielle kandidater. Aktørsamarbejdet indgås typisk med uddannelsesinstitutioner (primært rekruttering af talenter og personer med lange videregående uddannelser), samt jobcentre og a-kasser (primært ufaglært arbejdskraft). En barriere for strategien er dog, at det kræver investering af tid og ressourcer fra virksomhedens side for at opbygge nødvendige, tætte relationer med samarbejdspartnerne.

(3) Udvidelse af rekrutteringsgrundlaget gennem ansættelse af medarbejdere med nedsat arbejdsevne, seniorer og udenlandsk arbejdskraft. Det er særligt de store SMV'er har succes med strategien, hvilket forfatterne mener måske skyldes, at indsatsen lettere kan løftes af en større virksomhed med en formaliseret HR-organisation.

(4) Opkvalificering og efter- og videreuddannelse er en af de mest udbredte og succesfulde strategier til både at tiltrække, rekruttere og fastholde medarbejdere. RegLabs analyse viser, at virksomhederne særligt anvender private udbydere af efteruddannelses tilbud samt sidemandsoplæring.

(5) Arbejdskraft-substitution som et aktivt redskab til at styrke kompetenceforsyningen. Substitution handler om, at man rekrutterer og ansætter en anden medarbejderprofil til de pågældende opgaver, end det oprindeligt var planlagt, eller en profil som ikke på samme måde professionsmæssigt matcher opgaverne. Virksomhederne anvender både vertikal og horisontal substitution, hvor man anvender arbejdskraft med et højere eller lavere uddannelsesniveau eller en person med et andet fag. Der er både fordele og ulemper ved strategien.

(6) Solid virksomhedskultur og et godt arbejdsmiljø, hvor virksomheder har fokus på at ansætte medarbejdere og ledere, som bidrager til virksomhedens kultur allerede i rekrutteringsprocessen.

(7) Tilpasning af jobbet til det enkelte individ er særligt succesfuld og kan understøtte både kortsigtede og langsigtede arbejdskraftbehov. Det gælder både fleksible arbejdsforhold, arbejdsopgaver og materielle rammevilkår (Bak et al, 2023).

Nærværende undersøgelse har ikke haft adgang til disse resultater før den empiriske dataindsamling allerede var gennemført, men RegLab-undersøgelsen indgår i diskussionen af vores resultater i Kapitel 6.

Vi anvender en eksplorativ tilgang, hvilket vil sige at vi ikke undersøger specifikke rekrutteringsstrategier, men i stedet identificerer de strategier, som virksomhederne anvender, og søger at kvalificere de kontekster og rammer, der kendetegner forskellige typer af strategier.

Ikke desto mindre er projektarbejdsgruppen inspireret af begrebet 'bricolage', der betyder at klare sig med 'forhåndenværende ressourcer'. Forskningsmæssigt stammer brugen af begrebet fra antropologien (Levi-Straus og Douglas), men har senere især vundet indpas i innovations- og entreprenørforskningen som udtryk for de udviklings- og mulighedsrum, der viser sig, når aktører er tvunget til at tænke og innovere i en kontekst af begrænsede ressourcer, hvilket udvikler snarrådighed, opfindsomhed og tilpasningsevne (Baker & Nelson, 2005; Fuglsang, 2010). Undersøgelsen spørger blandt andet, om sådanne vilkår også er kendetegnende for den situation, som mange virksomheder står i, når de skal sikre sig tilstrækkeligt arbejdskraft med de rette kompetencer i et begrænset udbudsmarked. Dette blev delvist påvist i en række cases fra en undersøgelse af succesrige produktionsvirksomheder i landdistrikterne (Manniche, Viemose, & Topsø Larsen, 2016) og vil også blive inddraget her.

1.2 Undersøgelsesspørgsmål

Undersøgelsens overordnede forskningsspørgsmål er således om den nationale mangel på kvalificeret arbejdskraft har et særligt 'landdistrikts-perspektiv'. Med andre ord: er der særlige udfordringer med at rekruttere og fastholde arbejdskraft for virksomheder, der er beliggende i et landdistrikt?

Undersøgelsen deles i tre overordnede analyser, der hver besvarer et delspørgsmål:

1. Set i lyset af de forskelle, der er mellem byernes og landdistrikternes erhvervs- og branchestrukturer, er der ligeledes geografiske forskelle på arbejdskraftsmanglen i Danmark, og hvis det er tilfældet, hvor udtalte er de? Og i forlængelse heraf, hvilke beskæftigelses- og arbejdsstyrkemæssige udviklingsmønstre danner baggrund for arbejdskraftsbalancen og dens geografiske elementer?
2. Hvilke bevægelsesmønstre udviser arbejdskraften i forbindelse med jobskifte - og påvirker disse bevægelsesmønstre landdistrikternes muligheder for at tiltrække lokal og ikke-lokal arbejdskraft? Og i forlængelse heraf, kan vi se særlige mønstre afhængig af brancher, erhvervssektorer, og/eller arbejdskraftens karakteristika, som har betydning for landdistrikternes muligheder for at tiltrække og fastholde arbejdskraft?
3. I hvilken grad og hvilke typer af udfordringer oplever ledere af virksomheder, der er beliggende i land- eller yderområder, med at rekruttere og fastholde kvalificeret arbejdskraft? Er der specifikke rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer, som knytter sig til virksomhedernes beliggenhed udenfor landets byområder? Hvilke virksomhedsstrategier for at rekruttere arbejdskraft er succesrige og adresser nogle af dem specifikke geografiske rekrutteringsudfordringer?

Læsevejledning

Kapitelstrukturen i denne rapport følger strukturen på ovenstående undersøgelsesspørgsmål.

Kapitel 2 er et metodeafsnit, der beskriver undersøgelsens metodevalg. Overordnet har projektet et eksplorativt design, og det anvender en faset mixed-method struktur, hvor hver fase er organiseret i hver sin arbejdsmappe, og hvor læringen fra én arbejdsmappe bæres over i den næste. Det metodiske design er mixed method-afhængigt, idet de kvantitative kortlægninger og analyser, der udgør arbejdsmappe 2 og 3, og som besvarer forskningsspørgsmål 1 og 2 ovenfor, har til formål at beskrive og kvantificere problemfeltet, dvs. arbejdskraftsudfordringer i de danske landdistrikter, mens den kvalitative analysetilgang i arbejdsmappe 4 undersøger, hvordan problemet opleves og håndteres i virksomhederne og dermed besvarer forskningsspørgsmål 3.

Kapitel 3 beskriver erhvervs- og beskæftigelsesudviklingen i Danmark set i et geografisk perspektiv.

Kapitel 4 fremskriver beskæftigelsens efterspørgsel efter arbejdskraft og arbejdsstyrkens udbud af arbejdskraft og analyserer ubalancer imellem udbud og efterspørgsel ud fra et geografisk perspektiv. Kapitel 3 og 4 besvarer tilsammen det første forskningsspørgsmål.

Kapitel 5 er en analyse af arbejdskraftens geografiske, faglige og branchemæssige mobilitet i forbindelse med jobskifte og har til formål at besvare forskningsspørgsmål 2 ovenfor.

Kapitel 6 er en præsentation og analyse af undersøgelsens interview-baserede analyse af virksomhedernes rekrutterings- og fastholdelsesstrategier og har til formål at besvare forskningsspørgsmål 3 ovenfor. En yderligere metodebeskrivelse af, hvordan interviewundersøgelsen er designet, indgår i kapitel 2.

Kapitel 7 er en tværgående opsummering og diskussion af resultaterne fra hver af ovenstående analyser. På basis af diskussionen formuleres en samlet besvarelse af forskningsspørgsmålene, der samtidig udgør undersøgelsens konklusioner.

Som det vil fremgå af rapportens metodebeskrivelse, har projektet haft endnu en arbejdsplan. Arbejdsplan 5 havde til formål at være policy-udviklende og bestod af en faciliteret dialog med en gruppe interessenter, der er tæt på problemstillingen og dens løsningsmodeller. Formålet var at kvalificere analysen af undersøgelsens kvantitative og kvalitative resultater gennem involvering af og feedback fra praktikere inden for feltet.

Policygruppen har bestået af følgende medlemmer:

Jens Christian Olesen	Formand, RAR Bornholm
Lars Erik Jønsson	Direktør, Erhvervshus Nordjylland
Anders Nielsen	Projektmedarbejder, Kompetenceforsyning-Midt
Hans Østergaard	Borgmester, Ringkøbing-Skjern kommune
Thomas Dyhr Vestergaard	Afdelingschef, Region Syddanmark
A Neil Jakobsen	Direktør, EUC Nord
Michael Rugaard	Sekretariatschef, Danske Erhvervsakademier
Rasmus Katholm	Sekretariatschef, Landdistrikternes Fællessråd
Birgitte Echwald	Projektleder Videnplatform, Guldborgsund kommune

Projektgruppen på CRT ønsker at takke policygruppens medlemmer for deres tid, værdifulde diskussionsinput, skarpe analyser og vigtige perspektiver. Konklusionerne i denne undersøgelse er dog alene udtryk for forfatterens overvejelser og afspejler ikke nødvendigvis policygruppens holdninger eller konklusioner.

2 Projektets metoder

Projektet anvender et faset mixed-method design, hvor hver fase er organiseret i hver sin empiriske undersøgelse og analyse, og hvor læringen fra én delundersøgelse bæres over i den næste undersøgelsesfase. Det metodiske design er mixed method-afhængigt, idet de kvantitative analyser, der udgør delundersøgelse 1 og 2, har til formål at beskrive og kvantificere problemfeltet, (arbejdskraftsudfordringer i de danske landdistrikter), mens den kvalitative analysetilgang der er anvendt i delundersøgelse 3, søger at give forståelser af hvordan problemet opleves i virksomhederne, herunder hvilke strategier virksomhederne anvender for at sikre sig kvalificeret arbejdskraft.

2.1 Delundersøgelse 1: Kortlægning af lokale arbejdsmarkedsudfordringer

Denne arbejdsplan har til formål at skabe et overblik over danske kommuners forskellige arbejdsmarkedsudfordringer ved at undersøge sammenhænge mellem deres forventede arbejdskraftbalancer, dvs. overskud eller underskud af arbejdskraft med forskellige uddannelser, og den lokale erhvervs- og beskæftigelsesudvikling. Arbejdsplanen kortlægger kommunernes arbejdsmarkeder, kendetegnet ved forskellige udviklingsrater i beskæftigelsen og forskellige typer af matchning og mismatch i udbuddet og efterspørgslen af arbejdskraft. I analysen indgår alle kommuner i Danmark for også at undersøge forskelle mellem kommunetyperne.

For at sikre overskuelighed anvender denne delundersøgelse nogle ret grove statistiske kategorier til beskrivelse af arbejdskraft, som vil blive opdelt i følgende fire uddannelsesgrupper:

- Ufaglærte (HFF = grundskole og gymnasial)
- Faglærte (HFF = EUD)
- Professionsuddannede (HFF = KVV og MVU)
- Højtuddannede/akademikere (HFF = BACH, LVU og PHD).

Der gennemføres en fremskrivning af kommunernes arbejdskraftsbalance for hver af de fire uddannelsesgrupper i år 2025, som sammenholdes med udviklingen i deres beskæftigelse. Kommunernes beskæftigelsesudvikling belyses vha. registerdata, mens fremskrivningen af arbejdskraftbalancerne foretages på basis af Den Regionaløkonomiske Model for Uddannelse og Arbejdsmarked SAMK/LINE®_REA2020 (herefter betegnet REA2020). REA2020 fremskriver virksomhedernes efterspørgsel efter arbejdskraft efter bl.a. den forventede økonomiske udvikling og de forskellige branchers hidtidige efterspørgsel efter arbejdskraft med forskellige kompetenceniveauer. Arbejdskraftsudbuddet fremskrives på tilsvarende vis efter bl.a. forventet befolkningsudvikling samt forskellige alders- og uddannelsesgrupperes arbejdsmarkedstilknudning.

Ved en sådan fremskrivning fås et indtryk af de balancer og ubalancer på arbejdsmarkedet, der må forventes, hvis virksomhederne og arbejdskraften har samme adfærd som i den seneste årrække. Vi kan dermed skelne mellem kommuner der har henholdsvis mangel, balance, eller overskud af uaglærte, faglærte, professionsuddannede og højtuddannede. Ved at se på kommunernes beskæftigelsesudvikling kan vi samtidig skelne mellem henholdsvis ekspanderende og kontraherende lokale arbejdsmarkeder, kendetegnet ved henholdsvis stigende og faldende beskæftigelse. For hver af de fire arbejdskraftstyper sættes kommunernes fremskrevne arbejdskraftsbalance overfor den forventede udviklingstendens i beskæftigelsen, og kommunerne plottes ind i koordinatsystemet. Dermed fås fire scatter-plot, der anskueliggør kommunernes forskellige arbejdsmarkedsudfordringer og forskellige typer af matchning og

mismatch mellem udbud og efterspørgsel af arbejdskraft. Ud over de fire overordnede uddannelsesgrupper, gennemføres lignende fremskrivninger for den samlede beskæftigelse, dels på brancheniveau og endelig for en række udvalgte enkeltuddannelser.

I analysen søges efter mønstre mht. hvordan kommunerne i de fem kommunetyper (se Bilag 2) placerer sig i plottene, samt efter eventuelle forskelle i arbejdsmarkedsudfordringerne blandt kommunerne i landdistrikterne, dvs. land- og oplandskommuner. Kortlægningen resulterer således i en kategorisering af danske kommuner efter deres forskellige udfordringer med at skaffe forskellige typer af arbejdskraft. Dette gennemføres som en deskriptiv kortlægning.

Samlet vil arbejds pakken frembringe et overblik over, hvor i landet det lokale arbejdsmarked er mest udfordret mht. sikring af kvalificeret arbejdskraft, både i forhold til kommunetype, landsdele, uddannelsesgruppe og lokal erhvervsstruktur. Kortlægningen af kommunernes forskellige arbejdskraftsudfordringer vil desuden blive anvendt til sikring af repræsentativitet i udvælgelsen af kommuner til interviewundersøgelsen.

For en mere udførlig beskrivelse af REA2000 modellen og dens indbyggede forudsætninger se: Hedetoft et al, 2021.

2.2 Delundersøgelse 2: Arbejdskraftens mobilitet i forbindelse med jobskifte

Formålet med denne delundersøgelse er at analysere varierende mønstre i arbejdskraftens jobskifte med fokus på forskelle og ligheder mellem arbejdskraftens bevægelighed afhængig af kommunetype og landsdel. Med andre ord undersøger vi, dels om der er geografiske forskelle på hvor tilbøjelig arbejdskraften er til at skifte job, dels hvilke mobilitetsmønstre arbejdskraften udviser i forbindelse med jobskifte. Det vil give en indikation af rekrutteringsoplandene for virksomheder, der er beliggende i landdistriktkommunerne.

Da afstand og geografi kun udgør ét element i de mekanismer, der styrer arbejdsmarkedet og arbejdskraftens mobilitet på arbejdsmarkedet, undersøger vi også mobiliteten mellem virksomheder, brancher og erhvervssektorer. Rekrutteringsoplande skal således forstås både som geografiske (tiltrækkes arbejdskraftens fra samme kommune og landsdel eller nationalt?) og som strukturelle (hvilke branche- og erhvervssektormæssige 'tiltrækningsoplande' ser vi i forbindelse med jobskifter?)

Som i de øvrige analyser anvender vi en eksplorativ tilgang, og derfor vægter undersøgelsen ikke specifikke variable over andre, men gennemføres parallelt.

Valg af data og øvrig metodebeskrivelse findes i kapitel 5.1.

2.3 Delundersøgelse 3: Den virksomhedsbaserede interviewundersøgelse

Der er tale om en kvalitativ interviewundersøgelse, hvis formål er at afdække forskellige typer af virksomheders indsatser for at sikre sig tilstrækkeligt kvalificeret arbejdskraft afhængig af geografi, erhvervssektor, beskæftigelsessituation og arbejdskraftens formelle uddannelsesniveau.

Hvor delundersøgelse 1 og 2 undersøger dette kvantitativt, tager denne delundersøgelse udgangspunkt i virksomhedernes oplevelser, erfaringer og indsatser i relation hertil. Formålet er at tilvejebringe en mere

nuanceret forståelse af virksomhedernes oplevelser af problemets størrelse og karakter samt de rekrutteringsstrategier de anvender.

Der er gennemført i alt 19 interviews i perioden august til november 2022. Interviews blev gennemført online via Teams eller, i enkelte tilfælde, via telefon. Interviews havde en gennemsnitlig varighed på 30-40 minutter, blev optaget og efterfølgende transskriberet.

Da der er tale om et begrænset interviewfelt, blev det besluttet efter første møde i projektets policygruppe at udvælge virksomheder ud fra en kombination af arbejdskraftmangel-problemer (på basis af resultaterne fra kapitel 4), samt erhvervsstruktur-relaterede problemfelter (på basis af kapitel 3). Dertil ønskedes en geografisk spredning således at virksomhederne skulle være beliggende i en landkommune, men med en jævn geografisk fordeling mellem landsdele. Det blev besluttet ikke at inkludere det sundhedsfaglige område, da rekrutteringsproblemerne her udviklede sig kraftigt under projektperioden og det blev tydeligt at der var tale om et overliggende nationalt problem.

De udvalgte problemstillinger blev derfor valgt som følger:

1. Den grønne omstilling og udvikling af nye forretningsmuligheder.
Casen skal belyse arbejdskraftsbehovene og eventuelle rekrutteringsproblemer i virksomheder og brancher, der unytter markedsdynamikker i den grønne omstilling til udvikling af nye forretningsmodeller og -muligheder. Branche forslag: Forsyning, transport. Valg: Rønne Havn, Bornholm
2. Den grønne omstilling og krav om klimatilpasning.
Casen skal illustrere arbejdskraftsaspekterne i brancher, der er tvunget til at tilpasse sig nye markeds- og reguleringsvilkår som led i den grønne omstilling. Brancheforslag: Automekanikerbranchen. Valg: Bilforhandler- og autoværkstedsvirksomheden G. Bech-Hansen A/S i Ringkøbing
3. Industrien i landdistrikterne
Casen skal belyse industrien i landdistrikterne ud fra et ønske om at nuancere forståelsen af, at industrien består af mange forskellige virksomhedstyper og at sektorens arbejdskraftbehov og problemer og praksisser med at rekruttere og fastholde arbejdskraft varierer. Fem vidt forskellige industrivirksomheder, der er beliggende i forskellige landsdele og landdistriktstyper er udvalgt til at belyse dette: HASLE Refractories A/S i Rønne (Bornholm), Ideal Combi i Hurup (Thy), og BM Silo i Tvis (Vestjylland) er valgt til at belyse tre virksomhedstyper med en fleksibel specialisering. Det vil sige, at de primært leverer specialløsninger gennem ordreproduktion frem for standardprodukter gennem lagerproduktion. Den fjerde case er ikke en virksomhed, men belyser biofarmaka-industrien i Kalundborg og den omfattende indsats, der er gjort for at sikre arbejdskraft til en større industriproduktions-erhvervsklynge beliggende i en landkommune som Kalundborg. Endelig er inkluderet en case om en mindre IT-virksomhed, Data-Link ApS, der er beliggende i Ringkøbing by, hvis kunder primært er produktionsvirksomheder. Casen er inkluderet for at belyse arbejdskraftsbehovene i de små virksomheder, der lever af produktionsindustrivirksomheder i landdistrikterne.
4. Udenlandsk arbejdskraft i landbruget
Casen skal belyse rekrutteringsudfordringerne i landbruget, der er en central erhvervsbranche i landdistrikterne, men hvis beskæftigelse har været faldende over en meget lang årrække. Alligevel oplever branchen en alvorlig mangel på arbejdskraft, der i stigende grad løses af udenlandske

arbejdere. Valg: Niels Martin Krag, der er konventionel mælkeproducent i Højer og Søren Brandt Wiuff, der driver en økologisk grøntsagsproduktion i Odsherred.

5. Turismesektoren

Også turismesektoren er en central erhvervssektor i landdistrikterne der er særligt udfordret på adgang til kvalificeret arbejdskraft. Af samme grund er det også en sektor der i stigende grad anvender udenlandsk arbejdskraft samt unge der er ansatte i sæsonbetonede og ikke-varige stillinger. Indtil for få år siden var det relativt nemt at ansætte og optræne ny arbejdskraft hver sæson og kun fastholde en mindre del af staben fra år til år. Kombinationen af de små ungdomsårgange og de chok som arbejdsmarkedet har oplevet de senere år (efter Covid-19) har gjort denne model uholdbar.

Valg: Skallerup Seaside Resort i Nordjylland, Sommerland Sjælland i Odsherred og en anonym restaurant i Nordsjælland.

6. Mangel på faglærte i Bygge og anlægssektoren

Manglen på faglært arbejdskraft går igen på tværs af mange erhvervssektorer. Bygge- og anlægsbranchen er valgt, da den har store rekrutteringsproblemer på landsplan. Til gengæld kan det måske være en branche hvor det er 'lettere' at tiltrække og fastholde faglært arbejdskraft i landdistrikterne, hvor relationer og gensidig kendskab til hinaden spiller en rolle. Valg: Højbjerg Smedie og VVS ApS i Brønderslev og Byggefirmaet PA-BYG ApS i Sakskøbing i Guldborgsund, er valgt som eksempler på små virksomheder og Arkil med hovedsæde i Vojens, der er én af Danmarks største entreprenørvirksomheder, er valgt som eksempel på det modsatte.

7. Offentlige arbejdsmarkeder for personer med videregående uddannelser

Casen skal illustrere arbejdskraftsaspekterne for offentlige arbejdsgivere udenfor byområderne, som ønsker at tiltrække arbejdskraft med en videregående uddannelse. Som nævnt tidligere, er det sundhedsfaglige område fravalgt på grund af dets kompleksitet. I stedet er valgt det kommunale erhvervsserviceområde og gymnasieområdet som eksempler på sådanne arbejdspladser. Konkret er valgt erhvervskontorerne i Svendborg og Langelands kommuner, hvor Svendborg er en attraktiv provinsby i vækst, mens Langeland, der ligger få kilometer væk, men hvis kommune har et mindre skattegrundlag, har andre ansættelsesvilkår. Guldborgsund gymnasie og HF er valgt som eksempel på en mindre gymnasial arbejdsplads der er beliggende i et yderområde.

Virksomhederne er fundet via geografiske og branchespecifikke søgninger på internettet og der er kontaktet langt over 30 virksomheder. Enkelte virksomheder er blevet foreslået af projektets Policygruppe, såfremt de kendte til enkelte virksomheder indenfor de ønskede brancher, men vi har ikke kendt til virksomhedernes rekrutteringssituation før selve interviewet. Ikke desto mindre kan der være en vis bias i den undersøgte population, da det er muligt at der er sammenhæng mellem godkendelse og afslag på en interviewforespørgsel og så virksomhedsledelsens tilgang til rekruttering. Dertil er alle interviews gennemført med virksomhedernes ejere eller daglige ledere. De giver derfor ikke udtryk for hvordan medarbejderne måtte opleve virksomhedens situation.

3 Erhvervsstrukturer og arbejdskraftanvendelsen i Danmark

3.1 Indledning

Dette kapitel har til formål at kortlægge erhvervsstrukturer og arbejdskraftanvendelsen i Danmark og de seneste års udviklingstendenser i forskellige kommunetyper og dele af landet. Analyserne er baseret på registerdata fra Danmarks Statistik, som også indgår i fremskrivningerne af kommunernes arbejdskraftbalance i det efterfølgende kapitel. Formålet er at give et overblik over nogle af de erhvervsstrukturelle og geografiske forudsætninger, der ligger til grund for de forventede fremtidige behov for arbejdskraft i Danmark.

Data er hentet for 2019, som på tidspunktet for dataudtræk var det seneste år med registerdata, samt for 2014 mhp. at beskrive udviklingen fra 2014-2019.

3.2 Erhvervsstrukturer

Erhvervsstrukturerne er ganske forskellige i forskellige dele af Danmark (Tabel 1). *Landbrug, skovbrug, og fiskeri* er af naturlige årsager bedst repræsenteret i Land-, Oplands- og Provinsbykommunerne, og det samme gælder stort set alle fremstillingsbrancher. Omvendt er mange servicebrancher som *Information og Kommunikation, Finansiering og Forsikring* og *Erhvervsservice* bedst repræsenteret i Hovedstads- og Storbykommunerne. Der er dog også en række erhverv, såsom *Bygge & Anlæg, Handel og transport*, og *Offentlig administration, undervisning, sundhed*, der er nogenlunde lige fordelt geografisk, både blandt kommunetyper og landsdele.

Tabel 1. Beskæftigelse 2019 fordelt på brancher og kommunetyper, procent

	Hovedstads-kommuner	Storby-kommuner	Provinsby-kommuner	Oplands-kommuner	Land-kommuner	Hele landet
	%	%	%	%	%	%
Landbrug, skovbrug og fiskeri	0,1	0,9	2,5	4,4	6,0	2,4
Industri, råstofudvinding og forsyningsvirksomhed	6,5	8,3	13,8	15,7	17,5	11,5
Bygge og anlæg	4,8	5,4	6,7	8,3	6,6	6,1
Handel og transport mv.	24,0	24,3	25,3	23,9	22,2	24,0
Information og kommunikation	7,5	5,8	1,9	1,4	1,1	4,1
Finansiering og forsikring	5,0	2,4	2,0	0,9	1,5	2,8
Ejendomsandel og udlejning	1,8	1,6	1,4	1,5	1,9	1,7
Erhvervsservice	15,3	12,3	9,7	9,6	7,7	11,5
Offentligadministration, undervisning og sundhed	28,6	33,9	32,2	29,5	31,0	30,7
Kultur, fritid og anden service	5,8	4,4	4,1	4,0	4,2	4,7
I alt	100 N =946.673	100 N=426.819	100 N=652.406	100 N=368.909	100 N=523.528	100 N=2.918.335

Kilde: Danmarks Statistik og CRT.

Note: Røde tal, hvor andelen i kommunetypen er mindre end på landsplan; grønne tal hvor andelen i kommunetypen er større end på landsplan.

Opdeles brancherne i tre erhvervssektorer af henholdsvis (private) *Eksporterhverv*, (private) *Lokalerhverv*, og *Offentlige erhverv*¹ ses en relativ ensartet fordeling mellem landsdelene (Tabel 2). Eksporterhvervene er beskæftigelsesmæssigt ganske spredt i Danmark og står også stærkt i mere tyndtbefolkede og perifere landsdele. Eksporterhvervene er især velrepræsenterede i Københavns omegn og Nordsjælland (her især

¹ Definition og afgrænsning af hvilke brancher, der hører til de tre erhvervssektorer, ses i Bilag 1. Der gøres opmærksom på, at i dette kapitel er gruppen af *Offentlige Erhverv* ikke - ligesom det er gjort i kapitel 5 – opdelt i henholdsvis Lokale Offentlige erhverv (fx offentlig administration og skoler) og Internationale Offentlige erhverv (fx Udenrigstjeneste og Forsvar). De to erhvervssegmenter er her af praktiske grunde slået sammen som én.

repræsenteret af servicebrancher som *Information og Kommunikation*, *Erhvervsservice* og *Finansiering*), samt i alle jyske landsdele (her især repræsenteret af eksporterhverv som landbrug/fødevarer, fremstillingsindustri og turisme). Andelen af *Eksporterhverv* er lavest i et sammenhængende geografisk område fra Bornholm over Øst- Vest- og Sydsjælland til Fyn, hvor *Offentlige erhverv* fylder mest i beskæftigelsen.

Lokalerhverv er (per definition) mere spredt lokaliserede, men har den største beskæftigelsesandel i landsdelen København by.

Tabel 2. Beskæftigelse i forskellige erhvervssektorer* fordelt på landsdele

	Andel af beskæftigede				Udvikling i beskæftigelse 2014-19			
	Eksporterhverv	Lokale erhverv	Offentlige erhverv	I alt %	Eksport-erhverv	Lokale erhverv	Offentlige erhverv	I alt
København by	18,8	51,2	29,9	100	16,9	15,0	4,9	12,1
Københavns omegn	25,7	48,7	25,6	100	7,4	15,3	3,7	10,1
Nordsjælland	25,0	45,9	29,1	100	8,6	7,1	0,5	5,4
Bornholm	20,0	45,9	34,0	100	2,6	4,8	-2,6	1,7
Østsjælland	18,3	50,3	31,4	100	10,6	12,4	3,9	9,3
Vest- og Sydsjælland	17,7	46,7	35,5	100	0,7	5,6	4,1	4,2
Fyn	22,4	45,5	32,1	100	10,2	7,0	1,6	5,9
Syddjylland	27,0	44,7	28,3	100	3,4	6,9	5,1	5,4
Østjylland	23,3	47,4	29,4	100	11,6	12,3	3,5	9,4
Vestjylland	29,4	42,7	27,9	100	0,8	8,1	1,9	4,1
Nordjylland	23,7	45,3	31,0	100	4,4	7,9	0,9	4,8
I alt	23,2	47,1	29,7	100	7,5	10,4	3,2	7,5

Kilde: Danmarks Statistik og CRT.

* Definition og afgrænsning af hvilke brancher, der hører til de tre erhvervssektorer Eksporterhverv, Lokale erhverv og Offentlige erhverv, ses i Bilag 1. Røde tal, hvor andelen/væksten i landsdelen er mindre end på landsplan; grønne tal hvor andelen/væksten i landsdelen er større end på landsplan.

3.3 Erhvervsudvikling

Beskæftigelsesudviklingen i Danmark i de seneste år synes at hænge stærkt sammen med urbaniseringsgrad (Tabel 3). Den største vækst har fundet sted i Hovedstads- og Storbykommunerne (Århus, Odense og Ålborg), mens Landkommuner kun har oplevet en ganske lille fremgang. Bortset fra *Landbrug, skovbrug og fiskeri* har alle hovedbrancher oplevet beskæftigelsesvækst på landsplan, herunder *Industri, Råstofudvinding og Forsyning*, som dog især har haft fremgang i Storbykommunerne. Ikke overraskende ses de største vækstrater i videnstunge servicebrancher som *Erhvervsservice* og *Information og Kommunikation*, men også f.eks. *Bygge og Anlæg* har bidraget kraftigt til beskæftigelsesvæksten.

Opgjort på de tre erhvervssektorer (Tabel 2), har *Lokalerhverv* haft den største vækst i beskæftigelsen fra 2014-19² (10,4%), mens *Eksporterhverv* er gået frem med 7,5% og *Offentlige erhverv* kun med 3%. På tværs af de tre erhvervssektorer har Københavnsområdet og landsdelene Østsjælland og Østjylland stået for den klart største del af beskæftigelsesvæksten. Alle andre landsdele har oplevet vækstrater, der ligger under landsgennemsnittet. Dog har Vest- og Sydsjælland og Syddjylland haft overgennemsnitlig vækst i *Offentlige erhverv*, formodentlig som effekt af udflytningsreformen.

² Bemærk at måleperioden her er 2014-19 og ikke 2015-19 som i Tabel 3.

Tabel 3. Udvikling i beskæftigelse 2015-2019, brancher og kommunetyper, i procent

	Hovedstads-kommuner	Storby-kommuner	Provins-kommuner	Oplands-kommuner	Land-kommuner	Hele landet
	%	%	%	%	%	%
Landbrug, skovbrug og fiskeri	-3,5	-1,0	-4,2	-3,7	-2,8	-3,3
Industri, råstofudvinding og forsyningsvirksomhed	5,7	11,6	7,7	5,1	2,2	5,8
Bygge og anlæg	10,7	14,2	12,8	11,4	6,9	11,0
Handel og transport mv.	7,4	8,3	6,7	5,2	3,6	6,4
Information og kommunikation	14,2	18,5	3,0	3,6	-1,6	12,4
Finansiering og forsikring	10,6	12,9	3,6	-10,4	-8,0	6,6
Ejendomshandel og udlejning	7,3	4,9	6,1	5,3	5,0	6,0
Erhvervsservice	11,0	6,9	6,7	14,7	8,8	9,6
Offentlig administration, undervisning og sundhed	3,3	4,4	2,8	1,4	1,6	2,8
Kultur, fritid og anden service	10,8	10,5	4,8	7,2	7,7	8,6
I alt	7,7	8,0	5,5	5,0	2,9	6,0

Kilde: Danmarks Statistik og CRT.

Røde tal, hvor væksten er mindre end den samlede vækst i hele landet (6,0%); grønne tal hvor væksten er større end den samlede vækst i hele landet (6,0%).

3.4 Lønniveau

Fejl! Et bogmærke kan ikke henvise til sig selv. Opgørelsen af løn per beskæftiget (se Tabel 4) afslører meget store forskelle både mellem de tre erhvervssektorer og mellem landsdelene. Eksporterhvervene, specielt i Københavnsområdet og Nordsjælland og i mindre grad i de jyske landsdele, har generelt højere lønniveau end de andre erhvervssektorer, mens de lokale erhverv i alle landsdele udenfor København har væsentligt lavere lønniveau end gennemsnittet for samtlige beskæftigede i landet. F.eks. er lønbeløbet per beskæftiget i *Eksporterhvervene* i Københavns omegn næsten 2,5 gange større end lønniveauet i *Lokale erhverv* på Bornholm.

Også mht. udvikling i lønniveauet har *Eksporterhvervene* (i næsten alle landsdele) oplevet de højeste vækstrater, mens lønniveauet i de (private) *Lokale erhverv*, trods store jobskabelseffekter i næsten alle landsdele, har oplevet en noget svagere lønfremgang. Indkomstudviklingen har dog ligget på nogenlunde samme niveau i alle landsdele og de geografiske indkomstforskelle er således fastholdt over den seneste årrække. Overordnet set er Københavnsområdet således kendetegnet ved både større beskæftigelsesvækst og højere lønninger (om end de ikke stiger hurtigere) end resten af landet.

Tabel 4. Løn per beskæftiget i forskellige erhvervssektorer* fordelt på landsdele

	Løn per beskæftiget 2019 (index)				Udvikling i løn per beskæftiget 2014-19			
	Eksport-erhverv	Lokale erhverv	Offentlige erhverv	I alt	Eksport-erhverv	Lokale erhverv	Offentlige erhverv	I alt
København by	148	101	109	112	10,0	7,6	8,6	8,7
Københavns omegn	165	107	109	123	11,1	8,5	12,4	10,0
Nordsjælland	142	77	97	99	12,0	8,1	7,2	9,3
Bornholm	83	69	94	80	7,7	10,5	10,4	9,4
Østsjælland	126	82	103	96	13,0	11,1	7,1	9,8
Vest- og Sydsjælland	98	73	98	86	8,8	7,6	9,6	8,4
Fyn	104	77	99	90	13,8	6,6	7,3	8,5
Syddjylland	114	84	99	96	10,8	8,9	10,1	9,7
Østjylland	118	84	95	95	11,4	8,6	6,0	8,5
Vestjylland	106	79	96	92	9,4	8,9	7,5	8,2
Nordjylland	104	78	101	91	11,2	6,5	10,5	8,8
Hele landet (index 100=281.682 kr.)	125	87	101	100	11,4	8,5	8,8	9,2

Kilde: Danmarks Statistik og CRT.

* Definition og afgrænsning af hvilke brancher, der hører til de tre erhvervssektorer Eksporterhverv, Lokale erhverv og Offentlige erhverv, ses i Bilag 1. Røde tal, hvor løn/vækst er mindre end løn/vækst i hele landet; grønne tal hvor løn/vækst er større end løn/vækst i hele landet.

3.5 Arbejdsstyrkens uddannelse

Ser vi på udviklingen i beskæftigelsen af forskellige uddannelsesgrupper (Tabel 5 og 6), ser vi en fortsættelse af den kraftige strukturudvikling i økonomien mod stadigt højere kompetenceniveauer, som er foregået gennem de sidste årtier. Denne tendens er virksom i alle kommunetyper og dele af landet. Mens grupperne af Faglærte og personer med kun Grundskole har en faldende andel af beskæftigelsen, har beskæftigelsen af alle videregående uddannelsesgrupper (og gymnasieuddannede) større vækstrater end den samlede beskæftigelse. Den stigende andel i arbejdsstyrken af personer med gymnasial uddannelse (Tabel 6) indikerer, at en stigende andel af gruppen efter gymnasiet tager en "sabbatperiode", hvor de enten er ledige eller beskæftigede, før de (for manges vedkommende) genoptager et uddannelsesforløb.

Tabel 7-12 viser udviklingen i arbejdskraftanvendelsen inden for udvalgte brancher (især dem med høje vækstrater). Tabellerne bekræfter det overordnede billede tegnet ovenfor. Det kan f.eks. bemærkes, at Faglærte har en (relativt) faldende beskæftigelsesandel inden for alle undersøgte brancher og herunder også kernesektorer som *Industri, råstofudvinding og forsyning* (Tabel 7), *Byggeri & Anlæg* (Tabel 8), og *Handel og Transport* (Tabel 9). Det ses også, at andelen af de beskæftigede med især mellemlange og lange videregående uddannelser er stigende i alle undersøgte brancher, ikke mindst inden for *Information og Kommunikation* (Tabel 10).

Disse meget vedholdende udviklingsmønstre er vigtige at huske i diskussionerne om den aktuelle og fremtidige mangel på arbejdskraft og mulige politiske tiltag til at afhjælpe det. Den ofte fremhævede mangel på faglært arbejdskraft kan ses som et reelt, men temporært problem, knyttet til aktuelle *demografiske* udviklingstendenser. Det lige så ofte fremhævede overskud af visse højtuddannede arbejdskraftstyper er omvendt et resultat af ændringer i de unges studievalg, som har baggrund i en vedvarende, strukturel udviklingstendens mod stigende beskæftigelsesmuligheder for arbejdskraft med videregående uddannelse i alle dele af erhvervslivet.

Tabel 5 Beskæftigelsen 2019 fordelt på uddannelsesniveau og kommunetyper (procent)

	Hovedstads-kommuner	Storby-kommuner	Provinsby-kommuner	Oplands-kommuner	Land-kommuner	Hele landet
	%	%	%	%	%	%
Grundskole	14,5	14,5	21,3	23,2	23,7	18,8
Gymnasiale uddannelser	12,8	13,0	8,9	7,8	7,3	10,3
Erhvervsfaglige uddannelser	23,3	28,4	35,6	37,8	40,4	31,7
KVU	6,0	6,3	5,8	5,3	4,9	5,7
MVU	16,5	17,9	17,4	16,8	15,8	16,8
Bacheloruddannelser	3,9	3,4	1,3	1,1	0,9	2,4
LVU	19,9	14,0	8,3	6,8	5,9	12,3
Ph.d.	2,0	1,8	0,6	0,3	0,3	1,1
Uoplyst mv.	1,0	0,6	0,8	0,9	0,9	0,9
I alt	100 N=946.673	100 N=426.819	100 N=652.406	100 N=368.909	100 N=523.528	100 N=2.918.335

Kilde: Danmarks Statistik og CRT.

Røde tal, hvor andelen i kommunetypen er mindre end andelen i hele landet; grønne tal hvor andelen i kommunetypen er større end andelen i hele landet.

Tabel 6. Procentvis udvikling i beskæftigelsen i Danmark 2015-2019 fordelt på uddannelsesniveau og kommunetyper (arbejdssted)

	Hovedstads-kommuner	Storby-kommuner	Provinsby-kommuner	Oplands-kommuner	Land-kommuner	Hele landet
Grundskole	0,8	-1,3	-0,5	-0,9	-3,1	-0,9
Gymnasial	9,0	13,9	15,7	16,6	14,8	12,6
Erhvervsfaglig	-1,9	0,4	2,0	1,6	0,2	0,3
KVU	10,0	11,6	10,7	9,9	10,1	10,4
MVU	11,9	11,2	8,0	9,0	7,2	9,7
Bachelor	2,9	8,3	10,3	12,2	13,2	6,1
LVU	23,2	26,4	20,3	23,0	19,2	22,9
Ph.d.	23,0	25,0	23,8	32,6	40,7	24,5
Uoplyst	-9,8	-10,6	-9,9	-7,3	-7,7	-9,2
I alt	7,7	8,0	5,5	5,0	2,9	6,0

Røde tal, hvor væksten er mindre end samlede vækst i hele landet (6,0%); grønne tal hvor væksten er større end samlede vækst i hele landet (6,0%).

Tabel 7. Procentvis udvikling i beskæftigelsen i Industri, råstofudvinding og forsyningsvirksomhed 2015-2019 fordelt på uddannelsesniveau og kommunetyper

	Hovedstads-kommuner	Storby-kommuner	Provinsby-kommuner	Oplands-kommuner	Land-kommuner	Hele landet
	%	%	%	%	%	%
Grundskole	-6,5	-3,2	-3,1	-2,8	-5,0	-4,1
Gymnasial	4,9	21,4	20,7	17,9	14,9	15,1
Erhvervsfaglig	-3,2	3,8	3,5	3,2	0,0	1,5
KVU	-2,1	13,1	13,8	10,1	6,1	7,4
MVU	10,9	22,9	23,2	15,0	15,4	17,1
Bachelor	13,1	42,0	27,0	5,2	6,4	17,2
LVU	26,0	57,8	48,6	28,5	26,8	33,5
Ph.d.	20,4	84,5	51,1	38,7	30,7	28,7
Uoplyst	-7,2	-0,3	-2,8	-7,4	-6,5	-5,3
I alt (N-værdier er for 2019)	5,7 (N=61.965)	11,6 (N=35.515)	7,7 (N=90.030)	5,1 (N=57.754)	2,2 (N=91.454)	5,8 (N=336.718)

Røde tal, hvor væksten er mindre end samlede vækst i hele landet (5,8%); grønne tal hvor væksten er større end samlede vækst i hele landet (5,8%).

Tabel 8. Procentvis udvikling i beskæftigelsen i Bygge & anlæg 2015-2019 fordelt på uddannelsesniveau og kommunetyper

	Hovedstads-kommuner	Storby-kommuner	Provinsby-kommuner	Oplands-kommuner	Land-kommuner	Hele landet
	%	%	%	%	%	%
Grundskole	10,5	8,4	7,8	9,5	9,4	9,1
Gymnasial	31,3	46,0	38,8	57,2	43,4	40,3
Erhvervsfaglig	6,3	10,3	11,6	8,1	3,3	7,8
KVU	12,9	13,0	11,9	14,2	6,3	11,7
MVU	33,4	39,6	36,7	31,5	27,2	34,3
Bachelor	33,2	20,7	32,9	46,8	17,2	30,2
LVU	21,4	46,5	29,5	63,8	61,6	32,2
Ph.d.	25,3	280,0	150,0	157,1	140,0	64,0
Uoplyst	-7,9	15,7	-2,7	14,6	1,9	1,0
I alt (N-værdier er for 2019)	10,7 (N=45.092)	14,2 (N=23.097)	12,8 (N=43.799)	11,4 (N=30.501)	6,9 (N=34.494)	11,0 (N=176.983)

Røde tal, hvor væksten er mindre end samlede vækst i hele landet (11,0%); grønne tal hvor væksten er større end samlede vækst i hele landet (11,0%).

Tabel 9. Procentvis udvikling i beskæftigelsen i Handel og Transport 2015-2019 fordelt på uddannelsesniveau og kommunetyper

	Hovedstads-kommuner	Storby-kommuner	Provinsby-kommuner	Oplands-kommuner	Land-kommuner	Hele landet
	%	%	%	%	%	%
Grundskole	5,9	6,6	5,6	4,6	2,0	4,9
Gymnasial	7,6	17,9	13,0	12,5	12,9	11,7
Erhvervsfaglig	-2,1	-0,7	2,0	-0,9	-0,5	-0,4
KVU	15,8	11,8	13,6	12,1	14,9	14,1
MVU	29,7	35,7	23,8	31,0	24,7	28,9
Bachelor	1,1	-2,4	4,1	8,1	8,3	1,4
LVU	27,9	31,4	38,5	39,2	34,0	30,8
Ph.d.	51,0	62,0	81,9	66,0	69,6	57,4
Uoplyst	-6,3	-9,5	-6,3	-10,9	-3,7	-6,8
I alt (N-værdier er for 2019)	7,4 (N=227.387)	8,3 (N=103.631)	6,7 (N=164.775)	5,2 (N=88.299)	3,6 (N=116.223)	6,4 (N=700.315)

Røde tal, hvor væksten er mindre end samlede vækst i hele landet (6,4%); grønne tal hvor væksten er større end samlede vækst i hele landet (6,4%).

Tabel 10. Procentvis udvikling i beskæftigelsen i Information og Kommunikation 2015-2019 fordelt på uddannelsesniveau og kommunetyper

	Hovedstads-kommuner	Storby-kommuner	Provinsby-kommuner	Oplands-kommuner	Land-kommuner	Hele landet
Grundskole	3,3	-4,1	-19,5	-15,3	-13,1	-6,5
Gymnasial	5,9	9,3	16,6	22,4	3,5	8,0
Erhvervsfaglig	-3,2	0,6	-0,2	-5,8	-3,6	-2,2
KVU	6,9	16,6	5,2	15,6	16,0	10,0
MVU	26,9	30,3	12,6	19,4	6,4	24,6
Bachelor	6,0	29,6	7,2	7,2	1,8	10,3
LVU	33,0	43,3	30,8	30,3	22,7	34,8
Ph.d.	35,3	23,1	17,9	5,3	27,3	31,5
Uoplyst	-14,0	-12,2	-29,7	-27,5	-23,8	-16,1
I alt (N-værdier er for 2019)	14,2 (N=70.576)	18,5 (N=24.655)	3,0 (N=12.496)	3,6 (N=5.321)	-1,6 (N=5.913)	12,4 (N=118.961)

Røde tal, hvor væksten er mindre end samlede vækst i hele landet (12,4%); grønne tal hvor væksten er større end samlede vækst i hele landet (12,4%).

Tabel 11. Procentvis udvikling i beskæftigelsen i Erhvervsservice 2015-2019 fordelt på uddannelsesniveau og kommunetyper

	Hovedstads-kommuner	Storby-kommuner	Provinsby-kommuner	Oplands-kommuner	Land-kommuner	Hele landet
Grundskole	-0,7	-8,7	3,7	1,6	4,2	0,4
Gymnasial	9,0	1,6	20,3	32,2	13,5	11,3
Erhvervsfaglig	-1,2	-1,9	2,5	10,1	7,3	2,5
KVU	14,4	12,1	8,4	20,5	11,0	13,0
MVU	20,8	16,4	10,7	27,6	15,7	18,0
Bachelor	-0,5	-1,7	10,4	19,1	14,1	1,6
LVU	24,7	25,1	9,6	25,9	11,3	22,1
Ph.d.	15,5	38,8	-5,3	20,9	25,6	15,2
Uoplyst	-6,0	-18,9	-8,2	4,6	6,7	-5,5
I alt (N-værdier er for 2019)	11,0 (N=145.119)	6,9 (N=52.457)	6,7 (N=63.421)	14,7 (N=35.322)	8,8 (N=40.167)	9,6 (N=336.486)

Røde tal, hvor væksten er mindre end samlede vækst i hele landet (9,6%); grønne tal hvor væksten er større end samlede vækst i hele landet (9,6%).

Tabel 12. Procentvis udvikling i beskæftigelsen i Offentlig administration, undervisning og sundhed 2015-2019 fordelt på uddannelsesniveau og kommunetyper

	Hovedstads-kommuner	Storby-kommuner	Provinsby-kommuner	Oplands-kommuner	Land-kommuner	Hele landet
Grundskole	-11,6	-17,4	-12,3	-12,3	-15,1	-13,4
Gymnasial	6,6	10,5	15,1	11,2	14,5	10,7
Erhvervsfaglig	-3,3	-2,7	-0,6	-1,5	-0,3	-1,6
KVU	3,0	2,0	4,2	-5,3	7,2	3,0
MVU	3,3	4,0	3,5	3,8	3,6	3,6
Bachelor	-1,6	10,1	6,1	12,6	14,9	4,3
LVU	14,2	18,6	14,1	14,1	14,0	15,0
Ph.d.	20,7	20,5	24,6	24,8	45,6	21,8
Uoplyst	-11,6	-9,6	-12,0	-10,3	-12,7	-11,5
I alt (N-værdier er for 2019)	3,3 (N=271.034)	4,4 (N=144.664)	2,8 (N=209.963)	1,4 (N=109.002)	1,6 (N=162.280)	2,8 (N=896.943)

Røde tal, hvor væksten er mindre end samlede vækst i hele landet (2,8%); grønne tal hvor væksten er større end samlede vækst i hele landet (2,8%).

3.6 Opsamling

Dette kapitel har kortlagt erhvervsstrukturer og arbejdskraftsanvendelsen i Danmark og de seneste års udviklingstendenser heri i forskellige kommunetyper og dele af landet. De vigtigste analyseresultater er:

Branchemæssigt er erhvervsstrukturerne ganske forskellige i forskellige dele af Danmark. *Landbrug, skovbrug, og fiskeri* er af naturlige årsager bedst repræsenteret i Land-, Oplands- og Provinsbykommunerne, og det samme gælder stort set alle *fremstillingsbrancher*. Omvendt er mange servicebrancher som *Information og Kommunikation, Finansiering og Forsikring* og *Erhvervsservice* bedst repræsenteret i Hovedstads- og Storbykommunerne.

Til gengæld er der ikke de store geografiske forskelle mht. fordelingen af de tre erhvervssektorer, (private) *Eksporterhverv*, (private) *Lokalerhverv*, og *Offentlige erhverv*. *Eksporterhvervene* er beskæftigelsesmæssigt ganske spredt i Danmark og står også stærkt i mere tyndtbefolkede og perifere landsdele. De er dog især velrepræsenterede i Københavns omegn og Nordsjælland, især repræsenteret af servicebrancher som *Information og Kommunikation, Erhvervsservice* og *Finansiering*, samt i alle jyske landsdele, her især repræsenteret af brancher som landbrug/fødevarer, fremstillingsindustri og turisme. *Offentlige erhverv* fylder mest i beskæftigelsen i et område fra Bornholm over Øst- Vest- og Sydsjælland til Fyn, hvor andelen af *Eksporterhverv* er lavest. *Lokalerhverv* er (per definition) mere spredt lokaliserede, men har den største beskæftigelsesandel i landsdelen København by.

Udviklingen i beskæftigelsen i Danmark i de seneste år synes at hænge sammen med urbaniseringsgrad. Den klart største vækst har fundet sted i Hovedstads- og Storbykommunerne, mens Landkommuner kun har oplevet en ganske lille fremgang. Bortset fra *Landbrug, skovbrug og fiskeri* har alle hovedbrancher oplevet beskæftigelsesvækst på landsplan. Ikke overraskende ses de største vækstrater i videnstunge servicebrancher som *Erhvervsservice* og *Information og Kommunikation*, men også f.eks. *Bygge og Anlæg* har bidraget kraftigt til væksten i beskæftigelsen.

Der er store forskelle i lønniveauet mellem de tre erhvervssektorer og mellem landsdelene. *Eksporterhvervene*, specielt i Københavnsområdet og Nordsjælland og i mindre grad i de jyske landsdele, har generelt højere lønniveau end de andre erhvervssektorer, mens de lokale erhverv i alle landsdele udenfor København har væsentligt lavere lønniveau end gennemsnittet for samtlige beskæftigede i landet. F.eks. er lønbeløbet per beskæftiget i *Eksporterhvervene* i Københavns omegn næsten 2,5 gange større end lønniveauet i *Lokale erhverv* på Bornholm. *Eksporterhvervene* (i næsten alle landsdele) har også oplevet

højere vækst i lønniveauet end de (private) *Lokale erhverv*. Indkomstudviklingen har dog ligget på nogenlunde samme niveau i alle landsdele, og de geografiske indkomstforskelle er således fastholdt over den seneste årrække.

Den kraftige strukturudvikling i økonomien mod stadig højere kompetenceniveauer fortsætter.

Tendensen mod højere uddannelsesniveau er virksom i alle kommunetyper i alle dele af landet og i alle brancher. Mens grupperne af *Faglærte* og *Ufaglærte* (personer med kun Grundskole) har en faldende andel af beskæftigelsen, har beskæftigelsen af alle videregående uddannelsesgrupper (og gymnasieuddannede) større vækstrater end den samlede beskæftigelse. Det gælder også i brancher, hvor faglærte traditionelt står stærkt herunder *Industri, råstofudvinding og forsyning, Byggeri & Anlæg*, og *Handel og Transport*. Andelen af de beskæftigede med især mellemlange og lange videregående uddannelse er stigende i alle brancher, ikke mindst inden for *Information og Kommunikation*.

4 Fremskrivning af kommunernes arbejdskraftbalance

I dette kapitel beskriver vi resultaterne af fremskrivninger af udviklingen i beskæftigelse og arbejdsstyrke på kommuneniveau ved hjælp af CRT's regionaløkonomiske model SAMK-K/LINE. Fremskrivningsperioden er fra 2019 (som på fremskrivningstidspunktet var det seneste år med registerdata) til 2025. Fremskrivningsmodellen anvender blandt andet de ovenfor beskrevne strukturelle erhvervs- og arbejdsmarkedsmæssige udviklingstendenser og herunder også de geografiske dimensioner. Formålet med fremskrivningerne er at kortlægge kommunernes forventede overskud henholdsvis underskud³ af forskellige uddannelsesgrupper, dvs. "arbejdskraftsbalancen", som defineres som arbejdsstyrken minus beskæftigelsen af en given arbejdskraftsgruppe f.eks. faglærte. I tallene nedenfor er den forventede strukturelle ledighed på 2,8% i 2025 fratrullet arbejdsstyrkebalancen.

For at kunne sammenligne på tværs af kommuner med forskellig størrelse bruger vi her en "relativ arbejdskraftsbalance", hvor det forventede overskud/underskud af arbejdskraft opgøres i procent af den samlede arbejdsstyrke (af en given arbejdskrafttype).

Det skal bemærkes, at fremskrivningerne (og figurer og kort nedenfor) er baseret på arbejdsstedskommuner og ikke bopælskommuner, dvs. hvor arbejdskraften er beskæftiget og ikke hvor den har bopæl, da interessen især knytter sig til at undersøge erhvervslivets behov for arbejdskraft. Fremskrivningerne tager højde for arbejdskraftens eksisterende pendlingsmønstre.

4.1 Fremskrivning af den samlede beskæftigelse og arbejdsstyrke

Det overordnede billede er, at der på landsplan forventes stort set balance mellem arbejdsstyrkens og beskæftigelsens udvikling med et minimalt forventet underskud på 151 personer, svarende til mindre end 0,1% af arbejdsstyrken (Tabel 13).

Billedet er dog forskelligt i forskellige dele af landet, dog uden alarmerende ledigheds- eller mangelproblemer opgjort på kommunetypeniveau. I flere kommuner især i Vestjylland er det forventede underskud dog på over 4%, jf. Figur 2. Der forventes et underskud svarende til 1-2% af arbejdsstyrken i Provinsby-, Oplands- og Landkommunerne, og der er et tilsvarende overskud i Hovedstads- og Storbykommunerne på 1-2% af arbejdsstyrken. Overskuddet i byerne skyldes især en kraftig vækst i arbejdsstyrken (tilflytning), men der forventes også større vækst i beskæftigelsen i by- end i landkommuner. Underskuddet i de fleste Provinsby-, Oplands- og Landkommuner skyldes i højere grad et forventet fald i arbejdsstyrken pga. pensionering og fraflytning.

I enkelte hovedstadskommuner som Tårnby og Vallensbæk forventes der et ret stort overskud svarende til helt op til 8% af arbejdsstyrken. Dette afspejler dog i nogen grad den valgte opgørelsesmetode, baseret på arbejdssteds- og ikke bopælskommuner. Der er således både blandt Hovedstadskommunerne og blandt kommuner i andre dele af landet store forskelle mht. ind- og udpendling. Nogle kommuner (som Tårnby, Vallensbæk og Ballerup) er beskæftigelseskommuner med stor indpendling (og derfor et forventet arbejdskraftoverskud), mens andre kommuner er udprægede bopælskommuner med stor udpendling (og derfor et forventet underskud). I de fleste dele af landet, findes der underskuds- og overskudskommuner, som ligger ret tæt på hinanden, og hvor arbejdskraften altså bor i en kommune og arbejder i en nabokommune. Sådanne arbejdsmarkedsoplande og pendlingsmønstre reducerer evt. ubalanceproblemer

³ Et underskud af arbejdskraft, dvs. hvor arbejdsstyrken er mindre end beskæftigelsen er naturligvis ikke muligt rent praktisk men udtrykker, at efterspørgslen efter en given arbejdskrafttype potentielt er større end udbuddet af samme.

på lokalt/kommunalt niveau. Til gengæld er der et forventet arbejdskraftunderskud i geografisk udbredte dele af Vest-, Syd- og Midtjylland (Figur 2) som kunne udtrykke mere alvorlige rekrutteringsproblemer for erhvervslivet. Af Tabel 14 fremgår da også, at Vestjylland er den landsdel med det største forventede arbejdskraftunderskud.

Tabel 13. Procentvis udvikling i den samlede arbejdsstyrke og beskæftigelse 2019-25 og den forventede arbejdskraftbalance* 2025, fordelt på fem kommunetyper

	Arbejdsstyrke, udvikling 2019-25 %	Beskæftigelse, udvikling 2019-25 %	Arbejdskraftsbalance i 2025 (% af arbejdsstyrken)	Arbejdskraftsbalance i 2025 (personer)
Hovedstadskommuner	4,3	2,3	1,6	16.335
Storbykommuner	4,9	3,9	1,2	5.364
Provinsbykommuner	2,4	2,8	-1,0	-6.684
Oplandskommuner	2,0	2,8	-1,3	-5.159
Landkommuner	-1,3	0,3	-1,9	-10.005
Hele landet	2,7	2,4	0,0	-151

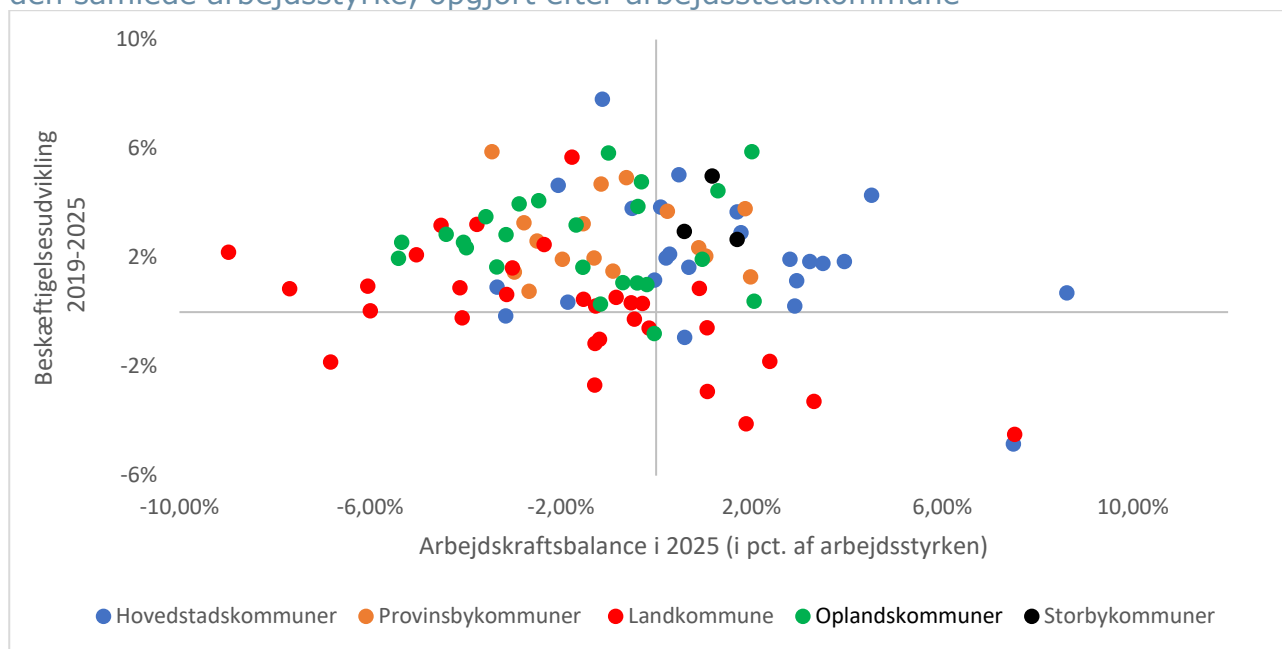
* Fremskrivningen er foretaget ved hjælp af CRT's SAM-K/LINE. Den relative arbejdskraftbalance opgøres som det forventede overskud/underskud af arbejdskraft i procent af den samlede arbejdsstyrke af en given arbejdskrafttype. En forventet strukturel ledighed på 2.8% i 2025 er fratrasket arbejdsstyrkebalancen.

Tabel 14. Procentvis udvikling i den samlede arbejdsstyrke og beskæftigelse 2019-25 og den forventede arbejdskraftbalance* 2025, fordelt på landsdele

	Arbejdsstyrke, udvikling 2019-25 %	Beskæftigelse, udvikling 2019-25 %	Arbejdskraftsbalance i 2025 (% af arbejdsstyrken)	Arbejdskraftsbalance i 2025 (personer)
København by	4,3	2,1	2,0	10.504
Københavns omegn	4,9	2,7	1,7	6.605
Nordsjælland	1,0	2,9	-2,7	-5.107
Bornholm	-0,6	0,3	-0,3	-52
Østsjælland	5,7	3,5	1,4	1.664
Vest- og Sydsjælland	0,0	0,8	-1,1	-2.624
Fyn	1,8	1,9	0,0	-45
Syddjylland	1,2	1,1	-0,5	-1.825
Østjylland	4,6	4,3	0,0	-193
Vestjylland	0,4	2,7	-3,1	-7.170
Nordjylland	0,8	1,7	-0,6	-1.908
I alt	2,7	2,4	0,0	-151

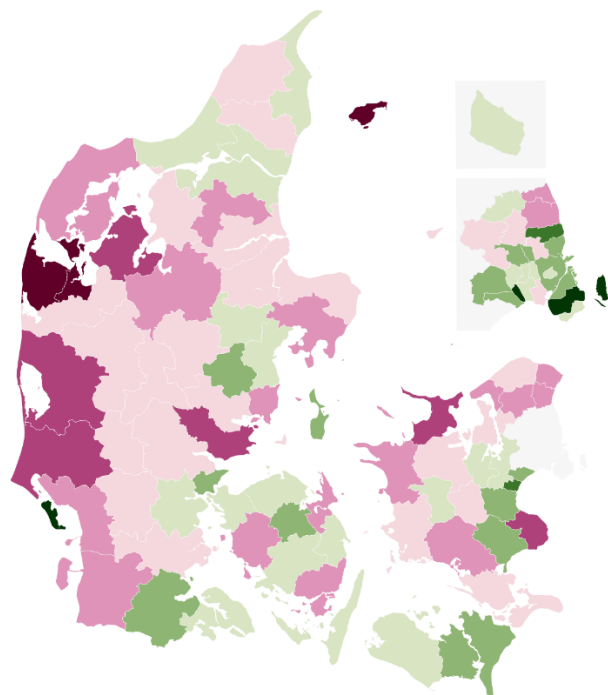
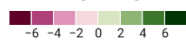
* Fremskrivningen er foretaget ved hjælp af CRT's SAM-K/LINE. Den relative arbejdskraftbalance opgøres som det forventede overskud/underskud af arbejdskraft i procent af den samlede arbejdsstyrke af en given arbejdskrafttype. En forventet strukturel ledighed på 2.8% i 2025 er fratrasket arbejdsstyrkebalancen.

Figur 1. Forventet arbejdskraftsbalance 2025 og beskæftigelsesudvikling 2019-25 for den samlede arbejdsstyrke, opgjort efter arbejdsstedskommune



Figur 2. Forventet arbejdskraftbalance for den samlede arbejdsstyrke (%) i danske kommuner

Kommunernes samlede arbejdskraftsbalance* i 2025 i pct. af arbejdsstyrken



* Fremskrivning vha. CRT's SAM-K/LINE. Der er taget højde for en forventet strukturel ledighed i 2025 på 3,8%
Created with Datawrapper

4.2 Arbejdskraftbalance for brancher

Ser vi på arbejdskraftbalancen i de forskellige brancher (Tabel 15), kan der konstateres store forskelle. Det største forventede underskud findes inden for beskæftigelsesmæssigt store og samfundsmæssigt vigtige brancher som *Bygge & Anlæg* og *Sundhedsvæsen*, hvor der i samtlige landsdele inkl. København forventes stor mangel på arbejdskraft. Andre brancher med forventet mangel på arbejdskraft er *Offentlig administration*, *Ejendomshandel* og *udlejning*, *Handel*, og enkelte fremstillingsbrancher som *Medicinalindustri* og *Elektronikindustri*.

Blandt brancherne med forventet overskud af arbejdskraft er *Landbrug, Skovbrug og Fiskeri*, *Fødevareindustri*, *Møbelindustri* og *Metalindustri*, og ikke mindst *Finansiering og Forsikring*, som gennem en årrække har været kendetegnet ved kraftig strukturudvikling mod stigende effektivisering, rationalisering og (geografisk og ejermæssig) koncentration. Det er i den forbindelse interessant, at for langt de fleste brancher er tendensen den samme i hele landet. En af undtagelserne er *Hotel og Restauration*, hvor der forventes ledighed i Københavnsområdet, men mangel på arbejdskraft i andre landsdele.

Tabel 15. Forventet arbejdskraftbalance* 2025 i landsdele og udvalgte brancher

	København by	Københavns omegn	Nord-sjælland	Bornholm	Øst-sjælland	Vest- og Syd-sjælland	Fyn	Syddjylland	Østjylland	Vestjylland	Nordjylland	I alt
(N=antal beskæftigede 2019)												
Landbrug, skovbrug og fiskeri (N=69.018)	63	89	92	98	90	92	94	95	92	100	101	95,5
Føde-, drikke- og tobaksvareindustri (N=54.655)	72	78	83	79	77	80	80	83	84	85	88	82,8
Træ- og papirindustri, trykkerier (N=19.048)	75	89	62	95	71	89	92	97	96	94	95	92,6
Medicinalindustri (N=24.821)	92	103	108	-	91	111	114	93	93	-	93	103,5
Plast-, glas- og betonindustri (N=26.643)	91	96	98	100	91	100	101	98	99	102	95	97,0
Metalindustri (N=39.281)	90	90	101	90	94	97	94	95	92	100	96	94,7
Elektronikindustri (N=16.928)	92	98	114	-	89	93	83	87	104	97	101	102,3
Maskinindustri (N=60.045)	97	99	95	105	89	95	96	95	96	105	100	97,6
Møbel og anden industri (N=33.063)	95	92	105	84	103	91	95	105	93	93	86	94,8
Bygge og anlæg (N=178.864)	109	108	111	113	108	113	112	111	110	112	112	110,3
Handel (N=454.240)	100	99	102	103	98	102	101	101	100	105	102	101,0
Transport (N=136.915)	90	95	97	102	95	96	96	95	98	96	97	95,3
Hoteller og restauranter (N=123.203)	95	98	102	105	98	102	102	100	101	103	100	99,1
Forlag, tv og radio (N=37.557)	95	91	96	68	95	96	97	98	97	97	98	95,8
IT- og informationstjenester (N=67.343)	96	93	95	100	95	100	98	98	98	100	100	97,4
Finansiering og forsikring (N=82.387)	88	86	90	92	87	91	90	89	90	92	91	89,1
Ejendomshandel og udlejning (N=48.518)	102	100	104	104	100	102	104	102	103	104	104	102,5
Rådgivning mv. (N=120.363)	96	95	98	104	96	101	99	99	99	102	100	98,2
Vidensservice (N=38.684)	94	95	97	99	93	97	98	98	97	101	100	96,9
Rejsebureauer, rengøring o.a. operationel serv. (N=161.431)	96	96	101	102	96	101	99	100	99	101	100	98,7
Offentlig administration, forsvar og politi (N=147.308)	103	99	103	102	98	102	102	101	101	101	101	101,2
Undervisning (N=228.289)	100	99	100	100	96	99	99	98	99	99	99	98,7

Sundhedsvæsen (N=189.444)	108	102	109	106	104	108	105	107	105	108	106	105,8
Sociale institutioner (N=332.907)	100	97	100	100	97	99	99	98	99	99	99	98,5
Kultur og fritid (N=60.601)	98	97	101	106	98	99	101	100	99	101	101	99,3
Andre serviceydelser (N=76.758)	94	92	96	99	93	96	95	93	94	94	95	94,1
I alt (N=2.924.117)	98	98	101	101	97	100	100	100	99	102	100	99,2

* Indekstallene er beregnet på følgende måde: Den forventede vise beskæftigelsesudvikling i branchen 2019-25, divideret med den forventede procentvise udvikling i arbejdsstyrken i landsdelen 2019-25 (det er ikke muligt at fremskrive arbejdsstyrken branchevist, men kun geografisk). Tal mindre end 100 (grønne) betyder, at beskæftigelsen i branchen forventes at vokse mindre end arbejdsstyrken (i landsdelen), og hvor der altså må forventes et arbejdskraftoverskud (ledighed). Tal større end 100 (rød) betyder, at beskæftigelsen i branchen forventes at vokse mere end arbejdsstyrken i landsdelen, og hvor der forventes mangel på arbejdskraft.

4.3 Arbejdskraftbalance for uddannelsesgrupper

Overordnede tendenser

er vi på den fremskrevne arbejdskraftbalance for forskellige uddannelseskategorier nedenfor, forventes der i stort set alle landsdele ledighed for Ufaglærte, personer med LVU og i mindre grad MVU, mens der i næsten alle landsdele forventes mangel på de andre uddannelsesgrupper. Manglen på Faglærte er udtalt i langt de fleste landsdele, og det gælder i endnu større grad arbejdskraft med Bachelor og PhD-uddannelse.

Tabel 16. Arbejdskraftbalance* 2025, fordelt på landsdele og uddannelser

	København	København omegn	Nord- sjælland	Born- holm	Øst- sjælland	Vest- og Syd- sjælland	Fyn	Syd- jylland	Øst- jylland	Vest- jylland	Nord- jylland	I alt
Grundskole	93	95	101	97	95	99	96	97	96	98	96	96
Gymnasial	92	97	102	113	99	104	104	102	102	103	107	100
Erhvervsfaglig	101	99	103	105	100	102	104	102	103	104	103	102
KVU	97	98	102	101	97	103	101	100	100	105	101	100
MVU	100	99	101	95	97	98	97	97	98	100	99	99
Bachelor	105	107	111	112	110	114	114	110	112	113	112	109
LVU	97	95	98	91	94	96	93	96	95	101	96	96
Ph.d.	111	100	106	85	104	100	96	100	101	110	106	104
Uoplyst	86	93	95	88	81	88	90	88	88	86	87	88
I alt	98	98	101	101	97	100	100	99	99	102	100	99

* Indekstallene er beregnet på følgende måde: Den procentvise beskæftigelsesudvikling for uddannelsesgruppen 2019-25, divideret med den procentvise udvikling i arbejdsstyrken for uddannelsesgruppen 2019-25. Tal mindre end 100 (grønne) betyder at beskæftigelsen forventes at vokse mindre end arbejdsstyrken og hvor der altså forventes arbejdskraftoverskud (ledighed). Tal større end 100 (rød) betyder at beskæftigelsen forventes at vokse mere end arbejdsstyrken og hvor der forventes mangel på arbejdskraft.

Ufaglærte

Gruppen af "Ufaglærte" er defineret som personer med grundskole som højeste fuldførte uddannelse. Der forventes et overskud af ufaglærte på 18.000 personer i 2025, som svarer til 2% af arbejdsstyrken for gruppen (Tabel 17). Langt størstedelen af dette forventede arbejdskraftoverskud befinder sig i Hovedstadskommunerne, hvor der forventes et overskud på 14.000 personer, svarende til 5% af arbejdsstyrken af Ufaglærte. I de øvrige kommunetyper er der stort set balance. Dog forventes der også et stort overskud af ufaglærte på Lolland-Falster (Figur 3). Det forventede overskud kan for en stor dels vedkommende forklares med en forventet kraftig tilbagegang i beskæftigelsen af ufaglærte 2019-25 på 3,7%

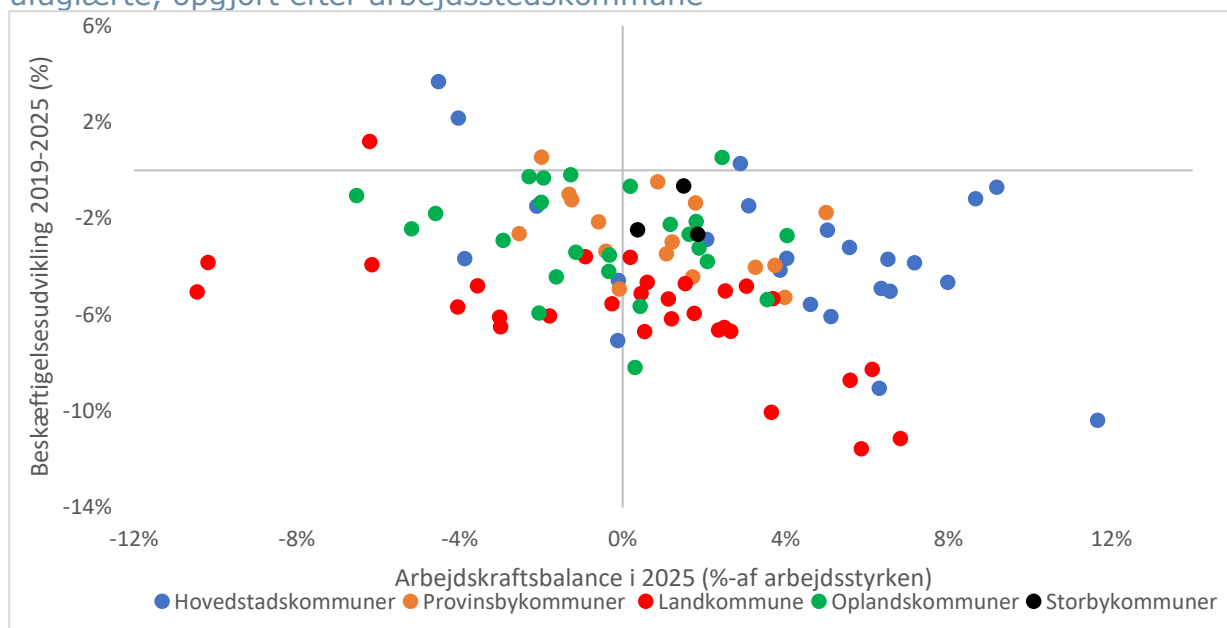
i landet som helhed og 4,3% i hovedstadskommunerne, som ikke udlignes af et samlet fald i arbejdsstyrken på 1,3% I enkelte kommuner forventes beskæftigelsen for ufaglærte dog at stige (Se figuren nedenfor).

Tabel 17. Procentvis udvikling i arbejdsstyrke og beskæftigelse 2019-25 og arbejdskraftsbalance* 2025 for ufaglærte, fordelt på fem kommunetyper

Ufaglærte	Arbejdsstyrke, udvikling 2019-25	Beskæftigelse, udvikling 2019-25	Arbejdskraftsbalance i 2025 (% af arbejdsstyrken)	Arbejdskraftsbalance i 2025 (personer)
Hovedstadskommuner	1,1	-4,3	5,0	14.081
Storbykommuner	0,2	-1,7	1,3	1.599
Provinsbykommuner	-1,4	-2,8	1,0	2.059
Oplandskommuner	-2,4	-2,8	-0,1	-140
Landkommuner	-5,5	-5,8	0,2	406
Hele landet	-1,3	-3,7	2,0	18.005

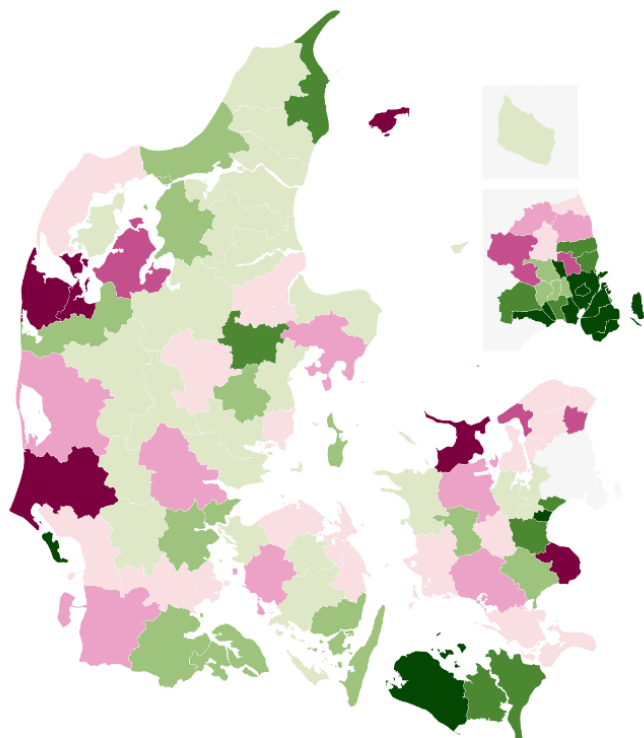
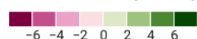
* Fremskrivningen er foretaget vha. CRT's SAM-K/LINE. Den relative arbejdskraftbalance opgøres som det forventede overskud/underskud af arbejdskraft i procent af den samlede arbejdsstyrke af en given arbejdskrafttype. En forventet strukturel ledighed på 2.8 i 2025 er fratrasket arbejdskraftbalancen.

Figur 3. Forventet arbejdskraftsbalance 2025 og beskæftigelsesudvikling 2019-25 for ufaglærte, opgjort efter arbejdsstedskommune



Figur 4. Forventet arbejdskraftbalance for ufaglærte (i % af arbejdsstyrken)

Kommunernes arbejdskraftbalance* for ufaglærte i 2025 i
pct. af arbejdsstyrken



* Fremskrivning vha. CRT's SAM-K/LINE. Der er taget højde for en forventet strukturel ledighed i 2025 på 3,8%.
Created with Datawrapper

Faglærte

Gruppen af faglærte er den eneste af de fire uddannelsesgrupper, der som helhed forventes et underskud af i 2025 (28.605 personer svarende til 3,1% af arbejdsstyrken, jf. Tabel 18). Underskuddet forventes at optræde i alle fem kommunetyper, men størrelsen synes at hænge sammen med urbaniseringsgraden, så underskuddet er mindst i Hovedstadskommunerne og størst i Landkommunerne, hvor det forventede underskud svarer til 4,2% af arbejdsstyrken af faglærte. Der er også geografiske øer med særlig stort underskud (Ringkøbing, Skive, Lemvig, Morsø), som i vid udstrækning hænger sammen med tilbagegang i arbejdsstyrken (pensionering). Da beskæftigelsen af faglærte forventes at falde svagt i landet som helhed og i stort set samtlige kommuner (jf. Figur 5), kan en stor del af arbejdskraftsmanglen forklares med et kraftigt fald i arbejdsstyrken i årene 2019-25, hvor en stor del af de faglærte vil gå på pension.

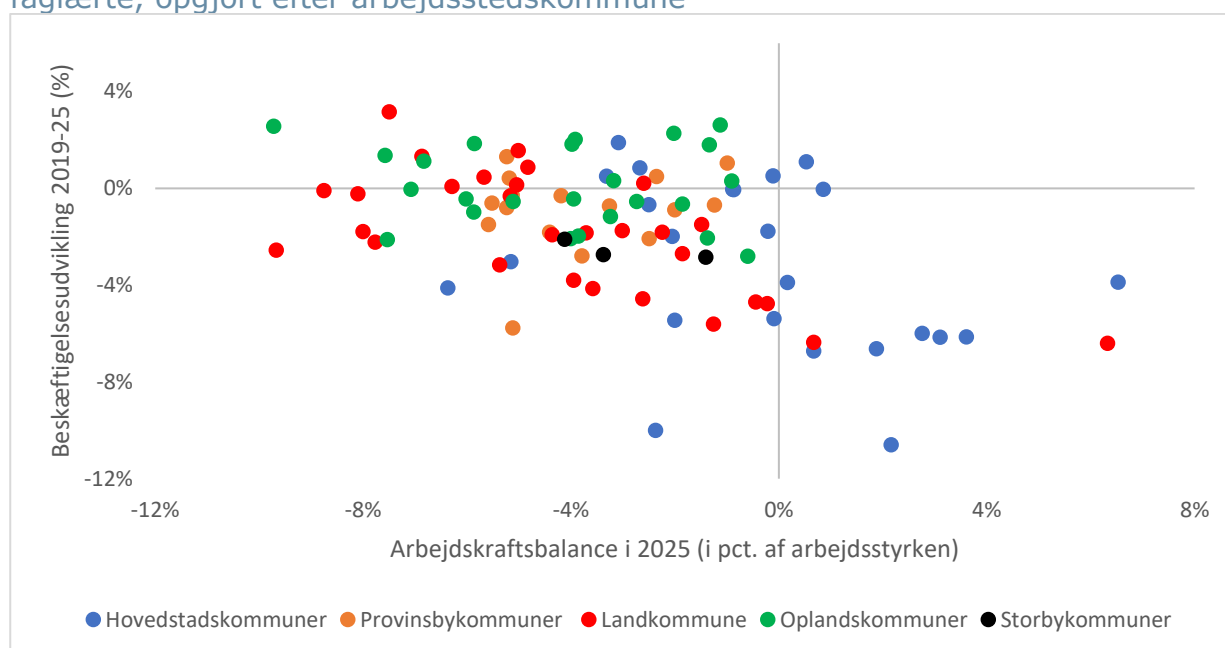
Af Figur 5 og Figur 6 fremgår dog samtidig, at der forventes overskud af faglærte i en del Hovedstadskommuner og – måske mere overraskende – i Landkommunerne Fanø, Samsø, og Sønderborg. Af Figur 5 fremgår desuden, at der er ganske stor spredning i den forventede arbejdskraftsbalance både mellem og inden for kommunetyperne.

Tabel 18. Procentvis udvikling i arbejdsstyrke og beskæftigelse 2019-25 og arbejdskraftsbalance 2025 for faglærte, fordelt på fem kommunetyper

Faglærte	Arbejdsstyrke, udvikling 2019-25	Beskæftigelse, udvikling 2019-25	Arbejdskraftsbalance i 2025 (% af arbejdsstyrken)	Arbejdskraftsbalance i 2025 (personer)
Hovedstadskommuner	-5,5	-5,5	-0,8	-1.734
Storbykommuner	-5,0	-2,5	-3,1	-3.695
Provinsbykommuner	-3,3	-0,6	-3,9	-8.339
Oplandskommuner	-2,4	0,2	-3,9	-5.385
Landkommuner	-4,9	-1,7	-4,2	-9.453
Hele landet	-4,3	-2,2	-3,1	-28.605

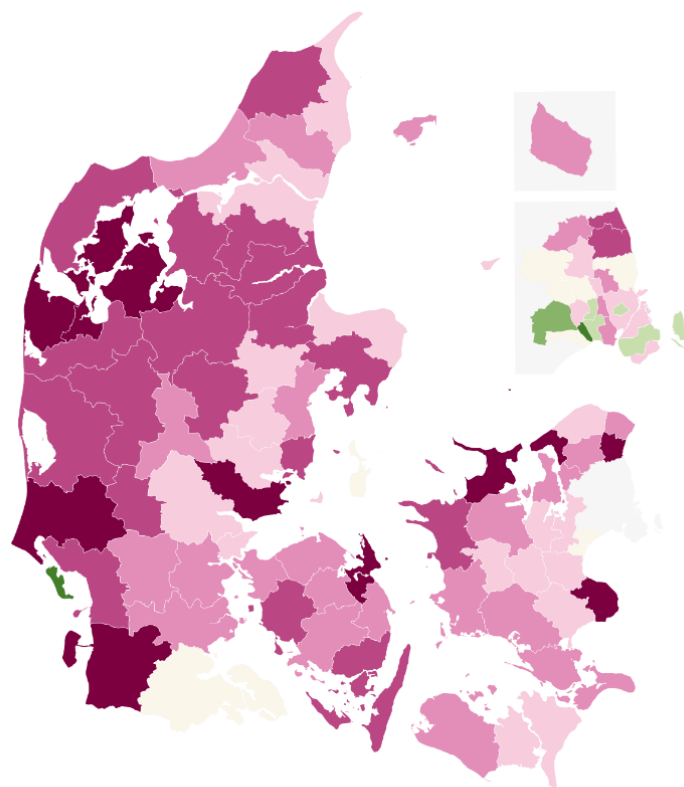
* Fremskrivningen er foretaget ved hjælp af CRT's SAM-K/LINE. Den relative arbejdskraftbalance opgøres som det forventede overskud/underskud af arbejdskraft i procent af den samlede arbejdsstyrke af en given arbejdskrafttype. En forventet strukturel ledighed på 2.8 i 2025 er fratrasket arbejdsstyrkebalancen.

Figur 5. Forventet arbejdskraftsbalance 2025 og beskæftigelsesudvikling 2019-25 for faglærte, opgjort efter arbejdsstedskommune



Figur 6. Forventet arbejdskraftbalance for faglærte i kommuner

Kommunernes arbejdskraftbalance* for faglærte i 2025 i
pct. af arbejdsstyrken



* Fremskrivning vha. CRT's SAM-K/LINE. Der er taget højde for en forventet strukturel ledighed i 2025 på 3,8%.
Created with Datawrapper

Professionsuddannede

Professionsuddannede er her defineret som personer med Korte og Mellemlange Videregående uddannelser. Beskæftigelsen af denne gruppe forventes at stige med hele 8,4% i landet som helhed og med vækstbidrag af samtlige kommuner (Tabel 19). Sammen med endnu højere vækstrater for de højtuddannede er dette en indikation på massive strukturelle forandringer i økonomi og beskæftigelse. På trods af den høje vækst forventes stort set balance med et overskud på kun 0,1% af arbejdsstyrken. Det er en indikation på et meget dynamisk arbejdsmarked med mange jobåbninger.

Billedet er dog forskelligt i forskellige kommunetyper. I Storbykommunerne (Århus, Ålborg og Odense), hvor en stor del af uddannelsesinstitutionerne ligger, forventes et overskud på næsten 3.000 personer, svarende til 2,3% af arbejdsstyrken, mens der i de andre fire kommunetyper forventes små underskud på mellem 0,1 og 0,7% af arbejdsstyrken. Denne forskel skyldes, at gruppen af professionsuddannede i storbykommunerne forventes at stige en smule mere end beskæftigelsen (uddannelsesrelaterede flytninger), mens der i de øvrige kommunetyper er høj grad af balance mellem beskæftigelses- og arbejdsstyrkeudviklingen (jf. Tabel 19).

Ikke desto mindre dækker disse tal over stor spredning mellem kommunerne og især blandt Landkommunerne (se Figur 7). I nogle Land- og Oplandskommuner (f.eks. Kalundborg, Svendborg, Skive, Lemvig) forventes et underskud på 6-11% af arbejdsstyrken, mens der i andre Landkommuner forventes et

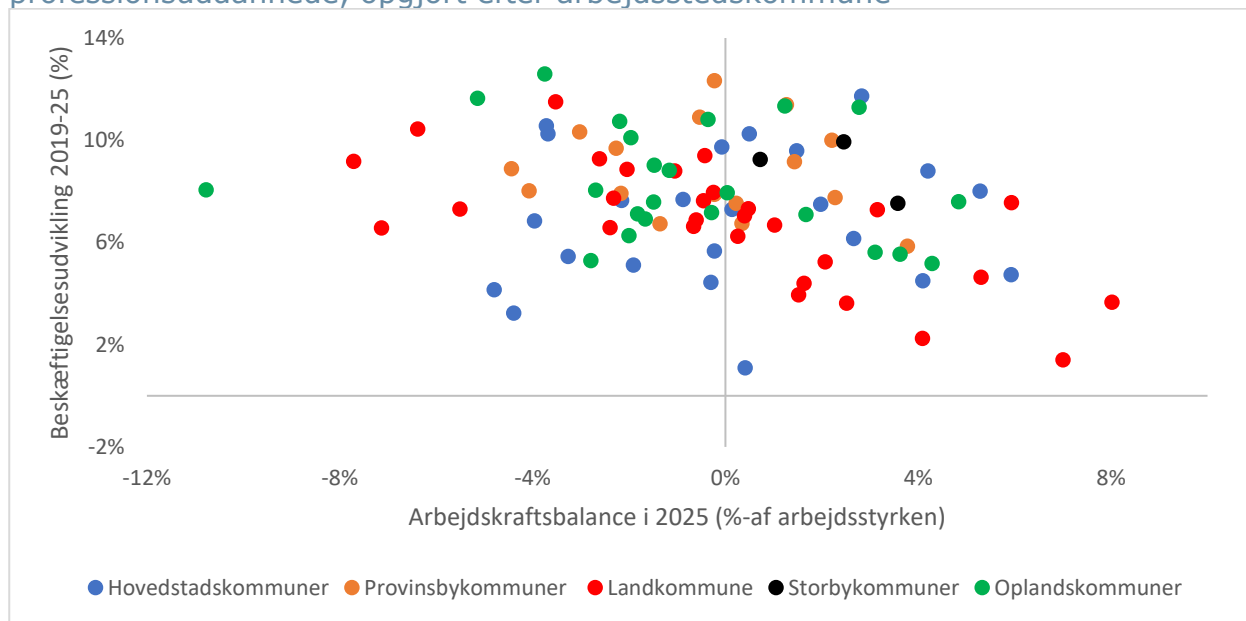
tilsvarende stort overskud. Her er en interessant observation, at i alle ø-kommunerne bortset fra Læsø, dvs. Landkommunerne Samsø, Fanø, Bornholm, Langeland og Ærø, forventes et overskud af professionsuddannede på mindst 3% af arbejdsstyrken (se Figur 8).

Tabel 19. Procentvis udvikling i arbejdsstyrke og beskæftigelse 2019-25 og arbejdskraftsbalance 2025 for professionsuddannede, fordelt på fem kommunetyper

Professionsuddannede	Arbejdsstyrke, udvikling 2019-25	Beskæftigelse, udvikling 2019-25	Arbejdskraftsbalance i 2025 (% af arbejdsstyrken)	Arbejdskraftsbalance i 2025 (personer)
Hovedstadskommuner	8,5	8,0	-0,1	-225
Storbykommuner	11,7	9,1	2,3	2.770
Provinsbykommuner	9,5	8,9	-0,3	-559
Oplandskommuner	9,1	9,1	-0,7	-625
Landkommuner	7,4	7,4	-0,6	-670
Hele landet	9,1	8,4	0,1	690

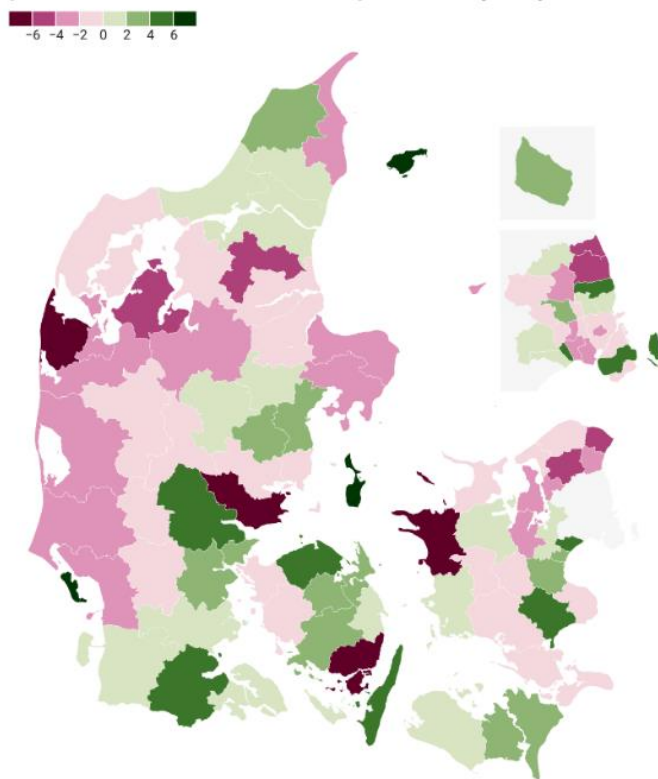
* Fremskrivningen er foretaget ved hjælp af CRT's SAM-K/LINE. Den relative arbejdskraftbalance opgøres som det forventede overskud/underskud af arbejdskraft i procent af den samlede arbejdsstyrke af en given arbejdskrafttype. En forventet strukturel ledighed på 2.8 i 2025 er fratrasket arbejdsstyrkebalancen.

Figur 7. Forventet arbejdskraftsbalance 2025 og beskæftigelsesudvikling 2019-25 for professionsuddannede, opgjort efter arbejdsstedskommune



Figur 8. Forventet arbejdskraftbalance (i % af arbejdsstyrken) for professionsuddannede (KVU og MVU) i danske kommuner

Kommunernes arbejdskraftbalance* for professionsuddannede i 2025 i pct. af arbejdsstyrken



* Fremskrivning vha. CRT's SAM-K/LINE. Der er taget højde for en forventet strukturel ledighed i 2025 på 3,8%.
Created with Datawrapper

Højtuddannede/Akademikere

Gruppen af højtuddannede er defineret som personer med universitetsuddannelser på bachelor-, kandidat- eller PhD-niveau. Denne uddannelsesgruppe er den af uddannelsesgrupperne med den højeste forventede vækst i beskæftigelsen. Beskæftigelsen forventes at stige med 15,3% i landet som helhed og væksten er stærkest i Land-, Oplands- og Provinsbykommunerne og svagest i Hovedstads- og Storbykommunerne, jf. Tabel 20. I samtlige 98 kommuner forventes der vækst i beskæftigelsen. Sammen med den høje vækst i beskæftigelsen af professionsuddannede er denne udvikling den altoverskyggende strukturelle tendens på det danske arbejdsmarked.

Da arbejdsstyrken af højtuddannede fremskrives til at stige endnu højere end beskæftigelsen i alle kommunetyper, bortset fra Landkommunerne, forventes der imidlertid et arbejdskraftoverskud som helhed, der svarer til 2% af arbejdsstyrken af gruppen. I de tre Storbykommuner beregnes overskuddet at blive så stort som 4,6% af arbejdsstyrken.

Bortset fra i de tre Storbykommuner, hvor der forventes et overskud, er der dog ret stor spredning inden for alle kommunetyper, hvor der både er kommuner med forventet over- og underskud (jf. Figur 10). Blandt Hovedstadskommunerne er årsagen til det betragtelige overskud ikke Københavns kommune med et beskedent overskud på 1,2% eller Frederiksberg kommune med et underskud på 2,8%, men en række

omegnskommuner som Vallensbæk (+16%), Tårnby (+8%) og Lyngby-Taarbæk (+5%). Som nævnt tidligere er disse fremskrivningsresultater dog opgjort på arbejdssteds- og ikke bopælskommuner og de afspejler derfor, hvor efterspørgslen efter arbejdskraft forventes at være og ikke nødvendigvis hvor den manglende/overskydende arbejdskraft forventes at bo.

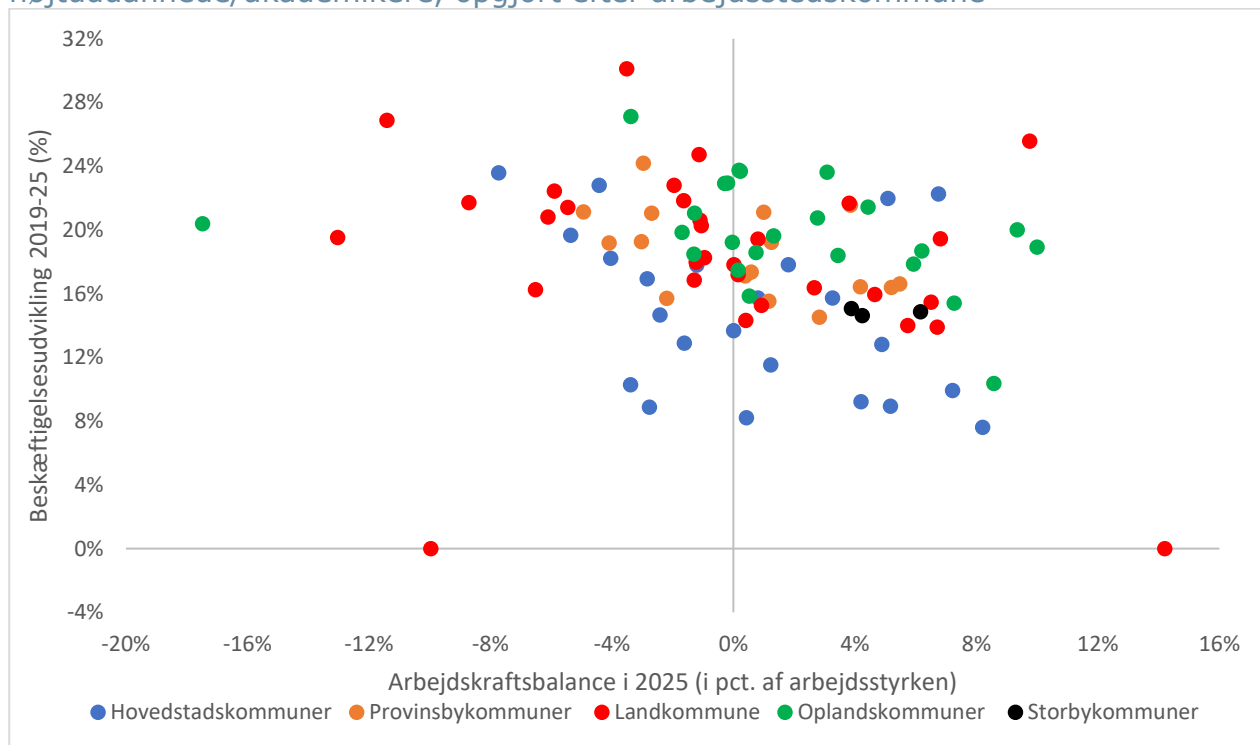
Også mht. højtuddannet/akademisk arbejdskraft er ø-kommunerne, Bornholm, Lolland, Fanø, Langeland, Ærø og Samsø, kendetegnet ved et relativt stort overskud på mellem 4% og helt op til 14% af arbejdsstyrken, jf. Figur 10. Omvendt er der i Vest- og Midtjylland flere landkommuner med en stor forventet mangel på højtuddannede, svarende til 6-10% af arbejdsstyrken. Manglen på arbejdskraft i disse kommuner skyldes en forventet stærk beskæftigelsesvækst på ofte over 20%.

Tabel 20. Procentvis udvikling i arbejdsstyrke og beskæftigelse 2019-25 og arbejdskraftsbalance 2025 for højtuddannede/akademikere, fordelt på fem kommunetyper

Højtuddannede, akademikere	Arbejdsstyrke, udvikling 2019-25	Beskæftigelse, udvikling 2019-25	Arbejdskraftsbalance i 2025 (% af arbejdsstyrken)	Arbejdskraftsbalance i 2025 (personer)
Hovedstadskommuner	16,5	14,9	2,0	29.696
Storbykommuner	18,4	14,8	4,6	4.689
Provinsbykommuner	18,9	18,5	0,5	403
Oplandskommuner	22,4	19,7	2,5	991
Landkommuner	17,5	19,7	-1,2	-536
Hele landet	16,9	15,3	2,0	35.243

* Fremskrivningen er foretaget ved hjælp af CRT's SAM-K/LINE. Den relative arbejdskraftbalance opgøres som det forventede overskud/underskud af arbejdskraft i procent af den samlede arbejdsstyrke af en given arbejdskraftstype. En forventet strukturel ledighed på 2.8 i 2025 er fratrasket arbejdsstyrkebalancen.

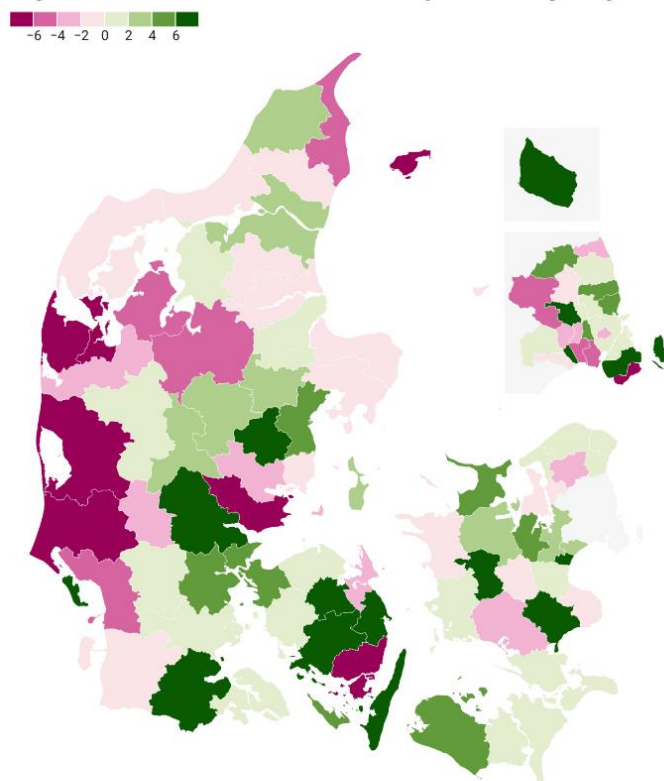
Figur 9. Forventet arbejdskraftsbalance 2025 og beskæftigelsesudvikling 2019-25 for højtuddannede/akademikere, opgjort efter arbejdsstedskommune



Note: Fanø og Samsø kommuner er ikke med pga. Danmarks Statistiks regler om konfidentialitet.

Figur 10. Forventet arbejdskraftbalance (i % af arbejdsstyrken) for højtuddannede/akademikere i danske kommuner

Kommunernes arbejdskraftbalance* for højtuddannede/akademikere i 2025 i pct. af arbejdsstyrken



* Fremskrivning foretaget vha. CRT's SAM-K/LINE. Der er taget højde for en forventet strukturel ledighed i 2025 på 3,8%.
Created with Datawrapper

4.4 Arbejdskraftbalance for udvalgte uddannelser

I det følgende undersøges arbejdskraftbalancen for følgende specifikke uddannelser:

- EUD-uddannelser: *Byggeriområdet (TBT)* og *Omsorg, sundhed og pædagogik (OSP - eller SOSU)*
- Mellemlange Videregående Uddannelser: *Samfundsfaglig, Økonomisk-Merkantil og Pædagogisk*
- Lange Videregående Uddannelser: *Samfundsvidenskab og Sundhedsvidenskab.*

Byggeriområdet

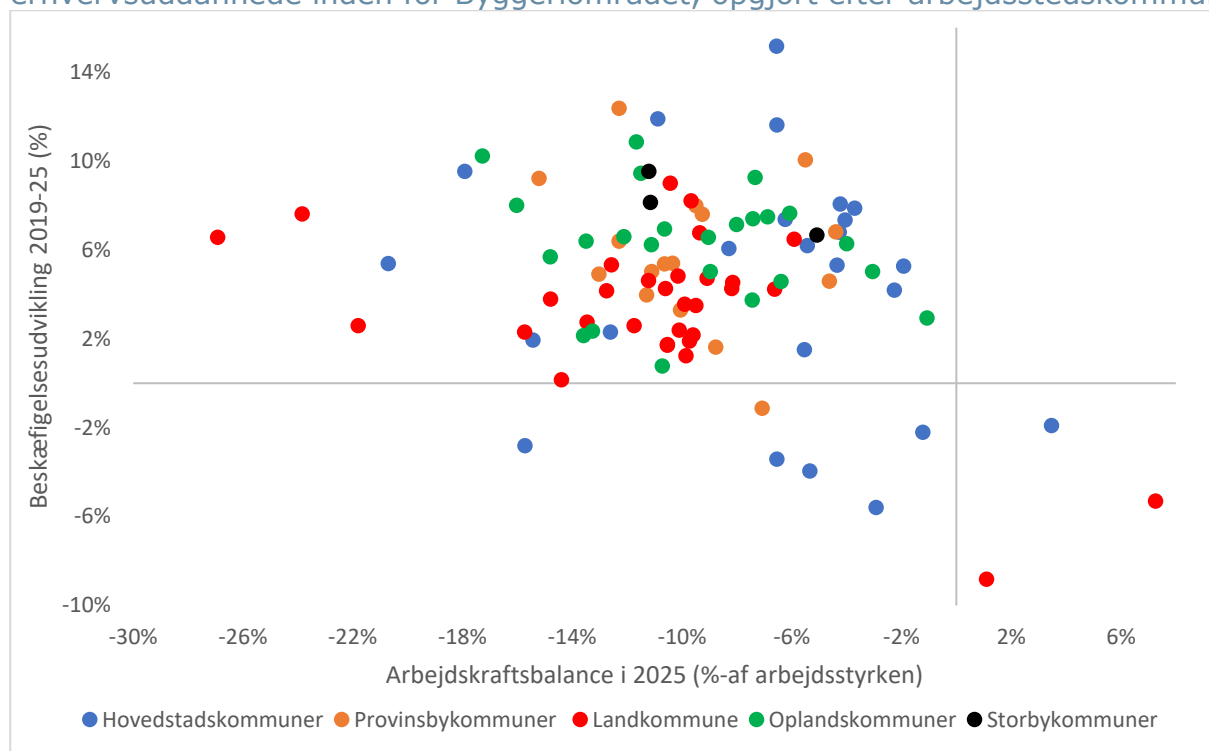
Der forventes et arbejdskraftunderskud på godt 10.000 personer (svarende til næsten 10% af arbejdsstyrken), og underskuddet vil blive massivt i alle kommunetyper og de fleste kommuner. Kun i Tårnby, Samsø og Fanø kommuner forventes et overskud (Figur 11 og Figur 17). Arbejdskraftunderskuddet er størst i landkommunerne og mindst i hovedstadskommunerne, hvilket især skyldes at arbejdsstyrken vil gå langt kraftigere tilbage i landkommunerne end i de øvrige kommunetyper (Tabel 21).

Tabel 21. Udvikling i arbejdsstyrke og beskæftigelse 2019-25 og arbejdskraftsbalance 2025 for Byggeriområdet (HUD3035) , fordelt på fem kommunetyper, procent

	Arbejdsstyrke, udvikling 2019-25	Beskæftigelse, udvikling 2019-25	Arbejdskraftsbalance i 2025 (% af arbejdsstyrken)	Arbejdskraftsbalance i 2025 (personer)
Hovedstadskommuner	-2,9	4,2	-7,3	-1.692
Storbykommuner	-1,1	8,0	-9,1	-1.207
Provinsbykommuner	-3,0	5,9	-10,2	-2.756
Oplandskommuner	-2,1	6,2	-9,4	-1.713
Landkommuner	-5,9	3,9	-11,1	-2.659
Hele landet	-3,3	5,4	-9,5	-10.049

* Fremskrivningen er foretaget ved hjælp af CRT's SAM-K/LINE. Den relative arbejdskraftbalance opgøres som det forventede overskud/underskud af arbejdskraft i procent af den samlede arbejdsstyrke af en given arbejdskrafttype. En forventet strukturel ledighed på 2,8 i 2025 er fratrasket arbejdskraftbalancen.

Figur 11. Forventet arbejdskraftsbalance 2025 og beskæftigelsesudvikling 2019-25 for erhvervsuddannede inden for Byggeriområdet, opgjort efter arbejdsstedskommune



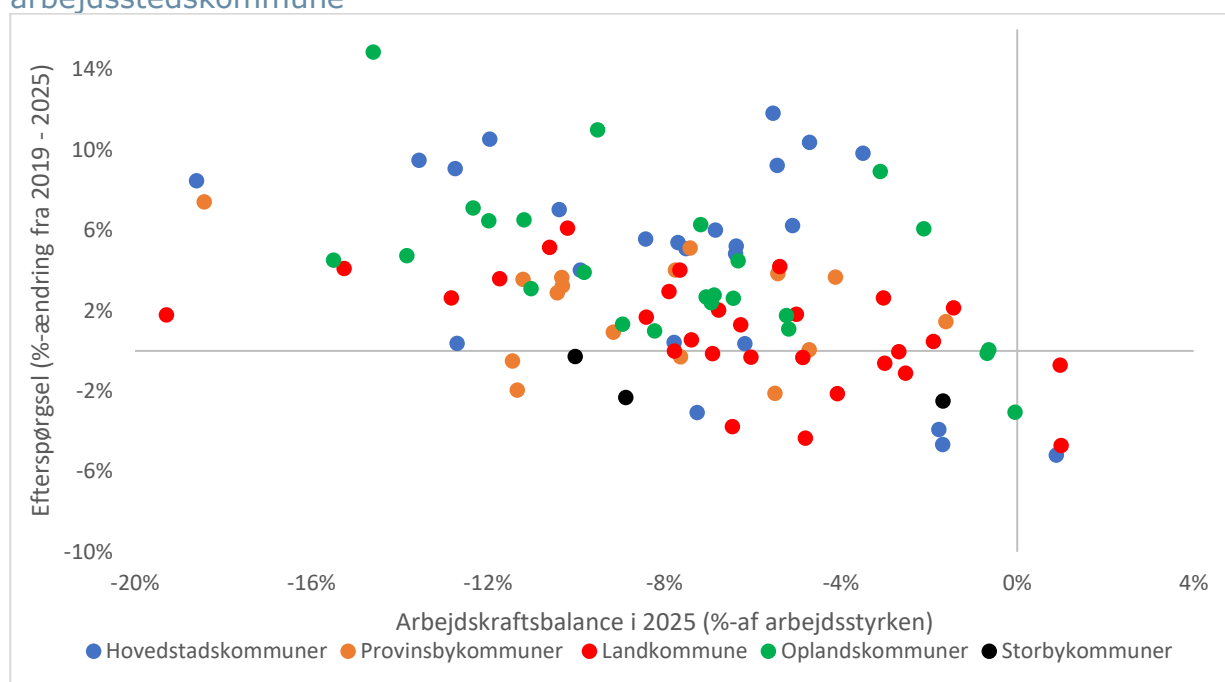
Omsorg, sundhed og pædagogik

Også her forventes et stort underskud af arbejdskraft, svarende til 7,6% af arbejdsstyrken. Underskuddet er på nogenlunde samme niveau i alle kommunetyper, men størst blandt hovedstadskommunerne (Tabel 22). Sammenlignes kortene for kommunernes arbejdskraftbalance i Figur 17 for erhvervsuddannede inden for henholdsvis *Byggeri* og *Omsorg, sundhed og pædagogik* ses to ret forskellige billeder. Blandt kommunerne med stort underskud af arbejdskraft inden for Byggeri-området (f.eks. på Lolland-Falster, store dele af Jylland og Sjælland), er manglen på arbejdskraft inden for *Omsorg, sundhed og pædagogik* langt mindre og vice versa (Figur 17).

Tabel 22. Udvikling i arbejdsstyrke og beskæftigelse 2019-25 og arbejdskraftsbalance 2025 for uddannelsesområdet Omsorg, sundhed og pædagogik (HUD3010), fordelt på fem kommunetyper, procent

	Arbejdsstyrke, udvikling 2019-25	Beskæftigelse, udvikling 2019-25	Arbejdskraftsbalance i 2025 (% af arbejdsstyrken)	Arbejdskraftsbalance i 2025 (personer)
Hovedstadskommuner	-5,6	2,3	-8,6	-2.159
Storbykommuner	-8,2	-1,5	-7,1	-841
Provinsbykommuner	-5,0	2,0	-7,6	-1.943
Oplandskommuner	-2,6	4,1	-7,5	-1.284
Landkommuner	-5,1	0,9	-6,8	-1.723
Hele landet	-5,2	1,8	-7,6	-7.954

Figur 12. Forventet arbejdskraftsbalance 2025 og beskæftigelsesudvikling 2019-25 for erhvervsuddannede inden for Omsorg, sundhed og pædagogik (OSP), opgjort efter arbejdsstedskommune



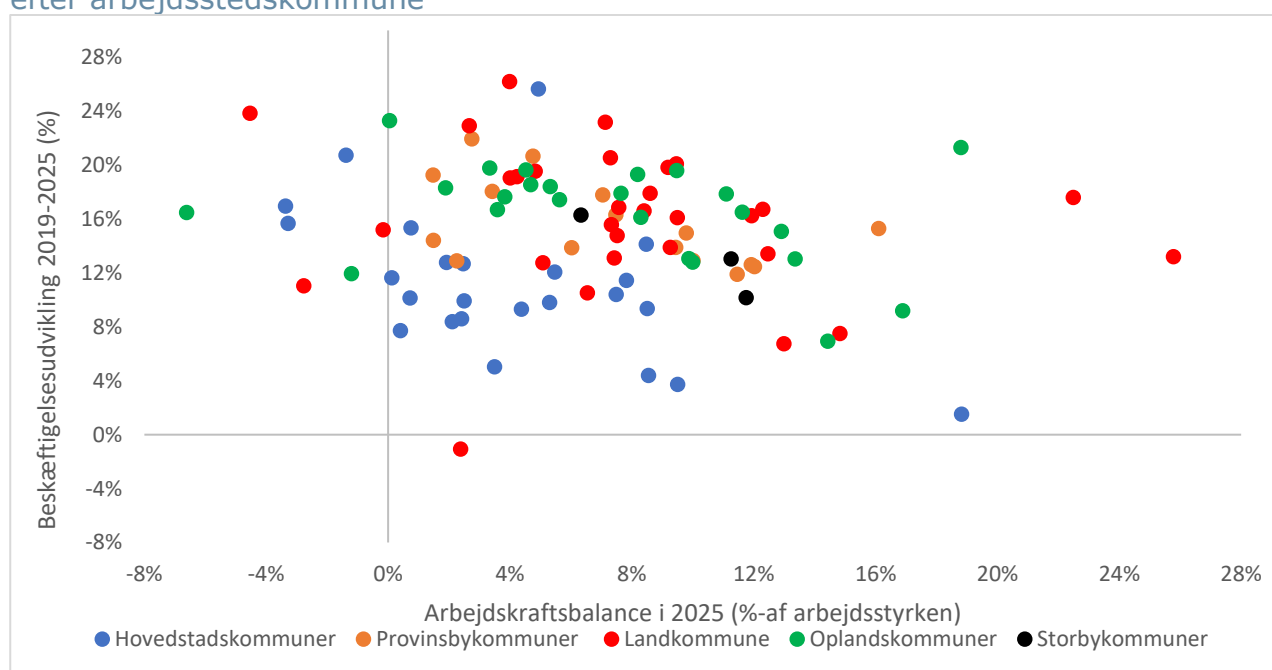
Samfundsfaglig, Økonomisk-Merkantil (MVU)

Denne uddannelsesgruppe omfatter f.eks. HD, men også socialrådgivere. Gruppen er en af de få, hvor der forventes et større arbejdskraftoverskud svarende til 7% af arbejdsstyrken, og underskuddet har især baggrund i en meget kraftig stigning i arbejdsstyrken de kommende år, dvs. stor tilgang af nyuddannede (Tabel 23). Overskuddet forventes at blive størst i de tre Storbykommuner Århus, Odense, og Ålborg og mindst i Hovedstadskommunerne.

Tabel 23. Udvikling i arbejdsstyrke og beskæftigelse 2019-25 og arbejdskraftsbalance 2025 for Samfundsfaglig, Økonomisk-Merkantil (HUD5038), MVU, fordelt på fem kommunetyper, procent

	Arbejdsstyrke, udvikling 2019-25	Beskæftigelse, udvikling 2019-25	Arbejdskraftsbalance i 2025 (% af arbejdsstyrken)	Arbejdskraftsbalance i 2025 (personer)
Hovedstadskommuner	17,2	9,5	4,5	1.187
Storbykommuner	26,1	13,2	10,1	1.434
Provinsbykommuner	24,1	15,5	7,4	1.266
Oplandskommuner	25,8	16,6	7,9	718
Landkommuner	21,1	15,8	7,5	876
Hele landet	20,2	13,1	7,0	5.487

Figur 13. Forventet arbejdskraftsbalance 2025 og beskæftigelsesudvikling 2019-25 for arbejdsstyrken med uddannelsen Samfundsfaglig, Økonomisk-Merkantil, MVU, opgjort efter arbejdsstedskommune



Note: Læsø kommune er ikke med pga. ekstreme værdier

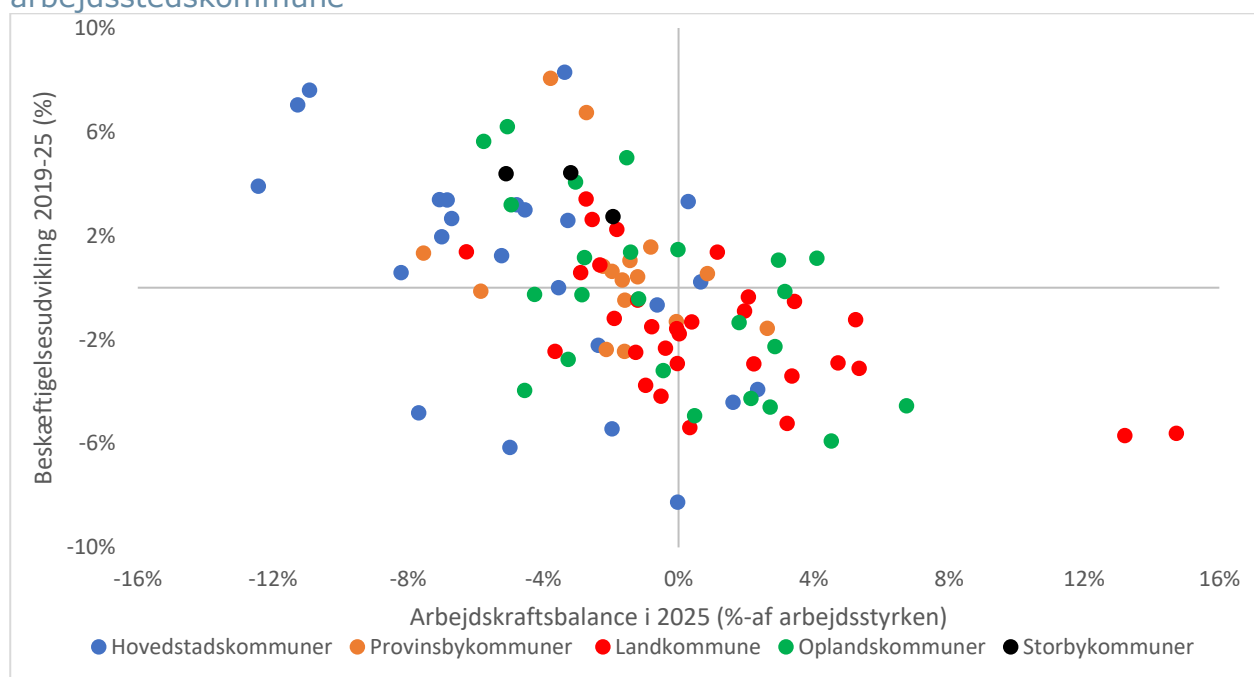
Pædagogisk (MVU)

Denne gruppe består i meget stor udstrækning af pædagoger og lærere. Der forventes et underskud af denne gruppe, der svarer til 2,9% af arbejdsstyrken. Underskuddet vil især vise sig i Hovedstadskommunerne, hvor der forventes en større tilbagegang i arbejdsstyrken og hvor underskuddet forventes at blive på hele 7,3% af arbejdsstyrken, mens der i Land- og Oplandskommunerne forventes stort set balance (Tabel 24).

Tabel 24. Udvikling i arbejdsstyrke og beskæftigelse 2019-25 og arbejdskraftsbalance 2025 for Pædagogisk, (HUD5020), MVU, fordelt på fem kommunetyper, procent

	Arbejdsstyrke, udvikling 2019-25	Beskæftigelse, udvikling 2019-25	Arbejdskraftsbalance i 2025 (% af arbejdsstyrken)	Arbejdskraftsbalance i 2025 (personer)
Hovedstadskommuner	-3,3	3,1	-7,3	-3.425
Storbykommuner	0,2	3,9	-3,7	-954
Provinsbykommuner	0,1	1,4	-2,2	-1.011
Oplandskommuner	0,4	0,2	-0,7	-227
Landkommuner	-1,0	-1,4	-0,1	-25
Hele landet	-0,9	1,4	-2,9	-5.635

Figur 14. Forventet arbejdskraftsbalance 2025 og beskæftigelsesudvikling 2019-25 for arbejdsstyrken med Pædagogisk uddannelse, MVU, opgjort efter arbejdsstedskommune



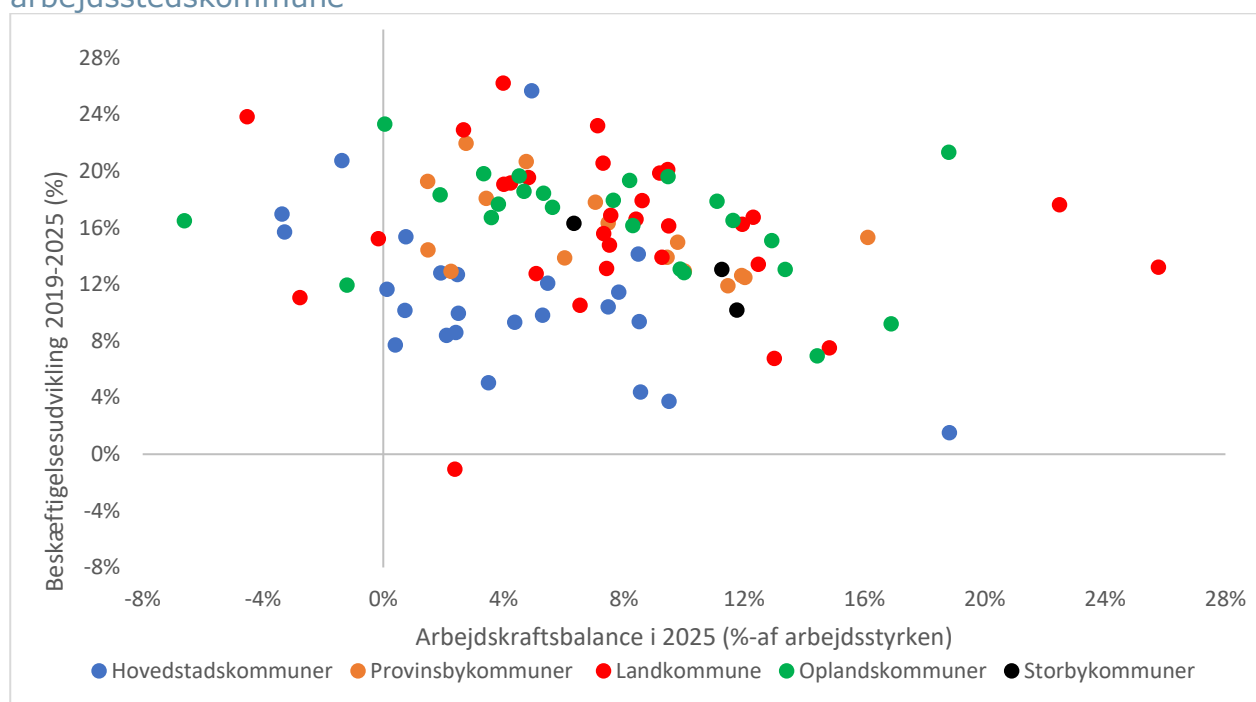
Samfundsvidenskab (LVU)

Dette er en af de lange videregående uddannelsesgrupper, der på den ene side forventes en meget kraftigt stigende beskæftigelse af i stort set samtlige kommuner (13% i landet som helhed), men på den anden side en endnu større vækst i arbejdsstyrken på 20% I 2025 forventes der således på landsplan en arbejdsløshed på 10.000 personer, svarende til 5,8% af gruppen. Arbejdskraftoverskuddet forventes at blive størst i Storbykommunerne og mindst i Hovedstadskommunerne.

Tabel 25. Udvikling i arbejdsstyrke og beskæftigelse 2019-25 og arbejdskraftsbalance 2025 for Samfundsvidenskab, (HUD7039) LVU, fordelt på fem kommunetyper, procent

	Arbejdsstyrke, udvikling 2019-25	Beskæftigelse, udvikling 2019-25	Arbejdskraftsbalance i 2025 (% af arbejdsstyrken.)	Arbejdskraftsbalance i 2025 (personer)
Hovedstadskommuner	17,2	11,4	4,6	4.179
Storbykommuner	26,1	15,2	9,6	2.450
Provinsbykommuner	24,1	15,8	6,4	1.375
Oplandskommuner	25,8	17,3	6,5	621
Landkommuner	21,1	14,6	5,4	570
Hele landet	20,2	13,1	5,8	9.205

Figur 15. Forventet arbejdskraftsbalance 2025 og beskæftigelsesudvikling 2019-25 for arbejdsstyrken inden for Samfundsvidenskab (LVU), opgjort efter arbejdsstedskommune



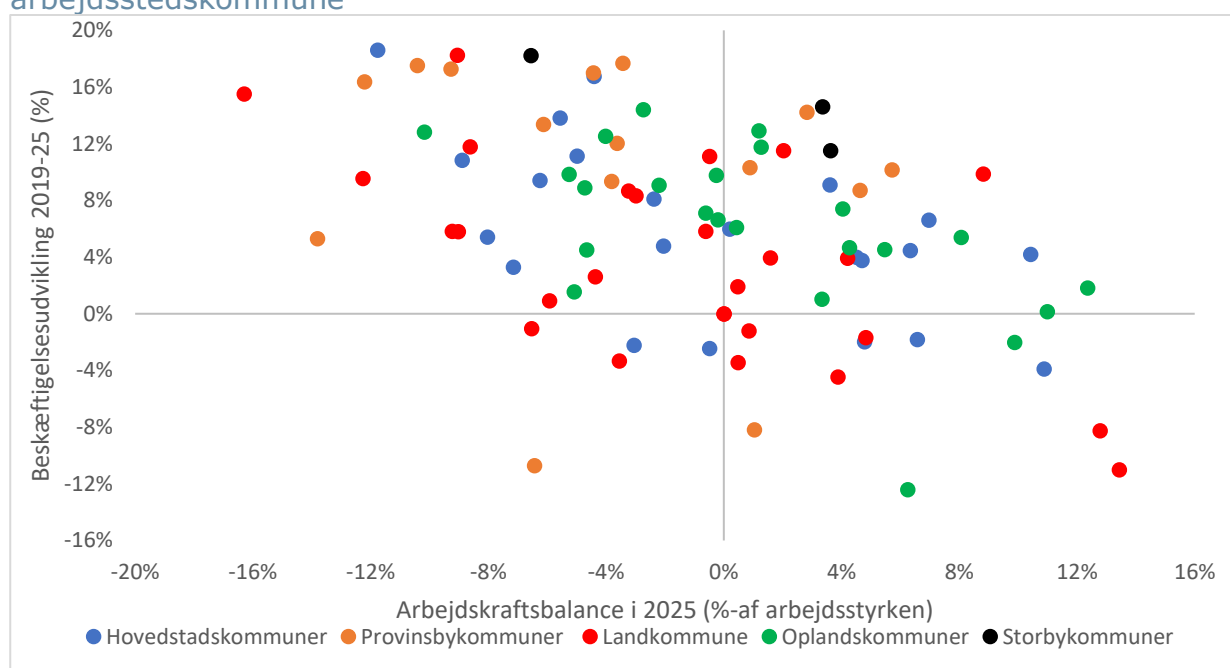
Sundhedsvidenskab (LVU)

Både beskæftigelsen og arbejdsstyrken af sundhedsvidenskabeligt uddannet arbejdskraft forventes at stige kraftigt i de kommende år (Tabel 26), dog med relativt store forskelle mellem kommunerne (Figur 16). Beskæftigelsen vil dog stige en smule mere end arbejdsstyrken og der forventes derfor et lille arbejdskraftsunderskud på godt 1.000 personer, svarende til 2,8% af uddannelsesgruppen. Det forventede underskud er relativt størst i Landkommuner og Provinsbykommuner. I Oplandskommunerne forventes stort set balance.

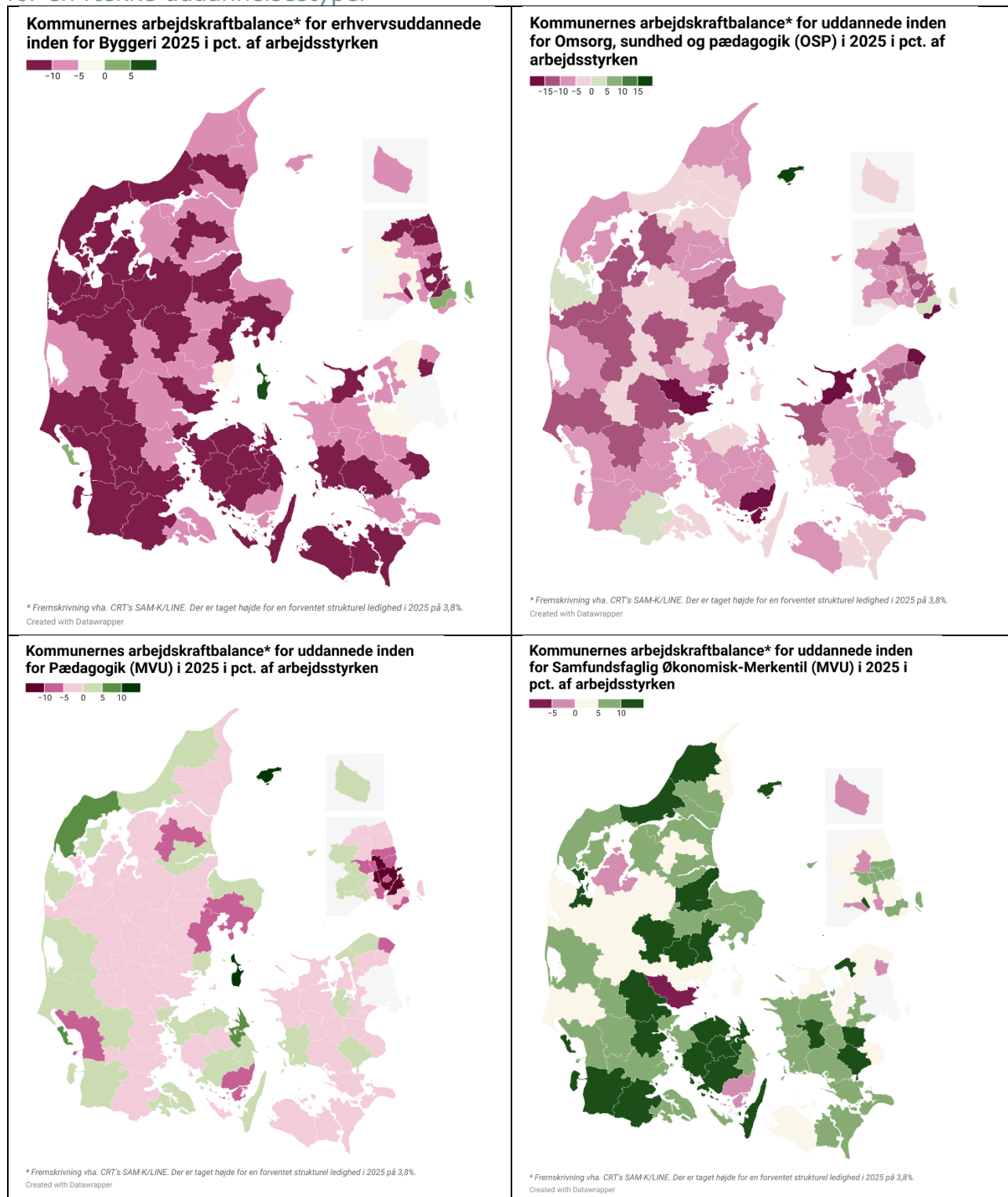
Tabel 26. Udvikling i arbejdsstyrke og beskæftigelse 2019-25 og arbejdskraftsbalance 2025 for Sundhedsvidenskab, (HUD7090), LVU, fordelt på fem kommunetyper, procent

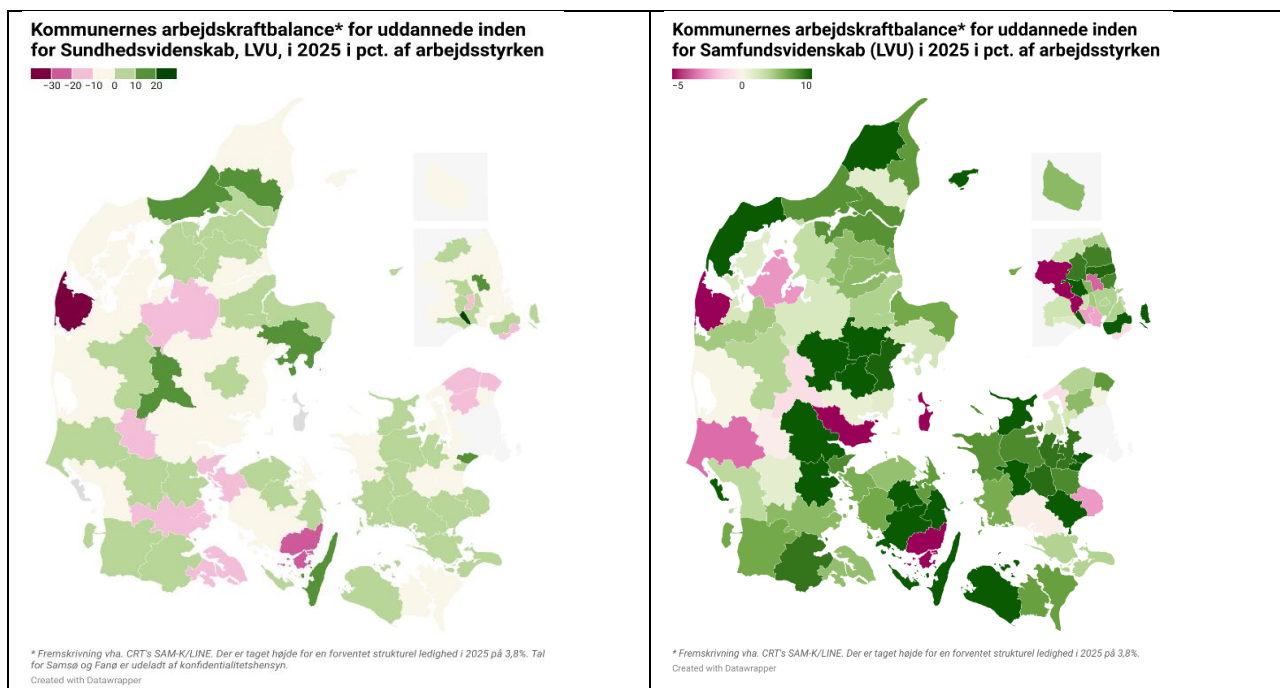
	Arbejdsstyrke, udvikling 2019-25	Beskæftigelse, udvikling 2019-25	Arbejdskraftsbalance i 2025 (% af arbejdsstyrken.)	Arbejdskraftsbalance i 2025 (personer)
Hovedstadskommuner	8,8	10,7	-3,3	-530
Storbykommuner	16,5	15,2	-0,8	-73
Provinsbykommuner	11,7	13,8	-3,9	-429
Oplandskommuner	11,1	8,4	0,2	7
Landkommuner	5,7	7,7	-4,3	-194
Hele landet	10,8	11,9	-2,8	-1.237

Figur 16. Forventet arbejdskraftsbalance 2025 og beskæftigelsesudvikling 2019-25 for arbejdsstyrken inden for Sundhedsvidenskab (LVU), opgjort efter arbejdsstedskommune



Figur 17. Forventet arbejdskraftbalance (i % af arbejdsstyrken) i danske kommuner for en række uddannelsestyper





4.5 Opsamling

I dette kapitel har vi fremlagt resultaterne af fremskrivninger af udviklingen i beskæftigelse og arbejdsstyrke på kommuneniveau i perioden frem mod 2025 ved hjælp af CRT's regionaløkonomiske model SAMK-K/LINE. De vigtigste observationer er:

- **Det overordnede billede er, at der på landsplan forventes stort set balance** mellem arbejdsstyrkens og beskæftigelsens udvikling med et minimalt forventet underskud på 151 personer, svarende til mindre end 0,1% af arbejdsstyrken.
- **Billedet varierer i forskellige dele af landet, dog uden alarmerende ledigheds- eller mangelproblemer opgjort på kommunetypeniveau.** Der forventes et underskud svarende til 1-2% af arbejdsstyrken i Provinsby-, Oplands- og Landkommunerne, og der er et tilsvarende overskud i Hovedstads- og Storbykommunerne på 1-2% af arbejdsstyrken. Overskuddet i mange bykommuner skyldes især en kraftig vækst i arbejdsstyrken (tilflytning), men der forventes også større vækst i beskæftigelsen i by- end i landkommuner. Underskuddet i mange Oplands- og Landkommuner skyldes i højere grad et forventet fald i arbejdsstyrken pga. pensionering og fraflytning.
- **Der er samtidig stor spredning i arbejdskraftbalancen mellem kommunerne selv i de forskellige kommunetyper.** I de fleste dele af landet findes der underskuds- og overskudskommuner ret tæt på hinanden, hvor arbejdskraften bor i én kommune og arbejder i en nabokommune. Sådanne arbejdsmarkedsoplande og pendlingsmønstre reducerer evt. ubalanceproblemer på lokalt/kommunalt niveau. Til gengæld er der et forventet arbejdskraftunderskud i dele af Vest-, Syd- og Midtjylland, som kunne udtrykke mere alvorlige rekrutteringsproblemer. I flere kommuner især i Vestjylland er det forventede underskud på over 4% af arbejdsstyrken.
- **Der er store forskelle i branchernes arbejdskraftbalance.** De største forventede underskud findes inden for store og samfundsmæssigt vigtige brancher som *Bygge & Anlæg* og *Sundhedsvæsen*, hvor der i samtlige landsdele inkl. København forventes stor mangel på arbejdskraft. Andre brancher med forventet mangel på arbejdskraft er *Offentlig administration*, *Ejendomshandel* og *udlejning*, *Handel*, og

enkelte fremstillingsbrancher som *Medicinalindustri* og *Elektronikindustri*. Blandt brancherne med forventet overskud af arbejdskraft er *Landbrug, Skovbrug og Fiskeri, Fødevareindustri, Møbelindustri* og *Metalindustri* og ikke mindst *Finansiering og Forsikring*, som gennem en årrække har været kendetegnet ved kraftig strukturudvikling mod stigende effektivisering, rationalisering og koncentration. For langt de fleste brancher er tendensen den samme i hele landet. En af undtagelserne er *Hotel og Restauration*, hvor der forventes ledighed i Københavnsområdet men mangel på arbejdskraft i andre landsdele.

- **Der forventes et overskud af ufaglærte på 18.000 personer i 2025**, som svarer til 2% af arbejdsstyrken. Langt størstedelen af dette forventede arbejdskraftoverskud befinder sig i Hovedstadskommunerne, hvor der beregnes et overskud på 14.000 personer svarende til 5% af arbejdsstyrken. I de øvrige kommunetyper er der stort set balance. Det forventede overskud skyldes især en forventet kraftig tilbagegang i beskæftigelsen af ufaglærte, som ikke udlignes af et samlet fald i arbejdsstyrken. I enkelte kommuner forventes beskæftigelsen for ufaglærte at stige.
- **Gruppen af faglærte er den eneste af de fire hoveduddannelsesgrupper, der som helhed forventes et underskud af i 2025** (28.605 personer svarende til 3,1% af arbejdsstyrken af faglærte). Underskuddet forventes at optræde i alle fem kommunetyper, men underskuddet er mindst i Hovedstadskommunerne og størst i Landkommunerne, hvor det forventede underskud svarer til 4,2% af arbejdsstyrken. Der er også geografiske øer især i Vestjylland med særlig stort underskud. Beskæftigelsen af faglærte forventes at falde i landet som helhed og i stort set samtlige kommuner. En stor del af arbejdskraftsmanglen kan derfor forklares med et forventet kraftigt fald i arbejdsstyrken de kommende år, hvor en stor del af de faglærte vil gå på pension. Samtidig forventes der overskud af faglærte i en del Hovedstadskommuner og i enkelte Landkommuner. Der er dog store forskelle afhængig af fagområde.
- Ser man specifikt på **faglærte inden for Byggeriområdet**, forventes underskuddet af arbejdskraft at blive godt 10.000 personer, svarende til næsten 10% af arbejdsstyrken, og underskuddet er massivt i alle kommunetyper og de fleste kommuner. Underskuddet af arbejdskraften er størst i landkommunerne og mindst i hovedstadskommunerne, hvilket især skyldes forskellige i arbejdsstyrkens tilbagegang, der andelsmæssigt er størst i landkommunerne.
- Der forventes også **mangel på faglærte med uddannelse inden for Omsorg, sundhed og pædagogik** (ca. 8.000 personer svarende til 7,6% af arbejdsstyrken). Underskuddet er på nogenlunde samme niveau i alle kommunetyper, men størst blandt Hovedstadskommunerne.
- **Der forventes stort set balance for gruppen af Professionsuddannede**, det vil sige personer med korte og mellemlange videregående uddannelser, svarende til et overskud på kun 0,1% af arbejdsstyrken. Beskæftigelsen forventes at stige med hele 8,4% i landet som helhed og med vækst i samtlige kommuner. Billedet er dog forskelligt i forskellige kommunetyper. I Storbykommunerne forventes et overskud på næsten 3.000 personer, svarende til 2,3% af arbejdsstyrken, mens der i de andre fire kommunetyper forventes mindre underskud. I Storbykommunerne forventes arbejdsstyrken af professionsuddannede at stige en smule mere end beskæftigelsen (uddannelsesrelaterede flytninger), mens der i de øvrige kommunetyper er balance mellem beskæftigelses- og arbejdsstyrkeudviklingen. Der er også meget stor spredning mellem især Landkommunerne. I nogle forventes et underskud på 6-11% af arbejdsstyrken, mens der i andre forventes et tilsvarende stort overskud.
- Der er store forskelle i arbejdskraftbalancen for personer med forskellige MVU'er. Blandt de professionsuddannede forventes et **arbejdskraftoverskud af gruppen med Samfundsaglig, Økonomisk-Merkantil MVU** (5.500 personer, svarende til 7% af arbejdsstyrken). Dette overskud har især baggrund i en kraftig stigning i arbejdsstyrken de kommende år, dvs. stor tilgang af nyuddannede. Overskuddet forventes at blive størst i de tre Storbykommuner og mindst i Hovedstadskommunerne.
- Derimod forventes der en **tilsvarende stor mangel på arbejdskraft med Pædagogisk MVU**, dvs. lærere og pædagoger (5.500 personer, svarende til 2,9 % af arbejdsstyrken). Underskuddet vil især vise sig i

Hovedstadskommunerne, hvor der forventes en større tilbagegang i arbejdsstyrken, og hvor underskuddet forventes at blive på hele 7,3 % af arbejdsstyrken, mens der i Land- og Oplandskommunerne forventes stort set balance.

- **Der forventes et overskud på 35.000 personer med universitetsuddannelser på bachelor-, kandidat- eller PhD-niveau**, svarerende til 2% af arbejdsstyrken. Overskuddet forventes at blive størst i de tre Storbykommuner. Samtidig er gruppen den af uddannelsesgrupperne, der har den højeste forventede vækst i beskæftigelsen frem mod 2025 (15,3% i landet som helhed og væksten er stærkest i Land-, Oplands- og Provinsbykommunerne og svagest i Hovedstads- og Storbykommunerne). Arbejdsstyrken af højtuddannede forventes imidlertid at stige højere end beskæftigelsen. Der er ret stor spredning inden for alle kommunetyper, hvor der både er kommuner med forventet over- og underskud. I ø-kommunerne Bornholm, Lolland, Fanø, Langeland, Ærø og Samsø, forventes et relativt stort overskud, mens der i Vest- og Midtjylland er flere landkommuner med en stor forventet mangel på højtuddannede pga. en forventet meget stærk beskæftigelsesvækst på ofte over 20% frem mod 2025.
- Der er store forskelle mellem forskellige LVU-uddannelser. **For gruppen med Samfundsvidenskab forventes der på landsplan en arbejdsløshed på 10.000 personer**, svarende til 5,8% af gruppen. Arbejdskraftoverskuddet forventes at blive størst i Storbykommunerne og mindst i Hovedstadskommunerne. Samtidig forventes en fortsat kraftigt stigende beskæftigelse af gruppen i stort set samtlige kommuner (13% i landet som helhed), men en endnu større vækst i arbejdsstyrken på 20%.
- **For Sundhedsvidenskabeligt uddannet arbejdskraft forventes et lille arbejdskraftunderskud** på godt 1.000 personer, svarende til 2,8 % af uddannelsesgruppen. Både beskæftigelsen og arbejdsstyrken forventes at stige kraftigt i de kommende år, dog med relativt store forskelle mellem kommunerne. Det forventede underskud er relativt størst i Landkommuner og Provinsbykommuner. I Oplandskommunerne forventes stort set balance.

5 Arbejdskraftens jobskiftemobilitet

Formålet med dette kapitel er at undersøge landdistriktskommunernes evne til at rekruttere og fastholde arbejdskraft set i forhold til kommunerne i byområder. Når arbejdskraftens mobilitet undersøges, er der oftest fokus på pendlingsmønstre (se f.eks. Christiansen, 2015), fordi man forstår arbejdsmarkedernes geografiske strukturer ud fra en opgørelse over pendleroplande. I denne undersøgelse tager vi udgangspunkt i arbejdskraftens mobilitet i forbindelse med jobskifte samt mangel på samme. Med andre ord undersøger vi, dels om der er geografiske forskelle på, hvor tilbøjelig arbejdskraften er til at skifte job, dels hvilke mobilitetsmønstre arbejdskraften udviser i forbindelse med jobskifte. Det vil give en indikation af rekrutteringsoplandene for virksomheder, der er beliggende i landdistriktskommunerne.

Da afstand og geografi kun udgør ét element i de mekanismer, der styrer arbejdsmarkedet og arbejdskraftens mobilitet på arbejdsmarkedet, undersøger vi også mobiliteten mellem virksomheder, brancher og erhvervssektorer. Rekrutteringsoplande skal således forstås både som geografiske (tiltrækkes arbejdskraftens fra samme kommune og landsdel eller nationalt?) og som strukturelle (hvilke branche- og erhvervssektormæssige 'tiltrækningsoplande' ser vi i forbindelse med jobskifter?) Vi antager, at omfanget og typerne af mobilitet og stedsfastholdelse er forskellige afhængige af både erhvervsbranche og geografi, men derudover formodes en række demografiske forhold som uddannelse, køn og alder også at have betydning.

Da erhvervsstrukturen og arbejdsstyrkens sammensætning varierer betydeligt i forskellige dele af landet, vil problemerne med rekruttering og fastholdelse af arbejdskraft alene af den grund variere en hel del fra sted til sted. Der kan både være forskelle knyttet til graden af urbanitet/ruralitet, hvorfor vi undersøger forskelle mellem kommunetyper, såvel som fra landsdel til landsdel, hvorfor dette perspektiv også er medtaget.

5.1 Metode

Som i de øvrige analyser anvender vi en eksplorativ tilgang, og derfor vægter undersøgelsen ikke specifikke variable over andre, men gennemføres parallelt. Formålet er at få en overordnet forståelse for de mekanismer, der berammer arbejdskraftens mobilitetsmønstre i forbindelse med jobskifte, lige så vel som at få en bedre forståelse af hvilke karakteristika hos arbejdsstyrken, der har indflydelse på dens tilbøjelighed til at skifte job og hvortil.

Analysen er foretaget på baggrund af den registerbaserede arbejdsstyrkestatistik (RAS) og er i vid udstrækning baseret på såkaldte primo-ultimo tabeller, hvor totalpopulationen omfatter samtlige personer, der har været i beskæftigelse i både primo- og ultimo-år, det vil sige 2014 og 2019. Arbejdsstyrkens beskæftigelsesstatus (beskæftigelsesomfang, indtjening, arbejdssted og branche) knyttes til den beskæftigedes hovedbeskæftigelse. Der laves et primo-ultimo datasæt for samtlige beskæftigede (RAS hovedbeskæftigelse) i Danmark for årene 2019 (det seneste år med data på opgørelsestidspunktet) og fem år tidligere (2014).

Vi inkluderer derfor kun de personer, der er på arbejdsmarkedet på begge tidspunkter. Populationen omfatter således ikke personer, der f.eks. var studerende i 2014 og beskæftigede i 2019, eller som var pensionerede eller på anden vis uden for arbejdsmarkedet i 2019.

De nærmere omstændigheder og konsekvenser af jobskifterne er ikke undersøgt nærmere, f.eks. i hvilket omfang jobskifter (både internt i virksomheder og inden for og mellem brancher) er knyttet til arbejdsløshed, lønfremgang/løn tilbagegang eller karrierehop som f.eks. skift i jobstilling fra operationelt manuelt arbejde til ledelse eller den modsatte vej.

I Bilag 3 ses en oversigt over de registre og datavariabler, der har været anvendt i analysen. Alle data stammer fra Danmarks Statistik.

5.2 Definition af mobilitetsformer

Tabel 27 viser de undersøgte former for mobilitet og jobskifter på tværs af virksomheder, brancher, sektorer og kommune- og landsdelsgrænser.

Med hensyn til *geografisk mobilitet* opereres der med tre niveauer: jobskifter indenfor samme kommune, til en kommune i samme landsdel samt jobskifter over en længere afstand til job i en anden landsdel. Som led i de geografiske analyser har vi ud over opdeling af landets kommuner i landsdele, også opdelt kommunerne efter bymæssighed, hvortil vi bruger Danmarks Statistiks kommunetypologi (se Bilag 2).

Vi ønsker både at forstå de mobilitetsmønstre, der gør sig gældende ved jobskifter i landdistriktskommuner, det vil sige land- og provinsbykommunerne i nærværende kommunetypologi, og at øge vores forståelse af, hvordan disse mønstre adskiller sig (hvis det gør) fra mønstrene i storbykommunerne og deres oplande.

Branchemæssig mobilitet fastlægges på såkaldt NACE4-niveau, hvilket betyder, at der opereres med i alt 598 underbrancher på 4-cifret branchekode-niveau. Ved mobilitet inden for samme branche skal en beskæftiget skifte beskæftigelse til en anden virksomhed, men i samme detaljerede branchegruppe.

På samme måde undersøger vi arbejdskraftens *sektormobilitet* forstået som jobskifter inden for og på tværs af fire overordnede sektorer:

1. Internationale/eksportorienterede private brancher
2. Lokale private brancher
3. Internationale offentlige brancher (f.eks. Forsvaret)
4. Lokale offentlige brancher

Opdelingen af sektorer i lokale og internationale brancher sker ud fra branchernes eksportandel (eksportværdi i forhold til omsætning). Brancher med en eksportandel under 20% defineres som lokale erhvervssektorer, da de har deres primære fokus på (indtjening fra) hjemmemarkedet. Brancher med en højere eksportandel vil i større udstrækning have fokus rettet mod betjening af fjernmarkeder. Opdelingen af sektorer i private og offentlige sker ud fra beskæftigelse efter virksomhedsform. Brancher med en offentlig (statslig, regional eller kommunal) beskæftigelse på over 50% i den pågældende branche defineres som offentlige. De øvrige brancher henregnes til den private sektor. De fire sektorer er nærmere defineret og afgrænset i Bilag 1.

Der opereres således med følgende overordnede typer af mobilitet på det danske arbejdsmarked, hvor branche-/sektormobilitet er vist på den vandrette akse og geografisk mobilitet på den lodrette akse.

Tabel 27: Overordnet arbejdskraftsmobilitet i forbindelse med jobskifte, skematisk opstilling

Geografisk mobilitet fra 2014 til 2019	Branche- og sektormæssig mobilitet fra 2014 til 2019			
	Virksomhedsintern mobilitet: Beskæftigelse i samme virksomhed	Brancheintern mobilitet: Beskæftigelse i anden virksomhed i samme branche	Sektorintern mobilitet: Beskæftigelse i anden branche, men samme sektor	Tværsektor mobilitet: Beskæftigelse i anden sektor
Samme kommune (lokale jobskifter)	0: Ingen mobilitet Personer, der er beskæftigede i samme virksomhed og samme kommune*	2. Skift til anden virksomhed, samme branche, samme kommune	5. Skift til anden branche, samme sektor, samme kommune	8. Skift til anden sektor, samme kommune
Anden kommune i samme landsdel (regionale jobskifter)	1a: Personer der er beskæftiget i samme virksomhed, men i anden kommune (samme landsdel)	3. Skift til anden virksomhed, samme branche, anden kommune (samme landsdel)	6. Skift til anden branche, samme sektor, anden kommune (samme landsdel)	9. Skift til anden sektor i anden kommune (samme landsdel)
Anden landsdel (inter-regionale jobskifter)	1b: Personer der er beskæftiget i samme virksomhed, men i en anden landsdel	4. Skift til anden virksomhed, samme branche, anden landsdel	7. Skift til anden branche, samme sektor, anden landsdel	10. Skift til anden sektor i anden landsdel

* En person kan godt skifte til en anden arbejdsplads i samme virksomhed og samme kommune. Sådanne jobskifter vil ikke blive registreret med denne opdeling.

5.3 Overordnede tal om jobskifte-mobilitet i Danmark

Overordnet ser vi på arbejdskraftsmobilitet på det danske arbejdsmarked i perioden fra 2014 til 2019. Da fokus er på mobilitet mellem virksomheder, skal den undersøgte population være i beskæftigelse i begge år. Samlet set omfatter den population 1,83 mio. individer, hvor den samlede RAS Beskæftigelse i 2019 udgjorde 2,92 mio. individer. Således udgår en betydelig del af den samlede population af beskæftigede i 2019 fra undersøgelsen.

Tabel 28 viser omfanget og karakteren af jobmobilitet på det danske arbejdsmarked. Samlet set tegnes et billede af et ganske mobilt arbejdsmarked. Set over den 5-årige periode fra 2014 til 2019 er der 42% af de beskæftigede (svarende til knapt 777.000 personer), der skifter til en anden virksomhed, mens 57,6% fortsat er beskæftiget i samme virksomhed.

68,6% fortsætter med at være beskæftiget i samme kommune, mens i alt 31,4% skifter til beskæftigelse i en anden kommune eller landsdel. Blandt de personer, der skifter job til en anden virksomhed, er det mest almindelige samtidig at skifte til en anden landsdel og/eller en anden branche. Også blandt personer, der flytter job til en anden kommune eller landsdel, skiftes der oftest samtidigt branche eller sektor. Godt 20% af den samlede population skifter således både beskæftigelseskommune og branche i forbindelse med jobskifter.

Tabel 28: Overordnet arbejdskraftsmobilitet, bevægelser fra 2014 til 2019, antal personer

	Samme virksomhed *	Anden virksomhed, samme branche	Anden virksomhed, anden branche, samme sektor	Anden virksomhed, anden branche, anden sektor	I alt
Antal personer					
Samme kommune	964.055	93.290	98.295	100.865	1.256.505
Anden kommune, samme landsdel	38.795	46.505	81.290	73.505	240.095
Anden landsdel	53.500	62.125	108.695	112.020	336.340
I alt personer	1.056.350	201.920	288.280	286.390	1.832.940
Total procent					
Samme kommune	52,6	5,1	5,4	5,5	68,6
Anden kommune, samme landsdel	2,1	2,5	4,4	4,0	13,1
Anden landsdel	2,9	3,4	5,9	6,1	18,4
I alt i %	57,6	11,0	15,7	15,6	100,0
Rækkeprocent					
Samme kommune	76,7	7,4	7,8	8,0	100,0
Anden kommune, samme landsdel	16,2	19,4	33,9	30,6	100,0
Anden landsdel	15,9	18,5	32,3	33,3	100,0
I alt i %	57,6	11,0	15,7	15,6	100,0
Søjleprocent					
Samme kommune	91,3	46,2	34,1	35,2	68,6
Anden kommune, samme landsdel	3,7	23,0	28,2	25,7	13,1
Anden landsdel	5,1	30,8	37,7	39,1	18,4
I alt i %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

*) Denne kategori inkluderer alle personer, som var beskæftiget i samme virksomhed i 2014 og 2019, dvs. også personer, som i perioden har fået et andet job i virksomheden.

Mobiliteten mellem brancher er således ganske høj, hvilket i en vis udstrækning skyldes den ret snævre branchedefinition, der er anvendt. Skifter en landmand således fra en planteavlsejendom til en mælkeproducerende ejendom, anses det for et brancheskift, og skifter en smed fra at være ansat i en virksomhed, der overvejende fremstiller ventiler og haner, til at være ansat i en virksomhed, der fremstiller pumper og kompressorer, anses det for et brancheskift.

En mere overraskende observation er, at det er lige så almindeligt at skifte til en anden sektor, som det er at skifte til en anden branche i den samme sektor. Det ser således ikke ud til, at arbejdsmarkedet er opdelt i skarpt adskilte private og offentlige arbejdsmarkeder og lokale og internationale arbejdsmarkeder, men at de forskellige sektorer har delvist overlappende kompetencer og drager nytte af arbejdskraftens mobilitet (se også Bilag 4 om mobilitet mellem brancher).

5.4 Arbejdsmarkedsoplande i forbindelse med jobskifte

I dette afsnit ser vi alene på den del af den samlede population af beskæftigede, der har skiftet job, dvs. personer, der både var i beskæftigelse i 2014 og 2019, og som samtidig har skiftet arbejdssted til en anden virksomhed. Denne population omfatter godt 770.000 personer.

Helt overordnet ser vi (i Tabel 29) fire adskilte arbejdskraftsoplande med hensyn til, hvorfra arbejdskraften rekrutteres rent geografisk: (1) Københavns By, Københavns omegn, Nordsjælland og Bornholm; (2) Øst-, Vest- og Sydsjælland; (3) Fyn og Sydjylland; og endelig (4) Øst-, Vest- og Nordjylland.

København by, Københavns omegn, Nordsjælland og Bornholm udgør et sammenhængende jobmarked hvor mellem 82 og 91% af de personer, der opnår beskæftigelse i en af de fire landsdele i 2019, kommer fra samme hovedarbejdsmarked.

Det øvrige Sjælland udgør et andet særskilt jobmarked, om end Østsjælland udgør et grænsetilfælde, som er lige så tæt knyttet til Hovedstadsområdet som til de øvrige sjællandske landsdele, hvad rekruttering angår. Fyn og Syddjylland er ligeledes et hovedarbejdsmarked hvor 81-84% af nyansættelserne kommer fra samme område. Det øvrige Jylland udgør det sidste hovedarbejdsmarked, hvor 84-93% af nyansatte kommer fra. Alle landsdele rekrutterer i stor udstrækning arbejdskraft fra egen landsdel (den lyserøde diagonal i Tabel 30).

Det skal ligeledes bemærkes, selvom det ikke vises her i tabelform, at antallet af jobskifter er størst mellem landsdelene Københavns by og Københavns omegn.

Tabel 29. Geografisk mobilitet, fordelt på hovedarbejdsmarkeder

	Arbejdsstedets landsdel 2014			
Arbejdsstedets landsdel 2019	Hovedstadsområdet, inkl. Nordsjælland og Bornholm	Øvrige Sjælland	Fyn og Syddjylland	Øvrige Jylland
	%	%	%	%
01 København by	86,6	6,2	2,8	4,4
02 Københavns omegn	82,5	10,9	2,7	3,9
03 Nordsjælland	89,5	6,3	1,8	2,4
04 Bornholm	91,1	4,2	2,2	2,5
05 Østsjælland	47,3	47,7	2,4	2,5
06 Vest- og Sydsjælland	20,4	74,7	2,7	2,2
07 Fyn	7,1	2,8	84,5	5,6
08 Syddjylland	4,2	1,1	81,3	13,4
09 Østjylland	5,3	1,0	9,2	84,6
10 Vestjylland	3,0	0,8	7,5	88,6
11 Nordjylland	3,4	0,8	2,6	93,2
% af alle	38,7	11,1	19,4	30,8

Tabel 30. Geografisk mobilitet for personer, der har skiftet arbejdsgiver/arbejdssted i løbet af perioden 2014 til 2019

	Arbejdsstedets landsdel 2014											
	København by	Københavns omegn	Nordsjælland	Bornholm	Østsjælland	Vest- og Sydsjælland	Fyn	Syddjylland	Østjylland	Vestjylland	Nordjylland	I alt
Arbejdsstedets landsdel 2019:	%.	%.	%.	%.	%.	%.	%.	%.	%.	%.	%.	%.
København by	59,6	20,4	6,5	0,2	3,2	3,0	1,4	1,4	2,6	0,7	1,1	100
Københavns omegn	30,2	41,9	10,2	0,2	5,8	5,1	1,2	1,6	2,2	0,7	0,9	100
Nordsjælland	19,5	22,0	47,8	0,2	3,4	2,9	0,8	1,0	1,3	0,5	0,6	100
Bornholm	9,5	5,0	2,3	74,3	1,8	2,4	0,8	1,4	1,0	0,6	0,9	100
Østsjælland	17,9	22,6	6,7	0,1	30,6	17,2	1,1	1,3	1,2	0,6	0,6	100
Vest- og Sydsjælland	8,4	9,2	2,7	0,1	8,0	66,7	1,6	1,1	1,0	0,6	0,6	100
Fyn	3,7	2,4	0,9	0,1	0,6	2,1	75,6	8,9	3,3	1,3	1,0	100
Syddjylland	2,0	1,6	0,5	0,1	0,3	0,8	5,5	75,8	7,8	4,1	1,4	100
Østjylland	2,8	1,8	0,6	0,1	0,3	0,6	1,8	7,4	72,8	7,4	4,4	100
Vestjylland	1,3	1,1	0,5	0,0	0,3	0,6	1,0	6,5	12,3	70,3	6,0	100
Nordjylland	1,6	1,3	0,4	0,0	0,2	0,5	0,7	1,9	6,6	4,8	81,9	100
Alle	18,5	13,2	6,5	0,5	3,6	7,5	7,2	12,2	14,3	7,5	9,0	100

I rekrutteringsperspektiv kan man på basis af Tabel 30 sige, at virksomhederne i landsdelen Nordjylland rekrutterer fire ud af fem nyansatte fra egen landsdel, og dermed er den landsdel der i størst grad rekrutterer lokal arbejdskraft. Også Syddjylland, Fyn og Bornholm er primært afhængig af at rekruttere arbejdskraft fra samme landsdel, hvor tre ud af fire nyansatte kommer fra. For landsdelene Vest- og Østjylland samt til dels Vest- og Sydsjælland, er man også overvejende afhængig af at rekruttere fra samme landsdel, med cirka syv ud af 10 lokale rekrutteringer.

Også København by fremstår som en landsdel, der i høj grad rekrutterer lokalt, idet seks ud af 10 rekrutteres indenfor bygrænsen.

Der er tre landsdele som primært rekrutterer fra andre landsdele: det gælder især Østsjælland, der kun rekrutterer tre ud af 10 fra egen landsdel, mens øvrige fire ud af 10 rekrutteres fra København by- og omegn. Vi ser således en relativ stor betydning af arbejdskraften fra København og omegn for Østsjællands arbejdsmarkeder. Også i Nordsjælland rekrutteres kun knapt fem ud af 10 fra samme landsdel, mens yderligere fire ud af 10 kommer fra København by og omegn. Endelig ser vi, at der sker en rekruttering til Københavns omegn primært fra egen landsdel (fire ud af 10), men tæt efterfulgt af rekruttering fra København by (tre ud af 10).

Da denne opgørelse viser faktiske arbejdssteder og arbejdskraftens jobskifter mellem 2014 og 2019, kan tabellen ikke vise hvilke faktorer, der spiller ind. Med andre ord kan mønstrene i de landsdele, hvor størstedelen af arbejdskraften rekrutteres fra samme landsdel både skyldes, at udbuddet af arbejdskraft i højere grad matcher efterspørgslen, eller at der er udfordringer med at rekruttere fra andre landsdele.

Tabel 30 viser også hvilke landsdele, der er særligt vigtige rekrutteringsområder for andre landsdele. Helt overordnet er geografisk nærhed umiddelbart den vigtigste faktor. Men derudover viser der sig nogle spændende mønstre:

- København by, som dækker over kun fire kommuner – København, Frederiksberg, Tårnby og Dragør – fungerer som et tætforbundet rekrutteringsopland, idet seks ud af 10 nyansættelser sker med arbejdskraft fra Københavns by.
- I Københavns omegn rekrutteres en større andel af den nye arbejdskraft fra København by end omvendt. København by er dermed en vigtigere arbejdskraftkilde for Københavns omegn end det omvendte er tilfældet.
- Både Nordsjælland og Bornholm har en lignende relation til Københavns by, altså at Københavns by spiller en relativt større rolle som arbejdskrafts rekrutteringsopland end omvendt. På Bornholm udgør, som nævnt ovenfor, det lokale arbejdsmarked langt det vigtigste rekrutteringsopland. Syv ud af ti nyansættelser besættes med personer, der i forvejen er ansatte på Bornholm, mens personer der tidligere var ansatte i Københavns by kun udgør én ud af ti nyansatte.
- Landsdel Østsjælland, der består af kommunerne Greve, Køge, Lejre, Roskilde og Solrød, tiltrækker en langt større andel af deres nyansatte fra andre landsdele end samtlige andre landsdele – og andelen af jobskifter til landsdelen er højere end andelen af jobskifter i den modsatte retning. Det gælder både for arbejdskraft, der tidligere har været ansatte i Københavns by og omegn, såvel som Vest- og Sydsjælland. Med andre ord: landsdel Østsjælland har stort held med at tiltrække arbejdskraft fra hele Sjælland, inklusive fra Hovedstaden og er dermed én af de mest attraktive arbejdsmarkeder.
- Landsdelen Fyn har rekrutteret 9,8% af sin arbejdskraft fra Østdanmark, dvs. blandt landsdelene øst for Storebælt, og er dermed den landsdel, der har den højeste andel af arbejdskraft, der er rekrutteret fra den anden side af Storebælt. Københavns by har med 7,2% og Københavns omegn med 6,6% de næsthøjeste rekrutteringsandele på tværs af landet.
- Relationerne mellem landsdelene Fyn, Syddjylland og Østjylland er også interessante. Selvom Fyn primært har ansat arbejdskraft, der kommer fra Fyn selv, har man også haft held med at tiltrække en relativt høj andel af arbejdskraften fra Syddjylland. Det omvendte er imidlertid ikke tilfældet i samme grad – landsdel Syddjylland, der også primært lever af egen arbejdskraft, tiltrækker primært arbejdskraft fra Østjylland. Derimod er arbejdskraftsstrømmene mellem Østjylland og Syddjylland nogenlunde lige store i begge retninger – med andre ord: de to landsdele udveksler arbejdskraft nogenlunde ligeligt.
- Landsdel Østjylland udveksler dog også en del arbejdskraft med Vestjylland. Vi ser således et arbejdskraftsopland, hvor Øst-, Syd-, og Vestjylland er stærkt integrerede og gensidigt afhængige arbejdsmarkeder.
- Landsdel Nordjylland er som sagt den landsdel, der i højeste grad trækker på egen arbejdskraft og i det omfang den rekrutteres udefra, sker det fra de nærmeste landsdele, nemlig Øst- og Vestjylland.

Samlet set ser vi nogle dynamikker, hvor flere landsdele omkring København by trækker på dens arbejdskraft – Københavns by er et vigtigere rekrutteringsopland for de omkringliggende landsdele end omvendt. Dertil ser vi især Østsjælland som et attraktivt arbejdsmarked, der tiltrækker arbejdskraft fra resten af Sjælland og fra både København by og resten af hovedstadsområdet. Fyn synes at drage nytte af sin geografiske placering midt i landet med mange rekrutteringer over Storebælt og fra Syddjylland. Endelig ser vi, at de jyske landsdele er langt mere afhængige af lokal arbejdskraft (altså fra egen landsdel), og i øvrigt er kendetegnet ved en mere ligelig indbyrdes udveksling af arbejdskraft (arbejdskraften skifter job frem og tilbage mellem de jyske landsdele), der antyder en relativ stor arbejdsmarkedsintegration.

5.5 Mobilitet i kommunetyper og landsdele

I dette afsnit undersøger vi arbejdskraftens mobilitets- og fastholdelsesmønstre ud fra et geografisk perspektiv nærmere. Geografien opgøres på to måder: dels ud fra kommunetypesperspektiv, dels ud fra et landsdelsperspektiv. I modsætning til det forrige afsnit ser vi både på den del af arbejdskraften, der ikke har skiftet job og den del, der har. Det vil sige, at afsnittet omhandler den samlede population på godt 1,8 mio. personer.

Tabel 31 viser arbejdskraftmobiliteten i forskellige kommunetyper, og det er markeret med rødt hvilke mobilitetstyper, der er overrepræsenterede i de forskellige kommunetyper. Også i de efterfølgende tabeller om mobilitetsmønstre er overrepræsenterede mobilitetstyper markeret med rødt.

Hovedstadskommunerne udviser overordnet nogle andre mobilitetsmønstre end de øvrige kommunetyper. Først og fremmest ved at en stor del af de personer, der i den undersøgte periode har fundet beskæftigelse der, er kommet fra andre landsdele (28,1%). En stor del af denne interregionale mobilitet kan dog forklares med at gruppen af Hovedstadskommuner faktisk indeholder flere landsdele (København By og Omegn, samt dele af Nord- og Østsjælland), som tilsammen udgør et sammenhængende arbejdsmarkedsopland, jf. ovenfor. Men som vist i Tabel 30 er især Københavns By og Københavns Omegn også kendetegnet ved at tiltrække relativt store grupper af arbejdskraft fra landsdelene i Vestdanmark.

Dertil er Hovedstadskommunerne kendetegnet ved at have den laveste andel af de beskæftigede, der ikke har skiftet job i den undersøgte periode. Alle andre kommunetyper har en relativt højere andel af beskæftigede, der bliver i samme virksomhed, dvs. som ikke er mobile.

Dette gør sig i særlig grad gældende for **landkommunerne**, som altså er kendetegnet ved at have den højeste andel af de beskæftigede, der ikke har skiftet job i den undersøgte periode. Det er samtidig den kommunetype, hvor den laveste andel af arbejdskraften har foretaget virksomhedsinterne jobskifter, hvilket formentlig afspejler, at virksomhedsstørrelsen generelt er mindre i landkommunerne. Blandt dem, der har skiftet job, er der til gengæld relativt mange lokale jobskifter, det vil sige som skifter job, men bliver i samme kommune, eller mellem kommuner indenfor samme landsdel. Med andre ord er den samlede mobilitet den relativt laveste blandt alle kommunetyperne.

Oplandskommuner er kendetegnet ved, at en relativt høj andel blandt de personer, der har skiftet job, gør det over en kommunegrænse, men i modsætning til i Hovedstadskommunerne stammer hovedparten af jobskifterne i Oplandskommunerne fra samme landsdel. Dertil er der også en relativt høj andel af dem, der skifter job, som gør det mellem to forskellige brancher indenfor samme sektor.

Provinsbykommunerne er ikke kendetegnet af særlige mønstre, idet de i høj grad følger de nationale gennemsnit, undtagen at de viser en svagt højere andel, der ikke har skiftet job i den undersøgte periode.

Storbykommunerne er kendetegnet ved en lav geografisk mobilitet, dvs. at de i større udstrækning end de andre kommunetyper tiltrækker arbejdskraft fra samme kommune. Både dem, der kommer fra samme branche, fra en anden branche eller fra en anden sektor, bliver i særlig grad rekrutteret fra samme kommune.

Når det gælder **branche- og sektormobilitet**, er forskellene mellem kommunetyperne ikke markant, men der er en tendens til at også disse former for mobilitet er størst i **Hovedstadskommunerne** og mindst i **Landkommunerne**. Det hænger formodentlig sammen med forskellige erhvervsstrukturer (jf. Tabel 1 i kapitel 3). Flere brancher, som er udbredte i landkommuner, f.eks. *Landbrug*, er således kendetegnet ved en mere loyal arbejdskraft, der oftere bliver i samme virksomhed, end i andre brancher, som er mere udbredte i storbyerne, f.eks. *Information og Kommunikation*.

Tabel 31: Mobilitetsmønstre i kommunetyper

	Hele landet	Kommunetype arbejdssted, 2019				
		Hovedstadskommuner	Storbykommuner	Provinsbykommuner	Oplandskommuner	Landkommuner
Andel i kommunetype (%)						
	%	%	%	%	%	%
Ingen mobilitet (andel i kommunetype)	52,6	46,2	55,2	54,2	53,4	59,5
Virksomhedsintern mobilitet (jobskifte i samme virksomhed)	5,0	7,1	3,8	5,1	3,7	3,0
Brancheintern mobilitet (jobskifte i samme branche)	11,0	12,0	10,3	11,4	11,1	9,3
Sektor-intern mobilitet (jobskifte til anden branche i samme sektor)	15,7	17,2	15,2	14,9	16,7	14,0
Tværsektor mobilitet (jobskifte til anden sektor)	15,6	17,7	15,4	14,6	14,7	14,1
Geografisk mobilitet:						
Jobskifte i samme kommune	16,0	14,5	21,9	15,6	11,5	17,5
Jobskifte til anden kommune i landsdel	13,1	11,3	10,6	12,9	19,1	14,3
Jobskifte til anden landsdel	18,3	28,1	12,1	17,5	15,7	8,6
I alt	N=1.832.935	31,9	14,2	22,7	12,8	18,2

Note: Opgørelsen af mobilitetsformerne er ikke additive, da tabellen er en kombination af to mobilitetstyper der blander arbejdsmarkedsstruktur-mobilitet (branche, sektor) med geografisk mobilitet (kommune, landsdel).

I Tabel 32 er landet delt op i landsdele i stedet for kommunetyper. I landsdelene findes både bykommuner og landkommuner, hvilken i nogen udstrækning kan sløre forskelle inden for den samme landsdel.

Den højeste **geografiske mobilitet** findes i Københavns omegn og Nordsjælland, mens den laveste mobilitet på tværs af landsdele findes i Nordjylland. Det må dog samtidig understreges, at landsdelene i Hovedstadsområdet udgør et sammenhængende arbejdsmarkedsopland, som en stor del af landsdelsmobiliteten foregår indenfor, jf. ovenfor.

Tilsvarende findes den højeste mobilitet inden for og på tværs af brancher og sektorer også i København omegn og Nordsjælland og den laveste mobilitet på Sydsjælland, samt i Vest- og Nordjylland. Mobiliteten mellem sektorerne, altså jobskifter mellem den offentlige sektor, den eksporterende private sektor og den ikke-eksporterende private sektor, er størst i Københavns By og Omegn. Tilsammen kan man tale om et 'tykt' arbejdsmarked, hvor arbejdskraftens relativt høje og fleksible mobilitet mellem virksomheder skaber et konkurrencestærkt miljø præget af udbredt vidensdeling (Gordon & Turok, 2005).

Tabel 32. Mobilitetsmønstre i landsdele

	Landsdel arbejdssted, 2019										
	Alle (N)	København	Københavnsmegn	Nordsjælland	Østsjælland	Vest- og Sydsjælland	Fyn	Syddjælland	Østjylland	Vestjylland	Nordjylland
Andel i landsdel (%)	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Ingen mobilitet (ingen jobskifte)	52,6	47,2	44,8	49,3	49,8	54,6	56,1	56,3	54,4	57,3	58,5
Virksomhedsintern mobilitet (jobskifte i samme virksomhed)	5,0	5,1	9,8	6,0	6,5	4,9	3,3	4,0	3,9	3,8	2,9
Brancheintern mobilitet (Jobskifte inden for samme branche)	11,0	12,0	11,3	12,7	13,5	11,0	10,7	10,2	10,5	10,2	9,6
Sektor-intern mobilitet (jobskifte til anden branche i samme sektor)	15,7	16,8	17,4	17,0	16,2	15,1	15,4	14,6	15,8	14,5	14,2
Mobilitet mellem sektorer (Jobskifte til anden sektor)	15,6	19,1	16,4	15,1	14,3	13,6	14,8	15,1	15,1	14,3	14,5
Geografisk mobilitet:											
Jobskifte i samme kommune	16,0	23,2	5,9	9,7	8,3	14,7	17,0	17,2	17,7	17,1	19,0
Jobskifte til anden kommune i landsdel	13,1	6,6	17,0	14,1	6,6	14,2	15,9	15,5	14,5	11,9	14,0
Jobskifte til anden landsdel	18,3	23,3	32,0	27,0	35,6	15,8	11,4	11,3	13,2	13,8	8,2
I alt	N=81.832.935	15,5	12,9	6,3	3,7	8,0	7,5	12,8	14,9	7,8	9,8

Note: Opgørelsen af mobilitetsformerne er ikke additive, da et jobskifte kan omfatte både et branche- eller sektorskifte og et kommuneskifte.

5.6 Faktorer der forklarer arbejdskraftens mobilitetsmønstre

Arbejdskraftens mobilitet påvirkes af en række faktorer herunder demografiske faktorer, der knytter sig til arbejdskraften i sig selv, f.eks. alder, køn og uddannelsesniveau. Der kan også være strukturelle faktorer, der påvirker mobiliteten herunder differentierede mobilitetstendenser indenfor forskellige erhvervssektorer og brancher. I de følgende afsnit beskrives og analyseres disse.

Mobilitet og alder

Nedenfor (i Tabel 33) har vi delt den samlede population op i tre aldersgrupper ud fra deres alder i 2019 (unge, voksne og ældre). Samlet set udgør de unge 7,3% af populationen, de voksne 90,3%, og de ældre 2,4%.

Som forventet er de unge langt mere mobile end de voksne og de ældre. Faktisk er de unge overrepræsenteret i alle mobilitetstyper, der involverer et skift af virksomhed, branche eller sektor. De voksne er dog overrepræsenterede mht. virksomhedsinterne jobskifter. Også geografisk er de unge langt mere mobile end de voksne/ældre, som er langt mere tilbøjelige til at fortsætte i samme virksomhed frem for at skifte job. Der er dog en relativ stor gruppe af voksne, der skifter job til en anden landsdel, hvilket delvist hænger sammen med virksomhedsinterne jobskifter. Alder har med andre ord stor betydning for både geografisk og branchemæssig mobilitet.

Tabel 33. Mobilitetsmønstre for aldersgrupper

Andel i aldersgruppe (%)	Alle	Aldersgrupper, 2019		
		20-29 år	30-64 år	65+ år
Ingen mobilitet (ingen jobskifte)	52,6	19,5	54,8	72,3
Virksomhedsintern mobilitet (jobskifte i samme virksomhed)	5,0	3,4	5,2	5,0
Brancheintern mobilitet (Jobskifte inden for samme branche)	11,0	13,5	10,9	7,7
Sektor-intern mobilitet (jobskifte til anden branche i samme sektor)	15,7	31,1	14,7	7,9
Inter-sektor mobilitet (jobskifte til anden sektor)	15,6	32,0	14,5	9,5
Geografisk mobilitet:				
Jobskifte i samme kommune	16,0	24,7	15,3	12,8
Jobskifte til anden kommune i landsdel	13,1	21,3	12,6	7,7
Jobskifte til anden landsdel	18,3	34,1	17,3	9,6
I alt	1.832.935	7,3	90,3	2,4

Mobilitet og køn

Den samlede population udgøres af 46,6% kvinder og 53,4% mænd (Tabel 34). Der er kun mindre forskelle mellem de to køn mht. mobilitet. Men mænd er, både når det kommer til geografisk mobilitet, branchemobilitet og sektormobilitet, lidt mere mobile end kvinder, som i større udstrækning bliver i samme stilling eller skifter til et job i samme kommune eller landsdel.

Tabel 34. Mobilitetsmønstre for køn

Andel af køn (%)	Alle	Køn 2019	
		Kvinde	Mand
	%	%	%
Ingen mobilitet (ingen jobskifte)	52,6	56,0	49,6
Virksomhedsintern mobilitet (jobskifte i samme virksomhed)	5,0	4,4	5,6
Brancheintern mobilitet (Jobskifte inden for samme branche)	11,0	10,3	11,6
Sektor-intern mobilitet (jobskifte til anden branche i samme sektor)	15,7	14,4	16,9
Inter-sektor mobilitet (jobskifte til anden sektor)	15,6	14,8	16,3
Geografisk mobilitet:			
Jobskifte i samme kommune	16,0	15,0	16,8
Jobskifte til anden kommune i landsdel	13,1	12,8	13,3
Jobskifte til anden landsdel	18,3	16,2	20,3
I alt	1.832.935	46,6	53,4

Mobilitet og uddannelse

I Tabel 35 er mobilitetsmønstrene for den samlede arbejdsstyrke opdelt efter uddannelsesniveau i 2019. Det fremgår f.eks., at 39,6% af populationen har en erhvervsfaglig uddannelse og at 14,4% har en lang

videregående uddannelse. Personer med en mellemlang videregående uddannelse (typisk 3-4 år) og kort videregående uddannelse (typisk 2-3 år) er her henført til gruppen *Mellemlang videregående Uddannelse (MVU)*.

Uddannelsesniveaue betyder tilsyneladende ikke så meget for den overordnede tilbøjelighed til at blive i den samme virksomhed (loyalitet), idet andelen der bliver i samme virksomhed for alle uddannelsesgrupper stor set svarer til gruppens andel i populationen.

Til gengæld er der visse (men overraskende små) forskelle i mobilitetsmønstrene for uddannelsesgrupperne. Gruppen med en **erhvervsfaglig uddannelse** er især overrepræsenteret blandt dem, der skifter job til samme branche eller en anden branche i samme sektor, men som bliver i samme kommune eller landsdel. De er således underrepræsenteret mht. jobskifter til en anden sektor og til en anden landsdel. Faglærte er med andre ord **fagligt specialiserede** (der er en fordel i at skifte job til virksomheder i samme eller beslægtede brancher) og relativt stedbundne, forstået på den måde, at de sjældent skifter job til en anden landsdel.

De **ufaglærte** er også overrepræsenterede blandt de jobskifter, der sker lokalt i samme kommune eller inden for samme landsdel. Der er således ikke den store forskel i geografisk mobilitet mellem ufaglærte og faglærte. Når det drejer sig om virksomhedsinterne jobflytninger er ufaglærte dog overrepræsenterede, når det involverer et skift af landsdel.

Personer med en **lang videregående uddannelse (LVU)** er især geografisk mere mobile. Personer med LVU er især overrepræsenterede i de grupper, hvor der sker et jobskifte over landsdele (inkl. de virksomhedsinterne, karriereorienterede jobskifter), hvilket hele 26% af gruppen har foretaget. Sammenlignet med de øvrige uddannelsesgrupper foretager personer med LVU relativt mange lokale jobskifter i kommunen, men ikke så ofte regionale jobskifter til en anden kommune i landsdelen.

Også med hensyn til branche- og sektormobilitet skiller LVU-gruppen sig ud som den mest mobile. Personer med en lang videregående uddannelse er med andre ord mere geografisk mobile og mindre knyttet til en specifik branche eller sektor end f.eks. faglærte.

MVU-gruppen er den af de fire uddannelsesgrupper, der har den højeste arbejdsstedsloyalitet og oftest bliver i den samme virksomhed. Det hænger formodentlig delvist sammen med, at mange i MVU-gruppen er ansatte i den lokale/offentlige sektor (lærere, sygeplejersker mv.), som generelt er kendetegnet ved en høj andel, der ikke skifter job (jf Tabel 35). På trods heraf er gruppen en anelse mere mobil på tværs af kommuner og landsdele end gennemsnittet.

Tabel 35. Mobilitetsmønstre for uddannelsesgrupper

Andel af uddannelsesgruppe (%)	Alle %	Uddannelsesniveau 2019			
		Ufaglært %	Faglært %	MVU %	LVU %
Ingen mobilitet (ingen jobskifte)	52,6	53,5	53,5	54,1	46,4
Virksomhedsintern mobilitet (jobskifte i samme virksomhed)	5,0	5,3	4,5	5,1	6,1
Brancheintern mobilitet (jobskifte inden for samme branche)	11,0	9,9	11,8	10,6	11,0
Sektor-intern mobilitet (jobskifte til anden branche i samme sektor)	15,7	15,7	15,8	15,5	16,0
Inter-sektor mobilitet (jobskifte til anden sektor)	15,6	15,7	14,5	14,7	20,6
Geografisk mobilitet:					
Jobskifte i samme kommune	16,0	17,0	17,0	13,3	17,2
Jobskifte til anden kommune i landsdel	13,1	12,1	13,9	13,8	10,6
Jobskifte til anden landsdel	18,3	17,4	15,6	18,9	26,0
I alt	1.832.935	17,2	39,6	28,0	14,4

Mobilitet og erhvervssektorer

Nedenfor er der set på den overordnede mobilitet mellem sektorer, dvs. tilbøjeligheden til at skifte job mellem de fire afgrænsede erhvervssektorer, henholdsvis international/privat sektor, lokal/privat sektor, international/offentlig sektor (f.eks. forsvar), og lokal/offentlig sektor. Disse fire overordnede erhvervssektorer er – i modsætning til specifikke brancher - ret spredt fordelt i Danmark (jf. Tabel 2 i kapitel 3).

Som det fremgår af Tabel 36, arbejdede 25% af den samlede population i 2019 inden for den **internationale/private sektor**. Mobilitetsmønstrene for arbejdskraften i denne sektor ligner på mange måder den samlede arbejdskrafts mobilitetsmønstre, bortset fra den overgennemsnitlige tilgang af arbejdskraft fra andre sektorer. Sektoren har dog også en svagt overgennemsnitlig tiltrækningskraft for arbejdskraft i andre brancher i sektoren og andre landsdele.

For så vidt angår den **internationale/offentlige sektor** (der i høj grad domineres af forsvaret og kun udgør 2,6% af den undersøgte population), er der især overrepræsentation i de virksomhedsinterne forflytninger fra andre landsdele, hvilket er forventeligt set i lyset af den typiske karrierevej indenfor denne sektor. Desuden har sektoren den højeste andel af arbejdskraft, som er rekrutteret fra andre sektorer.

De beskæftigede i den **lokale/private sektor**, der udgør hele 42,2% af den undersøgte population, er generelt ret mobile, både geografisk og branchemæssigt, men der er især mange lokale jobskifter (indenfor kommunen), enten fra den samme eller fra en anden branche. Til gengæld er andelen, der har skiftet til et job i den lokale/private sektor fra en af de øvrige sektorer, relativt lav.

Den **lokale/offentlige** sektor, der udgør 30% af den undersøgte population, er karakteriseret ved en lav mobilitet både geografisk og branchemæssigt. De beskæftigede bliver oftere i samme stilling og i de tilfælde, hvor de skifter job, er de sammenlignet med arbejdskraften i de tre andre sektorer langt mindre tilbøjelige til at få nyt job i en anden branche eller sektor. På det punkt synes de beskæftigede i den lokale/offentlige sektor at ligne gruppen af faglærte (jf. ovenfor) ved at være fagligt specialiserede og knyttet til bestemte brancher. Samtidig er de beskæftigede i lokale/offentlige sektor desuden gruppen med den laveste geografiske mobilitet.

Tabel 36. Mobilitetsmønstre i forskellige erhvervssektorer

Andel i sektor (%)	Alle %	Sektor, 2019			
		International/ Privat	International/ Offentlig	Lokal/ Privat	Lokal/ Offentlig
		%	%	%	%
Ingen mobilitet (ingen jobskifte)	52,6	50,9	52,6	45,6	63,8
Virksomhedsintern mobilitet (jobskifte i samme virksomhed)	5,0	4,4	13,3	5,4	4,3
Brancheintern mobilitet (jobskifte inden for samme branche)	11,0	7,7	6,5	14,9	8,6
Sektor-intern mobilitet (jobskifte til anden branche i samme sektor)	15,7	16,6	0,8	19,3	11,3
Inter-sektor mobilitet (jobskifte til anden sektor)	15,6	20,1	27,9	14,7	11,8
Geografisk mobilitet:					
Jobskifte i samme kommune	16,0	16,3	12,2	20,0	10,1
Jobskifte til anden kommune i landsdel	13,1	12,9	11,6	14,1	12,0
Jobskifte til anden landsdel	18,3	19,7	24,7	20,2	13,9
I alt	1.832.935	25,1	2,6	42,2	30,0

For en yderligere beskrivelse af hvordan de forskellige erhvervssektorer er defineret, se Bilag 1.

Mobilitet i brancher

I Tabel 37 er mobilitetsmønstrene for arbejdskraften i 10 hovedbrancher vist. Da brancherne beskæftigelsesmæssigt vægter ret forskelligt i de forskellige kommunetyper og landsdele, forklarer forskellene mellem branchernes mobilitetsmønstre en stor del af forskellene i arbejdskraftsmobilitet mellem kommunetyper og landsdele.

Det fremgår f.eks., at brancherne *Landbrug, Skovbrug og fiskeri* og *Offentlig adm., undervisning, sundhed*, som er udbredte i landkommuner (jf. tabel i kapitel 3), har den laveste arbejdskraftsmobilitet af alle brancher, mens brancher som *Information og Kommunikation* og *Erhvervsservice*, der især står stærkt i Hovedstadsområdet (jf. tabel 1 i kapitel 3) har den højeste geografiske og tværsektorielle arbejdskraftsmobilitet.

Andre nævneværdige observationer er, at

- *Bygge & Anlæg* (kendetegnet ved en høj andel faglærte) har den højeste andel af jobskifter inden for samme branche (dvs. branchen anvender fagligt specialiseret arbejdskraft) og mellem kommuner i samme landsdel;
- *Finansiering/Forsikring* har den højeste andel virksomhedsinterne jobskifter
- Servicebrancher med mange højtuddannede, *Information & Kommunikation*, *Finansiering/Forsikring* og *Erhvervsservice*, har de højeste andele af jobskifter på tværs af landsdele;
- *Information & Kommunikation* er den branche, der har den største arbejdskraftsmobilitet. Branchen har f.eks. den laveste andel af de beskæftigede, som ikke har skiftet job, og de højeste andele af dels

jobskifter indenfor samme kommune (26,4%), jobskifter fra andre landsdel (25,9%) og jobskifter fra andre sektorer (24,8%)⁴

- Den beskæftigelsesmæssigt tunge branche, *Handel & Transport*, som i 2019 beskæftigede 19,6% af den samlede population, er kendetegnet ved overgennemsnitligt mange af alle undersøgte typer af jobskifter og den spiller således en stor rolle for det overordnede mobilitetsomfang på det danske arbejdsmarked;
- *Ejendomshandel & udlejning* har den højeste andel af jobskifter mellem brancher internt i sektoren (som i dette tilfælde er "Lokale/private sektor"). Branchen er derfor særlig god til at tiltrække arbejdskraft fra andre lokale, private brancher i kommunen som f.eks. detailhandel og bygge & anlæg (se også tabel 2 i Bilag 4).

Tabel 37. Mobilitetsmønstre for hovedbrancher

Andel i hovedbrancher 2019 (%)	Alle (N)	Landbrug, skovbrug, fiskeri	Industri, råstofindustri & forsyning	Bygge & anlæg	Handel og transport mv.	Information & kommunikation	Finansiering & forsikring	Ejendomshandel & udlejning	Erhvervsservice	Offentlig adm., undervisning, sundhed	Kultur, fritid & anden service
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Ingen mobilitet (ingen jobskifte)	52,6	63,1	56,1	43,0	46,7	38,5	42,1	46,0	43,6	61,9	55,3
Virksomhedsintern mobilitet (jobskifte i samme virksomhed)	5,0	1,6	3,1	4,3	6,4	5,5	8,0	2,8	5,1	5,2	4,1
Brancheintern mobilitet (Jobskifte inden for samme branche)	11,0	10,4	6,4	19,0	13,0	12,3	17,1	11,7	11,4	9,3	10,2
Sektor-intern mobilitet (jobskifte til anden branche i samme sektor)	15,7	11,3	17,7	23,2	17,9	20,3	14,3	23,5	18,9	11,0	13,9
Mobilitet mellem sektorer (Jobskifte til anden sektor)	15,6	13,7	17,0	10,1	16,3	24,8	17,6	13,7	21,0	12,6	16,5
Geografisk mobilitet:											
Jobskifte i samme kommune	16,0	18,3	15,5	19,6	17,6	26,4	19,2	22,3	20,2	10,7	17,8
Jobskifte til anden kommune i landsdel	13,1	10,8	13,5	16,8	14,7	10,7	12,1	11,8	13,1	12,2	10,1
Jobskifte til anden landsdel	18,3	7,9	15,1	20,2	21,3	25,9	25,8	17,6	23,1	15,2	16,8
I alt	N=1.832.935	2,0	13,6	6,6	19,5	4,1	3,5	1,6	11,1	34,0	3,9

5.7 Opsummering

I dette kapitel har vi undersøgt mobilitetsmønstrene på det danske arbejdsmarked, dvs. omfanget og karakteren af jobskifter inden for og på tværs af kommunegrænser, brancher og sektorer i perioden 2014 til 2019. Godt 1,8 mio. beskæftigede indgår i den undersøgte population. En særlig interesse har været at se på arbejdskraften i land- og oplandskommuner og hvordan mobiliteten i denne adskiller sig fra arbejdskraften i kommunerne i de store byer.

⁴ De fleste af underbrancherne i hovedbranchen *Information og Kommunikation* er kategoriseret som tilhørende den Internationale/private sektor (jf. Bilag 1). Af tabel 2 i Bilag 4 ses, at Information & Kommunikation især rekrutterer arbejdskraft fra *Handel & Transport*, *Erhvervsservice*, og *Offentlig Administration*, som også er de vigtigste aftagere af arbejdskraft fra *Information og Kommunikation*, jf. Tabel 3 Bilag 4.

De væsentligste resultater er:

- **Der kan afgrænses fire hovedarbejdsmarkeder og jobmarkeder i Danmark, hvor indenfor arbejdskraften altovervejende rekrutteres:** 1. Landsdelene København By, Københavns omegn, Nordsjælland og Bornholm, 2. det øvrige Sjælland (omend Østsjælland udgør et grænsetilfælde, som er lige så tæt knyttet til Hovedstadsområdet som til de øvrige sjællandske landsdele), 3. Fyn og Sydjylland, og 4. det øvrige Jylland.
- **Samlet set tegner analyserne et billede af et ganske mobilt arbejdsmarked med stor geografisk og branchemæssig mobilitet.** Set over perioden fra 2014 til 2019 fortsætter knapt 58% af de beskæftigede i samme virksomhed, mens 42% (svarende til knapt 777.000 personer) skifter til en anden virksomhed. Samtidig fortsætter knapt 69% med at være beskæftiget i samme kommune, mens 31% skifter til beskæftigelse i en anden kommune/landsdel. Godt 20% skifter både virksomhed, beskæftigelseskommune og branche.
- **Geografisk og branchemæssig mobilitet er ofte forbundet.** Blandt de personer, der får job i en anden virksomhed, er det mest almindelige, at denne ligger i en anden landsdel og/eller tilhører en anden branche. Blandt dem, som får nyt job i samme kommune, er det også mest almindeligt at jobbet er i en anden branche eller en anden sektor. Hvis man skifter job rent geografisk til en anden kommune eller en anden landsdel, er det endnu mere udbredt samtidigt at skifte branche eller sektor.
- **De undersøgte private/offentlige og lokale/internationale sektorer er ikke skarpt adskilte, men hænger sammen i arbejdskraftanvendelsen.** Det er lige så almindeligt at skifte til en anden sektor, som det er at skifte til en anden branche i den samme sektor. Det ser således ud til, at de forskellige sektorer har delvist overlappende kompetencebehov og drager nytte af arbejdskraftens mobilitet.
- **Den geografiske mobilitet er forskellig i kommunetyperne og størst i Hovedstadskommunerne.** Sammenlignet med de andre kommunetyper er der en langt større andel af de beskæftigede i hovedstadskommunerne, som er tiltrukket fra andre landsdele. En del af denne mobilitet skyldes dog at Hovedstadskommuner indeholder flere landsdele (København By og Omegn, og dele af Nord- og Østsjælland), som tilsammen udgør et sammenhængende arbejdsmarkedsopland. Københavns By og Københavns Omegn er dog samtidig kendetegnet ved at kunne tiltrække ret store grupper af arbejdskraft fra landsdelene vest for Storebælt. Dertil er Hovedstadskommunerne kendetegnet ved at have den laveste andel af de beskæftigede, der ikke har skiftet job i den undersøgte periode.
- **Landkommunerne er kendetegnet ved en ringe evne til at tiltrække arbejdskraft fra andre landsdele.** Blandt de fem kommunetyper har landkommunerne den største andel af de beskæftigede, som ikke skifter job og den laveste andel af jobskifter fra andre landsdele. Til gengæld er der relativt mange lokale jobskifter indenfor kommunegrænsen og fra andre kommuner i landsdelen. *Oplandskommuner* er kendetegnet ved en høj geografisk mobilitet over en kommunegrænse, men i modsætning til i *Hovedstadskommunerne* stammer hovedparten af jobskifterne fra samme landsdel.
- **Der er ikke den samme forskel mellem kommunetyperne mht. mobilitet mellem brancher og sektorer,** men der er en tendens til at også disse former for mobilitet er størst i *Hovedstadskommunerne* og mindst i *Landkommunerne*. Det hænger delvist sammen med forskellig erhvervsstruktur.
- **Alder har stor betydning for både geografisk og branchemæssig mobilitet.** De unge under 30 år er overrepræsenteret i alle mobilitetstyper, der involverer et skift af virksomhed, branche eller sektor. Gruppen af 30-64-årige er dog overrepræsenterede mht. virksomhedsinterne jobskifter. Også geografisk er de unge langt mere mobile end de voksne/ældre, som er langt mere tilbøjelige til at fortsætte i samme virksomhed frem for at skifte job.

- **Der er kun mindre forskelle mellem de to køn mht. mobilitet.** Men mænd er, både når det kommer til geografisk mobilitet, branchemobilitet og sektormobilitet, en smule mere mobile end kvinder, som i større udstrækning bliver i samme stilling eller skifter til et job i samme kommune eller landsdel.
- **Der er forskelle (men ikke særligt store) i mobilitetsmønstrene mellem de fire uddannelsesgrupper, Ufaglærte, Faglærte, MVU, og LVU.** Gruppen med en *erhvervsfaglig uddannelse* er i lidt større grad end de øvrige uddannelsesgrupper fagligt specialiserede (de bliver i den samme branche og skifter sjældnere sektor) og relativt stedbundne (de skifter sjældnere job til en anden landsdel). De *ufaglærte* er også overrepræsenterede blandt de jobskifter, der sker lokalt i samme kommune eller inden for samme landsdel og ligner på mange måder gruppen af faglærte. *Personer med LVU* er den mest geografisk mobile gruppe og mindre knyttet til en specifik branche eller sektor end f.eks. faglærte. De foretager flere jobskifter på tværs af landsdele (inkl. de virksomhedsinterne, karriereorienterede jobskifter), brancher og sektorer. *MVU-gruppen* er den af de fire uddannelsesgrupper, der oftest bliver i den samme virksomhed. Mange i MVU-gruppen er ansatte i den offentlige sektor (lærere, sygeplejersker mv.), som generelt er kendetegnet ved en høj andel, der ikke skifter job (jf. nedenfor).
- **Der er forskelle i arbejdskraftsmobiliteten i de fire sektorer.** Arbejdskraften i den *lokale/offentlige* sektor har den laveste geografiske og branchemæssige mobilitet. De beskæftigede bliver oftere i samme stilling og i de tilfælde, hvor de skifter job, er de langt mindre tilbøjelige end arbejdskraften i de andre sektorer til at få nyt job i en anden branche eller sektor. I den *internationale/private* sektor er mobiliteten større. Der er en over gennemsnitlig tilgang af arbejdskraft fra både andre brancher i sektoren, andre sektorer og andre landsdele. I den *internationale/offentlige* sektor (f.eks. forsvaret) er der især mange virksomhedsinterne forflytninger fra andre landsdele, hvilket er forventeligt set i lyset af den typiske karrierevej indenfor denne sektor. De beskæftigede i den *lokale/private* sektor er generelt ret mobile, både geografisk og branchemæssigt, men der er især mange lokale jobskifter (indenfor kommunen), enten fra den samme eller en anden branche. Til gengæld er der ikke så mange, der skifter til et job i den lokale/private sektor fra en af de øvrige sektorer.

6 Virksomhedernes oplevelser og erfaringer

I dette kapitel beskriver vi resultaterne af den virksomhedsbaserede undersøgelse. Her er der fokus på” hvordan forskellige typer af virksomheder, der er beliggende i diverse lokaliteter udenfor Danmarks byområder, oplever deres muligheder for at sikre sig den rette arbejdskraft både i rekrutteringssituationer og i deres evne til at fastholde arbejdskraften. Formålet med undersøgelsen er at afdække, om der er særlige rekrutterings- eller/og fastholdelsesproblemstillinger, der knytter sig til virksomheder eller del-arbejdsmarkeder udenfor de større byer. Da arbejdsmarkeder er komplekse størrelser, der ikke blot er defineret af deres geografier, men i højere grad af relationen mellem et udbud og en efterspørgsel efter arbejdskraft med specifikke typer af kompetencer og kundskaber, formodes der at være en lang række ikke-geografiske faktorer, der spiller ind i virksomhedernes rekrutterings- og fastholdelsesvilkår.

Geografi et relevant element at tage med i betragtningen om adgangen til arbejdskraft. I en situation hvor der mangler tilstrækkeligt kompetent arbejdskraft på nationalt niveau, vil der være en konkurrence om selvsamme arbejdskraft. Men som vores statistiske analyser har vist, er der – trods den massive offentlige diskurs om manglen på arbejdskraft – tale om et landskab fyldt med nuancer. Manglen på arbejdskraft er langt fra entydig.

Hvordan opleves ”kampen” om arbejdskraften fra virksomhedernes side, og under hvilke vilkår foregår denne kamp? Oplever virksomhederne at deres beliggenhed spiller en rolle i deres rekrutterings- og fastholdelsesmuligheder? Og hvordan spiller beliggenhed i et landdistrikt sammen med andre faktorer, der påvirker tilgangen til arbejdskraft? Det kan f.eks. være de enkelte fags prestige og oplevede værdi, de specifikke branchers udviklingsmønstre og arbejdskraftens kompetenceprofiler og -evne til at substitueres ind i andre funktioner uden udskift af arbejdskraft.

Del-undersøgelsen er baseret på virksomhedernes udsagn, og der er tale om en eksplorativ tilgang, hvor vi forsøger at skabe ny viden om, hvordan det geografiske, og specifikt det rurale, spiller sammen med andre branche- fag-, og kompetencerelaterede faktorer, der berammer virksomhedernes evne til at tiltrække arbejdskraft.

Der er arbejdet case-baseret, så interviewene er organiseret omkring en række specifikke problemfelter. De valgte problemfelter er primært udvalgt som resultatet af undersøgelsens statistiske analyser, men er også baseret på en vurdering af, hvilke udviklingsprocesser der påvirker landdistrikternes evne til at sikre sig kvalificeret arbejdskraft, herunder den grønne omstilling. De valgte problemfelter er således: (1) den grønne omstilling; (2) industrien i landdistrikterne; (3) udenlandsk arbejdskraft i landbruget; (4) den marginale arbejdskraft i turismesektoren; (5) manglen på faglærte indenfor bygge- og anlægsbranchen; (6) det offentlige arbejdsmarked for personer med videregående uddannelser.

I det konkrete valg af interview-virksomheder, er der lagt vægt på deres branchetilhørsforhold og deres beliggenhed i en landkommune. Forfatterne har ikke haft forudgående viden om hvorvidt den valgte virksomhed oplevede mangel på arbejdskraft. De interviewede virksomheders beliggenhed fremgår af Bilag 5. Interviewene er gennemført via telefon eller online via Teams i perioden juli til november 2022 og er primært gennemført med virksomhedernes ejere eller øverste ledelse. Enkelte er foregået med en HR-chef. En liste med interviewpersonernes navne, virksomheder samt titler og interviewdatoer fremgår af Bilag 6. Som nævnt i introduktionen er vi meget taknemmelige for den tid, som interviewpersonerne har brugt på at dele deres oplevelser, erfaringer og viden med os.

6.1 Den grønne omstilling

Den grønne omstilling stiller krav til alle virksomheder og brancher i alle dele af landet og vil medføre ændrede erhvervsstrukturer, kompetencekrav og arbejdsmarkeder (Klima- og Omstillingsrådet, 2021). Virksomheder, som ikke formår at transformere sig og tilpasse sig kravene om bæredygtighed, kan ikke forventes at overleve på sigt. En branche, hvor den grønne omstilling har meget store konsekvenser, er transportsektoren. Transportsektoren er samtidig velrepræsenteret i landdistrikterne og er derfor brugt til at belyse, hvordan den grønne omstilling påvirker virksomheder i landdistrikter med hensyn til behovet for nye typer af arbejdskraft og kompetencer, og hvordan de agerer i forhold til at tiltrække medarbejdere med de efterspurgte kvalifikationer.

Grillitsch & Hansen (2019) beskriver en række strategier for "grøn" omstilling i "sorte" brancher herunder en udviklingsorienteret strategi, hvor virksomheder udvikler helt nye grønne forretningsmuligheder og produkter rettet mod nye kundegrupper, og en mere adaptiv strategi hvor virksomheder blot tilpasser deres produktion for at imødegå kravene fra ny "grøn" teknologi.

Som eksempel på den førstnævnte strategi har vi valgt Rønne Havn, som ønsker at udvikle nye grønne forretningsfelter og kundegrupper ved at blive servicehavn for etablering og vedligeholdelse af havvindmølle anlæg og optankningshub for grønne skibsbrændstoffer. Som et eksempel på den anden strategi har vi valgt bilforhandleren og autoværkstedet G. Bech-Hansen A/S i Ringkøbing, der står midt i omstillingen fra fossile til eldrevne biler, som på sigt vil ændre serviceopgaver, teknologier og brugen af arbejdskraft. I interviewene har vi særligt spurgt ind til, hvilke nye kompetencebehov de to virksomheder oplever i forbindelse med omstillingen og om, hvordan de arbejder med at tiltrække medarbejdere med disse kompetencer.

Rønne Havn

Rønne Havn er en industri- og erhvervshavn, som udgør den trafikale livslinje til og fra Bornholm. Rønne Havn er én af kun fem havne i Danmark, der er et aktieselskab, og selskabet fungerer på rent kommercielle vilkår f.eks. i forhold til lånoptagelse og drift. Det er majoritetsejet af Bornholms Kommune og har to minoritetsejere (LO og DI Bornholm). Der er tre politikere i bestyrelsen, mens resten (flertallet) er professionelle erhvervsfolk valgt ind med kompetencer, som er efterspurgte.

Havnens vigtigste aktivitetsområde er transport af passagerer og gods via færgeruterne til Ystad, Køge og Tyskland samt udskibning af bornholmske bulk-varer f.eks. granit. Inden for dette aktivitetsområde har havnen i de seneste år desuden udviklet sig som anlægningshavn for krydstogtskibe i Østersøen. Krydstogtturisme udgør derfor i dag et særskilt, prioriteret aktivitets- og udviklingsområde.

En anden vigtig traditionel havneaktivitet er udlejning af landarealer og bygninger til havnerelaterede bornholmske produktions- og servicevirksomheder for en længere årrække.

Et tredje ben i forretningsmodellen har været under udvikling de seneste år, nemlig udlejning af arealer til offshore vindmølleindustrien. I 2016-17 opkøbte havnen nye arealer til udskibningsaktiviteter, der blev taget i brug i forbindelse med etableringen af havvindmølleparken Kriegers Flak i 2019.

Der er i alt 31 ansatte. Ca. halvdelen er ufaglærte og faglærte havneassistenter, specialarbejdere, smede, kranførere, tømrere, skibsførere, dykkere og lignende. Der er to HK-uddannede og en kontorlærling, en del mellemledere med mellemlange uddannelser som finansøkonom, revisorassistent, controller mv., og fem akademikere (især ingeniører), der er ledere af de fem forretningsområder: krydstogt, offshore,

bulk, HR, og kommunikation. Økonomidirektøren og den adm. direktør er akademikere med mere brede erfaringer.

Interview med administrerende direktør Lars Nordahl Lemvigh d. 18.8.2022

Realisering af havnens strategi om at udvikle nye "grønne" forretningsområder stiller **krav om nye typer af specialiseret, højtuddannet arbejdskraft** med kompetencer inden for projektledelse, internationalt samarbejde, netværksopbygning med lokale og eksterne virksomheder, innovation, dokumentation og kommunikation. Antalsmæssigt er der tale om en begrænset vækst i arbejdsstyrkens størrelse, men kvalitativt om en ny kompetenceprofil. Sådanne arbejdskrafttyper er ikke i udgangspunktet til stede på Bornholm og må derfor som regel tiltrækkes udefra, herunder fra udlandet, f.eks. blandt personer med arbejde i konkurrerende Østersø-havne. (Lars Nordahl Lemvigh, interview)

Rekrutteringen lettes af det organisations- og forretningsudviklende element i de nye job, som de efterspurgte grupper af højtuddannet arbejdskraft oplever som et plus og en attraktionsfaktor.

"Det er en stor fordel for rekrutteringen, at vores nye forretningsområder som havmøller og bunker hub er i stor vækst og er attraktive jobfelter. Vores skift fra traditionelle havneaktiviteter til nye forretningsområder stiller godt nok krav om nye kompetencer, men det giver også nye muligheder for efteruddannelse, spændende udviklingsopgaver, og det gør kun rekruttering nemmere." (Lars Nordahl Lemvigh, interview)

Også **digitalisering og certificering af arbejdsprocesser** på havne stiller krav om tilsvarende typer af arbejdskraft. *"Vi er p.t. ved at digitalisere vores vedligeholdelse af kaj- og landarealer, systematisk følge op på og dokumentere, at vi lever op til diverse standarder, at få certificeret os mht. arbejdsmiljø, miljø, sikkerhed, informationssikkerhed, social ansvarlighed, FN's bæredygtighedsmål osv. Alt det kræver dokumentation, overholdelse af standarder, målinger og evalueringer ... Jeg kalder det fra person- til procesbårne arbejdsprocesser. På dette og mange andre områder er vi foran de fleste andre havne. Det er også stor fordel, når vi forhandler om kontrakter med store aktører."* (Lars Nordahl Lemvigh, interview)

Havnen arbejder systematiseret med **fastholdelse af højtuddannede** f.eks. ved at give dem udbredt grad af "frihed under ansvar" i arbejdstilrettelæggelsen herunder mulighed for hjemmearbejde. Havnen har i de seneste år blødt op på kravet til jobansøgere om, at de flytter til Bornholm, så de kan arbejde hjemme fra i dele af arbejdsugen. *"Vi bruger frihed under ansvar som ledelsesinstrument f.eks. fuld selvtilrettelæggelse af deres arbejde og hjemmearbejde. Det giver motivation og lyst til at blive."* (Lars Nordahl Lemvigh, interview)

Ufaglærte og faglærte til arbejde på havnen rekrutteres langt overvejende lokalt. Pga. havnens betydning som del af lokalt maritimt kultur- og erhvervsliv, er det ikke vanskeligt at skaffe de typer af arbejdskraft. *"Vi kan ret nemt skaffe folk til at arbejde nede på havnen. Folk, der er opvokset lokalt, er stolte af at arbejde her, fordi havnen betyder noget for Bornholm, og vi giver meget alsidigt arbejde og stor medindflydelse på arbejdet. Og det er en klar fordel for os, at de ansatte kender og identificerer sig med havnen, vores drift og aktiviteter, farvandet rundt om øen osv. Desuden tillærer vi alle nye f.eks. smede og andre til vores maritime aktiviteter. Vi har onboard-program for alle med introduktion om alle dele af virksomheden, viden om sikkerhedskrav. Det meste er sidemandsoplæring, men der er selvfølgelig områder med krav om certifikater, f.eks. stiller Søfartsdirektoratet krav om certifikat til skibsførere."* (Lars Nordahl Lemvigh, interview)

G. Bech-Hansen

Bilforhandler- og autoværkstedsvirksomheden G. Bech-Hansen A/S i Ringkøbing blev etableret i 1950. De nuværende ejere, brødrene Jan og Kjeld Stilling, overtog firmaet i 2007. Ca. 80% af indtjeningen kommer fra autoriseret salg af Citroen og Peugeot biler og 20% fra værkstedsaktiviteter, hvoraf langt størstedelen er forbundet med reparationer af disse bilmærker.

Der er p.t. 29 ansatte heraf 3 sælgere, 1 trainee, 2 på kontor (uddannet økonomi/bogholder og en lærling), 1 på lager, 3 indskrivere (indskriver biler på værkstedet, tager imod kunder, tager sig af garanti og forsikring), 3 tekniske rådgivere (med særligt diplomkursus i enten Citroen eller Peugeot biler), 9 automekanikere, 4 automekanikerlæringer, 1 pladesmed og 1 pladesmedslærling.

Som bilforhandler og autoværksted konkurrerer G. Bech-Hansen i Ringkøbing med andre lokale autoværksteder om et lokalt kundemarked af private husholdninger og offentlige institutioner. Opgaver og teknologier inden for branchen er de samme i alle dele af landet (salg og service af biler), men G. Bech-Hansen udfører specialiserede serviceydelser i kraft af autorisationen som forhandler og serviceværksted for Citroen og Peugeot.

Interview med medejer Jan Stilling (JS), d. 2.9.2022.

Omstillingen til elbiler og bilernes stigende tekniske kompleksitet kræver store investeringer i

autoværksteder. Ifølge JS er der ikke nødvendigvis særlige problemer for autoværksteder i landdistrikter forbundet med omstillingen til elbiler og den generelt stigende teknologiske kompleksitet i bilerne. Til gengæld mener han, at denne udvikling klart er til fordel for de større, autoriserede autoværksteder, som derfor måske vil medføre en koncentration af branchen i de store byer. Omvendt er autoværksteder lokale erhverv, som også fremover vil være til stede i landdistrikter og mindre byer. *"Vi kan tydeligt mærke overgangen til el-biler. Langt det største salg i 2021 var f.eks. hybridbiler. Det kræver omskoling gennem et kursus, det kræver speciel lift og indretning af værksted næsten som en gummicelle. Det er et lovkrav. Der kan ske forfærdelige, dødelige ulykker, så der er mange sikkerhedskrav. Vi har investeret en del penge på den omstilling."* (Jan Stilling, interview)

Omstillingen til elbiler betyder **nye serviceopgaver og indtjeningsvilkår** for autoværkstederne, der igen betyder behov for færre mekanikere og flere teknikere. Det vil dog tage nogle år, før det for alvor viser sig. *"Vores ansatte har taget udfordringen op; jeg tror de synes det er spændende. Fremover vil udviklingen nedsætte behovet for mekanikere. Elbiler har få mekaniske dele, intet oliefilter, udstødningsrør osv., de bruger ikke olie, så et serviceeftersyn tager kun en time. Vi er ikke der endnu, men på sigt skal vi drive værksted på anden måde, indtjeningen må findes andre steder. F.eks. er der nye muligheder i ekstraudstyr, opdateringer af software osv. Det vil kræve computerarbejde, teknikere og ikke folk med sorte fingre. Det går den vej, men det tager år, før vi er der."* (Jan Stilling, interview)

Der er stor **mangel på faglærte** mekanikere og især pladesmede i autoværkstedsbranchen over alt i landet. I landdistrikter og mindre byer tiltrækkes disse arbejdskraftstyper af større fremstillingsvirksomheder med bedre lønforhold.

"Vi kan ikke få mekanikere og pladesmede. Pladesmede er faktisk helt umulige at skaffe; der findes ikke én ledig i hele landet. Vi har mange gange prøvet at slå stillinger op i landsdækkende branchemedier. Vi kunne

godt bruge en udlært mand mere. Det betyder ventetider, at kunder må vente, til vi har tid og at bilerne må køre, indtil vi er klar; det er ikke godt, men vi vil ikke sætte folk til at lave opgaver, som de ikke kan udføre og har kompetencerne til. Jeg tror, at vi får behov for at udvide på pladeafdelingen fremover, da det er mit indtryk at elbiler kører mere galt end almindelige biler - den reagerer hurtigere, når man træder på speederen, og mange bilister er ikke vant til automatgear. Det bliver fremadrettet et meget stort problem, at der mangler uddannede og elever på skolerne.” (Jan Stilling, interview)

G. Bech-Hansen satser derfor på **uddannelse af egen arbejdskraft** gennem lærlingepladser. Virksomheden har hidtil formået at overkomme problemerne med at skaffe faglærte gennem en aktiv og klar ledelse ikke mindst gennem uddannelse af lærlinge, som efterfølgende ansættes som mekanikere, pladesmede, kontoransatte osv.

”Vi har f.eks. fire mekaniklærlinge, som ofte gerne vil blive. Så vi rekrutterer dem inde fra, selvom de ofte bliver ”hevet i” af andre lokale virksomheder f.eks. Vestas, som gerne vil have mekanikere med hænderne skruet rigtigt på. De betaler meget højere løn, end vi kan. Vores fordel og attraktion er nok glæden ved at tage på arbejdet og at være en del af et lille sted. Vores folk er glade for at være her.” (Jan Stilling, interview)

Ledelsesmæssig prioritering af **indsats for trivsel og gode arbejdsvilkår** er afgørende for fastholdelse af medarbejdere - også for faglærte i autobranschen.

”Da vi overtog værkstedet i 2007, sad jeg på mit kontor og så en mekaniker gå over pladsen uden så meget som at se på kunden, der stod og ventede. Det kunne jeg ikke have. Så vi fik en coach på for at sætte kunden i centrum. I starten var de ansatte lidt skeptiske overfor det, men nu er der nærmest konkurrence blandt dem om at gøre det bedst, og de er meget glade for den del af arbejdet. Vi oplærer alle nye elever og ansatte i vores politikker og måder at gøre ting på. Det lægger vi stor vægt på. Og helt generelt mener vi, at både kunder og ansatte skal behandles, som du selv vil behandles. Vi er ordentlige ved dem. Vi er jo intet uden dem.” (Jan Stilling, interview)

Opsummering om den grønne omstilling

Både Rønne Havn og bilforhandlervirksomheden G. Bech-Hansen er eksempler på to mellemstore virksomheder i landdistrikter, der udfordres af omstillingen af økonomi og samfund mod mere bæredygtighed, men som har formået at manøvrere i deres markeder og identificere en vej gennem omstillingen. I begge virksomheder medfører den grønne omstilling behov for specialiserede typer af kompetencer og arbejdskraft, som ikke tidligere har haft den samme vægt i deres sektorer.

I Rønne Havn betyder den valgte strategi om at udvikle nye grønne forretningsområder – sammen med en generel tendens mod digitalisering og professionalisering af arbejdsfunktioner – stigende behov for højtuddannet arbejdskraft. Denne type arbejdskraft skal have kompetencer til at lede og koordinere innovationsprocesser, forbundet med at opbygge nye netværks- og forretningsrelationer både med lokale virksomheder med interesse i at servicere offshore-havvindmølleindustrien og med store nationale og internationale vindmølleaktører. Muligheden for at medvirke til at udvikle sådanne nye forretningsområder udgør imidlertid et attraktivt trækplaster for den relevante arbejdskraft, som havnen er dygtig til at kommunikere og udnytte i sin rekrutterings- og fastholdelsesindsats.

I autobranschen er omstillingen mod elbiler først lige begyndt, og det er endnu for tidligt at sige præcist, hvad konsekvenserne for arbejdskraftbehovene vil blive. Casen synes dog at tyde på, at der formodentlig vil ske en forskydning fra traditionelle automekanikere til værkstedsservice og mod andre arbejdskrafttyper,

anvendt til nye indtjeningsskabende aktiviteter, f.eks. teknikere inden for computerhardware og -software. De stigende behov for højere uddannet teknisk arbejdskraft, samt en forventet strukturudvikling i autoværkstedsbranchen mod større værksteder med mere avanceret og omkostningsfuld værkstedsteknologi, kunne på sigt tænkes at medføre en vis geografisk koncentration af branchen i byerne. Samtidig er der grænser for, hvor langt koncentrationen af autoværkstederne vil gå, eftersom branchen jo er et lokalt erhverv, som servicerer private husholdninger, og som derfor alt andet lige vil følge bosætningsmønsteret.

6.2 Industrien i landdistrikterne

Fremstillingsindustrien ligger spredt i alle dele af landet, men er faktisk bedst repræsenteret i land-, oplands- og provinsbykommunerne. Sammenlignet med mange andre erhverv er manglen på arbejdskraft generelt, dvs. uden specificering af arten af arbejdskraft, ikke så udtalt i de fleste fremstillingsindustrier. Omvendt er manglen på faglært arbejdskraft størst uden for de største byer, og det er et særligt problem for fremstillingsindustrien, som anvender en stor del af den faglærte arbejdsstyrke.

Industri er et vidt begreb og omfatter ikke kun fremstilling og ikke kun faglært og ufaglært arbejdskraft. Industrien er i dag i høj grad vidensbaseret og anvender specialiseret arbejdskraft, også med videreuddannet arbejdskraft. Dertil har industrien brug for serviceydelser og trækker på underleverandører, som kræver specialiseret viden fra både faglærte og videreuddannede.

Vi har derfor valgt at stille skarpt på industrien i landdistrikterne ud fra et ønske om at nuancere forståelsen af, at industrien består af mange forskellige virksomhedstyper og at sektorens arbejdskraftbehov og problemer og praksisser med at rekruttere og fastholde arbejdskraft varierer. Fem vidt forskellige industrivirksomheder, der er beliggende i forskellige landsdele og landdistriktstyper er udvalgt til at belyse dette: HASLE Refractories A/S i Rønne (Bornholm), Ideal Combi i Hurup (Thy), og BM Silo i Tvis (Vestjylland) er valgt til at belyse tre virksomhedstyper med en fleksibel specialisering. Det vil sige, at de primært leverer specialløsninger gennem ordreproduktion frem for standardprodukter gennem lagerproduktion. De tre cases belyser varierende arbejdskraftsbehov, der knytter an til virksomhedens produktportefølje og størrelse. Den fjerde case er ikke en virksomhed, men belyser biofarmaka-industrien i Kalundborg og den omfattende indsats, der er gjort for at sikre arbejdskraft til en større industriproduktions-erhvervsklynge beliggende i en landkommune som Kalundborg. Endelig er inkluderet en case om en mindre IT-virksomhed, Data-Link ApS, der er beliggende i Ringkøbing by, hvis kunder primært er produktionsvirksomheder. Casen er inkluderet for at belyse arbejdskraftsbehovene i de små virksomheder, der lever af produktionsindustrivirksomheder i landdistrikterne.

HASLE Refractories A/S

HASLE Refractories A/S (HR) laver ildfaste produkter, der bruges som foring af ovne inden for f.eks. cement, plast, glas, og keramik og andre højtemperaturindustrier inkl. affaldsforbrænding, varmeproduktion osv. I dag foregår al produktion i Rønne. HASLE Refractories har derudover salgskontorer i København, Bangkok og Indien.

HASLE Klinker- og Chamottestensfabrik blev etableret i 1843 med produktion af klinker på grundlag af bornholmsk ler og senere kloakrør i keramisk materiale. I 1950'erne var der ca. 800 ansatte i Hasle og Rønne. I 1960'erne blev klinkerproduktionen udkonkurreret af billigere produkter fra Sydeuropa og kloakrørene af de nye pvc-produkter. I 1980'erne var virksomheden kortvarigt ejet af F.L. Smidt, der udviklede støbemasser til støbning af foring af ovne, og det er basalt set dét, som virksomheden lever af i dag. I 1992 blev virksomheden købt af de nuværende ejere, ægteparret Michael og Karen Bladt og de ændrede dens navn til HASLE Refractories.

Produkterne har et højt vidensindhold opnået gennem mange års udviklingsaktiviteter. De færdige produkter konkurrer på høj kvalitet og lang holdbarhed specielt ved høje temperaturer. De medvirker til at sikre en effektiv og mere bæredygtig drift hos kunderne, hvor stop af ovnene pga. udskiftning, reparation og vedligeholdelse er meget omkostningsfulde. Men også på salgs- og markedsføringssiden har HASLE Refractories gjort en stor udviklingsindsats de seneste år. Kunderne står for en betragtelig del af det globale CO₂-aftryk, og HASLE Refractories har oplevet succes med at slå på bæredygtighedsdimensionen i deres markedsføring.

Der er ca. 30 medarbejdere heraf syv i produktion/lager, 11 funktionærer inden for administration, ledelse, udvikling, kvalitetssikring, markedsføring, logistik mv. og ni sælgere i kontorer i København, Bangkok og Indien.

Interview med medejer Karen Bladt (KB), d. 17.7.2022

Virksomheden adskiller sig fra mange andre fremstillingsvirksomheder ved at have **få faglærte og mange højtuddannede** (materiale teknik, kommunikation mv.). HR lægger vægt på, at de produktionsansatte har erfaringer fra industri og betjening af maskiner, da fejl i produktionen kan være meget dyre. Alle nyansatte i produktionen modtager sidemandsoplæring om virksomhedens produkter, kunder, betjening af maskiner osv. Behovene for faglærte i produktionen er imidlertid ikke så store:

"Vi har mest brug for smede af 'kleinsmede-typen', hvilket er en specialisering der ikke efterspørges af andre lokale fremstillingsvirksomheder, så konkurrencen er ikke så høj. Typisk har vi to smedestillinger og har trukket på lokalt-uddannede. Det har hidtil ikke været et problem at skaffe smede, fordi der findes et par større jern- og metalvirksomheder på Bornholm, og der har været relativt mange smedeuddannede. Men også det fagområde er udfordret nu, og det er svært at besætte ledige stillinger." (Karen Bladt, interview)

Akut mangel på ufaglærte. I opsvinget efter Covid19-nedlukningerne har HR haft akut mangel på ufaglærte i produktionen og har været nødt til at hæve lønnen for at tiltrække folk. Den store udskiftning blandt de produktionsansatte har givet store udfordringer og begyndende problemer med forsinkede leverancer. Udskiftningen af arbejdskraft og vanskelighederne ved at rekruttere ufaglærte har fået KB til at kigge indad og spørge sig selv, om der er noget, virksomheden kunne gøre bedre mht. trivsel. Produktionsjob hos HR kan være hårdt og beskidt arbejde, men der er ifølge KB et godt sammenhold og kammeratskab mellem de ansatte. HR har de seneste år arbejdet målrettet på at skabe medarbejdertrivsel gennem forskellige sociale

arrangementer og tilbud. Alligevel er lønniveauet blevet en faktor i konkurrencen om at tiltrække og fastholde arbejdskraft, og HR har fundet det nødvendigt at tilbyde de uaglærte en betragtelig lønfremgang.

Virksomheden er nødt til at se på mulighederne for at få **udenlandsk arbejdskraft i produktionen**, men det er svært for en lille virksomhed pga. sprogbarrierer: *"Jeg er meget bevidst om, at for mange tosprogede i produktionen kan ødelægge sammenholdet og fællesskabet. Men jeg tror efterhånden ikke, der er nogen vej uden om - der mangler simpelthen fysiske hænder. Det afleder dog nye spørgsmål: Hvor skal de bo? Hvordan skal vi som arbejdsgiver tiltrække dem? Der er mange besværlige elementer, f.eks. at det tager lang tid for udlændinge at oprette en bankkonto."* (Karen Bladt, interview)

Man kan ikke fastholde indpendlere. Etablering af et salgskontor i København har et været nødvendigt, men succesfuldt tiltag for at tiltrække sælgere. Virksomheden har i mange år haft store problemer med at rekruttere sælgere på Bornholm. Virksomheden har tidligere prøvet at ansætte sælgere ude fra, som pendlede til Bornholm, men ellers ingen tilknytning havde. Det var ren "svingdør", så HR besluttede for 7-8 år siden at oprette et salgskontor i København, hvor der i dag er tre ansatte, som sælger til Europa. Der er også et salgskontor i Bangkok med tre ansatte (ingeniører eller bachelor) og i Indien (tre teknisk uddannede). Sælgerne i Danmark skal have salgsuddannelse og gerne med speciale inden for B2B salg, men de skal også være teknisk anlagte. Det handler om teknisk salg, det lange seje træk, at sætte sig ind i kundernes tekniske udfordringer og argumentere teknisk.

Sammenlignet med mange andre mindre fremstillingsvirksomheder, har HR relativt **mange ansatte med mellemlange og lange videregående uddannelser** (ingeniører og andre akademikere, teknikere og handelsuddannede). I de seneste år er der ansat mange højtuddannede medarbejdere i nye stillinger som led i strategisk udvikling og omstilling, især inden for produktudvikling, forretningsudvikling og "social selling".

Ingen konkurrenter eller skoler at rekruttere fra. HASLE Refractories (HR) har ingen konkurrenter i Danmark, men konkurrerer alene på et globalt marked præget af internationale mega-koncerner. Af samme grund findes der heller ikke i Danmark specifikke uddannelser (hverken erhvervsfaglige eller videregående) inden for HR's produktionsområde. Rent fagligt har HR derfor meget lidt samspil med andre virksomheder, både lokalt og nationalt, og HR kan heller ikke rekruttere arbejdskraft fra andre virksomheder med lignende produktioner i Danmark.

Rekruttering af højtuddannede fra udlandet. Virksomheden har store problemer med at skaffe arbejdskraft med højtuddannet, teknisk uddannelse på Bornholm. Da der heller ikke kan rekrutteres fra andre brancher i det øvrige Danmark, er det i nogle tilfælde sket fra udlandet. KB fortæller:

"Vi har en udenlandsk produktudviklingschef (ingeniør), som vi har haft en relation til gennem 10 år. Oprindeligt blev han tilknyttet som DTU-studerende i København. Vi fik kontakt med ham i forbindelse med en studietur til Bornholm med DTU, hvor han blev involveret i at løse et problem med dårlig holdbarhed af et af vores kerneprodukter. Efter uddannelsen arbejdede han i sit hjemland, men søgte tilbage til os, da han og hans familie ønskede at bosætte sig på Bornholm. Han har en mangeårig tilknytning til øen fra ferieophold og samtidig ønskede familien at flytte fra by til land" (Karen Bladt, interview)

Rekruttering af højtuddannede specialister. HR har på lignende måde for nylig ansat en udenlandsk udviklingsingeniør, der skal assistere i produktudviklingen. Virksomheden søgte en tekniker via annoncering, men fik ingen. Den nyansatte var ingeniørstuderende i design og udvikling af materialer på universitetsniveau, et yderst relevant fagområde og -niveau for HR. Den ingeniørstuderende ønskede at flytte til Bornholm på grund af personlige relationer og blev ansat, efter først at have været i praktik i forbindelse med sin uddannelse og efterfølgende at have skrevet speciale med HR som case.

Det har været muligt at tiltrække både en økonomichef og en logistikmedarbejder på Bornholm. Økonomifaget er ikke erhvervssektor-afhængigt, men der er få ansøgere med rette kompetenceniveau, hvorimod rekruttering af arbejdskraft med logistikerfaringer er muligt pga. øens store transportbranche.

Det har også været muligt at tiltrække en tidligere bornholmer i rollen som forretningsudvikler. Kontakten kom via kommunens Tilflytterservice. Der er tale om en ung mand med en cand.oecon.-uddannelse, som ønskede at flytte tilbage til sin opvækst-ø efter en del år med uddannelse og arbejde i Jylland.

Ovenstående eksempler viser, at virksomheder i landdistrikter ikke altid kan få den arbejdskraft, som de søger, men nogle gange må "tænke ud af boksen" og se mulighederne i det materiale, som nu engang er til stede. Et andet eksempel på dette er en medarbejder, ansat i en test- og kvalitetskontrollfunktion i laboratoriet i tilknytning til produktionsfaciliteterne. Han er bageruddannet på Bornholm og har været ansat i HR næsten hele sin karriere. Han har opbygget en meget stor praktisk viden om virksomhedens forskellige granulater og produkttyper, de forskellige kunders produktionsproblemer, testmetoder osv. og vil ifølge KB være svær at erstatte.

Samarbejde med uddannelsesinstitutioner. Det er vigtigt for HR at have og fortsat udvikle kontakter til uddannelsesinstitutioner og universiteter da virksomheden ofte har aktiviteter og projektideer der kunne løftes af studerende. Karen Bladt er formand for Business Center Bornholm, det lokale erhvervsfremmekontor, og arbejder i den sammenhæng for at opbygge et fagligt miljø for studerende ude fra.

Ideal Combi

Ideal Combi A/S (IC) fremstiller facadevinduer og døre i træ og aluminium. Der er tale om 100% ordreproduktion med et indirekte salg ofte via bygherrer eller arkitekter, som inviterer IC med i licitationer. Ideal Combi går meget op i at udvikle kvaliteten af deres produkter, som ligger i den dyrere, "high-end" del af markedet.

Al produktion foregår i Hurup i Thy, hvor der er ca. 500 ansatte, heraf godt 400 produktionsmedarbejdere og resten funktionæransatte på kontor. Derudover har Ideal Combi salgskontorer i Hvidovre og Århus med tilsammen 25 ansatte og 25 ansatte på et kontor i England. 2/3 af salget går til Danmark, resten er eksport til især England, Irland og Island.

Virksomheden er dansk familieejet og -drevet. Den blev startet af to brødre i en garage i 1950'erne, hvorfra den blev bygget op fra bunden. I 1980'erne flyttede Ideal Combi til Hurup, og produktionen blev udvidet ret stærkt i slut 90'erne og til midt 00'erne, hvor den nuværende store produktionsfabrik blev bygget.

I 2021 under Corona-tiden satte Ideal Combi omsætningsrekord, og generelt har omsætning og indtjening de seneste år været stor. På det seneste er virksomheden dog blevet ramt af forsyningsproblemer og

verdensmarkedsbestemte prisstigninger på mellem 25% og mere end 100% på aluminium, træ, beslag og glas. Derfor er Ideal Combi også nødt til at sætte deres priser op. Virksomheden oplever vigende tendenser i efterspørgslen og stop eller udsættelse af byggeaktiviteter blandt kommunerne og hos arkitekter og bygherrer.

Interview med HR-chef Jesper Sørensen (JS) d. 24.8.2022.

Virksomheden har **mange produktionsjob for tillærte ufaglærte** ("specialarbejdere") og ansætter som områdets næststørste virksomhed hvert år en betragtelig del af den lokale arbejdskraft herunder mange kvinder. Attraktionsfaktoren for mange ufaglærte er arbejdstiderne uden aften-, nat- og weekendarbejde, som præger mange job i servicesektoren.

Der er ca. 400 ansatte i produktionen i Hurup. Produktionsjob i Ideal Combi (IC) handler meget om montage og samling af trævarer. Langt de fleste ansatte er tillærte ("specialarbejdere"). Mange har en erhvervsfaglig uddannelse og erfaring inden for andre erhvervsområder f.eks. som baker, slagter, chauffør, butiksassistent eller SOSU-assistent, nogle har en gymnasieuddannelse, og andre er helt uden uddannelse.

Attraktionsfaktoren for mange i denne gruppe er arbejdstiderne uden det aften-, nat- og weekendarbejde, som præger mange servicejob inden for f.eks. landbrug, pleje, sundhed, detailhandel og restauration, og som kan være et problem for børnefamilier. IC er ikke lønførende for ufaglærte i industrien, men mange ansøgere fra plejeområdet, service- og butiksfagene stiger i løn ved at få job hos IC. 30% af de produktionsansatte er kvinder, hvilket ifølge Jesper Sørensen (JS) er en høj andel sammenlignet med mange andre fremstillingsbrancher og byggeriet.

IC har en **stor organisation sat op omkring rekruttering og oplæring af nyansatte**. Denne oplæring er i sig selv en attraktionsfaktor for mange ansøgere. Hvert år ansætter virksomheden ca. 100-150 nye til produktionen og måske 15 i administrationen. Af samme grund er der en stor organisation sat op omkring rekruttering, onboarding og oplæring af nye medarbejdere: *"Den helt store udfordring for os, hvor vi har brug for den helt store motor, er at få ufaglærte ombord og trænet dem til vores funktioner. Det betyder, at vi skal være attraktive, og vi kan mærke på vores ansøgere, at vi er gode til onboarding og oplæring, og at vi er blevet bedre i de sidste år. Det er også rygtedes lokalt. Uanset hvilke brancher folk kommer fra, er det noget, som de fortæller os som en afgørende faktor for deres søgning"*. (Jesper Sørensen, interview)

Mens virksomheden er meget fleksibel mht. ansøgers uddannelser og erfaringer, lægger de **vægt på deres personlige kompetencer, engagement og motivation**, bl.a. fordi sådanne personlige kompetencer er svære at opnå gennem undervisning.

Mange jobskifter efter Corona-nedlukningerne. IC er næststørste private arbejdsplads i Thy og kun Thisted Slakteri er større, så virksomheden fylder godt i landskabet og er et naturligt sted at lægge en ansøgning som tilflytter eller lokal. Pga. behovene for store mængder af nye medarbejdere hvert år var der ikke desto mindre sidste år store vanskeligheder ved at rekruttere ufaglærte til produktionen. Det er der ved at være rettet op på, selvom: *"Vi vælter ikke i ansøgninger, men får dem vi skal bruge i produktionen"*. (Jesper Sørensen, interview)

Mangel på ufaglærte på sigt? På længere sigt vil automatisering og ny teknologi måske reducere behovet for virksomhedsopførte "specialarbejdere", men det bliver ikke i en nær fremtid. Da de store årgange på arbejdsmarkedet er begyndt at gå på pension, og gennemsnitsalderen af IC's ansatte er på godt 50 år og flere end 20 pct. er over 60 år, bekymrer virksomheden sig for, om de fremover kan skaffe tilstrækkelige mængder af denne type af arbejdskraft. For at fastholde de ældre ansatte har IC haft en attraktiv seniorordning de sidste 10-15 år, men det har ikke fjernet bekymringen.

IC oplever mangel på træfagligt uddannet arbejdskraft, som spiller en vigtig rolle i produktionen. IC har en vedligeholdelsesafdeling i produktionen med 15-20 faglærte og lærlinge (maskinarbejdere, smede, elektrikere, automatikteknikere, klejnsmede o.l.). Virksomheden uddanner selv maskinsnedkere og produktionsassistenter, som er de centrale træfaglige lærlingeuddannelser. Sidstnævnte er en 2-årig træuddannelse, som især bruges af voksenlærlinge på typisk 40-50 år. Det skyldes især lille søgning til relevante erhvervsuddannelser blandt de unge, som foretrækker uddannelser med bredere jobmuligheder. Virksomheden uddanner selv træfaglærte bl.a. gennem intern rekruttering:

"Der er bare ikke mange træfagligt uddannede i dag. Jeg er selv maskinsnedker, og i 80'erne var der masser af uddannelser på skoler og lærlingepladser, men møbelproduktion forsvandt i Danmark i 80'erne. Der er stadig en uddannelse som maskinsnedker (og produktionsassistent) i Skive en times kørsel herfra. Det er faktisk den bedste og største i landet pga. de lokale traditioner for møbel- og træindustri, men der er ikke mange lærlingepladser og karrieremuligheder sammenlignet med f.eks. tømrere eller elektrikere. Jeg kan godt forstå de unges og forældrenes overvejelser, at de ikke vælger en træuddannelse, men f.eks. bliver tømrer. Hovedparten af skolens GF1/GF2 elever kunne være potentielle lærlinge hos os, men de bor for langt væk. Afstand er en væsentlig barriere, og det er svært at ændre på. Vi har gennem årene forsøgt med lærlinge, der har haft transporttid på mere end 45 min., og det er ikke holdbart. De stopper simpelthen."
(Jesper Sørensen, interview)

Der er relativt få højtuddannede (ingeniører og økonomer), men en del internt rekrutterede faglærte specialister med stor praktisk viden om produkter, teknologier, kvalitetssikring, indkøb osv. Der er i alt ca. 75 funktionærer inden for et bredt spektrum af funktioner såsom administration og kontor, ledelse, produktionsteknik, HR, økonomi, salg, IT, kvalitetssikring og miljø. Op mod 40% er HK'ere, og der er i øjeblikket otte elever (kontorassistenter med specialer indenfor salg, indkøb og administration, samt IT-supportere). Til funktionærjobbene er det ikke nok med personlige kompetencer, men de kræver mere specifikke faglige kompetencer både mht. uddannelse og erfaringer, f.eks. inden for salg, HR eller produktionsteknik. Virksomheden har **ikke rekrutteringsproblemer i fht. højtuddannet arbejdskraft**, men har dog ikke så mange ansøgere at vælge mellem. De er glade, hvis der er 10 ansøgere til en stilling at vælge mellem.

Hvad betyder beliggenheden på landet for rekruttering af højtuddannede? Det geografiske rekrutteringsopland er større for funktionæransatte end for produktionsansatte:

"Til produktionsjob kan vi rekruttere op til ½ times kørsel (mellem Thisted og Struer). For funktionærjob kan vi geografisk rekruttere lidt bredere, måske en times pendling, men ikke længere. Og vi kan godt glemme alt om, at få ansøgere til at flytte hertil. Jeg er selv tilflytter for 27 år siden og en af de eneste tilflyttere i organisationen. En anden HR-medarbejder er tilflytter, men det var fordi konen er lokal, og de valgte at flytte fra Århus, og det passede med, at vi søgte en til HR. Jeg tror ikke, at job i sig selv trækker folk til. Folk med børn flytter ikke hertil fra Herning eller Holstebro pga. et job. Der skal mere til f.eks. skole, og det skal også

passe med ægtefællen. Jeg tror mere på den traditionelle vej at gå: at få folk til at flytte hertil, som så efterfølgende har brug for et job.” (Jesper Sørensen, interview)

BM Silo Aps

BM Silo ApS (BMS) er beliggende i Tvis nær Holstebro. Virksomheden laver mindre firkantede siloer til opbevaring af tørstoffer, som indgår i større produktionsanlæg til procesindustrien, såsom agrikultur, landbrug, bryggerier, fiskeindustri, plastikindustri osv. BM Silo er således underleverandør og sælger ikke til slutkunder.

Produkterne er hovedsageligt specielt konstruerede løsninger og kun i mindre grad standardprodukter. Nedpakning af siloerne i ”kit-form” gør dem ideelle at transportere og installere, og cirka 80% af omsætningen er forbundet med eksport.

BM Silo blev etableret i 1965 af Bent Martinsen og er stadig familieejet og -drevet. 1.april 2022 blev 44% af virksomheden dog solgt til den Sociale Kapital Fond. BM Silo gør en stor indsats for at hjælpe forskellige grupper af mennesker ”på kanten af arbejdsmarkedet” i beskæftigelse og evt. uddannelse.

Der er p.t. i alt 40 ansatte, men ikke alle er på fuld tid. Der er 19 medarbejdere i produktionen, heraf fem faglærte (smede og industriteknikere), fem lærlinge og resten ufaglærte. Derudover er der 12 funktionæransatte, heraf tre ingeniører og teknikere i en Produktionsteknisk Afdeling, som konstruerer løsninger til kundernes behov. Der er desuden medarbejdere inden for lager/logistik, indkøb, salg, økonomistyring, R&D, en værkfører og en CEO. De funktionæransatte har med undtagelse af én medarbejder en videregående eller erhvervsuddannelse, men flere er uddannet til noget andet end det, de laver.

På trods af en prisstigning på galvaniseret stål på 231% oplevede BM Silo et svagt stigende salg i 2021, dog efterfulgt af et udfordret regnskabsår i 2022. Virksomheden har en ambition og strategi om at vokse.

Interview med CEO Lisbeth Barnbæk Nielsen (LBN) d. 30.8.2022

Virksomhedens sociale profil. BM Silo (BMS) har en klar social profil som en virksomhed. De arbejder målrettet med at hjælpe personer på kanten af arbejdsmarkedet i beskæftigelse og eventuelt videre i uddannelse og generelt med at forbedre de ansattes trivsel og arbejdsmiljø. Det har meget stor betydning for, hvordan BMS rekrutterer og fastholder sine medarbejdere. Cirka hver fjerde af de ansatte (mest i produktionen, men også på kontor) kommer fra kanten af eller helt udenfor arbejdsmarkedet:

”De sidste 10 år er den sociale profil vundet mere og mere ind i organisationen. Folk går op i det, det er blevet del af kulturen. Vi ansætter mange på kanten af arbejdsmarkedet, der er mange forskellige måder at arbejde på her, og vi har ikke kun fuldtidsansatte. Den sociale dimension er en forudsætning for grøn omstilling, det er i hvert fald min holdning. Det er nødvendigt at gøre noget ved ulighed, hvis man vil løse bæredygtighedsproblemerne. Hvis man på grund af forskellige udfordringer har svært ved at tage vare på sig selv, kan man heller ikke forholde sig til plastik ude i skoven. Vi gør en stor indsats for at tage mennesker ind, som ikke har haft let adgang til arbejdsmarkedet. Vi arbejder systematisk med dem sammen med deres kontaktperson hos jobcenteret, eller hvor de nu kommer fra. Det kommer meget an på den enkelte, hvad vi gør. Vi tilbyder dem uddannelse, hvis og når de er klar til det. Oplæring og jobtræning får de altid. Vi tager

dem ind med henblik på fastansættelse, men det er altid en proces at finde ud af, hvor mange timer den enkelte kan arbejde. (Lisbeth Barnbek Nielsen, interview)

Trivsel er prioriteret. Et vigtigt element i BMS's sociale profil er virksomhedens prioritering af og arbejde med trivsel, samværsformer og arbejdsmiljø blandt de ansatte:

"Vi er gode til at skabe god kultur, hvor det accepteres, at vi er forskellige. Man skal som leder ikke lade stå til i fht. atmosfære og tone, bare fordi det måske er svært at rekruttere. Kulturen defineres af den dårligste adfærd man som leder tillader, og jeg tillader ikke at man ikke er med til at skabe en arbejdsplads hvor alle trives og kan være med respekt for hinanden. Jeg vil hellere undvære én med gode kvalifikationer og lang anciennitet end acceptere en dårlig tone. Det skal være rart at være her, og det er jeg meget tydelig omkring. Vi har en meget åben atmosfære, hvor folk, når jeg fx. går en tur i produktionen fortæller om deres problemer og ideer. Jeg kan mærke, at folk trives med det og hører jo også fra folk, der kommer fra steder, hvor de behandles dårligt og forlader arbejdspladsen. Vi har fart på her, og har også nogle få relevante "Key Performance Indicators" (KPI), men igen, det skal være rart at være her. I forhold til KPI'erne forsøger vi at sikre, at de fordrer samarbejdet og teamånden, således vi ikke med vores målinger får skabt dårligt samarbejde." (Lisbeth Barnbæk Nielsen, interview)

Rekrutteringsmetoder. LBN har indtil videre ikke oplevet problemer med rekruttering af hverken ufaglærte, faglærte eller højtuddannede. Generelt rekrutterer BMS faglærte og ufaglærte via Facebook og samarbejde med jobcenteret. Personer "på kanten" rekrutteres ofte via samarbejde med forskellige organisationer inden for f.eks. autisme. Det samme gælder rekruttering af uddannet arbejdskraft til kontorjob. Til den gruppe benytter LBN sig af LinkedIn, men især af sine personlige netværk og relationer:

"Jeg sørger for løbende at drikke kaffe med spændende kandidater og forsøger at lave en pulje med interesserede. Jeg bruger snakken til inspiration og til at få ideer for virksomheden. Jeg ved, hvor vi gerne skulle hen, men er meget åben over for, hvordan vi kommer derhen. Jeg er meget netværksorienteret. Vi taler meget med de ansatte, og jeg tror, det gør en forskel. Hvis folk er glade for at være her, trækker det tråde. De fleste lokale kender til os og har hørt, at man bliver lyttet til her, så mange sender et CV uopfordret. Vi har en pulje af folk, der gerne vil arbejde hos os." (Lisbeth Barnbæk Nielsen, interview)

Vigtigheden af personlige kompetencer. I forbindelse med nyansættelser kigger LBN meget på erfaringsbaggrund, personlige kompetencer og hvad folk kan byde ind med, fordi det giver mere spillerum og muligheder end blot rigtigt at se på formelle uddannelser. BMS har f.eks. lige ansat en ny produktionschef, som måske ikke på papiret har den rette produktionstekniske uddannelse, men vedkommende har store erfaringer med LEAN-produktion og er også dygtig til processer og ledelse. Ifølge LBN gør virksomheden en stor indsats for hele tiden at sikre, at organisationen er agil, også ift. kompetencer, og den prioriterer derfor opkvalificering af medarbejderne.

Betydning af beliggenheden på landet. BMS rekrutterer ansatte, der bor inden for radius på 10-20 km. Det gælder både de ansatte i produktionen og de uddannede på kontoret.

"Beliggenheden på landet betyder ikke det store. Der kører ikke engang bus herud, man skal have bil. Men det handler om mindset. Jeg kan sagtens se hullerne i osten, vi er lille virksomhed og ligger på landet, men det handler om at se muligheder og gøre noget. Arbejdsgivere vil gerne have uddannede, men så må man selv også bidrage og uddanne nogle". (Lisbeth Barnbæk Nielsen, interview)

Knowledge Hub Zealand

Knowledge Hub Zealand er en selvstændig forening med en bestyrelse der består af Region Sjælland, Kalundborg Kommune, Novo Nordisk, Novozymes, Roskilde Universitet, Syddansk Universitet, Sjællands Erhvervsakademi Zealand og Professionshøjskolen Absalon.

Formålet med Knowledge Hub Zealands arbejde er at skabe et uddannelses- og erhvervsmæssigt fyrtårn med udgangspunkt i Kalundborg indenfor bioløsninger og biofremstilling frem mod 2030.

Knowledge Hub Zealands primære indsatsområder er at styrke uddannelsesmiljøet i Kalundborg og resten af Region Sjælland indenfor biosolutions, biotekproduktion og industri 4.0. Derudover at styrke tiltrækningen og fastholdelsen af undervisere, forskere, iværksættere, virksomheder, samt af studerende i særdeleshed inden for de tekniske, ingeniørmæssige og naturvidenskabelige områder. I den forbindelse arbejder Knowledge Hub Zealand for at styrke samarbejdet mellem uddannelsesinstitutioner, forskere, industrien, SMVere og iværksættere. Endelig arbejder Hub'en for at styrke de erhvervsmæssige rammevilkår for industrien og SMV-miljøet med udgangspunkt i Kalundborg, men dækkende hele Region Sjælland gennem indsatser, der tager udgangspunkt i virksomhedernes behov. Dette sker gennem projektf finansieringer fra EU samt offentlige og private puljer og fonde.

Nærværende case handler om sikring af arbejdskraft til industrien i Kalundborg. Kalundborg er et industrielt hotspot inden for bioteknologisk produktion med en stærk procesindustri, en omfattende følgeindustri af specialiserede håndværksvirksomheder samt en række større forsyningsvirksomheder. Eksempler på industri- og forsyningsvirksomheder samt andre specialiserede virksomheder der er beliggende i Kalundborg er: Novo Nordisk, Novozymes, Chr. Hansen, Unibio, Meliora Bio, COMET, Avista Green, Boehringer Ingelheim, Saint-Gobain Gyproc, ARGO, Ørsted, Kalundborg Refinery, Kalundborg Forsyning, Kalundborg Bioenergi med flere (se knowledgehubzealand.dk, symbiosis.dk og biotekbyen.dk)

Interview med projektchef for Knowledge Hub Zealand, Christian Beenfeldt, d. 31.10.2022

100 vakante akademiske stillinger var afsættet. Arbejdet med at udvikle Knowledge Hub Zealand i Kalundborg startede med udgangspunkt i vedvarende vakante stillinger i industrien i Kalundborg. Typisk var der et rekrutteringsbehov på mere end 100 stillinger for personer med en videregående uddannelse per år. *"Hvis et brand som Novo Nordisk ikke kan sikre den nødvendige akademiske arbejdskraft i Kalundborg, hvor meget mere vanskeligt er det så ikke for en mellemstor virksomhed, for forsynings- og for mindre prestigefyldte virksomheder, mindre stærke brands, de har jo endnu større udfordringer".* (Christian Beenfeldt, interview).

Indpendling holder ikke i længden. Udfordringen for industrien var ikke i sig selv at tiltrække og rekruttere arbejdskraft, men at ansættelsen ofte ikke førte til en tilflytning til Kalundborg. I stedet forblev den nyuddannede arbejdskraft i nærheden af, hvor de var uddannet i de største byer og pendlede til Kalundborg. Virksomhederne oplevede at især de nyuddannede medarbejdere der pendlede langt, ofte sagde deres job i Kalundborg efter et par år grundet den lange pendling. Ifølge Christian Beenfeldt er det ekstremt problematisk for bioteknologiske farmavirksomheder, hvor oplæring til jobbet, blandt andet på grund af de mange renheds- og kvalitetskrav forbundet med biofarmaka *"...betyder, at der er en både meget lang og stejl indlæringskurve, som tager op til 2 år, især for de nyuddannede. Og så kan du selv regne ud, hvis gennemsnitsfastholdelsen er 2,2 år, hvor stor en investering, man som virksomhed gør i*

medarbejdere, der så stopper igen". (Christian Beenfeldt, interview)

Samtidig har det været en tydelig erfaring, at **lokalt uddannet arbejdskraft bliver længere** i jobbet. *"Sagen er jo, at mens man eksempelvis ikke kan fastholde den nyuddannede akademiske arbejdskraft efter ca. 2 år, så bliver operatørerne der i 30 år. Der er en ekstrem god fastholdelse af operatører, og det skyldes flere ting, men blandt andet også, at de er uddannet lokalt. Og det er derfor, vi er i gang med denne store satsning på uddannelsesområdet". (Christian Beenfeldt, interview)*

Det er baggrunden for etableringen af **Knowledge Hub Zealand**, en selvstændig forening med ca. 15 medarbejdere i dag, der er skabt i et partnerskab mellem lokale virksomheder, uddannelsesinstitutioner, Region Sjælland og Kalundborg Kommune. Frem mod 2030 er det Knowledge Hub Zealand partnerskabets ambition at skabe et uddannelses- og erhvervsmæssigt fyrtårn i Nordvestsjælland inden for biosolutions, biotekproduktion og industri 4.0. Initiativerne omfatter blandt andet et nyt uddannelsescenter, innovationsmiljø, campusmiljø, studieboliger og tilbud om studiejob. Ambitionen er at skabe Danmarks første virksomhedsnære campus med højtavanceret bioteknologisk produktion og procesteknologi som omdrejningspunkt. Samlet kaldes biotekvirksomhederne og hele partnerskabet i og omkring Kalundborg – med afsæt i biotekproduktion, procesteknologi, underleverandører, infrastruktur og forsyning samt uddannelsesinstitutioner – for BiotekByen Kalundborg.

Som en del af Biotekbyen Kalundborg har en lang række vidensinstitutioner, private virksomheder samt offentlige aktører etableret **videns- og forskningspartnerskabet Helix Lab**, der har til formål at fremme samarbejdet mellem den uddannelses- og virksomhedsbaserede forskning og vidensudvikling. Helix Lab støttes økonomisk af Novo Nordisk Fonden, Novo Nordisk, Novozymes og University College Absalon. Ambitionen er at styrke Kalundborgs position på det bioindustrielle område og fremme industriel produktion 4.0 i Danmark. Helix Lab giver blandt andet Master of Science-studerende mulighed for at lave deres kandidatafhandlingsprojekter i samarbejde med virksomhederne i Kalundborg. Der ydes et antal Helix Lab-stipendier der stiller gratis studiebolig samt adgang til forskningsfaciliteterne på Helix Lab til rådighed mens der skrives speciale med udgangspunkt i industri 4.0-teknologier og bæredygtig bioproduktion. Stipendiet forudsætter at der er etableret et projektsamarbejde mellem en studerende, en universitetsvejleder og en virksomhedsbaseret specialist (helixlab.dk)

Tæt relateret til målet om at investere i et lokalt uddannelsesudbud mhp. at fastholde arbejdskraften, ønsker man at støtte praksisnær uddannelse, hvor **læringen på uddannelserne er tæt forankret i praksis** i de virksomheder, hvor de studerende skal ud og arbejde. Det betyder blandt andet, at der arbejdes på at skabe match mellem studerende og virksomhederne gennem studieprojekter, studiejobs og praktikpladser. *"De studerende er meget efterspurgt, da de er yderst markedsparate, fordi de uddannes så tæt på virksomhederne. I Kalundborg er de koblet op på industrien fra dag ét". (Christian Beenfeldt, interview).*

Denne type uddannelsesstilbud er ikke kun interessant for virksomhederne. Det er også **med til at tiltrække flere unge til biotek- og maskintekområdet**. *"Der er stor interesse for det erhvervsrelevante, for at arbejde med cases og for uddannelser, der peger direkte ind i nogle konkrete jobs, nogle konkrete funktioner og ikke mindst nogle konkrete miljømæssige, sustainability-mæssige funktioner. Hele Kalundborg-modellen handler om, at læringen er dybt forankret i det praksisbaserede og med udgangspunkt i virksomhederne. Vi kan se, det er enormt inspirerende for de unge, når man arbejder konkret problembaseret på sit kandidatprojekt. Og*

det kommer til at være et rekrutteringsaktiv og et fastholdelsesaktiv. De motiveres også af hele Kalundborg Symbiose, det er en attraktionsfaktor som de unge kan se sig selv i.” (Christian Beenfeldt, interview)

Endnu et led i den virksomhedsbaserede læring er udviklingen og etableringen af en **Erhvervskandidatuddannelse i Biomanufacturing** der udbydes af DTU. Uddannelsen er tilrettelagt som et fireårigt deltidsforløb, hvor man arbejder minimum 25 timer per uge i en virksomhed mens man studerer. Uddannelsen er engelsksproget og henvender sig i høj grad til udenlandske studerende. Optagelse på uddannelsen forudsætter ansættelse i en biokemisk eller kemisk produktionsvirksomhed. I Kalundborg har de lokale virksomheder givet en fælles garanti for 40 jobs af 25 timer per uge i de første fem år af uddannelsens eksistens (biotekbyen.dk). *”At det er muligt at indgå denne type aftale, før uddannelsen er udbudt, viser noget om virksomhedernes efterspørgsel efter den rette arbejdskraft”* (Christian Beenfeldt, interview).

Tiltrækning af udenlandske studerende på professionsbachelor niveau. I de seneste år er der nationalt sket en stramning i antallet af universitetsuddannelser der må udbydes på engelsk, ligesom der er sket stramninger omkring SU-berettigede uddannelser for udenlandske studerende. Knowledge Hub Zealand har i den forbindelse gjort opmærksom på den betydelige mangel på kvalificeret arbejdskraft hos industrien i Kalundborg, en mangel der ikke alene skyldes den store efterspørgsel efter arbejdskraft, men også at for få unge i Danmark vælger STEM uddannelserne (Science, technology, engineering og mathematics) i forhold til det store behov der er for kandidater indenfor dette område. I den forbindelse har det været muligt at sikre SU for EU-borgere på den engelsksprogede **professionsbacheloruddannelse (Bachelor of Engineering in Biotechnology)** der udbydes af Absalon i Kalundborg. Derudover er det lykkedes et stort antal af de internationale studerende at få et relevant studiejob hos industrien i byen. Kombinationen af engelsksproget uddannelsesudbud, SU-støtte samt adgang til lokale studenterjobs, har gjort det muligt at være et attraktivt uddannelsessted også på professionsbachelorniveau.

Det er blevet interessant at investere i boligbyggeri i Kalundborg. Med udgangspunkt i alle de ovennævnte investeringer er der stigende tro på Kalundborgs udvikling som bosætningssted. Dette har også et uddannelsesspor, hvor der arbejdes på at udvikle Kalundborg til et fyrtårn for bæredygtig byplanlægning og arkitektur. Det involverer blandt andet det Det Kongelige Akademi, der som led i den politiske aftale om *”Flere og bedre uddannelsesmuligheder i hele Danmark”*, er ved at udvikle en ny arkitektuddannelse i Kalundborg med start i 2026 med fokus på bæredygtighed.

Kalundborg kommune har også udviklet et *”set-up”*, der skal understøtte hele denne udvikling. Det gælder blandt andet deres **tilflytterindsats**, hvor kommunens bosætningsteam, jobcentret, Knowledge Hub Zealand og lokale virksomheder arbejder sammen om at tiltrække arbejdskraften og ikke mindst formidle behov til hinanden. Således kan Knowledge Hub Zealand henvende sig til bosætningsteamet – eller omvendt – når de søger ny arbejdskraft og måske finde en jobsøgende ægtefælle til en ansat i industrien.

Den **internationale arbejdskraft er særligt interessant at tiltrække**, da de ikke har samme geografiske forståelsesrammer som danskerne. *”Vi har fundet ud af, at det i nogle tilfælde kan være lettere at få en medarbejder fra f.eks. Mexico eller Spanien til at bosætte sig i Kalundborg end en dansk studerende uddannet i Hovedstadsområdet”* (Christian Beenfeldt, interview, 31.10.22). Kommunens bosætterindsats er derfor

også international i sin tilgang og hjælper med alt fra bolighjælp til fritidsklub til de nye tilflyttere. Dertil arbejdes der på internationale jobmesser på at tiltrække nye medarbejdere til lokale virksomheder. Der ligger et stort opfølgende arbejde i at realisere, at sådanne medarbejdere rent faktisk tilflytter Kalundborg og finder sig til rette. Der er tale om en holistisk indsats.

Data-Link ApS

Virksomheden Data-Link ApS ligger i Ringkøbing by og blev etableret i 1997 af Tomas Dybdal og en partner, som forlod firmaet i forbindelse med et generationsskifte i 2019.

Virksomheden leverer IT-hardware og -service til virksomheder. Produkterne omfatter salg af de fleste typer af kontorcomputer-hardware, rådgivning om IT, basale tekniske ydelser som installation, vedligeholdelse og opdatering af PC'er, servere, netværksløsninger, software, mailsystemer osv. Firmaet løser de problemer med systemer og programmer, som kundens "IT-superbruger" ikke kan overskue og hjælper f.eks. med at formidle kontakt til importører eller programudviklere af hard- og software. Data-Link tager sig ikke af økonomisystemer og mere specialiserede IT-ydelser, hvor de store firmaer har særlig software og heller ikke af grafiske designopgaver.

De fleste kunder er små virksomheder med 8-10 ansatte, men omfatter virksomheder med helt op til 500 ansatte. Langt de fleste kunder er produktionsvirksomheder, og Data-Link servicerer ikke brancher som detailhandel, som ikke har det store behov for udstyr og ofte serviceres af deres kæder. 70 pct. af kunderne er lokale, i nærområdet i Ringkøbing og Skjern, men der er også kunder i Esbjerg, Århus og København. Ifølge Tomas Dybdal bliver afstand af mindre og mindre betydning i branchen, idet kunderne har ændret holdning til at få fjernsupport.

Data-Link har haft god organisk vækst siden starten. Der er i dag 6 ansatte og 1 lærling, der er datateknikerelev på Herningsholm erhvervsskole i Herning.

Interview med medejer Tomas Dybdal (TD) d. 6. 9. 2022.

Arbejdskraft og kompetencebehov. Af de syv nuværende ansatte i Data-Link er de seks uddannede datateknikere. De er ansatte på fuldtid til IT-arbejde og er alle mænd omkring de 30 år. Derudover er der en kvindelig bogholder ansat 15 timer om ugen.

I følge Tomas Dybdal er denne kønsfordeling ret typisk i en generelt **meget mandsdomineret branche**. Virksomheden ville gerne ansætte kvindelige datateknikere og fik tidligere en uopfordret ansøgning fra en kvindelig elev på erhvervsskolen, som manglede en læreplads. TD fortæller:

"Vi hørte om hende fra en ansat, som var censor på skolen, men desværre manglede vi ikke nogen på det tidspunkt, så hun røg til en konkurrent i Skjern. Ærgerligt. Det ville være godt både internt for arbejdsmiljøet og på sigt også ifht. vores kunder at få en kvinde ind, også selvom mange stadig har fordomme om piger til IT - "aarrgh, kan de nu også finde ud af det?". Hun ville klart skulle starte med at opbygge respekt hos kunderne. Men vi har en meget fast kundekreds, og jeg er ret sikker på, at hun hurtigt ville kunne bevise, at hun kunne sit kram." (Tomas Dybdal, interview)

Rekruttering gennem lærepladser. Data-Link rekrutterer dens IT-medarbejdere gennem elevpladser. De seks ansatte datateknikere har således alle været elever der og har efterfølgende været interesseret i at blive. TD fortæller, at det giver store fordele at kunne præge de ansatte i deres læretid og lære dem op til de ting, som virksomheden gør og synes er vigtige, f.eks. måder og rutiner at opsætte backup-systemer. Der er stor tilgang til datateknikeruddannelse, men også stort frafald. *"Mange tror at IT altid er sjovt, men det kan også være svært, så mange stopper undervejs"*. (Tomas Dybdal, interview)

Datatekniker-elever har svært ved at finde læreplads, hvorfor virksomheden vedvarende modtager mange ansøgninger og *"vi har haft mange at vælge mellem. Det har altid passet godt til vores måde at arbejde på at tage/oplære elever, men det er også en balance, om det måske bedre kan betale sig at ansatte en færdiguddannet. Det ville sikkert have været sværere for os at finde en sådan. Det er mit indtryk, at konkurrenter ikke har lige så mange lærepladser."* (Tomas Dybdal, interview)

Har ikke behov for personer med en videregående uddannelse. Data-Link har ikke ansat folk med længerevarende uddannelse eller specielle kompetencer, fordi de ikke har tilstrækkeligt efterspørgsel efter det. I stedet køber virksomheden specielle ydelser udefra hos større konsulenthuse, hvis der er brug for det f.eks. i forbindelse med større projektopgaver.

"Hvis vi skulle søge efter en med højere uddannelse, så skulle det være en, der ville hjem til Ringkøbing fra f.eks. Århus. Min egen 'papsøn' læser i København, og han er blevet bidt af byen og dens tilbud, og det er et spørgsmål, om han vender tilbage". (Tomas Dybdal, interview) Virksomheden modtager ca. hvert 3.-4. år henvendelser fra unge med en videregående uddannelse, der ønsker at flytte tilbage til Ringkøbing, men timingen har ikke passet med virksomhedens rekrutteringsbehov. TD har hørt fra andre i branchen, at man rekrutterer fra større byer, men mener det hovedsageligt drejer sig om folk, der ønsker at flytte tilbage til, hvor de er opvokset.

Fastholdelse af ansatte består af *"at behandle de ansatte godt, at sørge for at det er et rart sted at være, fornuftige bonusser, kantineordning med mad udefra, at give en løn, hvor folk føler, de får hvad de er værd"*. (Tomas Dybdal, interview) Med denne "opskrift" har virksomheden ikke oplevet rekrutteringsproblemer, idet der ikke har været udskiftning blandt de ansatte, kun udvidelse af staben.

Virksomhedens lokale forankring. Det er kun ejeren, der er opvokset i Ringkøbing. Én er tilflytter fra Struer (en tidligere lærer), der er tre pendlere fra Herning og én fra Søndervig tæt ved Ringkøbing. TD tror, at det er et lidt større pendlingsopland end mange andre lokale virksomheder, svarende til 45-50 minutters kørsel, men generelt modtager de primært ansøgninger fra et 30-40 km opland. De to ejere støtter den lokale fodboldklub og spillested, reklamerer ikke, men bruger alene mund-til-mund-metoden. *"Det er en super måde at få kunder på, hvis andre fortæller historien om vores kompetencer."* (Tomas Dybdal, interview)

Virksomhedens største rekrutteringssuccesfaktor: *"Det må være 'elevvejen'. Uddan dine egne, selvom det er en investering og er besværligt. Du bruger tid og penge på at give dem en viden og oplære dem, men hvis de bliver hos dig, giver det god mening"*. (Tomas Dybdal, interview)

Opsummering om industrien i landdistrikter

I den offentlige debat om manglen på arbejdskraft har fremstillingsindustriens mangel på især faglært arbejdskraft fyldt en del. De tre virksomheder er ikke nødvendigvis repræsentative for den samlede population af industrivirksomheder i Danmark, men de giver et noget mere nuanceret billede af situationen.

I alle tre fremstillingsvirksomheder er faglærte kompetencer vigtige, måske endda afgørende for drift og effektivitet i produktionen, men antalsmæssigt udgør faglært arbejdskraft kun en relativ begrænset arbejdskraftgruppe, selv i produktionen, hvor virksomhedsoplærte ufaglærte i stedet dominerer. Det er således kun den ene virksomhed (Ideal Combi), der anvender særlige, branchespecifikke typer af faglærte, som faktisk oplever mangel på sådanne. Manglen på træfaglige kompetencer er forbundet med begrænsede lokale og nationale erhvervsspecialiseringer inden for møbel- og træindustri, som naturligt reducerer de udbudte erhvervsfaglige uddannelser. Men det har også at gøre med de lokale unges valg af uddannelse, som prioriterer mere sikre og bredere karrieremuligheder, og derfor fravælger de faktisk udbudte træfaglige uddannelsesmuligheder. Virksomheden har dog samtidig en størrelse, som organisatorisk gør den i stand til selv at arbejde systematisk med oplæring og voksenuddannelse af sine ansatte.

Lidt overraskende oplever en af de to andre virksomheder (BM Silo) ingen større vanskeligheder ved at rekruttere nogen former for arbejdskraft. Det afspejler i nogen grad virksomhedens sociale profil og prioriterede indsats for at hjælpe marginaliseret arbejdskraft i beskæftigelse, hvilket øger dens rekrutteringspulje. BM Silo anviser på dette område en mulig vej at gå for virksomheder ifht. at imødegå deres rekrutteringsproblemer – og i øvrigt spille en rolle for beskæftigelse, uddannelse og social inklusion af marginaliseret arbejdskraft på et lokalt arbejdsmarked. Også Ideal Combi, der ligesom BM Silo beskæftiger og oplærer mange ufaglærte, spiller en sådan uvurderlig social rolle i lokalsamfundet.

Hasle Refractories oplever ikke mangel på faglærte, men snarere på ufaglærte og højtuddannet specialiseret arbejdskraft. Også Ideal Combi har oplevet begyndende mangel på ufaglært arbejdskraft. De to virksomheders akutte problemer med mangel på ufaglærte har at gøre med den turbulens på arbejdsmarkedet, der er skabt af, at mange ufaglærte har skiftet job i opsvinget efter Covid19-pandemien. Det er i den forbindelse interessant, at lønforholdene er blevet taget i anvendelse af en af virksomhederne for at tiltrække ufaglærte. Men på lidt længere sigt, hvor en større del af den nuværende arbejdsstyrke vil gå på pension, er der en bekymring for, om den nødvendige ufaglærte arbejdskraft vil kunne skaffes. Det er klart, at dette især er en bekymring i en stor virksomhed som Ideal Combi, der beskæftiger en stor del af den lokalt tilgængelige arbejdsstyrke og årligt har behov for 100-150 nye ansatte til produktionsopgaver. Hasle Refractories peger på muligheden for at tiltrække udenlandsk arbejdskraft til at dække behovet for produktionsarbejdskraft, men understreger samtidig en række barrierer og besværligheder forbundet med denne strategi især for mindre virksomheder, og kalder på hjælp fra nationalt hold.

En fælles observation fra de tre industrivirksomheder er, at ledelserne har en aktiv tilgang til kompetenceudvikling og trivsel som elementer til fastholdelse af deres arbejdskraft. To af virksomhederne har flere lærlingepladser og medvirker derigennem til uddannelse af deres arbejdskraft, og i alle virksomhederne er sidemandsbaseret virksomhedsoplæring, opkvalificering af medarbejdere og intern erfaringsudveksling integrerede elementer i organisationen. De tre virksomheder har også alle en forståelse af betydningen for fastholdelse af medarbejdere af arbejdsmiljø, samværs- og kommunikationsformer og sociale trivselsskabende aktiviteter.

De tre cases har desuden illustreret betydningen af højtuddannet, specialiseret arbejdskraft for industrivirksomhedernes strategiske udvikling, produktkvalitet, innovation, intern oplæring, uddannelse og kommunikation mv. Det er mest tydeligt i Hasle Refractories, hvor antallet af højtuddannede funktionærer

til produktudvikling, salg, markedsføring og ledelse overgår antallet af produktionsansatte. Det er således ingeniører, produktudviklere, sælgere, markedsførings- og kommunikationsuddannede og andre typer af specialister, som virksomheden generelt har de største vanskeligheder ved at rekruttere lokalt, og som derfor især rekrutteres fra udlandet eller fra andre dele af landet blandt personer, der af forskellige årsager gerne vil flytte til Bornholm. Denne problemstilling skyldes dog for en stor dels vedkommende det bornholmske arbejdsmarkeds begrænsede størrelse og isolation fra det øvrige Danmark. I de to andre virksomheder er rekrutteringsoplandet noget større og problemerne derfor tilsvarende mindre. Det er i øvrigt interessant, at mulighederne for fjern- og hjemmearbejde for gruppen af højtuddannede i stigende grad udnyttes af virksomhederne.

Casen fra Kalundborg Knowledge Hub står i modsætning til ovenstående eksempler og giver anledning til en række nuanceringer i den måde, vi italesætter arbejdskraftsmanglen i Danmark og i de danske landdistrikter. Dertil viser casen et mulighedsrum for, hvilke indsatser der er mulige, når en efterspørgsel efter kvalificeret arbejdskraft er så voluminøs og så fagligt relateret, som den er i Kalundborg. De nationale indsatser omkring udflytning af uddannelsesinstitutioner til landdistrikterne giver mening i den sammenhæng, som Kalundborg er et eksempel på. Her findes en erhvervsklynge af virksomheder, der alle producerer relaterede produkter, og som har behov for arbejdskraft på faglignende-, professionsbachelor-, lang videregående- og ph.d. -niveau indenfor en række relaterede faggrupper. Her er der volumenmæssigt tilstrækkelig efterspørgsel efter arbejdskraft til, at det kan betale sig for en varieret gruppe af uddannelsesinstitutioner at etablere lokale campusser i byen, samt udvikle en international forsknings- og uddannelseshub. Her er tiltrækningskraften tilstrækkelig til at nå ud på et globalt uddannelsesmarked, og der er mulighed for at uddanne til globale karrierer.

Kalundborg by ligger i en landkommune og trods tilstedeværelsen af et stort antal attraktive job- og karrieremuligheder, har byens virksomheder haft svært ved at fastholde arbejdskraften, fordi medarbejderne ikke oplevede byen og dens omgivelser som attraktive steder at flytte til. Nu er der sat massivt ind til også at udvikle byen som sted og som bopæl. Den voksende klynge af virksomheder i Kalundborg industrisymbiose, der er samlokalisert i byens industrikvarter og som over en længere årrække har stillet job til rådighed, anskuer nu den holistiske tilgang som værende vejen frem. En holistisk tilgang indebærer, at jobskabelse, adgang til lokale uddannelser, stedsudvikling og ikke mindst den diskursive udvikling hænger sammen. Den diskursive udvikling handler om skabelsen af et bærende narrativ om bæredygtighed og cirkulære ressourcestrømme, der skal løfte byens attraktionskraft.

6.3 Landbrug og udenlandsk arbejdskraft

Landbrug er et klassisk landdistriktserhverv og udøves i Danmark udelukkende i landzoner. Beskæftigelsen er dog gået støt tilbage gennem årtier og er i stigende grad koncentreret på store bedrifter, der ikke på samme måde som før er indlejret i den lokale økonomi, men især afhænger af nationale og internationale leverandør- og afsætningssystemer (Broegaard et al., 2021; Manniche, 2008). Erhvervet spiller derfor ikke den samme afgørende rolle for landdistrikternes beskæftigelse og arbejdsmarkeder som før, men er snarere at betragte som et vigtigt, højteknologisk eksporterhverv.

Ikke desto mindre er landbruget et erhverv med store udfordringer med at tiltrække arbejdskraft, især ufaglærte og faglærte, som beskrevet i en rapport fra Region Nordjyllands projekt *Fremkom4* (Fremkom4, 2022a). Sæsonbeskæftigelse, skæve arbejdstider, belastende fysiske arbejdsvilkår og manglende traditioner for personalpleje er blandt de årsager, som fremhæves som årsager til, at erhvervet har problemer med at tiltrække dansk arbejdskraft og derfor i vid udstrækning anvender udenlandsk arbejdskraft (Region Nordjylland, 2022).

I den seneste årrække er der sket en fremvækst af forskellige typer af "alternative" landbrug og fødevareproducenter, herunder producenter af "økologiske" og "lokale" fødevarer. De er baseret på andre kvalitetsforståelser, driftsformer og på mere direkte og kortere afsætningskanaler til særlige, dedikerede grupper af forbrugere og restauranter end den pris- og effektivitetsorienterede konventionelle fødevaresektor (Manniche, 2015; Hedetoft & Manniche, 2019). Hvorvidt dette segment af småskalabaserede landbrugsbedrifter benytter sig af andre typer af arbejdskraft end konventionelle landbrug, er så vidt vides endnu ikke undersøgt nærmere i andre studier, måske pga. vanskeligheder ved at afgrænse virksomhedsgruppen statistisk (Manniche, 2008).

I denne analyse er det derfor vurderet som relevant at inddrage gruppen af "alternative" producenter i virksomhedsinterviewene om landbrugets udfordringer med at tiltrække og fastholde arbejdskraft og herunder undersøge, om de forskellige driftsformer og forretningsmodeller i landbruget har betydning for anvendelsen af og mulighederne for at rekruttere arbejdskraft.

Som interviewvirksomheder er valgt dels en konventionel mælkeproducent i Højer/Sønderjylland, Niels Martin Kragh, og dels en grøntsagsproducent ved Lammefjorden i Odsherred, Søren Brandt Wiuff, med direkte afsætningskanaler.

Niels Martin Krag

Niels Martin Krag (NMK) er konventionel mælkeproducent i Højer kommune med 385 malkekøer, som går i to stalde; en fra 2006 og en fra 1997. Begge er udstyret med den nyeste staldteknologi med f.eks. temperaturkontrol og ventilation. Desuden dyrker han 230 hektar mark med majs og græs som dyrefoder.

Der er 6 ansatte på bedriften heraf fem udlændinge.

NMK har fire børn. Den ene søn er landbrugsuddannet og hjælper til i marken.

Ifølge NMK er gården pga. sin store produktion en vigtig lokal faktor, som ikke mindst rent fysisk fylder i landskabet. NMK føler det derfor som en naturlig forpligtelse, at han og konen aktivt involverer sig og bidrager til lokalsamfundet. Han er således formand for det lokale vandværk, mens konen er formand for forsamlingshuset.

Interview med ejer Niels Martin Krag, d. 26.8. 2022.

Faglært arbejdskraft er nødvendig både til markarbejdet med betjening af store maskiner og i staldarbejdet til at passe dyrene inklusive overvågning af sygdomstilstand, ydeevne, renholdelse osv. Den vigtigste stilling er fodermesteren, som har ansvaret for dyr og produktion i stalden. Den nuværende **fodermester er tysker** og har været på gården i 18 år, for øjeblikket på deltid. Han bor og har sit eget landbrug med dyr i Tyskland nogle få kilometer fra grænsen, som han også passer hver dag. NMK vil gerne aflaste ham, men har ikke kunnet rekruttere kvalificeret personale til at erstatte ham.

Derudover er der **tre ukrainerne på såkaldt fodermesterkontrakt**. De laver alle former for staldarbejde og forefaldende arbejde, renser ud ved dyrene, småbyggeri og vedligeholdelsesopgaver. De henvendte sig selv til NMK, da de havde hørt fra en ukrainier i området, at der måske kunne være job på gården, og de har nu været der i to år. Desuden er der endnu en tysker ansat som almindelig medhjælper. Han bor til leje i et hus, ejet af NMK, og har været ansat i seks år. Den sidste af de ansatte er en dansk selvstændig, som aflønnes på regning til forefaldende arbejdsopgaver.

Markarbejdet er mere fleksibelt end dyrepasning, og det kan udføres på mere forefaldende basis. Til markarbejdet og især i forbindelse med såning og høst hjælper NMK's ældste søn, som er landbrugsuddannet og arbejder som selvstændig for en lokal maskinstation. Betjening af udstyret bag traktoren kræver lærlinge eller folk med uddannelse.

For både konventionelle og økologiske mælkeproducenter er det en meget **stor udfordring at skaffe dansk arbejdskraft** og især lærlinge med kompetencer til ledelse af staldarbejde. Selvom NMK har et stort behov for at få landbrugslærlinge, er der for øjeblikket ingen på gården. Den nærmeste landbrugsskole ligger i Gråsten, hvor tidligere elever er kommet fra. Ifølge NMK er det meget vanskeligt at finde lærlinge eller uddannede, som er interesserede i at arbejde med kvæg:

"Nogle elever vælger at arbejde i landbruget, men en del går til maskinstationerne, nogle prøver noget helt andet, og de kommer ikke tilbage til landbruget. Det er meget svært at fastholde dem for mælkeproducenter, fordi det betyder arbejde om weekenden og både tidlig morgen og sen aften. Jeg tror ikke længere at lønnen er årsagen, fordi den i dag er ganske god." (Niels Martin Kragh, interview)

NMK har også haft **danskere i jobtræning**. Den sidste, der skulle starte på gården, mødte dog ikke frem og mente ikke, han kunne klare et almindeligt arbejde. Den væsentligste årsag til problemer med at tiltrække dansk arbejdskraft er ifølge NMK de skæve arbejdstider med arbejde morgen, aften og weekend, snarere end lønniveauet.

NMK anvender derfor i vid udstrækning **ufaglært udenlandsk (ukrainsk) arbejdskraft**. Det er dog lang tid siden, at NMK har annonceret efter arbejdskraft, bl.a. fordi udlændinge ofte har henvendt sig uopfordret. NMK har tidligere brugt et professionelt bureau med gode kontakter i Ukraine til rekruttering af udlændinge, som lykkedes med at skaffe medarbejdere derfra.

Han er meget taknemmelig for at udlændinge vil komme og arbejde for ham, men oplever at **sprog- og kulturforskelle** gør det vanskeligt at opbygge ansvarsfølelse og kompetencer.

"Mange af de ukrainere, vi har haft, har ikke været ikke særligt ansvarsbevidste og f.eks. ikke opmærksomme på, hvordan der ser ud bag dem. Vi taler engelsk til dem, men det er ikke alle, der taler så godt. Så hjælper de andre med at oversætte. Vi laver tavlemøder og fortæller om produktionen og arbejdet, men de bringer aldrig spørgsmål eller problemer på bordet ved de møder. Men det gælder måske også mange danskere. Vi arbejder også med medarbejdertrivsel, og vi er da også blevet bedre. Det er bare svært med forskellige nationaliteter. Det er svært at få dem til at forstå, hvor det er, vi gerne vil hen og at inddrage dem i ansvaret og at få dem til trække i samme retning. I skolen er de opvokset med at folk tager beslutninger for dem." (Niels Martin Kragh, interview)

Alt i alt finder NMK, at det er vanskeligt at løse landbrugets mangel på arbejdskraft uden at fremme **adgangen til udenlandsk arbejdskraft**. Han peger på, at sagsbehandlingstiden hos Statens Institut for Rekruttering burde nedsættes væsentligt, hvis landbruget skal lykkes med at skaffe udenlandsk arbejdskraft, og at danske myndigheder generelt burde være mere fleksible ift. at fremme dette.

Søren Brandt Wiuff - Brogård

Søren Brandt Wiuff (SBW) driver Brogård i Gislinge/Odsherred. Han har 60 hektar blandet Lammefjordsjord, hvor han dyrker en lang række grøntsager. Den klart vigtigste afgrøde er asparges, som egner sig godt til den salte jordbund i Lammefjordsområdet. Brogård startede allerede i 1985 en produktion af danske asparges. Ifølge SBW har der de sidste år været et stort potentiale i markedet for danske asparges, idet den tyske produktion er reduceret til 30 pct. pga. mangel på polsk arbejdskraft. Til gengæld er der nu kommet mange andre danske konkurrenter på banen.

Brogård drives i lovens forstand konventionelt, dvs. der må sprøjtes med kemi og gødes med kunstgødning. Brugen af ukrudtsgifte er dog begrænset, da gården fjerner det meste ukrudt mekanisk. Mod insekter bruges kun biologiske midler godkendt i økologisk produktion, og 80 pct. af gødningen er kvæggødning fra en nærliggende mælkeproduktion.

SBW afsætter sine grøntsager direkte til kunderne, men har ingen gårdbutik. En gruppe af kunder er 40-50 restauranter i København og på Sjælland, som i aspargessæsonen afgiver deres ordrer gennem direkte kontakt til SBW. Et bud bringer aspargeserne ud til denne gruppe. Den anden kundegruppe er private husholdninger. SBW har en mailgruppe på over 2.000 personer, som han cirka hver uge sender et nyhedsbrev med tilbud på en "fredagssæk" med de forskellige grøntsager, som han har på det givne tidspunkt. Nogle private kontakter også SBW direkte om muligheden for særlige leverancer. SBW har således ikke brug for traditionel markedsføring, men har opbygget tætte relationer til en kreds af faste kunder.

Den store del af året kan arbejdet klares af SBW, førnævnte bud, samt et par time aflønnede ungarbejdere. Det store arbejdskraftbehov er i forbindelse med aspargessæsonen maj-juni, hvor der er 3-5 udenlandske medarbejdere.

Interview med ejer Søren Brandt Wiuff, d. 27.10. 2022

Brogård drives i lovens forstand konventionelt, men er alligevel et **eksempel på de "alternative", småskalabaserede landbrug**, som er vokset frem i de seneste årtier. Forretningen er baseret på dyrkning af grøntsager med høj produktionsværdi, direkte afsætning til slutkunder og en personlig, eksperimenterende og kommunikativ tilgang til landbrugsdrift og mandskabspleje.

Arbejdskraftsbehov: SBW har ikke behov for faglært arbejdskraft i sin grøntsagsproduktion (bortset fra sin egen landmandsviden), men har tidligere haft mange lærlinge. I dag klarer han sig med **ufaglært arbejdskraft**. SBW har en medarbejder ansat det meste af året, som står for udbringning af varer til restauranter, men som også deltager i høst og andre arbejdsopgaver. Han var oprindeligt murer, men ønskede en anden livsstil. Der er også et par ungarbejdere, herunder SBW's søn som er under uddannelse til kok. Det store arbejdskraftbehov er i forbindelse med aspargeshøsten i maj-juni, som giver det væsentligste bidrag til indtjeningen, og hvor han som regel har tre-fire udenlandske medarbejdere.

SBW har tidligere haft **danske medarbejdere**, men ikke de seneste mange år. SBW er generelt ikke tilfreds med arbejdsmotivationen blandt danske ansatte. Han har typisk ikke brugt bureauer, men især sine netværk og relationer til lokale landmandskolleger. Han har dog tidligere fået medarbejdere gennem Jobcenteret, men ingen der var motiverede og fysisk i stand til at udføre arbejdet.

SBW mener, at det er essentielt at **medvirke til at uddanne den fremtidige arbejdskraft**. Indtil for 2-3 år siden havde han elever, men pga. helbredsproblemer og sygdom har han ikke haft kræfter til det på det seneste. Han har aldrig oplevet problemer med at skaffe elever, som har været meget forskellige ("fra hardcore konventionelle til økofanatikere"). Ifølge SBW er elevforløbet altid endt godt, og han har fortsat jævnlig kontakt med mange af dem, selvom de har fået arbejde andet sted.

Siden 2003-4 har der været mindst tre **udenlandske medarbejdere i høstsæsonen**. Oprindeligt, da SBW manglede arbejdskraft, fik han kontakt til et par letter, der arbejdede på nabogården. Det har udviklet sig til et længere samarbejde, hvor andre letter senere er kommet til. De prøver for tiden at skaffe yderligere arbejdskraft fra Letland, for SBW kunne godt bruge flere. SBW er yderst tilfreds med samarbejdet med letterne: *"De udgør et ekstremt godt team. De kan lave alt muligt, er enormt ansvarlige, og der er stor loyalitet mellem os. De bor hjemme hos mig privat. Jeg havde plads efter mine sønner flyttede. Så vi er meget tæt på hinanden. De tog hjem i juli for at holde ferie to måneder og spurgte om deres børn måtte komme i september og hjælpe et par uger. Det var rigtig godt; vi fik shinet bedriften op. De kan alt!"* (Søren Brandt Wiuff, interview)

Men der kan også være udfordringer med udenlandsk arbejdskraft. Under corona-nedlukningen kunne letterne ikke komme. En tidligere elev hjalp SBW med at skaffe nogle russiske medarbejdere. Samarbejdet med dem var dog i starten ikke lige så gnidningsfrit som med det lettiske hold: *"De var ikke så vant til dansk arbejdskultur, men mere til kæft-trit-retning. Jeg sagde, at jeg ikke gider at rende rundt og råbe højt som arbejdsgiver, at de har frihed til selv at planlægge arbejdet, men at jeg så også forlanger at de tager ansvar. Der blev meget stille, men det hjalp og høsten kom i hus."* (Søren Brandt Wiuff, interview)

SBW mener, at **Udlændingesservice** godt kan være lidt stive i overholdelsen af procedurer og formalia i forbindelse med ansættelse af udenlandsk arbejdskraft, men har generelt været tilfreds med deres service. Han understreger dog også, at han selv har været proaktiv og igangsat procedurerne nogle uger før, han var sikker på, at de nye medarbejdere kunne komme.

SBW mener, at det er nødvendigt som landmand at gøre en **indsats for at fastholde sine medarbejdere** ved at udvikle et godt arbejdsmiljø og tage godt imod dem. *"Hvis vi som arbejdsgivere forlanger loyalitet og ansvar af vores ansatte, så må vi også selv åbne op og bygge nogle relationer til dem, især når det handler om udlændinge. Det er først og fremmest vigtigt, at vi kan holde ud at være og arbejde sammen. Hos mig har vi har nogle fælles arbejdsrytmer med pauser, hvor vi griner sammen og hygger. Det er vigtigt at have rummelighed, imødekommenhed, interesse for deres baggrund. Jeg har besøgt dem i Letland privat, og vi taler meget om alt muligt. De er med til at designe deres arbejdsdag, hvornår de høster, pakker, holder pause osv. Jeg blander mig ikke i det. De rækker også ind i den måde, jeg driver mit landbrug på."* (Søren Brandt Wiuff, interview)

Lokal forankring. SBW erfaringsudveksler meget med sine lokale landmandskolleger herunder om rekruttering og mandskabspleje. Han understreger, at der ingen forskel er på konventionelle og økologiske landmænd eller landbrugsbedrifter mht. at skabe et godt arbejdsmiljø og medarbejdertrivsel og fastholde arbejdskraften.

Opsamling på landbrug og udenlandsk arbejdskraft

De to undersøgte landbrugsvirksomheder repræsenterer to forskellige segmenter af dansk landbrug. Dels en større konventionel mælkeproducent i Højer/Sønderjylland med store staldanlæg, dyrehold og relateret markdrift. Og dels et mindre landbrug i Gislinge/Odsherred med en forretningsmodel, baseret på dyrkning af mindre partier af asparges og andre grøntsager, som afsættes direkte til en opbygget kreds af restauranter og private kunder.

På trods af disse forskelle tegner de to landbrug det samme billede af et erhverv med store problemer med at tiltrække dansk arbejdskraft, både ufaglærte, faglærte, lærlinge og ledere. Landbruget har været stærkt kritiseret for at have været meget tilbageholdende med at bringe mandskabspleje, arbejdsmiljø og medarbejderfastholdelse på dagsordenen (Region Nordjylland, 2022), men de to cases indikerer, at der i landbruget i dag arbejdes målrettet med disse problemstillinger, og at lønforholdene i dag ofte også er konkurrencedygtige. I følge de to interviewede landmænd hænger erhvervets manglende attraktivitet blandt danskere især sammen med arbejdstiderne, præget af morgen-, aften- og weekendarbejde, som er biologisk betingede og ikke kan ændres. Desuden oplever begge landmænd, at mange danskere har begrænset motivation for og økonomisk incitament til at arbejde på de måder og tidspunkter, som er nødvendige i landbrugsarbejde – en oplevelse, som også deles af ledere i andre erhverv såsom turismen. Som beskrevet ovenfor i casen om industrivirksomheden *Ideal Combi* kan tilbud om arbejdstider i dagtimerne og friweekender være en vigtig faktor for at tiltrække arbejdskraft fra bl.a. landbrug og servicesektor.

Begge landbrug anvender således for en stor dels vedkommende udenlandsk (østeuropæisk) arbejdskraft og i begge tilfælde med ret langvarige relationer til en fast gruppe af ansatte. De to interviewede landmænd har oplevet sproglige og kulturelle udfordringer med at have en stor andel udenlandske ansatte. F.eks. forbundet med at forklare danske ledelsesprincipper om ”frihed under ansvar” og mere ligeværdige danske samværs- og kommunikationsformer til østeuropæisk, mere autoritativt opdraget arbejdskraft. Hvordan man som arbejdsgiver bedst tackler den slags kommunikative udfordringer er både et personligt og ledelsesmæssigt anliggende. Grøntsagsproducentens personligt engagerede involvering i sine ansattes privatsfære og mere konfrontatoriske, løsningsorienterede tilgang i tilfælde af uoverensstemmelser, kunne synes succesfuld i forhold til at opbygge et godt og tillidsfuldt arbejdsfællesskab mellem ansatte og arbejdsgiver. Omvendt er det vanskeligt at sætte på formel og kopiere og tilgangen stiller krav om personlige egenskaber hos arbejdsgiveren, som langt fra alle har, og som måske ikke rimeligvis kan forventes, at de har.

6.4 Turismesektoren – den marginale arbejdskraft: unge og udlændinge

Turismesektoren har stor betydning for landdistrikterne både omsætnings- og beskæftigelsesmæssigt. Kyst- og naturturisme, der kendetegnes ved at være en turismeform, der finder sted uden for storbyerne, står for 48% af det samlede turismeforbrug i Danmark (VisitDenmark, 2022). Målt på turismeforbrug var Varde således den tredjestørste turismekommune i Danmark kun overhalet af København og Århus, ligesom andre kystdestinationer også er at finde i top-10 turismekommuner, f.eks. Ringkøbing-Skjern, Bornholm, Jammerbugt, Frederikshavn og Hjørring (Fonnesbech-Sandberg og Runge Jørgensen, 2022). Ser man på turismeforbrugets andel af det samlede udbud af varer og tjenester i en kommune, er det også blandt landkommunerne, at turismen spiller den største rolle. Med en turismeandel på 29,2% var Fanø den kommune i 2020, hvor turismen fyldte mest i den lokale økonomi, men de andre kommuner på Top-10-listen er (med undtagelse af Gribskov) alle landkommuner: Læsø, Jammerbugt, Bornholm, Samsø, Varde, Odsherred, Ærø og Syddjurs (Fonnesbech-Sandberg og Runge Jørgensen, 2022). Et velfungerende turismearbejdsmarked har dermed stor betydning for landdistrikterne.

Imidlertid er turismesektoren, herunder især hotel- og restaurationsbranchen, stærkt udfordret af mangel på kvalificeret arbejdskraft. I STARs rekrutteringsanalyse fra december 2022 er Hotel- og restauratørsektoren det område, der er hårdest ramt af forgæves rekrutteringer, med 42% forgæves rekrutteringer på landsplan (Højbjerg Brauer Schultz, 2022).

En af grundene til, at især turismesektoren er udsat på arbejdskraft, skyldes at den konkurrerer med mange andre brancher om den samme arbejdskraft (Sweco, 2023), hvilket delvist skyldes sektorens lave uddannelsesniveau blandt de ansatte. Dertil har turismesektoren relativt lav prestige ansættelsesmæssigt, idet den kritiseres for generelt at udbyde ansættelser, der ofte er karakteriseret af midlertidighed, sæsonafhængighed, ustabile og skiftende arbejdstider samt lav løn (Manniche et al, 2021). Grundet disse vilkår anvendes der ofte en arbejdskraftstype, som i forvejen er marginaliseret på arbejdsmarkedet: udenlandske medarbejdere, medarbejdere med etnisk minoritetsbaggrund, ufaglærte, kvinder og unge (Mooney, 2014).

Turismesektoren består både af personale, der skaber egentlige karrierer såvel som af buffer-personale, der ofte kun er ansatte i en eller få sæsoner (Hjalager og Andersen, 2001). Dertil er det en branche med et relativt lavt formelt uddannelsesniveau, og hvor en del personer, der tager uddannelse, målrettet turismebranchen, tager jobs i andre brancher (Sweco, 2023). Der er således tale om en sektor præget af en meget høj grad af jobmobilitet, højere end i andre brancher, og det gælder særligt indenfor Hotel og Restauration (Lundmark, 2020). Derfor er sektoren relativt afhængig af at kunne tiltrække nye ansættelser fra sæson til sæson. Det har den hidtidigt gjort ved at tiltrække unge såvel som udenlandsk arbejdskraft.

I forbindelse med Covid-19 krisen har netop disse typer arbejdskraft været vanskelige at tiltrække, og et i forvejen presset arbejdsmarked er nu endnu mere udfordret. Dels har de unge i forbindelse med nedlukning af samfundet ikke søgt ind på arbejdsmarkedet i samme grad som tidligere, dels er der sket en forskydning, så en stor andel af den buffer-arbejdskraft, der plejer at være i det danske samfund, i høj grad har været i beskæftigelse som podere (Mortensen, 2022). Endelig har Covid-19 krisen haft stor betydning for arbejdsmarkedets adgang til udenlandsk arbejdskraft, der i vid udstrækning har opholdt sig i deres hjemlande.

Ses der på de samfundstendenser, der forventes at spille en rolle for sektorens fremtidige kompetencebehov, viser en rapport fra projekt Fremkom4 (Fremkom4, 2022b), at den grønne omstilling forventes at medføre udvikling af nye forretningskoncepter til bæredygtig turisme, herunder et behov for grønne kompetencer. Men ellers forventer sektoren generelt ikke, at den grønne omstilling vil afføde forretningskritiske behov for nye kompetencer, der ikke kan dækkes af den eksisterende arbejdskraft. Endelig forventes digitalisering at have en stigende indvirkning, hvor der forventes efterspørgsel efter nye kompetencebehov til håndtering af digitale betalings- og bestillingssystemer samt lagerstyring (Fremkom4, 2022b).

Restuarant med B&B

Denne case er baseret på en restaurant i Nordsjælland. Den er anonymiseret, da ejerne står i en sårbar situation på grund af manglen på arbejdskraft.

Restauranten serverer mad fra det fransk-danske køkken og har desuden en 'bed and breakfast' afdeling med 16 værelser og tilbyder ophold til gæster ved større festarrangementer samt almene weekendophold. Restauranten har åbent torsdag til søndag til frokost og aftensmad. Ejerne arrangerer forskellige events i løbet af året såvel som særlige take-away menuer, f.eks. til jul- og nytår.

Restauranten ejes af et par, hvor den ene ejer er uddannet kok med mange års erfaring som køkkenchef, blandt andet i Frankrig samt mange års erfaring som caféejers i København. Restauranten med B & B drives som et familieføretagende. Den anden ejer har ligeledes mange års erfaring med restaurationsdrift. Deres tjeneruddannede datter arbejder også i virksomheden. Derudover er der ansat to kokkelever, en tjenermedhjælper, en tjener-lærling samt rengøringspersonale. Alle medarbejdere bor i nærområdet.

Interview med medejer AB, d. 8.9.2022.

Restauranten er stærkt **udfordret af manglen på arbejdskraft**. Det gælder primært kokke, men også tjenere. Restauranten er derfor afhængig af familien som kernen i forretningen og af den nuværende, relativt begrænsede medarbejdergruppe, som er velfungerende. *"I forhold til medarbejdere har det altid været svært at rekruttere arbejdskraft. Hvis vi taler om kvalificeret arbejdskraft og ikke bare arbejdskraft, så er det næsten umuligt"* (AB, interview)

Nødvendige tilpasninger. Restauranten har været nødt til at lukke 3 dage om ugen, så der kun holdes åbent fra torsdag til søndag. På disse fire arbejdsdage arbejder staben svarende til en arbejdsuge på ca. 40 timer. Hvis manglen på arbejdskraft fortsætter, må stedet justere yderligere ned, herunder nedjusteringer for de andre gæster, når der er større fester og arrangementer. Konceptet med overnatning, en fuldt fungerende a la carte restaurant samtidig med, at der er kapacitet til events og større selskaber, er ikke muligt, så længe udfordringen med arbejdskraft er så stor.

Tjenere og ungarbejdere. Restauranten har haft meget svært ved at tiltrække tjenere og har i nogle år nu klaret sig med én tjeneruddannet og et mindre antal unge, der er blevet oplært på stedet. Ligesom de andre turisme-cases i denne sektor, har restauranten dog oplevet, at denne gruppe unge har været ekstra svære at tiltrække siden Corona-nedlukningen. Denne gruppe er "forsvundet" som en buffer inden for turisme.

En ændret arbejdskultur. Restauranten oplever, at en central udfordring i sektoren er en manglende forståelse eller måske villighed blandt potentielle medarbejdere til at arbejde udenfor "kontortid". Aften- og weekendarbejdet anses af ejerne for at være en livsstil, som tidligere blev accepteret i højere grad, end den gør i dag, og det er en reel udfordring, at kokkeuddannede hellere vil arbejde i f.eks. kantiner, hvor der er fast dagtimearbejde end i restaurationsbranchen.

Geografiske aspekter. Restauranten oplever, at der er adgang til færre kokke end i København, men at manglen på kokke er et nationalt problem. Deres medarbejdere bor alle lokalt, så der er ikke tale om

tiltrækning af arbejdskraft fra et større opland.

Udenlandsk arbejdskraft. Restauranten er afhængig af udenlandsk arbejdskraft og har haft en del ansatte, men det har været problematisk. Virksomheden har oplevet at ansætte kokke direkte fra udlandet, som tydeligvis ikke var hverken kokkeuddannet eller kompetente, da de kom til Danmark og startede i jobbet. På et tidspunkt fik man ansat en dygtig kok fra udlandet, men måtte bruge en del tid på alt det praktiske og formelle med bosætning og opholdstilladelser etc. for udlændinge i Danmark, og så rejste vedkommende videre allerede efter 1 år. Der er p.t. ansat folk med udenlandsk baggrund i virksomheden, men de er fastboende i nærområdet.

Forslag til indsatser. Virksomheden foreslår, at tjeneruddannelsen forkortes og gøres mere tilgængelig for unge, der er skoletrætte. Virksomheden mener, at der ville kunne uddannes flere tjenere, hvis tjeneruddannelsen i højere grad var tilpasset de faktiske kompetencebehov restauranterne står med, og som man reelt ikke behøver en 4-årig uddannelse til. Uddannelsen kunne være ét år og i høj grad tage udgangspunkt i praktisk oplæring i virksomheden. Restauranten har oplevet tjenererelever springe fra på grund af for store krav på skoledelen kombineret med en vis personlig skrøbelighed, som de som arbejdsgiver godt kan håndtere. Men samtidig står de uden mulighed for at afhjælpe det pres, der kommer af en for skoletung og for langvarig uddannelse.

"De bør lære et minimum på skolen og så ud i praktik til noget konkret oplæring, det er jo unge, som ikke er vilde med at gå i skole. Altså, fire år for sådan nogle unge, er jo en evighed, og det er ikke nødvendigt for at blive tjener. (AB, interview).

Sommerland Sjælland

Virksomhedens virke: Familiedrevet forlystelsespark i Odsherred målrettet børnefamilier med børn i alderen 0-12 år. Sommerland Sjælland har over 60 forlystelser og aktiviteter og havde i 2022 sæsonen, der varer fra midten af maj til midten af september, cirka 244.000 gæster. Der er mulighed for at overnatte i forlystelsesparken. Sommerland Sjælland åbnede første gang i 1985 og blev grundlagt af Filip Dyvekær. I 2007 købte sønnen, Kåre Dyvekær og hans kone Mette, virksomheden.

Parken havde ved sæsonafslutningen i 2022 13 helårsansatte og cirka 300 sæsonansatte.

Parkens sæsonpersonale er fra 15 år og opefter, og Sommerland Sjælland ønsker at beholde de sæsonansatte fra år til år. Cirka 30-40% af sæsonarbejdskraften arbejder der kun én sæson. Flertallet arbejder generelt 3-5 sæsoner i parken. Heriblandt er en hård kerne på cirka 15 personer, der er faste sæsonarbejdere med cirka 10 års anciennitet. For det meste mister virksomheden de sæsonansatte, før de bliver 25 år oftest i forbindelse med, at de påbegynder studier i f.eks. København, hvor de i stedet søger uddannelsesrelevant arbejde.

Ud over de unge medarbejdere har Sommerland Sjælland også et antal seniorarbejdere samt flexjobbere. Seniorarbejderne er ofte personer, der vender tilbage år for år. Flexjobberne vil ofte gerne have flere timer året rundt, men det er ikke muligt at tilbyde.

Sommerland Sjælland ansætter også en del udlændinge, hvor udfordringen er, at mange kun bliver i én sæson.

Interview med Chef for personale og indkøb, Steen Christiansen (SC), d. 13.9.2022

Ungarbejdere og Sommerland Sjællands Akademi. Sommerland Sjælland tiltrækker unge sæsonansatte fra hele Odsherred og ned mod Holbæk. Forudsætningen for, at Sommerland Sjælland kan ansætte mere end 200 nye personer hver sommer, er etableringen af Akademi Sommerland Sjælland. Etableringen var en strategisk beslutning med det formål at sikre kvalitet i medarbejdernes indsats. Det gælder både de konkrete, praktiske færdigheder såvel som indstillingen til arbejdet og den arbejdskultur og gæstekontakt, som virksomheden ønsker at fremme for alle medarbejdere. Som et led i strategien om at gøre undervisningen på Akademiet mere effektiv og fleksibel omorganiserede man i 2019 en del af undervisningen til online forløb – videoer såvel som online træning. Det har været yderst heldigt for organisationen, da landet blev ramt af Corona-nedlukninger i foråret 2020. Uden denne oplæringsmulighed havde det ikke været muligt at genåbne med kvalificeret personale til sommersæsonerne 2020 og 2021.

De unge udeblev. Sommerland Sjælland oplever i kølvandet på Corona-epidemien stigende udfordringer med at tiltrække de helt unge medarbejdere, altså de 15-16-årige, der søger arbejde for første gang. Denne gruppe er stærkt reduceret i antal. Virksomheden ved ikke hvorfor, men formoder at det skyldes en kombination af højkonjunktur og en form for Corona-reaktion. Virksomheden håber, at det vil ændre sig til næste sæson.

De unge ønsker stigende grad af fleksibilitet. I forlængelse af denne udfordring oplever virksomheden, at de unge sæsonansatte ønsker at arbejde færre timer end tidligere, hvilket kræver et større antal medarbejdere til at dække sæsonen og dermed investering i deres oplæring. Virksomheden har tidligere lagt vægt på, at den som arbejdssted udviste stor fleksibilitet overfor de sæsonansattes ønsker til arbejdstider både mht. antal timer per uge og hvornår. Da virksomheden investerer en del timer i at oplære medarbejderne via Akademiet, er der dog grænser for, hvor få timer de må tegne sig for, og det er begyndt at blive en problemstilling, der skal håndteres.

De helårsansatte har videregående uddannelser og erfaring fra feltet. De 13 fastansatte har fordelt ledelses- og stabsfunktioner for enkeltområderne mellem sig, f.eks. har én det overordnede ansvar for Vandlandet og en anden for Sommerland Sjællands Akademi. De helårsansatte har til fælles, at de kommer fra stillinger, hvor de har arbejdet med lignende opgaver. Flere af de lidt yngre fastansatte har videregående uddannelser indenfor Leisure Management, men ofte er det ledelseserfaring såvel som indgående kendskab til det område, man styrer, der er afgørende. Flere af lederne, inklusive ejerne, er ikke alene opvokset i lokalområdet, men har også selv arbejdet som ungarbejdere i forlystelsesparken. Ledelsens ansættelsestilgang er, at den søger at skabe så mange helårsstillinger som muligt og derigennem både sikre udvikling af delområderne gennem hele året og fastholdelse af de centrale medarbejdere, der styrer dem.

Akademi Sommerland Sjælland sikrer medarbejderes grundlæggende kompetenceniveau, men der er udfordringer med at sikre sig kompetent arbejdskraft til **de sæsonansatte mellemlederstillinger**. Det skyldes at de helårsansatte, der er overordnede ansvarlige for en række delområder, ikke kan være daglige ledere på hvert sted, både fordi de ikke kan være flere steder på én gang og på grund af de lange åbningstider. Virksomheden arbejder på at udvikle løsninger på denne udfordring.

Svært at skaffe uddannede kokke. Den funktions- og uddannelsestype, som virksomheden har størst udfordring på at rekruttere, er kokke. På linje med de erfaringer man har gjort sig i restauranten i

Nordsjælland, er det virksomhedens erfaring, at kokkeuddannede, der laver den slags mad, som Sommerland Sjælland udbyder, primært ønsker ansættelse i kantiner med faste timer i dagvagter og helårsansættelse. Det kan Sommerland Sjælland ikke tilbyde, hvorfor de har svært ved at tiltrække et tilstrækkeligt antal. Virksomhedens strategi til at overkomme denne udfordring er at have færre ansatte kokke, der så til gengæld skal træne ungarbejderne til at lave maden baseret på et begrænset antal faste opskrifter.

Rekruttering af udenlandsk arbejdskraft. Sommerland Sjælland har ikke en fast strategi for rekruttering og ansættelse af udenlandsk arbejdskraft, og antallet varierer meget fra sæson til sæson, da forbindelsen til de udenlandske medarbejdere ofte har været præget af tilfældigheder. Nogle udlændinge henvender sig i forbindelse med at de rejser rundt og leder efter arbejde, andre gange opstår der faste relationer, hvor folkene kommer tilbage år efter år. En lille gruppe slovenere, hvis tilknytning til stedet startede for 2-3 år siden, har tiltrukket flere medarbejdere fra samme lokalområde i Slovenien, så der nu er ca. 30 slovenere fra den samme by, som hvert år arbejder i Sommerland Sjælland i sæsonen.

Det er ikke uproblematisk at ansætte udenlandsk arbejdskraft, primært pga. **sprogproblemer** – både i forhold til oplæring og kvalitetssikring, men også på grund af krav om interaktion med gæsterne. En del gæster forventer at kunne tale dansk med de ansatte.

På sigt regner virksomheden med, at man må **ansætte flere udlændinge**, da der af demografiske årsager simpelthen kommer til at mangle unge til at ansætte. Derfor har virksomheden købt en gård i nærheden, hvor der er indrettet 40 sengepladser. Der er tale om en strategisk satsning med henblik på at kunne tilbyde midlertidige sæsonmedarbejdere fra andre EU-lande et lettilgængeligt opholdssted, som de kan leje, mens de er ansat i Sommerlandet. Virksomheden oplever, at de skal bruge tid på at hjælpe deres udenlandske medarbejdere med administrative udfordringer, herunder at udbetale løn på en dansk bankkonto.

Skallerup Seaside Resort A/S

Skallerup Seaside Resort i Hjørring er et all-inclusive feriekoncept med udlejning af feriehuse, restauranter, indendørs- og udendørs aktiviteter samt Romulus wellness Center.

Antal medarbejdere: Cirka 220 medarbejdere, der tilsammen udgør ca. 100-110 årsværk, afhængig af sæson og stillingsorganisering.

Virksomhedens funktioner er opdelt i (1) Service – rengøring og vedligehold samt pleje af ferieudlejningen og resortets bygninger; (2) F&B (food & beverage) – de ansatte i resortets restauranter og caféer; (3) Aktiviteter – de ansatte der styrer alle aktiviteterne, der inkluderer vandland, legeland, dyregård og ridecenter, kreative værksteder, bowling, biograf, sport og fitness; (4) Wellness center – de ansatte der passer og yder behandlingsservices i resortets wellnesscenter; (5) Administration og reception/booking.

Interview med direktør Jørgen Høll (JH), d. 8.9.2022.

Medarbejdernes uddannelsesniveauer. Cirka 40% af virksomhedens ansatte er ufaglærte, mens resten er uddannede, heraf de fleste med en erhvervsuddannelse og nogle få med en videregående uddannelse. De ufaglærte er primært ansat i serviceafdelingen, samt som hjælpere i aktivitetsområderne og i F&B området. De faglærte funktioner er primært indenfor de tekniske fag, der sørger for drift af bygninger, aktiviteter og wellness og vandlandsafdelingerne. Restaurationsafdelingen består af både faglærte og ufaglærte, især

blandt tjenerne er afløserne ufaglærte, mens der i køkkenet er fem faglærte kokke, tre kokkeelever og en række ufaglærte afløsere til f.eks. opvask, 'pizza-bagere' etc. Stort set alle i administrationen er faglærte (kontoruddannede), undtagen et par stykker som er kandidater i turisme og revisoruddannede.

Ikke særligt udfordret på rekrutteringen og høj jobloyalitet. Skallerup Seaside Resort oplever ikke rekrutteringsvanskeligheder, og en stor del af staben er fast både over hele året, men også fra år til år. Nogle af de ansatte i staben har været ansat mellem 25-30 år. Alle lederne har været ansat i minimum 12 år. I bookingafdelingen har et flertal været ansat i over 10 år. I service og rengøringsafdelingen har en del været ansat i 10-15 år. I køkkenet, hvor de ansatte blev overtaget fra en forpagter, har køkkenchefen og kokkene alle været der i mindst fire år siden overtagelsen. Men der er også en stor del af medarbejdere, der er ansatte som afløsere i mindst et år, mens de tager et sabbatår mellem uddannelser.

Rekruttering af de unge. Virksomheden oplever ikke store problemer med at rekruttere eller holde fast i de unge medarbejdere. Ofte starter de som opvaskere eller i rengøringen og kommer ind i virksomheden gennem deres forældre, bedsteforældre eller venner. *"Vi behøver næsten aldrig søge – nogle tager deres familie eller deres veninder med herud, og det er noget med, at de bliver sådan en lille familie".* (Jørgen Høll, interview)

Geografi og tilknytning til arbejdspladsen. Geografisk er langt de fleste ansatte lokale, det vil sige, at de kommer fra Hjørring eller inden for en radius af cirka 15 km. To ledere bor i Aalborg og har pendlet til Skallerup i 12 år uden problemer. En del af de unge fastholder deres arbejde på Skallerup, når de skal læse videre og flytter til Aalborg. De får weekendvagter og overnatter hos forældrene. Der er enkelte, som fastholder deres tilknytning også efter endte studier, hvor de gerne tager enkelte ekstravagter, hvis der er akut mangel på personale til en specifik event. *"Så de har et fantastisk tilhørsforhold til stedet og til hinanden. Altså ud over arbejdspladsen så har de jo et kammeratskab – på tværs af restauranten, rengøringen osv. For de kender jo hinanden."* (Jørgen Høll, interview)

Rekruttering af specielle kompetencer. Når virksomheden skal rekruttere specialister blandt andet til økonomi, er deres strategi at rekruttere fra Aalborg. Det har hidtil været uproblematisk og foregår primært gennem SOME-opslag. Sidst de opslug en sådan stilling, fik de cirka. 25 ansøgere, hvilket de var tilfredse med. Fra tid til anden ansætter de folk med nye kandidatgrader, men direktøren har en politik om, at de kun ansætter dem i tre-fem år, da han mener, at det er vigtigt for nyuddannede at få et bredt erfaringsgrundlag. Han anser det også for hans rolle at sørge for at sende unge, nyuddannede videre. *"En direktør skal være parat til at hjælpe de unge videre – så kan det være, de kommer tilbage nogle år senere".* (Jørgen Høll, interview)

Helårsansættelse som rekrutteringsmagnet. At Skallerup Seaside Resort har så relativt let ved rekruttering – og at så relativt høj en andel af personalet er faglærte – skyldes blandt andet, at resortet har åbent året rundt, og at ansættelserne er helårsstillinger. Dog trækkes der ekstra på afløserne hen over sommeren og på andre tidspunkter med høj belægning, men alle ansatte har en minimumsansættelse med henblik på at fastholde personalet i lavsæsonen. Det betyder også, at der ikke opereres med store stabsudskiftninger og der bliver mulighed for at fokusere på at sikre medarbejdernes kvalifikationer.

Overenskomstmæssige arbejdsforhold. Dertil er det vigtigt, at alle medarbejdere er ansat på overenskomst, hvilket gør arbejdspladsen relativt attraktiv indenfor turismesektoren. For knap fem år siden op sagde Skallerup en ekstern forpagter, man havde haft på restaurationsområdet, og ansatte de samme medarbejdere direkte i virksomheden på overenskomst. Det betød en umiddelbar lønstigning på 30% for medarbejderne. For virksomheden har det betydet, at udskiftningen i staben – i en branche kendetegnet af flygtige ansættelser blandt især kokke og tjenere – har været yderst begrænset siden da. *”Samlet set giver det en mindre udgift, når man som arbejdsgiver ikke skal ligge og udskifte arbejdskraften, og omvendt gør man sig selv interessant som arbejdsgiver i ”Udkantsdanmark”.* (Jørgen Høll, interview)

Investering i virksomheden fremfor udbetaling af overskud. Derudover ejes virksomheden af en fond, hvis bestyrelse skal sikre at virksomhedens genererede overskud geninvesteres enten til gavn for gæsterne (udvikler konceptet) eller til gavn for medarbejderne (sikrer arbejdskraften). Det er en del af virksomhedens brand, at medarbejderne har mentalt overskud og kan møde gæsterne med et smil og et overblik. Det kan de ikke, hvis de skal presses til deres yderste. Dette er blevet kommunikeret videre til fondsbestyrelsen, der har godkendt det relativt høje lønomkostningsniveau. Det havde ikke været muligt i en virksomhed, hvor aktieejerne forventede et afkast.

God personaleledelse er vigtig. Forklaringen er dog ikke kun strukturel. Ifølge JH, skyldes det heller ikke at Skallerup Seaside Resort trækker sine medarbejdere fra et begrænset landdistriktsopland. *”Jeg tror, det her kan lade sig gøre alle steder. Det er et spørgsmål om, hvordan du som leder og direktør lader dig engagere i de, t og det handler også om at investere i dem. Altså, hvis der er ansatte, som gerne vil have noget uddannelse, så støtter vi det – vi køber nogle afløsere ind og sender dem på uddannelse. Jeg ser dem ikke bare som et aktiv, jeg ser dem som en integreret del af kernevirksomheden.”* (Jørgen Høll, interview)

JH understreger, at de også har problemer, og at indsatsen ikke har den effekt, at man undgår problemer. Men der kan tages hånd om de udfordringer, han får øje på: *”Jeg tror heller ikke, at det ikke hjælper bare at betale mere eller omvendt at søge at tiltrække den billigste arbejdskraft – jeg tror, at på sigt så vil man blive ramt af en markedseffekt, fordi man på sigt ikke kan stå inde for den kvalitet, man gerne ville levere”.* (Jørgen Høll, interview)

Udenlandsk arbejdskraft og lokal arbejdskraft med udenlandsk baggrund. Virksomheden rekrutterer kun udenlandsk arbejdskraft i et begrænset omfang, idet den primært ansætter udlændige, der bor i lokalområdet i forvejen. *”Udenlandsk arbejdskraft er jo en flygtig arbejdskraft”* (Jørgen Høll, interview). Og denne flygtighed betyder, at virksomheden skal investere mere for at sikre den nødvendige kvalitet i arbejdet.

Opsamling på turismesektorens arbejdskraft

Unge: Introduktion til arbejdsmarkedet

Arbejdspladser som Skallerup og Sommerland Sjælland fungerer både som indgangsporte til arbejdsmarkedet for helt unge sæsonansatte, hvor de oplæres i specifikke kompetencer (servering, rengøring, gæsteinteraktion) og generelle kompetencer (fast fremmøde, kommunikation og forpligtelser). Men de socialiseres også til en arbejdsplads, hvor de indgår i en række nye typer af relationer – med

overordnede, med kollegaer, som enten er ansatte under helt andre vilkår end dem selv, eller som er på arbejdsmarkedet på lignende vis.

Unge: Et translokalt forankringspunkt udenfor byerne.

For nogle af medarbejderne dannes der bånd, der ikke alene varer over flere år og flere sæsoner, men også fastholdes efter fraflytning fra lokalområdet – ofte i forbindelse med påbegyndelse af uddannelse. For denne gruppe medarbejdere fungerer turismearbejdspladserne uden for de større byer som lokale forankringspunkter, hvor man enten fastholder sit weekendarbejde og/eller fastholder sit sæsonarbejde.

Personaleledelse som væsentlig kompetence for 'fastholdelse' af ikke-fast personale.

Interviewet fra restauranten i Nordsjælland understreger en oplevelse af, at der er sket et skifte i medarbejdernes forestillinger om "det gode arbejde". Tidligere blev der lagt vægt på tilfredsstillelsen ved selve arbejdet, en kærlighed eller passion for sit fag og for branchen, som nu er blevet erstattet af et ønske om ikke at arbejde om aftenen og i weekenden og hvor de kvalitets- og arbejdskrav, der stilles i kokke- og restaurationsmiljøet til f.eks. servering af højkvalitetsmad til mange mennesker på kort tid, i stigende grad opleves som stressende på en negativ måde. Restauranten oplever, at der er et livsstilsaspekt i relationen til arbejdet, der er gået tabt.

Interviewene med Sommerland Sjælland og Skallerup Seaside Resort understreger begge behovet for at arbejde strategisk med personaleledelsen, at skabe motivation blandt medarbejderne gennem anerkendende, lyttende ledelse. Det indebærer blandt andet fleksibilitet i arbejdsorganiseringen, både i forhold til hvilke opgaver og funktioner den enkelte medarbejder tildeles såvel som i arbejdstider og -timer. Grundet virksomhedsstørrelsen er det muligt både i Skallerup og Sommerland Sjælland at afsætte personale, der er dedikeret til personaleledelse med det specifikke formål at få personalet til at fungere bedst muligt.

Hvad er de geografiske perspektiver?

Interviewpersonerne giver overordnet udtryk for, at de oplevede tiltræknings- og rekrutteringsvanskeligheder er uafhængige af geografiske forhold. Der er hverken særlige ulemper eller fordele ved at være en arbejdsplads i et landdistrikt. Restauranten i Nordsjælland mener dog, at adgangen til kokkeuddannet arbejdskraft er særligt vanskeligt udenfor de største byer. Denne observation er i tråd med Cassel et al (2018), der understreger, at turismesektorens normative selvforståelse omkring værdien af at "arbejde sig op" gennem praksis- og erfaringsbaseret læring på en række forskellige arbejdspladser, er en fortælling, der kun er mulig at udleve i urbane sammenhænge eller gennem større geografiske skift. Med andre ord er det ikke en karrierefart, der er kompatibel med en lokalkarriere udenfor de største byer.

Udenlandsk arbejdskraft: på tide at udvikle en mere strategisk tilgang?

Ligesom interviewene med landbrugsvirksomheder understreger alle tre interview med turismevirksomheder en stigende afhængighed af udenlandsk arbejdskraft, blandt andet som naturlig følge af den demografiske udvikling, hvor der er færre unge. Interviewene indikerer også, at det er en medarbejdergruppe, som man bruger mere tid på. Det skyldes, at der er en stigende bureaukratisering af området, og fordi der i forbindelse med det voksende antal af udenlandske medarbejdere også er behov for at arbejde med fremskaffelse af boliger.

Men interviewene afspejler også, at virksomhederne ikke har nogen strategi for rekruttering af denne gruppe. Selv de større arbejdspladser kommer tilfældigt i kontakt med nye udenlandske medarbejdere og

bygger så videre herfra ud fra mund-til-mund-metoden. Dette kunne tyde på, at der er behov for mere strategiske rekrutteringsindsatser på brancheniveau.

Hvad kan der gøres?

Fra casen vedr. restauranten i Nordsjælland er det blevet foreslået at forkorte tjeneruddannelsen, så den er mere overskuelig for især de unge, der har svært ved at gennemføre en skolebaseret uddannelse. Dette vurderes at kunne skabe flere uddannede tjenere.

Pernille Lydolf, der er formand for Danske Destinationer såvel som direktør for Destination Bornholm udtalte i et telefoninterview gennemført i forbindelse med dette projekt, at der især i de mindre SMVer formentlig er behov for øget fokus på udviklingen af ledelseskompetencer. Når man er en lille turismevirksomhed, der er nødt til at løbe meget stærkt, kan det være nødvendigt at outsource alle de mindre opgaver, der ikke er ens stærke side, så virksomheden skaber plads og ressourcer til at fokusere på personaleudviklingen på et mere strategisk plan.

6.5 Bygge og anlæg og mangel på faglærte

Bygge og anlægsbranchen er på landsplan en af de brancher, der er hårdest ramt af manglen på arbejdskraft. Ifølge Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekrutterings rekrutteringssurvey for 2022 (STAR, 2022) var der 34% forgæves rekrutteringer på landsplan inden for sektoren, kun overgået af *Hoteller og restauranter*, samt *Rejsebureauer, rengøring og anden operationel service*. Største rekrutteringsudfordringer var i Nordjylland, Sjælland og Østjylland. Branchen har meldt ud, at manglen på arbejdskraft kombineret med en leveringskrise på byggematerialer har produktionsmæssige konsekvenser.

Rekrutteringsudfordringerne skyldes blandt andet en kraftig vækst i beskæftigelsen i sektoren, delvist drevet af stigende boliginvesteringer på det private boligmarked såvel som en række større renoveringer i den almene boligsektor. Beskæftigelsen forventes at være høj i en umiddelbar fremtid, primært drevet af reparationer og vedligeholdelse samt af Femern-Bæltforbindelsen. Herefter forventes beskæftigelsen at afdæmpes noget i de kommende år blandt andet grundet aftagende aktivitet i den almene boligsektor samt stigende boligrenter (Devici, 2021).

Geografisk er der store forskelle på beskæftigelsens udvikling i *Bygge & anlægssektoren*. Som det fremgår af kapitel 4, er det i storby- og provinskommunerne, at sektorens beskæftigelse er vokset mest, og i landkommunerne at den er vokset mindst. Men når man samtidig tager højde for arbejdsstyrkens udvikling, er det også i landkommunerne den største ubalance sker. Og det gælder særligt den faglærte arbejdskraft.

Set i lyset af disse udfordringer, har vi valgt at fokusere på Bygge og anlægssektoren og på manglen på faglært arbejdskraft som et af de udvalgte problemområder i den virksomhedsbaserede del af undersøgelsen.

Casene til belysning af denne problemstilling er Højbjerg Smedie ApS i Brønderslev, PA-Byg ApS i Sakskøbing og Arkil A/S i Vojens. Alle tre virksomheder er beliggende i en landkommune, men der er store forskelle på bymæssigheden i deres beliggenhed, idet Sakskøbing har under 5.000 indbyggere, mens Sønderborg har knapt 28.000 indbyggere. Samtidig repræsenterer Højbjerg og PA-Byg de små- og mellemstore virksomheder i branchen, mens Arkil repræsenterer de store entreprenør-virksomheder, der har adskillige afdelinger fordelt over hele landet.

Højbjerg Smedie og VVS APS

Højbjerg Smedie og VVS ApS i Brønderslev.

Højbjerg Smedie og VVS udfører alle tænkelige typer af VVS-opgaver, men har speciale inden for energiforbedrende løsninger som f.eks. installation af varmepumper og pillefyr.

Indehaveren Henrik Højbjerg startede virksomheden i 2011. Efter et par år kom en medarbejder til og siden er det gået slag i slag. Der er i dag ni ansatte (seks svende, tre lærlinge), to timeansatte pensionister (en på kontor, en på lager), Henrik Højbjerg, der laver tilbud, indhenter ordrer, holder byggemøder o.l., samt hans kone, der står for administration, økonomi, kundekontakt til slutbrugere mv.

Højbjerg Smedie og VVS tilhører således gruppen af mellemstore virksomheder i branchen. Ifølge Henrik Højbjerg bliver installationsforretninger større og større gennem opkøb, og han tror de små enkeltfirmaer har (mangler der noget her?) og i fremtiden vil få det svært, da administrationsarbejdet er det samme, uanset om der er en eller 10 ansatte. HH mener, at de har fundet det rette leje for forretningen, hvor den er til at styre.

Virksomheden har kontrakt med et typehusfirma om VVS-opgaver i forbindelse med nybygning af sommerhuse især på Sjælland. Den har to svende, beskæftiget med det hele tiden. Ellers leverer virksomheden installationsservice over hele Jylland, og der er i disse år stor efterspørgsel efter energiløsninger, varmepumper o.l.

Interviewperson med ejer Henrik Højbjerg (HH), d. 6.9. 2022

Højbjerg Smedie og VVS går meget op i **kvaliteten af deres service** og energiløsninger og vil derfor kun have **faglærte medarbejdere**, dvs. svende eller lærlinge inden for VVS-området (energiteknikere).

Virksomheden bruger et **vikarbureau til formidling af faglært arbejdskraft**, og den oplever ikke i år de samme rekrutteringsproblemer som sidste år, hvor de måtte sige nej til ordrer.

"Vi måtte sige nej til mange ordrer, fordi vi manglede folk til at løse opgaverne. Så nogle gange er vi nødt til at tage revl og krat, hvad vi kan få fat i. Og nogle gange kan de ikke få? mere end en 2.årslærling, selvom de er udlærte. Så må de jo ud igen, eller de bliver i hvert fald ikke fastansat. Det er derfor vi har valgt at tage så mange lærlinge og så håbe, at de vil blive. Jeg tror ikke vores konkurrenter har lige så mange lærlinge i fht. svende. De gider ikke at have besværet." (Henrik Højbjerg, interview)

Virksomheden har heller ikke svært ved at skaffe **kvalificerede lærlinge** til lærlingestillinger. Virksomheden oplever, at søgningen til erhvervsskolerne er blevet større de seneste år og får mange ansøgninger til deres lærepladser.

"Jeg synes vi har nogle gode, unge "knejte". Der var en lang periode, hvor ingen ville være lærling. For seks år siden var det umuligt at finde en lærling. Men der har kørt reklamer i tv med kampagne for at blive faglært, og der er gjort en indsats i folkeskolen. Det har åbenbart hjulpet. Vi har et godt samarbejde med erhvervsskolen omkring vores lærlinge." (Henrik Højbjerg, interview)

Aldersmæssigt er de **ansatte relativt unge**. Også det kunne tænkes at afspejle virksomhedens speciale inden for et marked, kendetegnet ved hurtig teknologiudvikling, stor samfundsrelevans og høj vækst, og som derfor er attraktivt for både studiesøgende og uddannet arbejdskraft.

Virksomheden er **ikke bekymret for fremtidig mangel på arbejdskraft**. Virksomhedens udfordring er snarere forsyningsproblemer og store forsinkelser på energiløsninger og varmepumper, som gør, at der er et års leveringstid på ordrerne.

Virksomhedens konkurrenceevne og lønsomhed afhænger af kompetente, ansvarsfulde faglærte ansatte, der også evner at samarbejde. **Fastholdelse af medarbejdere** gennem udvikling af arbejdsmiljøet, teambuilding og samarbejdskompetencer, er derfor i de seneste år blevet vigtige og prioriteret af virksomheden.

"Min kone og jeg går for øjeblikket på et stress- og lederkursus, og vi har også et forløb for vores medarbejdere, som er et 5-dages kursus med nogle konsulenter, som vi får tilskud til gennem Erhvervshus Nordjylland. Det handler om at finde ud af hvilke typer af folk, vi har ansat. Er det en "perfektionist", en "hjælper", en "frontkæmper" eller en "skeptiker", en der stormer derudad, men ikke får det hele med og så er der en anden, der følger efter og rydder op, så vi får det hele med. Vi rubricerer folk for at få den bedste energi i flokken. De ansatte sagde i starten: "Hvad skal vi med sådan en lommepsykolog? Vi er håndværkere, vi kan klare os selv". Men nu synes de, det er spændende, og især de unge går rundt og joker med, at det er også fordi, jeg er sådan og sådan. Jeg tror, den slags vinder indpas i branchen pga. mandskabsmanglen. Vi er nødt til at gå den vej. God bemanding og hvordan folk arbejder sammen er afgørende. Det er ikke kun kroner og ører." (Henrik Højbjerg, interview)

Arkil A/S

Arkil, med hovedsæde i Vojens, er én af Danmarks største entreprenørvirksomheder med 1.300 ansatte og en omsætning på cirka 3,7 milliarder i Danmark og udlandet. Virksomheden udfører alle typer af entreprenørprojekter over hele landet for blandt andet Vejdirektoratet, BaneDanmark og landets mange forsyningsselskaber. Arkil bygger ikke huse, men alle entreprenøropgaver i jorden under bygninger (f.eks. fundamenter og kloakker). De bygger broer, veje, belægningsarbejde, asfalterer kommunale og statslige veje, fortove, grønne områder, forureningsoprensninger, funderinger, motorveje og store anlægs-, kabel- og infrastrukturprojekter.

Arkil har eksisteret i 82 år og er familieejet. Ledelsen og kontrollen med firmaet er forblevet på familiens hænder gennem tre generationer. Arkil har afdelinger 20 steder i Danmark og har også kontorer i udlandet. Hver afdeling er selvstændig med lokal ledelse og ansvar for ansættelser.

Af de 1.300 medarbejdere er knapt 400 funktionærer, heraf cirka 100 ingeniører og cirka 60 i administration. De resterende cirka 900 er timelønnede ufaglærte og faglærte. I funktionærgruppen indgår også cirka 100 formænd på de lokale afdelinger og byggepladser. Mange af disse er faglærte, som er arbejdsledere for de timelønnede. Virksomheden har 100 lærlinge.

Interview med HR-chef Helle Juhl, d. 2. november 2022

Virksomheden har stort behov for ufaglært arbejdskraft

Entreprenørbranchen er en af de få brancher, der fortsat anvender og tiltrækker mange ufaglærte. Ufaglærte hos Arkil kan både være unge uden uddannelse eller erfaringer, men også faglærte med erfaringer fra andre brancher f.eks. bagere, murere, tømrere, kontoruddannede eller tidligere ledige.

De ufaglærte udfører manuelt entreprenørarbejde og betjener maskiner. Det kræver kompetencer indenfor f.eks. sikkerhed og arbejdsmiljø. Alle nyansatte modtager instruktion og uddannelse. Virksomheden bruger sidemandsoplæring af alle ansatte.

Der er mangel på den ufaglærte arbejdskraft

"Det er blevet meget svært de seneste år. For år tilbage kunne branchen få arbejdskraft fra landbruget, som meget har de samme arbejdsformer, men det erhverv bliver mindre og samtidig mere automatiseret. Vi skal gøre os meget umage... Alle prøver at tiltrække den arbejdskraft, som ikke er der" (Helle Juhl, interview)

Virksomheden har erkendt, at **udenlandsk arbejdskraft** er et af parametrene der skal trækkes på for at løse arbejdskraftsbehovene. Samtidig er det deres strategi at understøtte at der ansættes flere udlændinge på byggepladser og i lokalafdelinger. *"Vi skal gøre os umage for at tage godt imod og sikre at sprogbarrierer og andre kulturelle udfordringer løses på bedste vis. Dette skal vi gøre for at sikre at vi ikke går på kompromis med vores værdier og virksomhedskultur. Vi ser gerne at de udenlandske ansatte flytter hertil, gerne med deres familie, sådan at vi får en arbejdskraft der kan være værdifuld for os, ikke kun her og nu, men også langsigtet". (Helle Juhl, interview)*

Arkil har de seneste år haft svært ved at skaffe dens **kernegrupper af faglærte** (byggningsstruktører, anlægsstruktører og brolægge), som den derfor selv gør en stor indsats for at uddanne gennem lærlingepladser. De har p.t. 86 lærlinge i denne målgruppe.

"Vi har et omfattende lærlingeprogram, hvor alle får en mentor, der hjælper lærlinge godt igennem deres uddannelse. De sidste 10-11 år har vi gjort en stor indsats for, at alle lærlinge skal gennemføre hos os. Vi har et mål om, at der skal være 10% lærlinge i alle vores afdelinger. Vi holder øje med, om afdelingerne opfylder målet og sørger for at følge op på det. I 2022 nåede vi 13% lærlinge i afdelingerne. Hvis ingen i branchen går forrest, sker der intet. Efter 3½ år er de så faglærte, og derefter giver vi dem mulighed for at gå videre i karrieren internt." (Helle Juhl, interview)

Arkil er stærkt involveret i brancheorganisationsarbejde for at medvirke til at sætte en **fælles retning for branchen ikke mindst mht. uddannelse og arbejdskraftrekruttering**. De seneste år har branchen fået langt større fokus på behovet for faglærte og er blevet bedre til at løfte i flok. Rekrutteringsproblemerne med faglærte er ikke blevet mindre på det seneste trods et øget politisk fokus på erhvervsuddannelsesområdet og krav om lærepladser fra bygherrer, regering, ministerier, folketing, medier osv.

Virksomheden har ikke helt de samme problemer med at skaffe personer med videregående uddannelser, men gør en stor indsats for at rekruttere funktionæransatte specialister, ledere o.l. internt i organisationen gennem uddannelse og oplæring.

"Vi har lært, at vi ikke altid kan få de allerbedste, og at vi så må uddanne og oplære dem, vi kan få. Vi bruger altid sidemandsoplæring - vi har en "studiepakke" der skal understøtte at få studerende som f.eks. bygningskonstruktører, projektledere, ingeniører til at blive efter deres studiepraktik hos os.

Vi har også nogle af vores færdiguddannede lærlinge som forlader os for at videreuddanne sig som f.eks. bygningskonstruktør, som kommer tilbage og bliver ansat f.eks. som entreprise- eller projektledere" (Helle Juhl, interview)

Virksomhedens strategi bygger på at fastholde alle typer af arbejdskraft fra ufaglærte til ingeniører gennem tilbud om uddannelse og interne karriereveje. Prioriteringen af uddannelsesaktiviteter gør, at Arkil ser sig selv ikke bare som en virksomhed, men også som en uddannelsesinstitution.

"HR-afdelingen planlægger og tilrettelægger i samarbejde med lokalafdelingerne at uddanne og udvikle alle vores medarbejdere. Jeg tror blandt andet at vi gør en stor forskel, f.eks. for ordblinde. Vi har flere lærlingeprogrammer eller talentprogrammer der udvikler vores ansatte i nye retninger, bl.a. aspirantprogram, formandsuddannelse, akademiuddannelser, administrations-, IT- og ledelseskurser". (Helle Juhl, interview)

Det er vigtigt for Arkil, at alle dens aktiviteter er forankret i et sæt af værdier, som gerne skulle medvirke til at skabe en stærk virksomhedskultur og en god medarbejdertrivsel på tværs af de mange afdelinger.

En ny generation

"Vi oplever at der i de store byer, hvor der er flere jobmuligheder, kan være sværere at fastholde medarbejdere. Bor du i landdistrikter er medarbejderne muligvis mere afhængige af deres job og mere loyale. Vi oplever særligt udfordringer med at finde lærlinge i og omkring de byer, hvor der ikke er en erhvervsskole eller hvor erhvervsskolen ikke tilbyder uddannelsen indenfor vores fag. Jeg tror at unge i dag hurtigere vælger til eller fra og når der er for mange bump på vejen, finder de hurtig en anden mulighed – det er helt sikkert blevet sværere at få unge til at 'bevæge sig efter jobbet'. " (Helle Juhl, interview)

Ændrede holdninger til arbejdskraftens diversitet

I Arkil har de i høj grad fokus på diversitet og har de seneste år haft stort fokus på at tiltrække flere kvinder til bygge og anlægsbranchen.

Arkil har altid set det som en vigtig del af deres DNA at hjælpe alle typer af borgere herunder også de grupper af borgere der kan være særlig udfordret som f.eks. tidligere kriminelle, udlændinge, borgere på kanten af arbejdsmarkedet m.m.

PA-Byg ApS

Byggefirmaet PA-BYG ApS er beliggende i Sakskøbing i Guldborgsund kommune og blev etableret i 2010. Det udfører alle former for byggeri, entrepriser, faste underleverancer (el, murer, vvs, osv.) Betonstøbearbejde lægges dog som regel ud til andre. PA-BYG er certificeret energivejleder, hvilket giver mulighed for at tilbyde kvalificeret energivejledning samt renovering og optimering.

De fleste opgaver udføres for private (husholdninger) eller for erhvervsvirksomheder, mest lokalt, men der er kunder over det meste af Sjælland. Firmaet udfører stort set ikke opgaver for det offentlige.

De fleste opgaver udføres gennem totalentrepriser, hvor virksomheden står for alle typer af opgaver. Ifølge indehaveren Per Andersen er totalentrepriser efterhånden en betingelse på markedet, som er kommet for at blive.

Per Andersen laver også ofte tegnearbejdet til byggeprojekterne selv, fordi det giver bedre mulighed for at præge opgaverne, så de bliver gode. Han er tømreruddannet, men har 40 års erfaringer med alle former for byggeri og er autodidakt mht. brug af tegneprogrammer. Kendskabet til gode håndværksmæssige løsninger inden for alle fagfelter kan give fordele i konkurrencen med arkitekter og konstruktører. Han har en samarbejdsaftale med en partner om 3D-visualisering, hvis der er behov for det i et tilbud.

Pga. problemer med helbred efter et langt arbejdsliv bruger Per Andersen det meste af tiden på administration, tilbudsgivning og ledelse af byggearbejdet. Tidligere stod hans kone for bogholderiet, men næsten alt administrativt kan i dag klares ved hjælp af E-Regnskab og en stor del via mobiltelefonen. Udover Per Andersen er der tre svende og tre lærlinge i firmaet, alle mænd og p.t. ingen, der står foran pensionering.

Per Andersen er "facaderådsformand" hos Sakskøbing Kommune, og formand for Håndværker- og Industriforeningen i samme.

Interview med ejer Per Andersen (PA), d. 5.9. 2022.

Firmaet ansætter **kun faglærte tømrere**, fordi det ønsker at være anerkendt for kvalitetsarbejde på markedet.

PA-BYG prioriterer **indsatsen for uddannelse** og har hele tiden to-tre lærlingepladser. Gennem tiden har firmaet således uddannet cirka 20 lokale unge, og en stor del af dem har efterfølgende fået beskæftigelse der. PA har et godt samarbejde om lærlingeuddannelse med Erhvervsskolen i Nykøbing Falster og med lærerne der. Han har bl.a. medvirket i film, som skolen producerede, om hvad lokale håndværksvirksomheder kunne forvente af de unge.

PA-BYG oplever **ikke problemer med mangel på arbejdskraft** i lokalområdet, hverken svende eller lærlinge. Til gengæld kan det være **vanskeligt at finde nogle med de rigtige kvalifikationer** både fagligt og menneskeligt. De skal kunne arbejde selvstændigt og selv få ideer, og de skal være omgængelige og kunne indgå i et tæt samarbejde med kollegerne.

"Lærlinge er det absolut ikke svært at skaffe. Men det er svært at finde nogle, som vil det. De skal være omgængelige; vi er lille firma, hvor vi arbejder tæt sammen og skal have det godt sammen. Så jeg lægger stor vægt på omgængelighed." (Per Andersen, interview)

Rekruttering og fastholdelse af arbejdskraft. Det ikke er særligt tit, at PA-Byg søger efter nye medarbejdere, da de fleste i staben bliver i firmaet over mange år. Indehaveren er meget bevidst om betydningen af arbejdsmiljø, samværsformer og medarbejdertrivsel, både ift. at konkurrere med de store byggefirmaer om at tiltrække medarbejdere, men også for at fastholde de ansatte.

”Vi vil gerne være kendt for at ose af at være et sted, hvor der er styr på tingene, hvor man har det godt med hinanden. Det skal være anderledes end i store firmaer, hvor man ikke får den samme kærlighed til firmaet. Jeg kan mærke blandt mine lærlinge, at de går efter tryghed. Jeg giver mig tid til at snakke med mine folk; det er vigtigt; det sætter jeg altid tid af til. De skal have det godt. Det er også filosofien overfor kunderne. Hvis en kunde har behov for at snakke, så giver jeg mig tid til det. Det betyder også, at man får et lidt tættere forhold til dem, og at de måske taler godt om en bagefter.” (Per Andersen, interview)

Opsummering om Bygge- og anlægsbranchen og mangel på faglærte

Virksomhederne har oplevet at måtte sige nej til opgaver på grund af mangel på arbejdskraft.

Manglen på faglærte skyldes en kombination af øget beskæftigelse og manglende uddannelse af især faglærte indenfor branchen. Der er et efterslæb, som først er ved at udjævne sig nu.

Casene viser, at det ikke kun er faglærte der er mangel på inden for Bygge- og anlægsbranchen, men også ufaglærte.

Der er dog store forskelle på brugen af ufaglærte og faglærte, afhængig af om man laver generelle (anlægs-) entrepriser eller specialiserede byggeriopgaver. De små- og mellemstore virksomheder med mere specialiserede opgaver anvender i højere grad udelukkende faglært arbejdskraft – og tænker det som et kvalitetsstempel.

Det er generelt anerkendt at den udenlandske arbejdskraft er nødvendig, men man ønsker ikke at den udgør en for stor andel af den samlede arbejdskraft, da man ikke ønsker at udfordre eksisterende arbejdspladskulturer.

Der er ikke mangel på lærlingeansøgere, men der kan være udfordringer med at fastholde lærlingene. Derfor bruges der ressourcer på at fastholde lærlingene undervejs.

At uddanne egne lærlinge anses for at være den sikreste vej til kvalificeret faglært arbejdskraft. Dels kan færdiguddannede fra andre virksomheder mangle de rette kvalifikationer, dels er der altid en nødvendig tilpasning af kompetencer og arbejdstilgange tilrettet arbejdet i den specifikke virksomhed.

Virksomhederne opfatter derfor i stigende grad sig selv som uddannelsesinstitutioner. Altså en selvforståelse af at deres produkt ikke kun er bygge- og anlægsopgaver, men arbejdskraftsudvikling – både på det personlige såvel som faglige plan.

Virksomhederne – både de små og den store – udtrykker et skifte i tilgangen til at forstå virksomhedens relation til sine ansatte. Hvor man tidligere opfattede, at de ansatte skulle tilpasse sig virksomhedskulturen, er man i stigende grad opmærksom på nødvendigheden af at arbejde med arbejdskraften, dels som et kollektiv med nogle fælles værdier, dels som en samling mennesker med hele liv, hvor arbejdet skal passe ind. Der arbejdes med fleksibilitet i udførelse af arbejdsopgaverne såvel som med udvikling af medarbejderen kompetencemæssigt osv.

Den faglærte arbejdskraft er mindre mobil end de ansatte med videregående uddannelser.

Rekrutteringsoplandene for faglærte er derfor mindre for denne uddannelsesgruppe, og det gælder også for lærlinge.

6.6 Offentlige arbejdsmarkeder for personer med videregående uddannelser i landdistrikterne

Arbejdsmarkederne for arbejdskraft med videregående uddannelser varierer stærkt, afhængigt af fagområde og uddannelsesniveau. Der er stor forskel på de professionsdefinerede arbejdsmarkeder og arbejdsmarkederne for akademiske generalister. Hele problemstillingen om arbejdskraft til det sundhedsfaglige område er uhyre komplekst og behandles allerede i forskellige sammenhænge. Til trods for at landdistrikterne kan være særligt udfordret på den lige adgang til sundhed i en periode med en "sundhedskrise", medtages dette område ikke i nærværende undersøgelse. Det antages, at problemet har en national karakter og skal løses på nationalt niveau, hvorefter det skal undersøges, hvilke særlige geografiske udslag sådanne nationale udfordringer tager.

I stedet fokuserer nærværende afsnit på de typer af arbejdspladser, der kræver arbejdskraft med en videregående uddannelse, ofte en akademisk uddannelse med særlig fokus på arbejdskraft til specialiserede stillinger som f.eks. den kommunale erhvervsfremme. Her er der behov for arbejdskraft, der har akademiske generalistkompetencer, såvel som en vis grad af lokalkendskab. I tillæg til disse typer af stillinger er der akademiske job på landets gymnasier og andre uddannelsesinstitutioner. Disse institutioner udfordres af et behov for på den ene side at sikre sig et fagligt miljø med akademisk arbejdskraft inden for en række specifikke fag, samtidig med at de på den anden side udfordres på den demografiske udvikling, hvor der bliver færre og færre elever og studerende. Der er tale om en arbejdskraft, der primært er uddannet i de større byer, og rekruttering af denne type arbejdskraft kræver dermed en tiltrækning af disse personer fra byerne mod landdistrikterne. Samtidig ved vi fra vores analyser i kapitel 4, at der forventes et vist overskud af netop denne type arbejdskraft i byerne. Dynamikkerne omkring tiltrækning, pendling og tilflytning ønskes dermed belyst.

Vi har valgt sammenligning mellem to ens funktionstyper, nemlig erhvervskontorerne i henholdsvis Svendborg og Langeland kommuner. Svendborg er en provinsby i en landkommune, der oplever befolkningstilvækst, mens Langeland kommune, der ligger en bro væk fra Svendborg, oplever store demografiske udfordringer og et faldende skattegrundlag. Til at belyse problemstillingen omkring uddannelsesinstitutionernes rekrutteringssituation er valgt Nakskov Gymnasium og HF.

Erhvervskontor Svendborg

Virksomhedens navn: Erhvervsafdelingen i Svendborg kommune. Den består af to dele: (1) Erhvervskontoret og (2) Svendborg Havn & Færger.

Erhvervsafdelingen leverer kommunal erhvervsservice og erhvervsfremme samt kommunal ejendomshandel. Svendborg havn består af en færgehavn, en erhvervshavn og en turisthavn (lystsejlere).

Antal medarbejdere: Der er otte faste medarbejdere på Erhvervskontoret. Afhængig af sæson er der ansat 20-50 personer ved Havn & Færger, langt de fleste i forbindelse med færgedrift.

Havn og Færger er et ressortområde, som erhvervschefen har taget med sig, fra han var Ejendomschef i kommunen, fordi han mener, at det er et erhvervspolitisk og turismepolitisk redskab og ikke udelukkende en teknisk infrastruktur.

Erhvervskontoret i Svendborg er Svendborg Kommunes lokale erhvervskontor og fungerer som de lokale virksomheders indgangskontor til al kontakt med kommunen inklusive sagsbehandling, men har også ansvar for den kommunale opgave med at understøtte iværksætteri.

Erhvervskontoret har direkte reference til kommunaldirektøren og borgmesteren, og erhvervschefen er afdelingschef i kommunen.

Interview med Erhvervschef i Svendborg kommune, Søren Bach-Hansen, d. 31.8.2022

En blanding af generalister og specialister på erhvervskontoret. Der er ansat otte konsulenter i erhvervskontoret, hvoraf de seks er akademisk-uddannede generalister, mens de to sidste er jurister og dermed meget specifikt uddannede til jobbet. De seks konsulenter har nogenlunde de samme grundkompetencer: en bred akademisk baggrund, de kan styre udviklingsprojekter og -indsatser, er gode til at sætte sig ind i nyt stof og kan netværke. Dertil har de løbende udviklet et lokalkendskab og kendskab til de indsatsområder, de arbejder med. *"Opgaven er en slags klassisk udviklingskonsulent. Man kobler sig på et emne, og så er man god til at bore sig ned"*. (Søren Bach-Hansen, interview) Erhvervsmedarbejderne har en bred uddannelsesbaggrund: alt fra cand.mag. i russisk til antropolog. De to jurister har meget specifikke uddannelser og arbejder som jurister med fokus på ejendomssalg, køb og udlejning.

Erhvervschefens uddannelses- og erfaringsbaggrund. Erhvervschef Søren Bach-Hansen har været ansat i stillingen i tre år. Han er oprindeligt uddannet cand.merc. og har gennemført en række ledelses- efteruddannelser. Han har en baggrund i det private erhvervsliv. Han stammer oprindeligt fra Svendborg, men fraflyttede byen som ung i forbindelse med uddannelsessøgning i Odense. Han bor fortsat i Odense og pendler dagligt til Svendborg. Han har arbejdet med udgangspunkt i Svendborg i 12-13 år og har arbejdet i en række fynske industrivirksomheder. Han skiftede fra det private erhvervsliv til en ansættelse i Svendborg Kommune i forlængelse af finanskrisen. Han har i høj grad trukket sine personlige kompetencer og meget af det tankegods, han har fra det private erhvervsliv, ind i sin kommunale stilling.

At samle en erhvervsafdeling i Svendborg. Erhvervschefen har "arvet" hovedparten af medarbejderne, da man dannede erhvervsafdelingen: *"Man samlede alt, hvad man havde rundt omkring i kommunen, der lugtede af erhverv, og så har jeg selv ansat et par nye."* (Søren Bach-Hansen, interview) Der har været lidt naturlig udskiftning i forbindelse med, at erhvervskontorets opgaver har ændret sig til en mere opsøgende,

udadvendt indsats fra en måske mere sagsbehandlende portefølje. Det har betydet, at enkelte medarbejdere fra den gamle stab er blevet udskiftet med nye, der passer bedre til den nuværende. *"Når man starter en ny afdeling og samler et team, som ikke har været samlet før, skal man gøre en samlet indsats. Derfor har der været, hvad man kan kalde en gradueret fastholdelsesindsats, hvor nogle er blevet anvist til andre opgaver andre steder, og det har givet anledning til at finde nye medarbejdere med den rette tilgang til det her område"*. (Søren Bach-Hansen, interview)

Erhvervskontorets pendleroplande. Erhvervskontoret som arbejdsplads fungerer både som en arbejdsplads, der tiltrækker tilflyttere til Svendborg, men i mindst lige så høj grad tiltrækker medarbejdere, der indpendler, idet tre ud af otte ansatte bor i kommunen. De øvrige ansatte pendler fra Odense og Fåborg. *"Det er ikke noget, vi taler om og slet ikke som noget problematisk. I gamle dage ville der være nærmest bosætningspligt, men i dag er der sket en "funktionalisering". Har man de rette kompetencer, så finder man selv ud af det"*. (Søren Bach-Hansen, interview)

Ikke svært at rekruttere akademiske generalister. Erhvervschefen har ikke oplevet, at det var svært at rekruttere til de stillinger, han har slået op. Ved den seneste rekruttering ansøgte et stort antal stillingen, hvilket erhvervschefen mener dels skyldtes, at der var tale om en generaliststilling, dels at Svendborg både er et attraktivt sted at bo og ligger indenfor pendlerafstand til Odense, hvor der er mange akademikere til rådighed. Den ene ny-rekrutterede medarbejder på Erhvervskontoret kommer fra Odense, hvor vedkommende havde lavet noget lignende i Erhvervsstyrelsen, og *"i sidste ende var det det personlige, der gav udslaget"*. (Søren Bach-Hansen, interview)

Kommunen har mange tilflyttere, heraf en del folk med en akademisk baggrund, der kommer fra København, Århus og Odense. Da der kun er få af den slags stillinger i Svendborg, og jobbene er attraktive, er rekruttering ikke et problem. Det samme havde ikke været tilfældet, hvis der var tale om rekruttering af f.eks. ingeniører eller lignende, hvor der er nationale rekrutteringsvanskeligheder.

Forudsætningen for at tiltrække den rette arbejdskraft er en holistisk indstilling. Erhvervschefen mener, at arbejdsmarkedet i dag er et "sælgers marked", hvor man som arbejdsgiver, når man har fundet den rette kandidat, ansætter vedkommende på "kandidatens præmisser". Det er væsentligt at forstå, at "kandidatens præmisser" i høj grad er afhængig af ægtefællens arbejdsliv og -karriere samt børnenes liv og tarv. Man er dermed mindre tilbøjelig til at flytte en samlet familie på samme måde, som man gjorde tidligere. Omvendt har arbejdsgiverne heller ikke en forventning om, at den rette kandidat lige bor i nabolaget.

Fastholdelse af medarbejdere kræver, at man kan skabe mening. Den ene side af fastholdelsesarbejdet, nemlig den daglige personaleledelse, har Søren Bach-Hansen sørget for at videregive til en person med kompetencer til det, nemlig kommunens administrative chef. Derudover mener han, at indsatsen for at sikre at medarbejdere bliver i deres stillinger i høj grad handler om at skabe mening. *"De mennesker, de folk der arbejder med det her, de er jo superkompetente, men i forhold til at fastholde dem og skabe et team, så er den største indsats at skabe mening"*. (Søren Bach-Hansen, interview)

Svært at rekruttere folk til havnen. Selvom der ikke er rekrutteringsproblemer på kommunens erhvervskontor, har Erhvervschefen rekrutteringsproblemer. Han har også ansvar for Havneområdet, og her er der store vanskeligheder med at sikre kvalificeret personale til færgedriftsområdet. Der er tale om faglært arbejdskraft, og problemet er opstået i forbindelse med udvikling af offshore-området, især havvindmølleindustrien. Til trods for at søfartsskolen ligger i Svendborg, er der ikke et tilstrækkeligt antal nyuddannede til at erstatte de færgfolk, der har forladt det sæsonbetonede arbejde ved færgerne, idet de har kunnet skaffe fast arbejde i havvindmølleindustrien. Der arbejdes på at udvikle en korte uddannelse for de færgesatte, så det er realistisk at gennemføre som en voksen, der er klar til omskoling.

Erhvervskontor Langeland

Virksomhedens navn: Center for Erhverv, kultur og turisme, Langeland Kommune, Kommunal enhed hvis sigte er at understøtte erhvervsfremme, turisme og kulturudbud i Langeland kommune. Området dækker både museum, bibliotek, arkiv, folkeoplysnings- og foreningsaktivitet, drift af kommunens hjemmeside og sociale medier samt bosætnings, erhvervs- og turismetiltag.

Center for Erhverv, kultur og turisme har til opgave at administrere og udvikle en række kommunale opgaver indenfor erhvervsfremme og -udvikling, turisme og destinationsudvikling, kultur- og folkeoplysningstilbud samt drift og udvikling af byarkiv, bibliotek og museumsinstitutioner. Dele af afdelingen er projektdrevet, og dets aktiviteter og hermed medarbejderstab afhænger af fundraisingindsatser og strategiske samarbejder med andre i projektansøgninger.

Antal medarbejdere: Antal medarbejdere: Der er 11 medarbejdere pt. i afdelingen Erhverv og Turisme svarende til knap 6 fuldtidsstillinger. Det er disse personer, der er omfattet af nærværende interview. Dertil er ansat cirka 40-50 personer i højsæsonen, som arbejder i museum, byarkiv, bibliotek og på turismesteder. I alt er der i disse øvrige enheder ca. 35 helårsbeskæftigede med varierende timetal.

Interview med Centerchef for Erhverv, kultur og turisme, Langeland kommune, Jane Jegind, d. 15.9.2022

Karakteristik af de ansatte. I Center for Erhverv, Kultur og Turisme er der i alt ansat 11 medarbejdere, hvor et flertal er ansat på deltid suppleret med vekslende projektmidler. Dertil er der i højsæsonen unge medarbejdere, der bidrager i turistinformationen. Centrets sekretær deles med Center for Teknik og miljø. Dertil er der ansat projekt- og indsatsmedarbejdere dækkende både erhvervsservice og forskellige turismeindsatser. Nogle stillinger er sammensat af f.eks. 15 timers fastansættelse, tillagt 7 timer om ugen fra ét projekt og 12 timer om ugen fra et andet projekt. Enkelte medarbejdere er fastansatte på 37 timer, inklusive IT-medarbejderen, der har ansvaret for kommunens hjemmeside og sociale medier. Medarbejderne har meget varierede uddannelsesbaggrunde, et flertal med videregående uddannelser inden for forskellige akademiske fag, samt uddannelser inden for markedsføring og en grafiker, hertil kommer to medarbejdere i flexjob-ordninger, ligesom afdelingen jævnligt bidrager til at have borgere i arbejdsafprøvning og studerende i praktik, som en del af afdelingens fokus på social bæredygtighed. Centret har eksisteret i 2,5 år og de fleste er derfor rekrutteret indenfor denne periode. Dette gælder ikke de ansatte indenfor museum, arkiv og biblioteksfunktionerne, hvor det i høj grad er de samme personer, der er ansat før den nuværende chef- og centerstruktur.

Det personlige engagement og den specifikke erfaring er vigtig. Medarbejderne i Center for Erhverv, kultur og turisme har et varieret fagligt og erfaringsmæssigt bagland. Hver medarbejder har en faglig erfaringsbaseret baggrund indenfor det felt, de arbejder med, men karakteren af den erfaring er vidt

forskellig. Det er fælles for alle medarbejderne, at de er personligt engagerede i Langeland og øens udvikling, og at de, udover at passe deres arbejde, har en dyb interesse i, at de projekter og indsatser, de driver, lykkes. Centerchef Jane Jegind har selv en lang videregående uddannelse og knap 20 års erfaring fra kommunal (politisk) ledelse gennem sit hverv som rådmand (m/k) i Odense Kommune. Hun bringer i høj grad sin erfaring og sit netværk med fra dette tidligere arbejde.

Medarbejdernes pendleroplade og tilknytning til Langeland. Der er flere medarbejdere, som ikke bor fast på Langeland, og et par stykker, inklusive Centerchef Jane Jegind - der dog har et fritidshus på øen - pendler ind fra andre steder herunder Odense. Men de har alle fast tilknytning til Langeland. Én bruger familiens sommerhus et par nætter om ugen, en anden overnatter hos sine forældre på de dage, hvor det ikke er hensigtsmæssigt at pendle hjem. Der er også et par medarbejdere, der er i transit, det vil sige på vej til at flytte til Langeland, hvis deres ansættelse i kommunen kan blive mere fast. Et flertal af de ansatte bor dog på øen eller i umiddelbar nærhed.

At rekruttere medarbejdere til et nyt Center for Erhverv, Kultur og Turisme. Der er tale om et nyt kontor, som blev etableret for lidt over 2,5 år siden. Bortset fra de faste stillinger på bibliotek, museum og arkiv har Centerchef Jane Jegind selv opbygget afdelingen, og de fleste medarbejdere er rekrutteret i samme periode. De ansatte består af en blanding af personer, der er rekrutteret gennem åbne jobopslag, mens andre har henvendt sig med projektideer og med udgangspunkt i midlertidige ansættelser. En ansat er kommet ind i gruppen gennem jobtræning og er nu ansat i en midlertidig stilling som barselsvikar. Centerchefen har ikke oplevet rekrutteringsvanskeligheder. Den ene stilling (turisme) havde 108 ansøgere, da den blev opslået, og Centerchefen oplever ikke, at der savnes de rette kvalifikationer. Hun søger personer med relevante erfaringer, men i lige så høj grad med et engagement i lokalområdet, at man brænder for at gennemføre nogle ideer, såvel som netværk og andre ressourcer man kan bringe i spil.

Handler ikke om rekruttering, men jobskabelse. Den største udfordring for afdelingen er ikke at finde kvalificeret arbejdskraft, men at kommunens økonomi er så begrænset, at det er svært at oprette og fastholde de ønskede stillinger. Der er således behov for, at økonomisk trængte 'vandkantskommuner' får nogle bedre økonomiske betingelser for at skabe vækst på baggrund af det store potentiale fx turismen rummer. Centerchefens strategi til rekruttering i afdelingens egne rækker handler derfor mere om jobskabelse. En væsentlig indsats er at fundraise for at finansiere udviklingsprojekterne og derigennem sikre ansættelse af de rette personer til at gennemføre dem. Centerchefen trækker også i høj grad på eget netværk i dette arbejde. Hun sidder bl.a. i University college Lillebælts Uddannelsesudvalgsudvalg for Oplevelser og Innovation, der har gjort, at de nu har opslag for at rekruttere studerende, der skal i praktik til at bidrage med udvikling på turismeområdet. Det betyder, at centret får adgang til den nyeste viden og et højt kvalificeret menneske til at arbejde med turismeindsatserne. *"Det gør det nemmere for dem, der skal i praktik at komme til Langeland – så jeg prøver at fremelske den næste generation".* (Jane Jegind, interview)

Den største trussel mod at kunne sikre fortsat ansættelse af de nuværende medarbejdere er **manglende finansiering**. Langeland kommunes skattegrundlag er så begrænset, at der er ganske få faste stillinger. Centerchefen arbejder ledelsesmæssigt for at skabe de rigtige rammer, hvor medarbejdere kan udfolde deres kompetencer og engagement med et minimum af kontrol og bureaukrati. Medarbejderne er godt klar over, at Langelands fortsatte udvikling som et attraktivt sted at bo blandt andet afhænger af dem og

deres arbejde.

Kompetenceudvikling sker gennem projektbaseret læring og netværk. I forhold til løbende kompetenceudvikling, er der ganske få ressourcer i kommunen til formelle uddannelses- eller træningsforløb. Det er kun den it-ansvarlige, der sendes på nødvendige kurser af hensyn til it-sikkerheden. De øvrige medarbejdere kompetenceudvikles primært gennem projektarbejdet, foreningsmedlemskab og andre samarbejdende indsatser.

Uddannelsesinstitutionernes beliggenhed vigtig for adgangen til kvalificeret arbejdskraft. Centerchefen er glad for flere videregående uddannelser i provinsen. University College Lillebælts turismeuddannelse i Svendborg vurderer hun som en fordel for det sydfynske område i forhold til fremtidige kvalificerede turismeuddannede, der vil søge arbejde i nærområdet.

Den entreprenante kommune og de lokalt engagerede medarbejdere. Interviewet med Centerchef Jane Jegind illustrerer en kommuneindsats, der i høj grad er entreprenant og iværksættende og fungerer som projektmager og udvikler, og som i sin organisatoriske form er flydende og tilpassende til konkrete muligheder og begrænsninger. Det opleves som stærkt motiverende for medarbejderne, der kan se en direkte afhængighed af deres indsats. *"Der kommer ikke nogen og hjælper med en udvikling, det er noget vi alle sammen gør, og det driver os alle sammen. Det er den energi, som driver det. De har et særligt tilhørsforhold til Langeland, og de vil noget. Det kunne jeg også se med de ansøgninger, der kom – altså der var jo nogle, som bare søgte, fordi de skulle, men der var rigtig mange, som havde en eller anden historie om deres relation til Langeland og det, de gerne vil".* (Jane Jegind, interview)

Her spiller tilknytningen til lokalområdet og engagementet i den lokale udvikling, som en meningsskabende faktor, ind. Medarbejderne er ansat og samlet som team ud fra, at de har dette engagement til fælles.

Nakskov Gymnasium og HF

Nakskov Gymnasium og HF er en uddannelsesinstitution beliggende i Nakskov i Lolland Kommune. Institutionen udbyder STX og HF og har 280 elever, 13 klasser og 36 undervisere. På STX udbydes studieretninger indenfor naturvidenskab, samfundsfag, sprog og musik. På HF udbydes en række fagpakker, der toner sig mod nogle forskellige typer af professionsbachelor uddannelser (sygeplejerske, fysioterapeut, politiet, lærer, pædagog og teknisk/ it). Institutionen "ejer" også en HF, som er udlagt til Maribo, men udbudsstederne deler ikke medarbejdere.

Interview med Uddannelsesleder Thomas Andrés Krag (TAK), d. 3.11.2022

Oplever ikke generelle problemer med at rekruttere. Uddannelsesinstitutionen oplever ikke rekrutteringsvanskeligheder, men uddannelseslederen mener ikke, han kan udtale sig om, hvorvidt der er forskelle i, hvem der søger hos dem i forhold til, hvem der søger andre steder herunder i de større byer. *"Når vi søger en medarbejder, får vi cirka 75 ansøgere. På de københavnske gymnasier får de 1000. Er det de allerbedste hver gang? Det ved jeg ikke. Men vi får faktisk en rimelig god søgning".* (Thomas Andrés Krag, interview)

Ansættelsesvilkår. Ansættelse inden for gymnasieområdet berammes af en række vilkår. Dels ansættes kun personer der er uddannet på kandidatniveau indenfor de fag, man skal undervise i. Så den faglige mobilitet på arbejdsmarkedet er begrænset. Dels er området som arbejdsmarked kendetegnet ved et større udbud af lærere, end der er efterspørgsel. Det skyldes, at der har været to perioder med sektorielle besparelser og omlægninger, hvilket har presset sektoren på en række områder. *”Og den krise er nok kommet nogle udkantsområder som os til gode, fordi der er flere gymnasielærere, end der er arbejdspladser”*. (Thomas Andrés Krag, interview) Lavpraktisk søger alle gymnasier kandidater til nye stillinger via den samme database, nemlig gymnasiejob.dk, som er national. Det betyder, at alle ledige stillinger slås op nationalt, og at et gymnasie, som det i Nakskov, søger egnede kandidater fra hele landet – inklusive Grønland. Der er således ikke geografisk afgrænsede kriterier i deres søgninger.

Et meget bredt pendleropland. Ca. 33% af underviserne pendler ind til Lolland, mens 66% således bor indenfor en radius fra Vordingborg til Nakskov. Andelen af pendlere er voksende. Den omfatter *”Den fynske mafia”*, der rejser fra Fyn til Lolland via Langelandslinjen (færgen sejler fra Spodsbjerg på Langeland én gang i timen fra tidlig morgen til sen aften og tager 45 minutter), samt nogle medarbejdere fra København herunder den tidligere rektor, der har pendlet mellem Farum og Nakskov i 12 år. Siden Corona har man i højere grad lært at holde online møder, hvorfor der i højere grad end tidligere tages hensyn til pendlernes transporttid.

Variierende tilknytning til Lolland. Blandt dem, der bor i nærområdet, er en pæn andel af de ansatte tilbageflyttere, der? stammer fra Lolland. Skolens nye rektor er gammel elev fra skolen. Dertil er der en gruppe, der er opvokset i regionen, f.eks. i Nykøbing. Og endelig er der en gruppe ansatte som TAK, der er født og opvokset i Storkøbenhavn, har taget deres uddannelse i København og har fået jobbet i Nakskov som det første job, de er flyttet efter.

Nakskov er et godt sted at starte som nyuddannet kandidat. Gymnasiet har en gruppe medarbejdere, for hvem det i højere grad er en god vej ind i sektoren og som over en årrække, ofte i forbindelse med at de stifter familie, finder et andet job fem-seks år senere og flytter i forbindelse med det. *”Og vi synes det er ok, fordi vi kan tiltrække nogle nye og invitere dem til at starte deres karriere her, at få deres pædagogikum. Vi har jo også en sektorforpligtelse til at uddanne ligesom alle mulige andre steder”* (Thomas Andrés Krag, interview). Gymnasiet er glade for de fem-seks år, de har medarbejderne. Ifølge TAK har nogle lidt problemer med at finde noget nyt bagefter, men de prioriterer at flytte hjem til familien i f.eks. Århus eller hvor de stammer fra. Nogle af dem, der har læst samfundsvidenskab, skifter karriere og kommer i arbejde ved at forlade karrieren som gymnasieunderviser.

De STEM-uddannede ansættes ofte ikke som nyuddannede. *”Omvendt har vi så nogle med naturvidenskab, der tidligere har været ingeniører, og som tror de skal slappe af som undervisere. Når de først starter, finder de ud af, at det overhovedet ikke er afslappende, men de søger en anden livsstil”* (Thomas Andrés Krag, interview). Nogle af dem med en ingeniøruddannelse kommer med praktisk erfaring og eksempler, som de kan bruge i undervisningen. Man kan bruge landdistrikternes arbejdsmarked til at starte en karriere, hvilket måske primært gælder især for de humanistiske fag, hvor det ellers kan være svært at komme ind på arbejdsmarkedet. For de tekniske fag er det omvendt, da er man på arbejdsmarkedet, og så drejer det sig om en livsjustering. *”Ja, jeg startede samtidig med en musik-matematiklærer, der kom fra, jeg tror det var Novo Nordisk, og hun tænkte, at hun skulle ud i provinsen og*

have noget ro og natur og havde børn, der var flyttet hjemmefra. Så det er den bevægelse, vi ser. Så er der nogle, der er uddannede i fag som f.eks. historie og religion og samfundsfag, som der er alt for mange af – sådan nogle som mig. Så det er helt klart dem, vi tit ser, der kommer ud til os for at starte en karriere. På nationalt plan er det jo matematik og matematiklærere, der er den helt store udfordring og så kommer de andre STEM fag, ikke helt så svært med naturgeografi og geologi, men de tungere naturvidenskabelige fag bliver vi mere pressede på. Vi har endnu ikke været i en situation, hvor vi ikke har kunnet besætte stillinger.” (Thomas Andrés Krag, interview).

Det fleste der stopper deres ansættelse på gymnasiet, gør det i forbindelse med **ændringer i familielivet, ikke i så høj grad som et karriereskift**. Det er dog en kendt problematik, at man kan ansætte en person, der starter med at pendle, og som efter et par år ønsker at flytte til Lolland, men så får problemer med, at der ikke er job til deres ofte også akademisk-uddannede partner. *”Og det kunne der komme mere fokus på både lokalt og regionalt. Der er masser af sammenhænge mellem bosætning og jobpolitik og erhvervsudvikling”* (Thomas Andrés Krag, interview)

Opsamling på offentlige arbejdsmarkeder for personer med videregående uddannelser

Overordnet viser nærværende interviews, at der ikke er væsentlige vanskeligheder med at tiltrække og fastholde arbejdskraft med videregående uddannelser indenfor vise faggrupper. Både Svendborg og Langeland kommuner såvel som Nakskov Gymnasium og HF modtager et tilstrækkeligt antal ansøgninger, når de søger arbejdskraft med en videregående uddannelse.

Sammenlignes disse jobtyper med casen fra bioscience-klyngen ved Kalundborg, er det dog tydeligt, at der er tale om jobmarkeder, hvor der er et nationalt overskud, altså generalist akademikere eller akademikere med fag, hvor efterspørgslen er begrænset.

Casene i denne sektion antyder, at der er tale om tre interagerende rekrutteringstendenser:

Den ene type rekruttering drejer sig om den nyuddannede, mobile arbejdskraft, der er villige til at flytte til land- eller yderkommuner efter job og erfaringsopbygning. Ifølge forskning gennemført af Aner og Kalsø Hansen (2014), bliver de ikke nødvendigvis boende lige så længe som andre højtuddannede tilflyttere, da de primært anskuer dette som en karrierestart. Dette bekræftes primært af udsagn fra Nakskov Gymnasium og HF.

Den anden gruppe, det er muligt at rekruttere, er tilflyttere, der i forvejen er etableret på arbejdsmarkedet, der søger et roligere arbejdsliv eller som ønsker at afprøve andre karrierespor. Også denne gruppe er tidligere italesat af Aner & Kalsø Hansen (2014).

Nakskov Gymnasium genkender begge typer og giver ovenikøbet udtryk for, at de humanistisk uddannede gymnasielærere, der ville have svært ved at få job i København, repræsenterer den første type, mens STEM uddannede, der kan få job stort set alle steder, men gerne vil sadle om i deres liv, repræsenterer den anden type.

Den tredje gruppe drejer sig om arbejdskraft, der er villige til at pendle, heriblandt nogle som har gjort det i mange år. Denne type arbejdskraft, som dukker op i alle tre cases fra Svendborg, Langeland og Nakskov, taler imod de erfaringer som Novo Nordisk og andre fremstillingsvirksomheder har af den videreuddannede

arbejdskraft i Kalundborg. Dette kan muligvis knytte an til de oplevede muligheder på arbejdsmarkedet, der ikke kræver pendling.

Disse tre arbejdskraftstyper berammes af nogle differentierede mulighedsrum.

Det ene drejer sig om økonomiske konjunkturer. Her viser tidligere forskning fra Aner og Kalsø Hansen (2014), at tilflytningen til yderområder er relativt begrænset i lavkonjunkturer for højtuddannede. Det antyder, at det er jobbene, altså det konkrete mulighedsrum, der skal være på plads, før man flytter.

En anden ramme drejer sig om graden af urbanitet/ruralitet. Casene fra Svendborg Kommune og Langeland Kommune viser, hvor forskellige mulighedsrum de to erhvervschefer har for at ansætte arbejdskraft med en videregående uddannelse. I Svendborg er der faste stillinger med faste funktioner, suppleret med projektbaserede opgaver. I Langeland Kommune er det meste af erhvervskontorets virke projektbaseret og medarbejdernes arbejdstid og -opgaver ændrer sig, afhængig af projektansættelserne. Kontoret er baseret på vedvarende jobskabelse. Som Erhvervschefen for Langeland Kommune udtaler, så består udfordringen med at sikre sig kvalificeret arbejdskraft ikke i at kunne tiltrække tilstrækkeligt arbejdskraft, men at sikre sig finansiering af stillingerne.

En tredje ramme drejer sig om individuelle beslutningsprocesser i forbindelse med at flytte til et landdistrikt. Det er et gennemgående træk ved disse cases, at forskellige individer tiltrækkes af forskellige faktorer. Nogle tiltrækkes af selve jobbet og oplevelsen af, at jobbet er meningsfyldt, og at man arbejder med en sag, som man brænder for. Denne faktor har betydning både i rekrutteringssituationen, men i lige så høj grad for fastholdelsen. Arbejdskraften med en videregående uddannelse, akademikerne, drives af jobfunktionernes mening og muligheden for at arbejde og udvikle et funktionsfelt. Den anden attraktionsfaktor er stedet. Derudover har flere af de ansatte en relation til stedet eller har nogle forestillinger om, at stedet har nogle kvaliteter, som de søger. For nogle drejer det sig om et specifikt sted, som de har en tidligere tilknytning til, mens det for andre drejer sig mere om et ønske om at flytte til landdistrikter med mere natur osv. Forståelsen af at der ofte er tale om sammenhængende faktorer, som spiller sammen i tilflyttere til landdistrikternes flyttemotiver, er yderligere belyst af forskning gennemført af Nørregaard et al (2023).

6.7 Opsamling på den kvalitative analyse: virksomhedernes erfaringer og mulighedsrum

I dette afsnit samles op på de forudgående afsnit og relationen mellem virksomhedernes oplevede rekrutteringsudfordringer og de problem- eller emnefeltet de er blevet analyseret indenfor.

Den grønne omstilling

Den grønne omstilling – uanset om den forstås som en komplet samfundsmæssig omkalfatring eller mere som en omlægning af de dominerende energikilder og -produktionsformer - vil have en væsentlig betydning for landdistrikternes økonomier og jobmarkeder. Den grønne omstilling forventes at placere nye energianlæg i landdistrikterne og dermed skabe nye jobs. Samtidig forventes den at medføre en generel elektrificering af en lang række produkter og produktionsformer, der ikke kun vil ske i landdistrikterne, men som også vil have en effekt her. Som påpeget af Grillitsch og Hansen (20159) vil dette skabe nye forretningsområder for nogle og tvinge andre til at tilpasse deres forretningsmodeller og organisationsformer.

Forandringsprocesserne er på vej, men det er fortsat uklart præcis hvilke nye kompetencebehov der vil opstå. Casen med **Rønne Havn** viser at havvindindustrien allerede er ved at stille øgede krav til den kompetenceportefølje en del havne skal kunne udvise, hvis de vil deltage i konkurrencen om de nye offshore-

opgaver. Det er dog også shippingindustriens digitalisering – og ikke kun den grønne omstilling – der driver havnenes nye kompetencebehov. Samlet fordrer det en øget specialisering og efterspørgsel efter personer med videregående uddannelser, der har kompetencer til ledelse og koordinering af innovationsprocesser samt opbygning af nye netværks- og forretningsrelationer. Der er tale om et mindre antal job der samtidig har en høj attraktionsværdi. Denne kombination gør at man ikke mangler kvalificerede ansøgere til de nye jobs på nuværende tidspunkt, men anerkender at der fremover vil være brug for nye typer af arbejdskraft.

Casen med bilforhandleren og autoværkstedet **G. Bech-Hansen A/S** i Ringkøbing viser at forandringerne allerede er på vej og kræver nye investeringer, der kan presse især de mindre virksomheder med mere begrænsede kundegrundlag, hvilket ofte karakteriserer virksomheder der er beliggende udenfor de større byområder. Der vil formentlig ske en forskydning fra traditionelle automekanikere der leverer værkstedsservice mod andre arbejdskrafttyper, f.eks. teknikere inden for computerhardware og -software. Den stigende efterspørgsel efter mere teknisk uddannet arbejdskraft kombineret med nødvendige investeringer i omkostningsfuld værkstedsteknologi, kan tænkes at medføre en vis geografisk koncentration af branchen i byerne med et bredere kundegrundlag. Samtidig er der dog grænser for, hvor langt koncentrationen af autoværkstederne vil gå, eftersom branchen er et lokalt erhverv, der servicerer private husholdninger og som derfor alt andet lige vil følge bosætningsmønstret.

I forbindelse med den grønne omstilling er der igangsat etablering af et stort antal nye energiproduktionsanlæg – en del af hvilke forventes at blive placeret i landdistrikterne. Denne udvikling er først ved at blive planlagt og dimensioneret nu. Men en række analyser af kompetencebehov i forbindelse med anlægs- og driftsfasen af sådanne energianlæg viser, at der særligt er behov for faglærte indenfor en lang række tekniske såvel som servicefag (COWI, 2022). Mange af energiselskaberne og de virksomheder der anlægger energianlæggene, anvender faste underleverandører der medbringer egne, tilrejsende ansatte, inklusive faglært og ufaglært udenlandsk arbejdskraft, i anlægsfasen. Men der efterspørges ofte også lokal arbejdskraft – primært i den efterfølgende varige driftsfasen. Det vil betyde at efterspørgslen efter elektrikere, VVS'ere, smede, transport- og logistikfolk samt en lang række andre erhvervsuddannede vil stige. Det samme gælder indenfor hotel og restauration. Da der i forvejen er mangel på faglært arbejdskraft netop indenfor disse områder, er der behov for en målrettet indsats for at sikre tilstrækkeligt arbejdskraft til disse nye arbejdsmarkeder. Mange landdistrikter anskuer den grønne omstilling som en 'golden opportunity' for ny økonomisk vækst, men det forudsætter at der er lokal adgang til tilstrækkeligt kvalificeret (faglært) arbejdskraft.

Industrien i landdistrikterne

Fremstillingsindustrien har en stor beskæftigelsesmæssig betydning for arbejdsmarkederne udenfor landets byområder. Der er dog en betydelig variation i deres opgaver og produktionsformer, hvorfor man ikke kan tale om en samlet sektor med ens kompetencebehov. De fem interviews der er gennemført i denne undersøgelse, kan belyse en række problemstillinger relateret til fremstillingsindustrien, men casenes funktion er ikke at repræsentere sektoren som helhed. Ikke desto mindre er der nogle gennemgående træk baseret på vores kvantitative analyser i kapitel 3, 4 og 5, som kan fremhæves.

Industrien, primært fremstillingsindustrien, oplever ikke en udbredt mangel på arbejdskraft, men har dog udfordringer med at sikre sig faglært såvel som ufaglært arbejdskraft. Især den del af den ufaglærte arbejdskraft, som virksomhederne tidligere har kunnet behandle som en 'buffer' arbejdskraft i forbindelse med den ordrefhængige efterspørgsel, er ikke længere så nemt tilgængelig som tidligere.

I alle tre fremstillingsvirksomheder **BM Silo**, **Ideal Combi** og **Hasle Refractories** er faglærte kompetencer afgørende for drift og effektivitet, men de faglærte udgør en mindre arbejdskraftgruppe, særligt i

produktionen, hvor virksomhedsoplærte ufaglærte i stedet dominerer. Det er kun hos **Ideal Combi**, at man anvender branchespecifikke faglærte, og her oplever man mangel på specifikke faggrupper. Manglen på træfaglige kompetencer er forbundet med begrænsede lokale og nationale erhvervsspecialiseringer inden for møbel- og træindustri, som naturligt reducerer de udbudte erhvervsfaglige uddannelser og samtidig har en begrænsende effekt på de unges uddannelsesvalg af disse mindre kendte faglige specialiseringer.

Casen fra IT-virksomheden **Data-Link ApS** viser at industrien i landdistrikterne også indirekte er afhængige af faglært arbejdskraft, idet virksomheden leverer services til blandt andet industrivirksomheder der er beliggende i landdistrikterne. Her trækker man primært på faglært arbejdskraft. Data-Link har til fælles med de tre industrivirksomheder, at de tiltrækker faglært arbejdskraft fra et forholdsvis lokalt opland (dog geografisk større end for den ufaglærte medarbejdergruppe), og man gør det i høj grad ved at tiltrække lærlinge, som man selv oplærer og beholder som arbejdskraft efterfølgende.

De tre industrivirksomheder **BM Silo**, **Ideal Combi** og **Hasle Refractories** illustrerer desuden betydningen af højtuddannet, specialiseret arbejdskraft for industrivirksomhedernes strategiske udvikling, produktkvalitet, innovation og kommunikation. Det er særligt tydeligt i **Hasle Refractories**, hvor antallet af højtuddannede funktionærer til produktudvikling, salg, markedsføring, og ledelse overgår antallet af produktionsansatte. Det er således ingeniører, produktudviklere, sælgere, markedsførings- og kommunikationsuddannede og andre typer af specialister, som virksomheden generelt har de største vanskeligheder ved at rekruttere lokalt og som derfor især rekrutteres fra udlandet eller fra andre dele af landet.

I forhold til rekruttering og fastholdelse af medarbejdere oplever alle tre virksomheder, ledelsestilgangen og -indsatsen som helt central.

BM Silo har en særlig social profil baseret på at hjælpe marginaliseret arbejdskraft i beskæftigelse. Virksomheden har ikke rekrutteringsvanskeligheder og casen viser, at det at øge en virksomheds 'rekrutteringspulje' kan være en mulig vej for at imødegå rekrutteringsproblemer.

På basis af ovenstående industrivirksomheds-cases fremgår det, at betegnelsen ufaglært arbejdskraft kan være misvisende idet den dækker over en meget broget gruppe af personer med varierende kompetencer – både personlige-, erfarings- og praksisbaserede kompetencer. Gruppen varierer fra meget unge uden tidligere erhvervserfaring som ansættes og oplæres i virksomheden til voksne medarbejdere, der har arbejdet i en serie af relaterede arbejdsfunktioner og som udgør en kompetent specialarbejdskraft. Dette spektrum udfoldes nedenfor.

Indenfor industrien udgør de ufaglærte en væsentlig del af produktionen og de oplæres til deres specifikke funktioner på virksomheden, hvor man differentierer mellem de funktionæransatte, altså de fastansatte, og de timeansatte. De ufaglærte er ofte timeansatte og afskediges og genansættes efter virksomhedens ordrekadence. I tidligere undersøgelser (Manniche et al, 2016) var det entydigt at de ufaglærte timeansatte havde en 'lokal loyal' relation til virksomheden, det vil sige, at virksomheden vidste at man kunne genansætte arbejdskraften så snart man havde arbejde til det. I en sådan situation var det en fordel at have en beliggenhed i et landdistrikt, hvor der ikke var andet arbejde at få. Denne relation holder til en vis grad fortsat – industrivirksomhederne har en gruppe 'faste' specialarbejdere der har en fast tilknytning til virksomheden – de er de sidste der afskediges når der mangler arbejde og de første der genansættes. Og der er en loyalitet mellem denne medarbejdergruppe og virksomheden. Interviewene tyder dog på, at virksomhedsledelsen i stigende grad er opmærksom på at denne loyalitet ikke kan tages for givet og der arbejdes strategisk med tilknytning af medarbejderne til virksomheden gennem gode arbejdsvilkår. Virksomhedernes gode brands som ansættelsessteder med en lyttende ledelse og ordentlige arbejdsforhold tiltrækker den lokale ufaglærte

arbejdskraft og er et konkurrenceparameter i forhold til andre lokale virksomheder. For de ufaglærte er der dog ikke tale om en tiltrækningsfaktor ud over det lokale opland.

Casen fra Kalundborg Knowledge Hub belyser hvilke rekrutteringsindsatsmuligheder der åbner sig for de største produktionsvirksomheder til trods for at de er beliggenhed i et landdistrikt. Hvor de andre fremstillingsvirksomheder i denne undersøgelse i høj grad trækker på individuelle, virksomhedsbaserede løsninger på deres rekrutterings- og fastholdelsesbehov, kan de ansamlede biofarmaka-virksomheder der har samlet sig i Kalundborg – trække på helt andre indsatsniveauer.

Casen fra *Kalundborg Knowledge Hub*, med udgangspunkt i Novo Nordisk Kalundborg, Novozymes samt Chr. Hansen (der er ved at fusionere med Novozymes) viser at de helt store, globalt eksporterende virksomheder kan drive en lokaludvikling. Virksomhedernes samlede efterspørgsel er volumenmæssigt tilstrækkeligt til, at det kan betale sig for flere uddannelsesinstitutioner at etablere lokale campusser i byen, samt udvikle en international forsknings- og uddannelseshub. Her er tiltrækningskraften tilstrækkelig til at nå ud på et globalt uddannelsesmarked og der er mulighed for at uddanne til globale karrierer.

Udvikling af 'Uddannelsesmodel Kalundborg' er baseret på en tese om, at den færdiguddannede arbejdskraft bliver der hvor den er uddannet. Det taler for en uddannelsesplanlægning der så vidt muligt placerer uddannelser i nærheden af de efterfølgende arbejdssteder. Og der er brugt betydelige kræfter på at tiltrække uddannelser til Kalundborg med udgangspunkt i etablering af lokale campusser for flere uddannelsesinstitutioner.

Derudover arbejder 'Model Kalundborg' bevidst på at tilknytte elever og studerende til virksomhederne i løbet af deres uddannelser. På samme vis som det er set med mange af de andre cases, sker der en rekruttering af faglærte gennem lærepladsansættelser fra procesuddannelsen der udbydes i Kalundborg. På professionsbachelorniveau etableres en relation til de studerende gennem praktikpladser og studenterjobs. Samme struktur er på plads til de planlagte lange videregående uddannelser. Det er således en integreret del af 'Model Kalundborg' at tilknytte den fremtidige arbejdskraft til virksomhederne gennem lærepladser, praktikpladser og projektbaseret arbejde med udgangspunkt i virksomhedsbaseret læring.

Endelig arbejder 'Model Kalundborg' på at stedsudvikle byen til et attraktivt sted at bo. Fra kommunens side arbejdes der med udvikling af en ny boligmasse der skal tiltrække og fastholde studerende og medarbejdere. Knyttet herfra arbejdes på et stedsbrand der understreger Kalundborgs virke som 'industriel symbiose', hvor ressourcer anvendes cirkulært. Det Kongelige Akademi - Arkitektur er i gang med at udvikle og udbyde flere videregående uddannelser der omhandler bæredygtig og cirkulær arkitektur med udgangspunkt i Kalundborg. Byen samarbejder også med en række internationale investorer omkring udformning af en bydel bestående af nyt, bæredygtigt, arkitektonisk banebrydende boligbyggeri. En holistisk tilgang der understreger at jobskabelse, adgang til lokale uddannelser og stedsudvikling med et stærkt narrativ hænger sammen. Det er væsentligt at understrege, at det er de globalt konkurrerende bioteknologiske fremstillingsvirksomheder, der har deres produktionscentrum i Kalundborg, som efterspørger kvalificeret arbejdskraft og som nærmest kan garantere dens beskæftigelse, der er 'drivere' af denne udvikling.

Udenlandsk arbejdskraft i landbruget

Landbrug er et klassisk landdistriktserhverv og udøves i Danmark udelukkende i landzoner. Beskæftigelsen er dog gået støt tilbage gennem årtier og er i stigende grad koncentreret på store bedrifter, der ikke på samme måde som før er indlejret i den lokale økonomi, men især afhænger af nationale og internationale leverandør- og afsætningssystemer (Broegaard et al., 2021; Manniche, 2008). Erhvervet spiller derfor ikke

den samme afgørende rolle for landdistrikternes beskæftigelse og arbejdsmarkeder som før, men er snarere at betragte som et vigtigt, højteknologisk eksporterhverv.

Ikke desto mindre er landbruget et erhverv med store udfordringer med at tiltrække arbejdskraft, især ufaglærte og faglærte. Sæsonbeskæftigelse, skæve arbejdstider, belastende fysiske arbejdsvilkår og manglende traditioner for personalepleje er blandt de årsager, som fremhæves, og som gør at erhvervet har problemer med at tiltrække dansk arbejdskraft og derfor i vid udstrækning anvender udenlandsk arbejdskraft. Det er kendetegnende at der er personale-udfordringer både hos landbrug der producerer indenfor det konventionelle segment såvel som blandt de økologiske producenter.

De to case-virksomheder der er interviewet i nærværende undersøgelse, **mælkeproducent Niels Martin Kragh** i Højer, og **grøntsagsproducent Søren Brandt Wiuff** i Odsherred, tegner et samlet billede af et erhverv med store problemer med at tiltrække dansk arbejdskraft, både ufaglærte, faglærte, lærlinge og ledere. De to cases indikerer dog at der i landbruget i dag arbejdes målrettet med problemstillingerne omkring arbejdsmiljøet, og at lønforholdene i dag ofte også er konkurrencedygtige. I følge de to interviewede landmænd hænger erhvervets manglende attraktivitet blandt danskere især sammen med arbejdstiderne, præget af morgen-, aften- og weekendarbejde, som er biologisk betingede og ikke kan ændres. Desuden oplever begge landmænd at mange danskere har begrænset motivation for og økonomisk incitament til at arbejde på de måder og tidspunkter, som er nødvendige i landbrugsarbejde – en oplevelse, som også deles af ledere i andre erhverv såsom turismen. Som beskrevet i casen om industrivirksomheden **Ideal Combi**, kan tilbud om arbejdstider i dagtimerne og friweekender være en vigtig faktor for at tiltrække arbejdskraft fra bl.a. landbrug og servicesektor.

Begge landbrug anvender primært østeuropæisk arbejdskraft og i begge tilfælde med ret langvarige relationer til en fast gruppe ansatte. De to interviewede landmænd har oplevet sproglige og kulturelle udfordringer med udenlandske ansatte, herunder formidling af danske ledelsesprincipper om ”frihed under ansvar” og (mere egalitære) danske samværs- og kommunikationsformer. Det er både et personbåret og ledelsesmæssigt anliggende hvordan man griber den slags kommunikative udfordringer an. Grøntsagsproducentens personligt engagerede involvering i sine ansattes privatsfære og mere konfrontatoriske, løsningsorienterede tilgang i tilfælde af uoverensstemmelser, kunne synes succesfuld i forhold til at opbygge et godt og tillidsfuldt arbejdsfællesskab mellem ansatte og arbejdsgiver. Omvendt er det vanskeligt at sætte på formel og tilgangen stiller høje personlige engagementskrav, der måske ikke rimeligvis kan forventes, at ledere skal kunne udvise i en professionel relation.

Turismesektoren: den marginale arbejdskraft

Turismesektoren har stor betydning for landdistrikterne, både omsætnings- og beskæftigelsesmæssigt. Kyst- og naturturisme, der kendetegnes ved at være en turismeform, der finder sted uden for storbyerne, står for knap halvdelen af det samlede turismeforbrug i Danmark. Landkommunerne fylder godt på listen over Danmark top-10 turismekommuner. Et velfungerende turismearbejdsmarked har dermed stor betydning for landdistrikterne.

Imidlertid er turismesektoren stærkt udfordret af mangel på kvalificeret arbejdskraft og er den erhvervssektor der er hårdest ramt af forgæves rekrutteringer (Højbjerg Brauer Schultz, 2022). En af grundene til, at især turismesektoren er udsat på arbejdskraft, skyldes at den konkurrerer med mange andre brancher om den samme arbejdskraft (Sweco, 2023), hvilket delvist skyldes sektorens lave uddannelsesniveau blandt de ansatte. Men sektoren lider også af lav prestige og kritiseres for den udbredte anvendelse af sæsonarbejde, ustabile og skiftende arbejdstider samt lav løn. Grundet disse vilkår anvendes

der ofte en arbejdskraftstype, som i forvejen er marginaliseret på arbejdsmarkedet: udenlandske medarbejdere, medarbejdere med etnisk minoritetsbaggrund, ufaglærte, kvinder og unge (Mooney, 2014).

Sektoren præges af en høj grad af jobmobilitet, og er derfor afhængig af at kunne tiltrække nye ansættelser fra sæson til sæson. Det har den hidtidigt gjort ved at tiltrække unge såvel som udenlandsk arbejdskraft. I forbindelse med Covid-19 krisen har netop disse typer arbejdskraft været vanskelige at tiltrække, og et i forvejen presset arbejdsmarked er nu endnu mere udfordret rekrutteringsmæssigt. Det gælder både de unge og de udenlandske medarbejdere.

Men måske er sektoren ikke så dårlig som sit rygte.

Casene fra **Skallerup Seaside Resort** og **Sommerland Sjælland** viser, at virksomhederne er med til at forme de lokalområder de er beliggende i, især i forhold til unge. Virksomhederne spiller en vigtig rolle i at tiltrække og uddanne en stor gruppe lokale unge, helt ned til 15 år, som modtager grundlæggende jobtræning og dermed ikke alene introduceres til den konkrete arbejdsplads, men til arbejdsmarkedet som sådan. Virksomhederne spiller her en vigtig relations-opbyggende funktion, idet de store virksomheder med mange unge både skaber relationer mellem de unge, mellem ledelsen og de unge – i nogle tilfælde spiller arbejdslederne en form for mentor-rolle i de unges liv, der kan have indflydelse på deres karriere og uddannelsesvalg. Endelig kan virksomheden spille en relations-understøttende rolle mellem de unge og stedet, idet nogle af de unge medarbejdere (op mod 30%) bevarer deres ansættelse på virksomheden i sommerperioderne også efter at de ellers er fraflyttet for at søge uddannelse i et byområde. Dermed giver sommerjobbet en anledning til at fastholde kontakten til hjemegnen. Virksomhederne er til dels opbygget omkring at anskue sig selv som uddannelsessteder med helt faste procedurer for oplæring og træning af de unge medarbejdere. Dertil er de bevidste om den centrale rolle anerkendende ledelse har for de unges engagement i og relation til arbejdet. Man anser de unge som en central ressource for virksomheden og arbejder systematisk med at være fleksible og indrette arbejdsfunktioner og arbejdstider efter den enkeltes muligheder og behov.

Casene fra de to oplevelsescentre, der er relativt store arbejdspladser med over 300 ansatte, bekræfter en pointe der går igen fra sektor til sektor, nemlig nødvendigheden af, at ledelsen opfatter og har kapacitet til at arbejde med personalet som et mål i sig selv. Altså at et 'outcome' af virksomheden skal være kompetente og tilfredse medarbejdere. Det indebærer blandt andet fleksibilitet i arbejdsorganiseringen, både i forhold til hvilke opgaver og funktioner den enkelte medarbejder tildeles såvel som i arbejdstider. Grundet virksomhedsstørrelsen er det muligt både i Skallerup og Sommerland Sjælland at afsætte personale, der er dedikeret til personaleledelse med det specifikke formål at få personalet til at fungere bedst muligt.

Casen fra den anonyme **restaurant i Nordsjælland** viser, at det er uhyre vanskeligt for små virksomheder at arbejde med personaleledelse på det overordnede niveau som er muligt i de større virksomheder. Lederne er ofte fuldt optaget af selv at drive restauranten eller hotellet og der er næppe tid til at arbejde proaktivt med personalet. Interviewene fra Langeland kommune (Jane Jegind) og Destination Bornholm (Pernille Lydolf) bekræfter at de små turismevirksomheder er særligt udsatte i den generelle mangel på arbejdskraft. Pernille Lydolf opfordrer til at man som lille virksomhed outsourcer alle de opgaver man oplever som særligt udfordrende, med det udtrykkelige formål at skabe tid og overblik til en bevidst personaleudviklingsstrategi.

Udenlandsk arbejdskraft: på tide at udvikle en mere strategisk tilgang?

Både **Skallerup**, **Sommerland Sjælland** og **restauranten i Nordsjælland** udtrykker, på fod med landbrugsvirksomhederne, en stigende afhængighed af udenlandsk arbejdskraft, blandt andet som naturlig følge af den demografiske udvikling. Men det er en medarbejdergruppe man bruger mere tid på at

‘onboarde’ end de danske medarbejdere. Det skyldes bureaukratiske udfordringer, behov for at stille boliger til rådighed såvel som sproglige udfordringer. Det er kendetegnende at virksomhederne ikke har strategier for rekruttering af denne type arbejdskraft. Selv de større arbejdspladser kommer tilfældigt i kontakt med nye udenlandske medarbejdere. Dette kunne tyde på, at der er behov for mere strategiske rekrutteringsindsatser på brancheniveau. I de store byer er der udviklet rekrutteringsindsatser, f.eks. Copenhagen Capacity i København, og Live-Work-Stay i Esbjerg, der arbejder med international arbejdskraft. Også indenfor landbruget findes der professionelle udenlandske rekrutteringsbureauer, men det er ikke kommet frem i nærværende interviews, og bør muligvis undersøges nærmere.

Manglen på faglærte indenfor Bygge og anlægssektoren

Bygge og anlægsbranchen er på landsplan en af de brancher, der er hårdest ramt af manglen på arbejdskraft, hvor særligt Nord- og Østjylland samt Sjælland er hårdt ramte. Branchen har meldt ud, at manglen på arbejdskraft kombineret med en leveringskrise på byggematerialer har væsentlige produktionsmæssige konsekvenser.

Rekrutteringsudfordringerne skyldes blandt andet en kraftig vækst i beskæftigelsen i sektoren. Beskæftigelsen forventes at forblive høj i en umiddelbar fremtid, hvorefter den forventes at afdæmpes (REF). Geografisk er der store forskelle på beskæftigelsens udvikling, hvor sektorens beskæftigelse er vokset mest i storby- og provinskommunerne, mens den er vokset mindst i landkommunerne. Når der samtidig tages højde for arbejdsstyrkens udvikling, er det også i landkommunerne den største ubalance sker. Det gælder særligt den faglærte arbejdskraft.

Alle tre interviewede virksomheder - **Højbjerg Smedie** i Brønderslev, **PA-Byg** i Sakskøbing og **Arkil** i Sønderborg, har oplevet at måtte sige nej til opgaver på grund af mangel på arbejdskraft.

Virksomhederne oplever, at manglen på faglærte ikke alene skyldes den øgede beskæftigelse, men også en manglende uddannelsesindsats af især faglærte indenfor branchen. Der er et efterslæb, som først er ved at udjævne sig nu.

Desuden oplever **Arkil**, at selvom der er mest fokus på manglen på faglærte indenfor branchen, oplever de også en mangel på ufaglærte. Der er dog store forskelle på brugen af ufaglærte og faglærte, afhængig af om man laver generelle (anlægs-) entrepriser som **Arkil** eller specialiserede byggeriopgaver som **Højbjerg Smedie** og **PA-Byg**. De små- og mellemstore virksomheder med mere specialiserede opgaver anvender i højere grad udelukkende faglært arbejdskraft – og tænker det som et kvalitetsstempel.

Der er ikke mangel på lærlingeansøgere, men der kan være udfordringer med at fastholde lærlingene, hvilket man bruger en del ressourcer på. At uddanne egne lærlinge anses for at være den sikreste vej til kvalificeret faglært arbejdskraft. Dels kan færdiguddannede fra andre virksomheder mangle de rette kvalifikationer, dels er der altid en nødvendig tilpasning af kompetencer og arbejdstilgange tilrettet arbejdet i den specifikke virksomhed. Virksomhederne opfatter derfor i stigende grad sig selv som uddannelsesinstitutioner. Altså en selvforståelse af, at deres produkt ikke kun er bygge- og anlægsopgaver, men arbejdskraftsudvikling – både på det personlige såvel som faglige plan.

Alle tre virksomheder udtrykker et skifte i tilgangen til at forstå virksomhedens relation til sine ansatte. Hvor man tidligere opfattede at de ansatte skulle tilpasse sig virksomhedskulturen, er man i stigende grad opmærksom på nødvendigheden af at arbejde med arbejdskraften, dels som et kollektiv med nogle fælles værdier, dels som en samling mennesker med hele liv, hvor arbejdet skal passe ind. Der arbejdes med fleksibilitet i udførelse af arbejdsopgaverne såvel som med udvikling af medarbejderens kompetencemæssigt.

Offentlige arbejdsmarkeder for personer med videregående uddannelser

Som det fremgår af kapitel 3,4 og 5, er der på helt overordnet plan ikke mangel på arbejdskraft med en videregående uddannelse, men samtidig er dette en sandhed med modifikationer, da der er stor mangel på visse personer med bestemte professionsbachelor uddannelser, herunder lærere og pædagoger samt sundhedsfagligt uddannede. Generelt er manglen dog størst i byområderne. Det er kendetegnende, at en lang række af de højtuddannede indenfor specifikke professioner ikke kan substitueres med andre faggrupper. Der er således tale om komplekse arbejdsmarkeder.

De udvalgte virksomhedscases tager udgangspunkt i den kommunale erhvervsfremme der ofte bemannes med arbejdskraft, der har akademiske generalistkompetencer, såvel som en vis grad af branchespecifik viden samt lokalkendskab. Casene er fra erhvervskontorerne i henholdsvis **Svendborg og Langeland kommune**. Den tredje case er fra **Nakskov Gymnasium og HF**, der anvender arbejdskraft med en lang videregående uddannelse indenfor et gymnasiefag og som skal gennemføre en pædagogisk efteruddannelse i forbindelse med deres første job som gymnasielærere. Der er tale om en arbejdskraft, der primært er uddannet i de større byer og rekruttering af denne type arbejdskraft kræver dermed en tiltrækning af medarbejdere fra byerne mod landdistrikterne.

Overordnet viser casestudierne, at der ikke er væsentlige vanskeligheder med at tiltrække og fastholde arbejdskraft med videregående uddannelser indenfor de fleste faggrupper. Både **Svendborg og Langeland kommuner** såvel som Nakskov Gymnasium og HF modtager et tilstrækkeligt antal ansøgninger, når de søger arbejdskraft med en videregående uddannelse.

Sammenlignes disse jobtyper med casen fra bioscience-klyngen ved Kalundborg, er det dog tydeligt, at der er tale om jobmarkeder, hvor der er et nationalt overskud, altså generalist akademikere eller akademikere med fag, hvor efterspørgslen er begrænset.

Casene i denne sektion antyder, at der er tale om tre interagerende rekrutteringstendenser:

Den ene type rekruttering drejer sig om den nyuddannede mobile arbejdskraft, der er villige til at flytte til land- eller yderkommuner efter job og erfaringsopbygning. Ifølge forskning gennemført af Aner og Kalsø Hansen (2014), bliver de ikke nødvendigvis boende lige så længe som andre højtuddannede tilflyttere, da de primært anskuer dette som en karrierestart. Dette bekræftes primært af udsagn fra **Nakskov Gymnasium og HF**.

Den anden rekrutteringstype, det er muligt at rekruttere, er tilflyttere, der i forvejen er etableret på arbejdsmarkedet, der søger et roligere arbejdsliv eller som ønsker at afprøve andre karrierespor. Også denne gruppe er tidligere italesat af Aner & Kalsø Hansen (2014).

Nakskov Gymnasium oplever at de humanistisk uddannede gymnasielærere, der ville have svært ved at få job i København, repræsenterer den første type, mens STEM uddannede, der kan få job stort set alle steder, men gerne vil sadle om i deres liv, repræsenterer den anden type.

Den tredje gruppe drejer sig om arbejdskraft, der er villige til at pendle, heriblandt nogle, som har gjort det i mange år. Langvejs- og langtidspendlere, som dukker op i alle tre cases fra Svendborg, Langeland og Nakskov, taler imod de erfaringer som Novo Nordisk og andre fremstillingsvirksomheder har af den videreuddannede arbejdskraft i Kalundborg. Dette kan muligvis knytte an til de oplevede muligheder på arbejdsmarkedene, der ikke kræver pendling.

Selvom det ikke er entydigt, er der en tendens til, at det er jobbene der gør det muligt for personer med videregående uddannelser at tilflytte landdistrikterne. Den lokale rekruttering af de højtuddannede er begrænset.

Der er stor forskel på de to casekommuner og deres ressourcer til at ansætte personer med videregående uddannelser. I Svendborg kommune er der faste stillinger med faste funktioner, suppleret med projektbaserede opgaver. I Langeland kommune er det meste af erhvervskontorets virke projektbaseret og medarbejdernes arbejdstid og -opgaver ændrer sig, afhængig af projektansættelserne. Kontoret er baseret på vedvarende jobskabelse.

Det er et gennemgående træk ved disse cases, at forskellige rekrutterede medarbejdere er blevet tiltrukket af forskellige faktorer. Nogle er tiltrukket af selve jobbet og det meningsfyldte i, at man arbejder med en sag, som man brænder for. Denne faktor har betydning både i rekrutteringssituationen, men i lige så høj grad for fastholdelsen. Andre tiltrækkes af stedet. Flere af de ansatte har en forudgående relation til stedet eller har nogle forestillinger om at stedet har nogle kvaliteter, som de søger. Der er ofte tale om en række sammenhængende faktorer der spiller sammen for tilflyttere til landdistrikternes flyttemotiver (Nørregaard et al, 2023).

7 Konklusion

Denne undersøgelses overordnede forskningsspørgsmål er, om den nationale mangel på relevant og kvalificeret arbejdskraft har et særligt 'landdistrikts-perspektiv'? Med andre ord: er der særlige udfordringer med at rekruttere og fastholde arbejdskraft for virksomheder, der er beliggende i landdistrikter, dvs. land- og oplandskommuner? Vi stillede tre underspørgsmål, der overordnet havde fokus på (1) betydningen af erhvervsstrukturer og beskæftigelsesmønstre; (2) betydningen af arbejdskraftens mobilitetsmønstre og (3) betydningen af virksomhedernes egne indsatser. I dette kapitel opsamler vi undersøgelsens resultater for hvert af disse del-undersøgelser og diskuterer efterfølgende i hvilken grad undersøgelsen har kunnet bidrage til besvarelse af det overordnede forskningsspørgsmål.

Den tværgående diskussion består af følgende elementer: Først diskuteres virksomheden som aktionsniveau. (1) Hvad kan den enkelte virksomhed gøre for at sikre sig de rette kompetencer? Set i lyset af, at en del af de virksomheder, vi har interviewet, ikke har væsentlige rekrutteringsvanskeligheder, rejser det spørgsmålet, som diskuteres efterfølgende (2) Er det meningsfyldt at tale om 'landdistrikts-arbejdsmarkeder' eller er der nærmere tale om specifikke nationale arbejdsmarkedsudfordringer, der *også* foregår i landdistrikterne? Som en særlig del-diskussion drøftes casen omkring manglen på faglært arbejdskraft, der fylder meget i nationale policy-indsatser. Er der særlige landdistriktsperspektiver, som bør bringes ind i den nationale policy-proces? Og endelig (3) diskuteres rekruttering som en individualiseret relationsbåret proces mellem den enkelte virksomhed og en potentiel medarbejder i en konkurrencesituation mellem fag, virksomheder og sted.

7.1 Erhvervsstrukturer og beskæftigelse i et geografisk perspektiv

Den første del-undersøgelse i projektet beskriver erhvervsstrukturer og arbejdskraftsanvendelse i Danmark set fra et geografisk perspektiv. Undersøgelsen viser, at der er tydelige forskelle på branchernes geografiske fordeling i forskellige dele af landet. Mens de primære erhverv (landbrug, skovbrug og fiskeri) og fremstillingsbrancherne fylder relativt meget i kommunerne udenfor hovedstadsområdet og de øvrige største byer, fylder de videnstunge erhverv (Information og kommunikation, Finansiering, Forsikring og Erhvervsservice) mere i Hovedstads- og storbykommunerne.

Der er til gengæld ikke store geografiske forskelle mellem de tre overordnede erhvervssektorer: de private eksporterhverv, de private lokale erhverv og de offentlige erhverv. Eksporterhvervene er beskæftigelsesmæssigt ganske spredt i hele landet og står også stærkt i mere tyndtbefolkede og perifere landsdele. Lokale erhverv ligger (per definition) ligeledes spredt, men har den største beskæftigelsesandel i landsdelen København by. De offentlige erhverv fylder mest i beskæftigelsen i et område, der strækker sig fra Bornholm over Øst-, Vest- og Sydsjælland til Fyn, hvor andelen af eksporterhverv til gengæld er lavest.

Beskæftigelsesudviklingen i Danmark synes i de seneste år at hænge sammen med kommunernes urbaniseringsgrad. Den tydeligt største vækst har fundet sted i Hovedstads- og Storbykommunerne, mens landkommuner kun har oplevet en mindre fremgang. Dog har alle hovedbrancher, undtagen Landbrug, skovbrug og fiskeri, oplevet beskæftigelsesmæssig vækst på tværs af alle kommunetyper. Branchemæssigt har den største beskæftigelsesmæssige vækst været indenfor videnstunge servicebrancher som Erhvervsservice samt Information og kommunikation, der samtidig primært er beliggende i byområder. Men også Bygge og anlægsbranchen, der ligger mere jævnt fordelt, har også oplevet en kraftig beskæftigelsesvækst.

Uddannelsesmæssigt fortsætter den kraftige strukturudvikling mod højere formelle kompetencer og den er virksom i alle kommunetyper på tværs af alle landsdele og i alle brancher. Andelen af beskæftigede med en

grunduddannelse som højest gennemførte uddannelse er faldende, hvilket også gælder de faglærte, mens andelen af beskæftigede med en videregående uddannelse er stigende. Det samme gælder dem med en gymnasial uddannelse som højest gennemførte uddannelse, som man muligvis kan betegne som de nye ufaglærte. Samme udviklingstendens gælder også indenfor brancher, hvor de faglærte traditionelt udgør den største andel af de beskæftigede, f.eks. indenfor Industri, råstofudvinding og forsyning, Bygge og anlæg, samt Handel og transport.

Lønmæssigt er der også geografiske forskelle, både med hensyn til lønforskelle mellem erhvervssektorerne og mellem landsdele. Eksporterhvervene har generelt højere lønninger end de andre erhvervssektorer, og det gælder særligt i Københavnsområdet og Nordsjælland. Omvendt har de beskæftigede indenfor lokale erhverv væsentligt lavere lønniveau end gennemsnittet for samtlige beskæftigede på landsplan. Dog ligger lønniveauet for de beskæftigede i de private lokalerhverv i København en smule højere end i resten af landet. Udviklingsmæssigt har eksporterhvervene oplevet de højeste vækstrater, mens den samlede indkomstudvikling har ligget på nogenlunde samme niveau i alle landsdele. De geografiske indkomstforskelle er altså blevet fastholdt.

Overordnet er der således tale om nogle klare geografiske forskelle på branchernes beskæftigelsesmæssige beliggenhed og i forlængelse af branchernes differentierede beliggenhed ses der geografiske forskelle i beskæftigelsesudviklingen, de beskæftigedes uddannelsesniveauer og løn.

7.2 Arbejdsstyrkens og beskæftigelsesens udvikling og balance

På basis af denne overordnede forståelse stilles projektets første undersøgelsesspørgsmål:

1. *Er der geografiske forskelle på arbejdskraftmanglen i Danmark, og hvis det er tilfældet, hvor udtalte er de forskelle? Hvilke beskæftigelses- og arbejdsstyrkemæssige udviklingsmønstre danner baggrund for arbejdskraftbalancen og dens geografiske elementer?*

Undersøgelsen viser, at der er stor forskel på manglen på arbejdskraft fra branche til branche, og at dette har et geografisk perspektiv, idet brancherne er ujævnt fordelt på tværs af landet, hvilket også har betydning for adgangen til arbejdskraft i landdistrikterne.

På nationalt plan er arbejdskraftmanglen størst indenfor Bygge og anlægsbranchen samt Sundhedsvæsen. Også Hotel og restaurationsbranchen mangler arbejdskraft. Da vores resultater i Kapitel 3 viste, at netop disse brancher er overrepræsenteret beskæftigelsesmæssigt i landkommunerne, ses en sammenhæng mellem nationale branchebestemte mangler, der får et særligt udslag for landdistrikternes arbejdsmarkeder.

En række andre brancher vil også mangle arbejdskraft, men i mindre grad. Det drejer sig om Offentlig administration, Ejendomshandel og udlejning, Handel, Medicinalindustri og Elektronikindustri. Beskæftigelsen indenfor disse brancher spiller en mindre rolle i oplands- og landkommunerne. Der er således langt fra tale om, at det kun er de brancher, der fylder meget i landdistrikterne, der er udfordret arbejdskraftmæssigt.

Der er dog også beskæftigelsesområder, der er relevante for landkommunerne, hvor der ifølge modelfremskrivningen ikke forventes at mangle arbejdskraft. Det drejer sig om Landbrug, skovbrug og fiskeri, Fødevareindustri, Møbelindustri, Metalindustri samt Finansiering og forsikring. Her ses en tydelig vedvarende økonomisk omstrukturering, hvor de traditionelle primære erhverv og fremstillingsindustrien har faldende beskæftigelse. Det er brancher, som gennem en årrække har været kendetegnet ved en kraftig

strukturudvikling mod stigende effektivisering, rationalisering og koncentration, hvilket også har betydning for beskæftigelsen i land- og oplandskommunerne.

Kapitel fire har også analyseret den geografiske balance mellem udbud og efterspørgsel af arbejdskraft med udgangspunkt i arbejdskraftens formelle uddannelsesniveauer. Her ses de mønstre, som også er kendte fra andre undersøgelser: nemlig at der vil være et overskud af ufaglærte, forstået som personer, hvis højest gennemførte uddannelse er grundskolen, mens den uddannelsesgruppe, der beregnes til at være størst mangel på, er de faglærte. Her er der en tydelig geografisk forskel, hvor manglen på faglærte er størst i landkommunerne og mindst i Hovedstadskommunerne. Det er særligt i Vestjylland, uanset kommunetype, at der vil mangle arbejdskraft, og der er primært tale om faglært arbejdskraft.

På det videregående uddannelsesniveau er billedet meget broget og arbejdskraftsbalancerne afhænger af, hvilke fag man undersøger. Overordnet er der et mindre overskud af personer med akademi- og professionsbacheloruddannelser, men det overskud er primært i Storbykommunerne og der er store forskelle fra fag til fag. Det er nogenlunde samme mønster, vi ser indenfor de lange videregående uddannelser. Indenfor de fagområder, hvor overudbuddet af arbejdskraft særligt ses i de større byområder, kan dette fungere som en push-faktor for, at disse faggrupper flytter ud eller søger job på arbejdsmarkeder udenfor byområderne. Det gælder dog ikke for lærere og pædagoger, idet der især er mangel på disse uddannelsesgrupper i Hovedstadskommunerne og som dermed kan være svære at tiltrække til landdistrikterne.

Samlet set relaterer manglen på arbejdskraft sig således til nogle specifikke erhvervsbrancher, hvoraf nogle har stor betydning for landkommuner, herunder Bygge- og anlægsbranchen samt Hotel og restauration. Der er dog ikke tale om en entydig mangelsituation. Når der foretages modellerede fremskrivninger af den forventede beskæftigelse og udbuddet af arbejdskraft, er der brancher, der ikke forventes at mangle arbejdskraft. Det drejer sig om landbrugsområdet, samt en række industrier, der beskæftigelsesmæssigt har betydning i landdistrikterne.

Samtidig har den nationale mangel på faglært arbejdskraft relativt større betydning for landkommunerne. En del af de erhvervsbrancher, der især beskæftiger faglært arbejdskraft, er beliggende i landkommunerne, og manglen på denne type arbejdskraft rammer derfor særligt her. Hotel- og restaurationsbranchens særlige mangel på faglærte kokke og tjenere er et specifikt mangelområde, der har stor betydning for turismen i landdistrikterne. Geografisk gælder det ikke kun på kommunetypeniveau, hvor landkommunerne er særligt udfordret, men også landsdelsmæssigt, hvor Vestjylland er hårdest ramt.

På det videregående niveau kan denne undersøgelse ikke bidrage væsentligt, idet resultaterne er yderst varierende afhængige af fag. Da undersøgelsen er eksplorativ har den ikke haft til hensigt at undersøge specifikke erhvervsbrancher eller fagligt-definerede arbejdsmarkeder herunder social- og sundhedsområdet. Yderligere, mere specificerede undersøgelser vil være nødvendige her.

7.3 Arbejdskraftens mobilitet

I kapitel fem har vi præsenteret resultaterne af vores statistiske undersøgelse af arbejdskraftens mobilitet. Kapitlet skal besvare undersøgelsesspørgsmålet:

2. *Hvilke bevægelsesmønstre udviser arbejdskraften i forbindelse med jobskifte og påvirker disse bevægelsesmønstre landdistrikternes muligheder for at tiltrække lokal og ikke-lokal arbejdskraft? Og i forlængelse heraf, kan vi se særlige mønstre afhængig af brancher, erhvervssektorer, og/eller arbejdskraftens karakteristika som*

har betydning for landdistrikternes muligheder for at tiltrække og fastholde arbejdskraft?

Helt overordnet viser undersøgelsen et relativt bevægeligt arbejdsmarked, hvor lidt over 40 % har skiftet job i perioden 2014-2019, og hvor altså knap 60% er blevet i samme job som i 2014. Blandt de, der har skiftet job, viser undersøgelsen, at der ofte er sammenhæng mellem brancheskift og geografisk mobilitet. Med andre ord, hvis man skifter branche i forbindelse med jobskifte, får man også ofte job i en anden kommune eller landsdel. Det kan også tolkes den anden vej rundt – hvis man flytter job til en anden kommune eller landsdel, skifter man ofte også branche eller endog erhvervssektor. Det statistiske datamateriale har ikke undersøgt motivationer eller sammenhænge bag dette mønster, f.eks. arbejdsmarkedsstrukturer og/eller jobskiftemotiver.

Når der fokuseres på forskelle mellem kommunetyper, er der ikke tydelige forskelle mellem land- og bykommuner. I stedet er det primært Hovedstadskommunerne, der skiller sig ud fra de øvrige kommunetyper. Dels er andelen af beskæftigede, der skifter job, højere her end i de øvrige kommunetyper, dels rekrutteres en langt større andel af nye medarbejdere fra andre kommunetyper. En del af denne mobilitet skyldes dog, at Hovedstadskommunerne indeholder flere landsdele (København By og Omegn samt dele af Nord- og Østsjælland), som tilsammen udgør et sammenhængende arbejdsmarkedsopland.

Spørgsmålet er, om man kan tale om mobilitetsforskelle mellem såkaldte 'landdistrikts-arbejdsmarkeder', og 'by-arbejdsmarkeder'. Er det meningsfyldte konstruktioner i forhold til arbejdskraftens jobmobilitetsmønstre?

Undersøgelsen viser, at der er forskelle mellem land- og oplandskommuner på den ene side og de øvrige kommunetyper på den anden side. Landkommunerne har den laveste andel, der skiftede job i den undersøgte periode. Blandt de beskæftigede, der skiftede job, har landkommunerne den laveste andel jobskifter fra andre landsdele, og det er dermed den kommunetype med den højeste andel af jobskifter indenfor samme kommune og samme landsdel. Blandt oplandskommunerne ses samme mønster med en høj andel jobskifter inden for samme landsdel. Til gengæld var der en relativt høj geografisk mobilitet over en kommunegrænse. Men, som formuleret i afsnittene ovenfor, er forskellene større mellem Hovedstadskommunerne og de øvrige fire kommunetyper, end mellem land- og bykommunerne.

Det er dog væsentligt at pointere, at både land- og oplandskommunerne har svært ved at tiltrække arbejdskraft uden for den landsdel, de er beliggende i, mens det modsatte ikke er tilfældet for de øvrige kommunetyper. Det er en væsentlig land-by-faktor i rekrutteringsøjemed.

Der er flere faktorer, der forklarer den relativt lavere mobilitetsgrad i land- og oplandskommunerne. Det skyldes først og fremmest den anderledes erhvervsstruktur. En del af de brancher, der er overrepræsenterede i landets landdistrikter (f.eks. de primære erhverv og det offentlige arbejdsmarked, herunder undervisning og sundhed), er samtidig brancher, der på landsplan er kendetegnet ved ansatte med relativt lav arbejdskraftsmobilitet. Arbejdskraft med en MVU-uddannelse er den uddannelsesgruppe med lavest andel jobskifter. Dertil er de faglærte og ufaglærte de uddannelsesgrupper, der oftest forbliver i samme branche og samme landsdel, hvis de skifter job. Da disse uddannelsesgrupper udgør hovedparten af de beskæftigede i land- og oplandskommunerne, har dette betydning for de geografiske mobilitetsmønstre.

7.4 Den virksomhedsbaserede interviewundersøgelse

Samlet set, viser de kvantitative undersøgelser, at der er tale om grundlæggende strukturelle erhvervs- og branchespecifikke forskelle på arbejdsmarkedet i landdistrikterne og i byerne. Samtidig er der ikke

entydige forskelle på manglen på arbejdskraft mellem land og by. Ubalancerne på arbejdsmarkedet knytter sig til nogle specifikke fag og uddannelsesniveauer, som ikke er geografiske. Ikke desto mindre har de et geografisk islæt, idet en del af de faglærte, som der er stor mangel på – oftest indenfor de tekniske såvel som bygge- og anlæg samt transportfagene – spiller en væsentlig rolle for beskæftigelsen i land- og oplandskommunerne. Antalsmæssigt er problemet dog størst i byerne, da antallet af faglærte arbejdspladser her er størst og da det er i byerne, at færrest unge uddannes som faglærte.

Endelig ser vi forskelle i arbejdskraftens mobilitet, hvor de statistiske undersøgelser bekræfter forståelsen af byerne som 'tykke' arbejdsmarkeder med større udveksling af medarbejdere på kryds og tværs af virksomheder end i landområderne. De ufaglærte, faglærte og personer med en mellemlang videregående uddannelse skifter mindre ofte job end arbejdskraften med en lang videregående uddannelse. Samtidig er den geografiske mobilitet for ufaglærte og faglærte, der skifter job, mere lokal (indenfor samme kommune og landsdel), end den højtuddannede arbejdskraft, der i højere grad skifter landsdel, når de skifter job. Hovedstadsområdet er således i stand til at rekruttere fra hele landet, mens landkommunerne næsten udelukkende kun kan rekruttere indenfor egen kommune, nærkommuneområdet og landsdelen. Rekrutteringsmæssigt betyder det overordnet, at rekrutteringsoplandet for virksomheder, der er beliggende i landdistrikterne, er mere tyndt, både volumenmæssigt og fagligt.

Virksomhedernes oplevede rekrutteringsvanskeligheder og deres rekrutteringsstrategier

Følgende afsnit er en diskussion af en række af de resultater som undersøgelsens virksomhedsbaserede kvalitative undersøgelse har fundet.

Oprindeligt var opstillet følgende undersøgelsesspørgsmål:

- 3. I hvilken grad og hvilke typer af udfordringer oplever ledere af virksomheder, der er beliggende i land- eller yderområder, med at rekruttere og fastholde kvalificeret arbejdskraft? Er der specifikke rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer, som knytter sig til virksomhedernes beliggenhed udenfor landets byområder? Hvilke virksomhedsstrategier for at rekruttere arbejdskraft er succesrige, og adresser nogle af dem specifikke geografiske rekrutteringsudfordringer?*

Som kapitel fem viser, fandt vi overordnet i den virksomhedsbaserede undersøgelse, at der var nogle virksomheder, der oplevede akutte mangler på arbejdskraft. Det drejede sig om virksomheder indenfor hotel- og restaurationsbranchen og landbruget. Dertil var der virksomheder, der havde akutte rekrutteringsvanskeligheder inden for specifikke enkelte fag, f.eks. pladesvejsere i automekanikerbranchen. Der er også fag, hvor det ikke var muligt at få interview pga. travlhed, hvilket blandt andet skyldtes personalemangel, f.eks. dagligvarehandel. Desuden har undersøgelsen ikke inddraget social- og sundhedsområdet, der også har kendte rekrutterings- og fastholdelsesvanskeligheder. Men flertallet af de virksomheder, som undersøgelsen kontaktede, havde ikke vanskeligheder. Undersøgelsen er case-baseret og er dermed ikke kvantitativt repræsentativ, men viser dog, at der ikke er tale om en entydig, bred rekrutteringsudfordring.

Overordnede svarede interviewpersonerne også, at de ikke oplevede, at beliggenhed havde en væsentlig betydning for deres rekrutteringsvilkår. Branche og fag, herunder arbejdsvilkår, f.eks. om det generelt blev opfattet som uønsket at arbejde på 'skæve' arbejdstider i restaurationsbranchen og i landbruget, betød mere end beliggenhed. Virksomhedslederne opfattede deres rekrutteringsoplande som et vilkår, de arbejdede indenfor, ikke som en fastlåst geografisk størrelse.

Forfatterne mener derfor, at de følgende diskussionsspørgsmål er relevante.

Diskussion 1: Virksomheden som skala for handling i forhold til arbejdskraftudfordringer. Er det meningsgivende at tale om 'landdistrikternes' arbejdsmarkeder på virksomhedsniveau?

Mens de statistisk-baserede analyser taler et tydeligt sprog, der understreger, at der er store forskelle på landdistrikternes og byernes erhvervsstrukturer og branchesammensætning, samt at arbejdskraftens bevægelighed på arbejdsmarkederne er forskellig, så er den virksomhedsbaserede interviewundersøgelse mere tvetydig.

Rekruttering og fastholdelse kan godt have andre vilkår i landdistrikterne end i byerne, men de virksomhedsbaserede indsatser, der aktiveres, når man søger arbejdskraft, og de ledelsestilgange, man anvender, når man skal fastholde arbejdskraften, er ikke anderledes, uanset hvor virksomheden er beliggende. I stedet knytter ledelsesindsatserne sig til andre faktorer, herunder virksomhedernes styrelse, fagenes prestige på arbejdsmarkedet og forskellige kulturer inden for forskellige fag og arbejdsmarkeder.

Som beskrevet ovenfor, er det væsentligt at fastholde, at der er strukturelle forhold på nationalt niveau, der berammer de enkelte virksomheders muligheder for at rekruttere arbejdskraft. Er der en eklatant mangel på en specifik type arbejdskraft på nationalt niveau, er alle virksomheder udfordret og det er svært for alle at rekruttere uanset lokation. Det gælder f.eks. på turismeområdet som nævnt ovenfor, samt inden for en række tekniske uddannelser. Det omvendte kan også være tilfældet. Hvad angår arbejdsmarkedet for relativt nyuddannet akademisk arbejdskraft inden for det humanistiske/samfunds-faglige område, er der et overudbud af arbejdskraft. Det gælder f.eks. for visse faggrupper indenfor gymnasielærerområdet, hvor antallet af arbejdspladser er blevet beskåret, hvilket har skabt et nationalt overudbud af arbejdskraft. Dette kommer blandt andet de små gymnasier og små kommuner i landets yderområder til gode.

Derudover udtaler flere af lederne, at det for medarbejdere med en videregående uddannelse er et væsentligt trækplaster, såvel som et altafgørende element for fastholdelsen, at selve arbejdet og de funktioner, der udføres, opleves som meningsfulde og relevante. Ofte involverer dette en vis grad af 'frihed under ansvar' fra ledelsens side, idet medarbejderne oplever størst meningsfuldhed, når de selv kan tilrettelægge og organisere deres arbejdsgange. Dette er elementer, der også er blevet understreget i RegLabs rekrutteringsundersøgelse (Bak et al, 2022).

I forlængelse af dette udtaler flere ledere, at det er deres opfattelse at arbejde med den grønne omstilling og/eller arbejde, der tager højde for bæredygtighed, er i høj kurs og kan fungere som et trækplaster for medarbejdere, også i forhold til at tiltrække dem til nye stillinger uden for de større byområder.

De virksomheder, der ikke oplever væsentlige rekrutteringsudfordringer, anskuer alle ledelse og ledelsestilgange som et centralt element i rekrutteringen og fastholdelse af medarbejdere, og definerer dette som et afgørende parameter, der er mere væsentligt end f.eks. geografi eller fagets generelle rekrutteringsudfordringer. Lederne understreger en ledelsestilgang, hvor virksomhedens humankapital er dens væsentligste ressource, som skal udvikles løbende og som tager udgangspunkt i, hvordan den enkelte medarbejder fungerer bedst. Man er optaget af at finde og/eller udvikle den rette arbejdskraft til den rette jobbeskrivelse. Det er elementer som anerkendelse, fleksibilitet, meningsfuldhed og frihed under ansvar, der går igen i de værktøjer, som lederne arbejder med. I forhold til fleksibilitet gælder det også mulighed for at arbejde hjemmefra for de medarbejdere, der pendler langt. Det er klart, at dette ikke er muligt i en lang række job, herunder for mange faglærte, men også for personer på faglært og videregående niveau, der arbejder i højteknologiske processer, som f.eks. for Novo Nordisk.

Der er forskel på hvor stor en kapacitet de forskellige virksomheder har til at praktisere sådanne ledelsesformer. I de virksomheder hvor ledelsen i høj grad er en del af leveringen af virksomhedens kerneopgaver, f.eks. at de indgår direkte i produktion eller servicefunktioner, er der mindre kapacitet til at arbejde med personaleledelse eller strategisk udvikling. I stedet arbejder man i højere grad i praksis og forsøger at fylde de huller, som den manglende arbejdskraft har skabt. Der er med andre ord et særligt element om virksomhedsstørrelse i dette. Samtidig er der dog også tale om, at nogle erhvervssektorer er mere udfordrede end andre, blandt andet turisme- og landbrugssektorerne, hvor undersøgelsen har interviewet ledere, der ikke mener, at de kan 'organisere' sig ud af arbejdskraftsmanglen heller ikke gennem deres ledelsesform. Pernille Lydolf, direktør for Destination Bornholm og formand for brancheorganisation for Danmarks Destinationsselskaber, understreger også, at det er hele branchen, også de store hoteller, der har svært ved at skaffe kvalificeret arbejdskraft, men at problemet er mere alvorligt for især de små hotel- og restaurationsvirksomheder, idet der er yderst begrænsede muligheder for at jonglere med arbejdskraftanvendelsen og dermed for at være fleksibel i opgavevaretagelsen. Hun ser små virksomheder, hvor ledelsen, netop *fordi* der mangler arbejdskraft, ikke har tid og kapacitet til at trække sig fra hverdagens praktiske arbejdsopgaver og genvurdere virksomhedens businessmodel og opgaveorganisering, f.eks. ved at trække nødvendige beslutninger om at outsource administration, regnskab, marketing etc. (Pernille Lydolf interview, 4.11.2022).

De virksomheder, der har et overskud til strategisk ledelse, har mulighed for at varetage relationsbyggende arbejde til kommende medarbejdere og skabe anledninger til at komme i kontakt med potentielle nye medarbejdere, f.eks. gennem kontakt til uddannelsesinstitutioner og etablering af praktikker både for eventuelt kommende faglærte eller personer med en videregående uddannelse.

Det går igen fra virksomhed til virksomhed, at man anvender ansættelser i form af lærepladser som en væsentlig kilde til at sikre sig faglært arbejdskraft. Hvor man tidligere primært ansatte lærlinge, fordi man følte en forpligtelse overfor faget som helhed til at sikre den næste generation af faglærte, er man i stigende grad begyndt at anvende lærlinge for at sikre sin egen arbejdskraft.

Fra tidligere studier af elever på erhvervsuddannelserne og deres mobilitet i forbindelse med uddannelse (Topsø Larsen et al, 2019) ved vi, at det særligt er lærepladsens lokalitet, der har betydning for, hvor den faglærte får sit første job og sin fremtidige beskæftigelse. Udbud af lærepladser er dermed en væsentlig rekrutteringsfaktor.

En del af virksomhederne har samarbejdsaftaler med erhvervsskolerne om, at potentielle lærlinge kan komme i korte praktikker for en gensidig afprøvning af relationen mellem virksomhed og lærling. Disse strategiske aftaler er vigtige, især hvis der er tale om fagområder, hvor den nærmeste erhvervsskole ligger langt væk og virksomheden ikke automatisk er en del af erhvervsskolens opland, hvor de gennemfører lærepladsopsøgende arbejde.

Der er dog også fag, hvor søgningen fra de unges side er lav. Det kan både skyldes manglende kendskab, da der er tale om små fag (f.eks. møbelsnedker eller landbrugs-maskinmekaniker) eller hvis faget opleves som lavstatusfag (Topsø Larsen, 2022). Det gælder særligt en række servicefag. Heller ikke i disse tilfælde er der tale om geografiske årsagsforhold, men der er geografiske effekter.

Argumenter, der styrker en forståelse af, at landdistrikterne har særlige udfordringer:

Der er tre centrale erhverv, som mangler arbejdskraft og de fylder hver især relativt meget i de lokale økonomier i landdistrikterne. Det drejer sig om landbrug, turisme og (fremstillings-)industrien. Der er dels tale om ændringer i de livsformer, der har været dominerende i de perioder, hvor erhvervene er vokset frem.

Det gælder særligt i landbruget, hvor den stigende industrialisering af erhvervet og af de fag, der arbejder i landbruget, muligvis også har ændret arbejdskraftens tilgange og identitet. Fra at være en del af landbrugets livsform – og dermed accepterer de arbejdstider, som 'naturen' (både dyrehold og fødevare dyrkning) fordrer, har arbejdskraften i dag en mere industrialiseret arbejdstilgang og dermed en forventning om arbejdstider og arbejdsvilkår, der i højere grad ligner f.eks. den industrielle produktion. Sådanne ændrede forventninger kan være med til at gøre erhvervet upopulært på grund af arbejdstiderne.

Inden for hotel- og restaurationsbranchen giver de interviewede i undersøgelsen udtryk for, at der er sket en forventningsændring for det personale, der arbejder i branchen. En voksende andel af de personer, der tidligere arbejdede indenfor turismesektoren, ønsker ikke længere at arbejde med skiftende arbejdstider, herunder lange arbejdsdage, skiftehold og det sæsonprægede arbejde, hvorfor f.eks. kokkeuddannede, ifølge de interviewede, gerne søger til stillinger med faste arbejdstider, der primært ligger i dagtimerne. Præcis hvilke mekanismer, der er med til at skabe disse ændrede forståelser og forventninger, er ikke klart og det har ikke været muligt at finde eksisterende forskning om det.

Omvendt er fag som detailhandlen og sundhedsvæsenet også særligt udsatte, og her er der ikke tale om erhvervsområder, der beskæftigelsesmæssigt har en tyngde i landdistrikterne. Det ændrer dog ikke på deres relative betydning for landdistrikterne.

Argumenter der modviser, at landdistrikterne har særlige udfordringer

Som nævnt overfor, understreger mange af de interviewede ledere og ejere, at deres tilgang til ledelse er det væsentligste element i virksomhedens situation, hvad angår rekruttering og fastholdelse af medarbejdere. De anser ikke virksomhedens geografiske beliggenhed som afgørende, selvom de anerkender, at der kan være geografiske udfordringer med adgangen til arbejdskraft. Betydningen af virksomhedens geografiske beliggenhed er dermed ikke entydig.

I stedet viser interviewundersøgelsens samlede resultater, at et væsentligt rekrutterings- og fastholdelsesparameter er, at arbejdet skal være meningsfyldt. Virksomhederne har ikke vanskeligheder med at rekruttere medarbejdere til stillinger, der opleves som tiltrækkende. Det er muligt at tiltrække medarbejdere, der er villige til at pendle langt eller flytte til lokalområdet. Attraktiviteten ligger både i arbejdets indhold og i arbejdsorganiseringen. Arbejdets indhold har at gøre med specifikke erhvervsfag og professioner, men også med generelle udviklingsmuligheder, der anses som meningsfyldte og attraktive.

Både interviewundersøgelsen og dens statistiske analyser antyder, at en relativt stor andel af arbejdskraften lever forholdsvis lokale arbejdsliv enten ved, at de forbliver i den samme virksomhed eller kun skifter job indenfor samme geografiske område. I en verden, der italesætter mobilitet som en væsentlig værdi, viser vores undersøgelse, at en betydningsfuld andel af arbejdskraften ikke er specielt mobile. For virksomheder, der er beliggende i landkommuner, kan dette være en fordel. Denne undersøgelse har dog ikke undersøgt kausalitet, altså om manglende jobskifter skyldes, at de ansatte er tilfredse og ikke motiveret til et jobskifte eller manglende alternative jobmuligheder. Dertil rejser spørgsmålet sig, om den relativt lavere jobmobilitet i landkommunerne har betydning for virksomhedernes innovationskraft. En af fordelene ved et 'tykt' arbejdsmarked, hvor der er jobmobilitet mellem relaterede virksomheder indenfor et geografisk område, er knyttet til de vidensflow, som sådanne mobiliteter fordrer. Der er behov for yderligere forskning for at øge vores viden om fordele og ulemper i forbindelse med jobstabilitet og innovationskapacitet i virksomheder, beliggende udenfor byområderne.

Argumenter, der styrker en forståelse af, at landdistrikterne har særlige muligheder for at sikre sig kvalificeret arbejdskraft:

I en undersøgelse blandt fremstillingsindustrivirksomheder i landdistrikterne fandt Manniche et al (2016), at en del af de interviewede virksomheder anså det for favorabelt at have en beliggenhed i et landdistrikt, fordi medarbejderne var mere loyale, især den del af arbejdskraften som man var nødt til at afskedige, hvis der manglede ordrer. De oplevede, at ved en bymæssig beliggenhed ville denne arbejdskraft straks finde anden beskæftigelse, mens de ved en beliggenhed i et landdistrikt i højere grad ventede indtil de kunne genansættes. Dette synspunkt går igen i nærværende undersøgelse.

Der er dog sket en tydelig udvikling. Virksomhedslederne arbejder tilsyneladende i langt højere grad end tidligere med personaleledelse som en central del af virksomhedens bæredygtige udvikling. Adgangen til (forstået som både rekruttering og fastholdelse) af kvalificeret arbejdskraft har fået en mere central rolle i ledelsesopgaven og de ressourcer, der anvendes på at udvikle arbejdskraften, opfattes som nødvendige og ikke et tilvalg. Man kimser ikke med arbejdskraften og dermed fastholder man heller ikke forestillinger om, at man uden omkostninger kan afskedige en del af arbejdskraften i perioder, hvor der mangler arbejdskraft, og forvente at kunne genansætte den på et senere tidspunkt.

Dertil tyder den virksomhedsbaserede interviewundersøgelse på, at der for visse uddannelsesgrupper, herunder de højtuddannede akademikere med ikke-tekniske uddannelser, er beskæftigelsesmuligheder blandt virksomheder i landdistrikterne, som der er langt højere konkurrence om i byområderne. Der er derfor en vis grad af mulighed for at starte en karriere via en arbejdsplads i et landdistrikt og her udvikle en række nødvendige praktiske erfaringer, der kan videreudvikles efterfølgende i karrieren. I Aner og Kalsø Hansens undersøgelse fra 2014 understreges især det offentlige arbejdsmarkeds rolle i at tiltrække og igangsætte nyuddannedes karrierer i landkommunerne. Der er behov for yderligere undersøgelser af disse effekter, hvor der er fokus på landdistrikternes rolle for nyuddannede i forhold til 'mid-carreer' medarbejdere.

Diskussion 2: Mod en forståelse af rekruttering og fastholdelse af arbejdskraft som relationelt og håndholdt.

På tværs af interviewene er der opstået en forståelse af, at rekruttering og fastholdelse af arbejdskraft i høj grad handler om opbygning og fastholdelse af en relation mellem virksomheden og den enkelte medarbejder og at denne relation i langt højere grad end tidligere er begyndt at blive forstået af lederne som en individuel, forholdsvis håndholdt relation. Tiltrækning af ny arbejdskraft kan bestå af en længere periode, hvor der skabes en relation, som på sigt fører til en ansættelse. Altså skal rekruttering ikke forstås som en situation, men som en proces.

Denne tentative forståelse ligger i tråd med diskussionen om anerkendende ledelse, som går igen i flere interview, især vedrørende dens betydning for fastholdelse af de nuværende medarbejdere. I nærværende diskussion tages udgangspunkt i at forstå relationen eller tilknytningen mellem den nye medarbejder og virksomheden i rekrutteringsprocessen. Når vi skal forstå de mekanismer, der berammer rekruttering af ny arbejdskraft til jobs, der er lokaliseret udenfor de større byer, i en situation med mangel på arbejdskraft, må det diskuteres om denne tilknytning blot er et spørgsmål om afstand, eller om der er andre mekanismer, der berammer forbindelsen mellem den rekrutterende virksomhed og den jobsøgende.

Såfremt medarbejderen rekrutteres fra et byområde til en virksomhed, i et landdistrikt, er der tale om en rekruttering, der går imod de dominerende urbaniseringsnarrativer, hvor jobskabelsen og jobsøgningen diskursivt især foregår i byerne eller i større erhvervsklynger. Når dette narrativ ikke følges, er der tale om en form for 'modurbanisering' på jobmarkedet, hvor de nye medarbejdere søger job 'mod strømmen'. I den

forståelsesramme må de succesfulde rekrutterende virksomheder enten selv være i besiddelse af en vis attraktivitetskraft eller indirekte drage fordel af andre attraktionsfaktorer.

Ud fra interview med lederne har vi identificeret tre overordnede tiltrækningspunkter/ attraktionsfaktorer:

1. Sted (tiltrækning eller relation til stedet)
2. Virksomheden (opbygning af relation til virksomheden og virksomhedens tiltrækningskraft herunder brand)
3. Fagbaseret (tiltrækning gennem det meningsfyldte arbejde eller karrierebaseret)

Stedets tiltrækningskraft

Det går igen i flere interview, at den nye medarbejder er blevet rekrutteret, fordi vedkommende i forvejen ønskede at tilflytte lokalområdet og søgte arbejde der. For nogles vedkommende havde den nye medarbejder opbygget en relation til stedet over en længere periode, måske baseret på en indledende periode som turist og senere beslutning om at skabe et grundlag for at flytte dertil på helårsbasis. Det gælder nogle af de nyrekrutterede i Langeland kommune, hos Hasle Refractories og på Nakskov Gymnasium og HF. For andre rekrutterede handlede det om at 'flytte hjem' til et sted, man var opvokset og således havde en længerevarende relation til. I materialet er der eksempler på dette fra både Svendborg og Langeland kommuner. Det er kendetegnende for disse eksempler, at det er stedet, der tiltrækker først – og det kan både handle om stedet og dets oplevede stedskvaliteter eller stedet og de relationer, den nye medarbejder har der – mens selve jobbet kommer i anden række.

I denne forståelse kan forskellige steder i landdistrikterne have forskellige tiltrækningskræfter eller attraktionsværdier. Hvor der er tale om en tilbageflytning til et område, en medarbejder er opvokset i, er de oplevede stedskvaliteter for så vidt uafhængige af gængse attraktions-parametre. Det er de personlige relationer, f.eks. til familie, der er attraktionen. For andre kan stedsbrandet eller den oplevede attraktionsværdi være vigtig. Nærværende undersøgelse kan ikke give svar på dette, men antyder, at der er behov for yderligere undersøgelser af, om det f.eks. er nemmere at tiltrække ikke-lokal arbejdskraft til populære turistdestinationer som Bornholm og Samsø med stærke stedsbrands end til mindre landsbyer inde i landet som f.eks. på Nordfyn eller Sønderjylland.

Virksomhedens tiltrækningskraft

Virksomhederne arbejder i stigende grad med sig selv som attraktive arbejdspladser og deres brand består ikke alene af deres produkt- og virksomhedsbrands, f.eks. kvalitet og sikkerhed i produkterne, men branding af virksomheden som arbejdssted.

Vi kan forstå virksomhedernes tiltrækningskraft som deres evne til at tiltrække arbejdskraft fra et givent opland, som både kan defineres geografisk og fagligt. F.eks. har Novo Nordisk i Kalundborg et brand og et rekrutteringsprogram på en global skala, hvor man søger at tiltrække ingeniører og anden specialiseret arbejdskraft fra USA, Sydamerika, resten af Europa og Asien. Faktisk har Novo Nordisk lettere ved at tiltrække international arbejdskraft til Kalundborg end danskere, der hellere vil bo i København. Ud fra eksemplet fra Knowledge Hub Kalundborg ses dermed, at selvom Novo Nordisk har et meget stærkt virksomhedsbrand, der er internationalt kendt, så modvirker Kalundborg som stedsbrand til en vis grad virksomhedens attraktion, i hvert fald blandt (unge) danskere, der ønsker at blive boende i storbyerne.

Små og mellemstore, relativt ukendte virksomheder har ikke kapacitet til at tiltrække arbejdskraft udenfor lokalområdet. Men deres brand som arbejdsplads har betydning for deres evne til at tiltrække den lokale

arbejdskraft. Det gælder primært for den ufaglærte arbejdskraft og til en vis grad den faglærte arbejdskraft. Det gælder f.eks. Skallerup Seaside Resort, Sommerland Sjælland og Ideal Combi, der alle er kendte virksomheder i deres lokalområder, som tiltrækker en stor del af deres arbejdskraft fra det umiddelbare opland. Virksomhederne oplever ikke væsentlige rekrutteringsvanskeligheder, men arbejder også bevidst med at have et godt brand som en arbejdsplads med et velfungerende arbejdsmiljø. Brandet er ikke så stærkt, at det generelt kan tiltrække arbejdskraft udenfor lokalområdet, men virksomhedens position og brand i lokalområdet gør dem tilstrækkeligt konkurrencedygtige til at tiltrække især den lokale ufaglærte og faglærte arbejdskraft.

Der er således overlap mellem de ledelsesindsatser, som primært er indført for at fastholde nuværende medarbejdere og indsatser for ekstern rekruttering, fordi virksomhedens ry spreder sig udenfor organisationen, således at dens brand som en attraktiv arbejdsplads, blandt andet baseret på et favorabelt arbejdsmiljø, giver den et positivt rekrutteringsbrand.

I forhold til rekruttering af international arbejdskraft giver undersøgelsen eksempler på en vis tilfældighed i rekrutteringen, opfulgt af, at rekrutteringen overgår til en netværksbaseret tilgang - i hvert fald i de tilfælde, hvor ansættelsen har været succesfuld. Eksemplerne fra undersøgelsen er Sommerland Sjælland, samt mælkeproducenten i Højer og grøntsagsproducenten Brogård. Rekrutteringsprocessen kan her beskrives som at mobil, tilrejsende udenlandske arbejdskraft ansættes lidt tilfældigt, og i de tilfælde hvor ansættelsesforholdet går godt, bruger de ansatte deres personlige netværk til at finde yderligere arbejdskraft, som så rekrutteres til virksomheden. Denne rekrutteringsvej synes ikke at kendetegne den dansk-boende arbejdskraft.

Faget eller arbejdsfunktionens tiltrækningskraft

Det er kendetegnende på tværs af alle interview, at rekrutteringsoplandenes geografiske størrelse varierer alt efter arbejdskraftens uddannelsesniveau og faglige specialiseringsgrad. Med andre ord ses et overordnet mønster, hvor den ufaglærte (dansk-boende) arbejdskraft primært rekrutteres fra det geografiske nærområde.

I det nære opland er rekrutteringen ikke individualiseret eller håndholdt, men ledelsens evne til at se og anerkende den enkelte medarbejder og tage højde for den enkeltes ressourcer, evner og konkrete erfaringsgrundlag efter rekrutteringen, spiller en væsentlig rolle for den enkeltes fastholdelse og virksomhedens brand som arbejdssted i lokalområdet.

Det samme gælder for en del af den faglærte arbejdskraft, undtagen for små fag, altså de fagområder, hvor man er særligt specialiseret, hvor man tiltrækkes fra et større geografisk opland, ofte gennem rekrutteringskanaler til erhvervsskoler og startende ud fra et lærlingeforhold. Her er der dels tale om et større geografisk opland end for de ufaglærte, idet nogle af de faglærte er villige til at pendle ud af deres lokalområde for at tiltræde et job i en virksomhed, der giver dem mulighed for at arbejde med deres specifikke fag. I vores undersøgelse repræsenterer Data-Link samt PA-Byg og Højbjerg Smedie disse typer af relationer, hvor virksomhederne sikrer sig deres kommende arbejdskraft ved at plukke dem som lærlinge gennem den erhvervsskole, der udbyder det aktuelle fag.

Undersøgelserprojekts statistiske analyse over arbejdskraftens mobilitet understreger, at den faglærte arbejdskraft i landdistrikterne skifter job langt mindre end de andre uddannelsesgrupper. Det antyder, at de specifikke fag og tilknytningen til de arbejdsfunktioner, faget udfoldes under, er et vigtigt fastholdelsesparameter. Undersøgelsen viser også, at de faglærte i høj grad forbliver inden for samme

branche og samme lokalområde, hvis de skifter job. Rekrutteringslandskabet for faglærte tenderer således til at følge nogle fagligt definerede arbejdsmarkeder.

For personer med videregående uddannelser gælder som udgangspunkt, at de ikke er uddannet i lokalområdet og skal tiltrækkes fra andre steder. Det er især overfor disse uddannelsesgrupper, at rekrutteringen bliver håndholdt og individualiseret og hvor faget spiller en væsentlig rolle. Der er ikke tale om brede rekrutteringsstier eller veje, hvor der arbejdes systematisk med rekruttering af mange, idet jobuddbuddet er mindre og gælder færre personer. Blandt virksomhederne i nærværende interviewundersøgelse er det udelukkende virksomhederne i Knowledge Hub Kalundborg, der anvender en rekrutteringsmodel, der er tænkt som en bred rekrutteringsvej for flere hundrede mennesker.

Det er kendetegnende, at personerne med videregående uddannelser rekrutteres og ansættes til specifikke funktioner, som de enten har en uddannelse eller konkrete erfaringer inden for. Fra ledernes side understreges vigtigheden af, at medarbejderne oplever arbejdet som meningsfyldt og det er det meningsfulde, der tiltrækker arbejdskraften selv over et større geografisk opland. Det gælder blandt andet for de rekrutterede til Rønne Havn og Hasle Refractories.

Ifølge de interviewede ledere er der ofte tale om en blanding af attraktionsmotiver – den jobsøgende har allerede udpeget et givet lokalområde, som et sted man ønsker at tilflytte, samtidig med at det rette job i faglig forståelse er dukket op. I andre tilfælde er det rette faglige job dukket op, men man ønsker ikke at tilflytte det konkrete sted, f.eks. Nakskov, Rudkøbing eller Brønderslev. I disse tilfælde er virksomheden eller fagets attraktionsfaktor stærkere end stedets. Attraktionsfaktorerne kan altså være sammenfaldende og forstærke hinanden, eller de kan modvirke hinanden. Denne forståelse ligger meget i tråd med den forskning, som Nørgaard et al (2023) har gennemført. I forhold til de jobrelaterede attraktionsfaktorer mangler der dog fortsat forskning. Der er her tale om tentative vurderinger, der påkalder sig yderligere undersøgelser.

Perspektiver

Undersøgelsen understreger, at der er behov for en nuanceret forståelse af landdistrikternes arbejdsmarkeder, der varierer fra branche til branche, fra fag til fag, og fra uddannelsesbaggrund til uddannelsesbaggrund. Selvom der er visse geografiske forskelle mellem byområdernes mere fortættede arbejdsmarkeder og de mere 'tynde' arbejdsmarkeder, der kendetegner geografiske områder uden for byerne, peger undersøgelsen ikke på ensidige geografiske forskelle, der er afgørende for, hvordan arbejdsmarkederne fungerer. Ofte er der tale om nationale tendenser, der også har et lokalt udslag, som enten forstærker eller formindsker udfordringen med at sikre sig arbejdskraft.

Undersøgelsen peger overordnet mod to vidt forskellige rekrutterings- og fastholdelsesmodeller, der, uden at de er blevet evalueret systematisk, vil være effektfulde i to vidt forskellige situationer.

Casen fra Kalundborg er den ene model. Den er baseret på en kontekst, der kendetegner mindre provinsbyer som Kalundborg, hvor der ligger store produktionsvirksomheder, som efterspørger kvalificeret arbejdskraft både på faglært og videregående niveau i omfang, der langt overstiger almindelige rekrutteringsbehov i de mindre virksomheder (over 100 faglærte og 100 akademikere per år). Her er efterspørgslens omfang afgørende for, at der arbejdes strukturelt med uddannelsesudbud, faste samarbejdsaftaler om lære- og praktikpladser, internationale rekrutteringsindsatser, boligbyggeri og byplanlægningsindsatser, såvel som udvikling af internationale innovations- og forskningsmiljøer.

Selvom Kalundborg by er beliggende i en landkommune, vil mange stille spørgsmålstegn ved, om Kalundborg kan defineres som landdistrikt eller om der snarere er tale om en provinsby. Ikke desto mindre har byen

Kalundborg udfordringer med at tiltrække et tilstrækkeligt befolkningsgrundlag til at bemande byens industriproduktion.

Andre steder, hvor virksomhederne er mere begrænsede i deres størrelser, er der ikke tale om samme rekrutteringsvolumen. Her ansættes langt færre og der kan gå måneder eller år, før der skal ansættes nye i den enkelte mindre virksomhed. Her berammes rekrutteringssituationen af langt mere enkeltstående forløb, hvor der er plads til det relationsbyggende arbejde over en længere periode. Ud over almindelige jobopslag gennem almene søgekanaler, kan der for den faglærte arbejdskraft være tale om tiltrækning gennem udbud af lærepladser og for personer med videregående uddannelser gennem virksomhedens headhunting og udbud af projektarbejde på de videregående uddannelsesinstitutioner.

Samtidig handler rekruttering også om lokale oplande og om tiltrækning af arbejdskraft fra lokalområderne. Her spiller virksomhedernes brand herunder også brand som arbejdssted med ordentlige arbejdsforhold også ind. Små og mellemstore virksomheder har ikke stærke brand som Danfoss eller Novo Nordisk til at tiltrække arbejdskraft fra nationale eller endog internationale oplande, men de er kendte i deres lokalområder og kan tiltrække lokal arbejdskraft ved et stærkt lokalt brand som en attraktiv arbejdsplads. Det gælder ordentlige arbejdsrammer, hvad angår arbejdstider, rettigheder og løn, men også organisatorisk, hvor der ledelsesmæssigt arbejdes med at tilpasse medarbejdernes arbejdsfunktioner til den enkelte medarbejders formelle kvalifikationer og personlige evner.

Der er en tendens i forskningslitteraturen til at have fokus på tilflyttere og tilflyttende medarbejdere (Svendsen, 2012; Emerek og Kirkeby, 2016; Schmidt, 2018). De lokale arbejdsmarkeder, der både består af arbejdskraft, der skifter job lokalt – enten inden for samme branche eller på tværs af brancherne - ved vi ikke meget om. Hvilke motivationer, der ligger til grund for jobskiftet, og hvilke pull- og push-faktorer, der gør sig gældende, ved vi ikke meget om. Der er behov for yderligere forskning om disse spørgsmål.

I starten af 00'erne bragede Richard Floridas teser om den kreative klasse og om byudvikling, der ikke alene tilbød arbejdspladser, men også attraktive bycentre med rige kulturelle liv, ind i den by-geografiske forskning. Florida mødte meget kritik og en lang række empiriske studier underkendte Floridas påstand om, at man kunne skabe bymæssig vækst ved at fokusere på 'amenities' frem for jobskabelse. Om ikke andet har Floridas teser skabt en grundlæggende forståelse for, at steder ikke alene skabes strukturelt ved at udvikle dem til 'production-sites' og dermed fokusere på jobskabelse, men at steder også udvikles som 'sites of consumption', altså steder, der forbruges socialt og kulturelt. Disse forståelser stammer som sagt fra by-geografien. Hvad er relationen mellem steder som 'sites of production' og 'sites of consumption' udenfor byområderne? Hvilke faktorer tiltrækker indbyggere og arbejdere til de lokalområder, der er beliggende udenfor byerne.

I forlængelse af dette mangler der også forskning om personer, der vælger at blive i samme stilling over længere perioder. Der er en tendens til at forstå mobilitet, uanset om den defineres geografisk, karrieremæssigt eller jobskiftemæssigt, som udtryk for en mobilitetsressource eller -kapacitet, hvorimod manglende skift – at blive i samme job, at blive på samme sted - normativt har en tendens til at antyde en mangel på kapacitet eller ressource til at være bevægelig. Det forekommer at være en normativ antagelse, så længe der ikke er forsket i det. Der efterspørges således forskning om 'bliverne' såvel som om den bevægelige arbejdskraft. Denne kritik kan både knytte an til mobilitetsforståelser, men også til en form for normativ forståelse af innovationskapacitet – altså, at det er tilflytterne fra byerne, der bidrager med innovationskapaciteten i små virksomheder i landdistrikterne (Prested Nielsen, 2022). Der er således ikke alene brug for forskning set fra et karrierespæktiv, men i høj grad også set fra et virksomhedsperspektiv –

hvordan hænger arbejdskraftens bevægelighed, jobskifter, formelle uddannelsesniveauer og uformelle kompetencer sammen?

Nærværende undersøgelse viser, at der er behov for forskning om arbejdskraftens karrierer i et geografisk og temporalt perspektiv, altså longitudinale eller livscyklusstudier, der undersøger arbejdsliv og karriereforløb, hvor der inddrages et rumligt perspektiv omkring mobilitet, herunder både pendling og flyttemønstre, samt de undersøgtes oplevede mulighedsrum på forskellige steder. Der har i de senere år været en del forskningsmæssig fokus på unges mobilitetsmønstre i forbindelse med uddannelsessøgning (se f.eks. Topsø Larsen 2017), ligesom der også har været forsket i mobilitet i forbindelse med overgang fra uddannelse til arbejdsmarkedet (Javashkhivili 2019), men der savnes geografiske karrierestudier, der følger voksne, færdiguddannede gennem deres karrierer. Der er behov for øget viden om karriere og geografiske forløb for 'blivere', til- og fraflyttere, samt multiple flyttere, herunder øget viden om relationer mellem oplevede mulighedsrum og motivationer for flytninger. I den sammenhæng er det også nødvendigt at inddrage et perspektiv om brancher og bevægelser mellem brancher.

8 Bibliografi

- Andersen, I.M.V. (2020). Tourism Employment and Education in a Danish Context. In: Walmsley, A., Åberg, K., Blinnikka, P., Jóhannesson, G. (eds) *Tourism Employment in Nordic Countries*. Palgrave Macmillan, Cham.
- Aner, Louise Glerup og Hansen, Høgni Kalsø (2014): Flytninger fra byer til land og yderområder. Højt-uddannede og socialt udsatte gruppers flytninger fra bykommuner til land- og yderkommuner – mønstre og motiver. København; SFI, Det Nationale Forskningscenter for Velfærd.
- Bak, Julie; Shapiro, Hanne; Thor Andersen, Amanda; Boholm Schmidt, Line; Stefansen, Eigil (2022): Kvalificeret arbejdskraft til hele landet. København, REGLAB.
- Bentham, J., A. Bowman, M. de la Cuesta, E. Engelen, I. Ertürk, P. Folkman, J. Froud, S. Johal, J. Law og A. Leaver (2013). *Manifesto for the foundational economy*. Manchester: Centre for Research on Socio-Cultural Change, Working paper series 131.
- Broegaard, Rikke Brandt; Hedetoft, Anders; Larsen, Rasmus Blædel (2021). Stedseffekter af nye ejerformer i landbruget. Landbrugets rolle i den lokale udvikling. Center for Regional- og Turismeforskning, https://crt.dk/wp-content/uploads/Pixi_Stedseffekter-af-nye-ejerformer-i-landbruget_CRT.pdf
- Cassel, SH.; Thulemark, M. & Duncan, T.: (2018) Career paths and mobility in the Swedish hospitality sector, *Tourism Geographies*, 20:1, 29-48.
- Christiansen, Jonas Korsgaard (2015): Pending mellem danske kommuner. Analyse. 29. Maj 2015. København, KL.
- Dansk Industri (2022): DI's 2030-Plan: Ambitioner for Danmark. København, Dansk Industri.
- Deery, M. (2008), "Talent management, work-life balance and retention strategies", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 20 No. 7, pp. 792-806.
- Devici, Nura (2021): Aktiviteten i bygge- og anlægsbranchen fastholder højt niveau. DI Analyse, november 2021. København, Dansk Industri.
- Emerek, R., & Kirkeby, A. (2016). Hvorfor flytte til 'udkanten'? Et forløbsstudie af tilflyttere og ikke-tilflyttere til Nordjylland. In S. T. Faber, & H. Pristed Nielsen (Eds.), *Den globale udkant* (pp. 185-217). Aalborg Universitetsforlag.
- Fisker JM (2015): Municipalities as experiential staggers in the new economy. Emerging practices in Frederikshavn, North Denmark. In: Lorentsen A, Topsø Larsen, K & Schrøder, L (2015): *Spatial Dynamics in the Experience Economy*. Routledge Advances in Regional Economics, Science and Policy. London and New York, Routledge, pp.52-68.
- Fisker, JK, Johansen PH & Thuesen AA (2022): Micropolitical practices of multispatial metagovernance in rural Denmark, in: *EPC: politics and Space*, Vol 40(4) 970-986.
- Fjalland, Lars og Hegelund, Peter (2021): Substitution – en løsning på rekrutteringsudfordringer i produktions-Danmark? I: *Samfundsøkonomen*, Nr. 3, pp. 43-50. DJØF Forlag
- Florida, Richard (2002): *The Creative Class*. New York: Basic Books.
- Florida, Richard (2005): *Cities and the Creative Class*. Oxon, Routledge.

- Fogtmann, Anne Sofie og Bruun Rosenbaum, Louise (2021): Horizontal substitution – en gamechanger på arbejdsmarkedet? I: Samfundsøkonomen, Nr. 3, pp. 32-42. DJØF Forlag
- Fonnesbech-Sandberg, Martin og Runge Jørgensen, Julie (2022): Turismens økonomiske betydning i Danmark. København: Center for Regional- og Turismeforskning (CRT) og VisitDenmark.
- Fremkom4 (2022a). Kompetence- og arbejdskraftbehovet i Landbrug, Fiskeri og Råstoffer. Sektorrapport. April 2022, Aalborg, Region Nordjylland.
- Fremkom4 (2022b). Kompetence- og arbejdskraftbehovet i Hotel, Restauration og Kultur. Sektorrapport. April 2022, Aalborg, Region Nordjylland.
- Gebbs, Maria; Pantelidis, Ioannis S.; & Goss-Turner, Steven (2019): Towards a personology of a hospitality professional. In: Hospitality & Society, Volume 9, issue 2, p. 215-236.
- Glückler, Johannes, Shearmur, Richard and Martinus, Kirsten (2022): From Liability to Opportunity: Reconceptualizing the Role of Periphery in Innovation. SPACES online, Vol.17, Issue 2022-01. Toronto and Heidelberg: www.spacesonline.com
- Goldin, Claudia. 2016. "Human Capital." In Handbook of Cliometrics, ed. Claude Diebolt and Michael Hauptert, 55-86. Heidelberg, Germany: Springer Verlag.
- Gordon, Ian og Turok, Ivan (2005): How urban Labour Markets Matter. IN: Buch, I.; Gordon, I.; Harding, A.; and Turok, I. (eds): Changing Cities. London, Palgrave. Pp. 242-264.
- Grabher, G. (2018). Marginality as strategy: Leveraging peripherality for creativity. Environment and Planning A: Economy and Space, 50(8), 1785–1794.
- Grillitsch, Markus, & Hansen, Teis. (2019): Green industry development in different types of regions. European Planning Studies, 27(11), 2163–2183.
- Grillitsch, Markus, and Magnus Nilsson (2015): "Innovation in peripheral regions: Do collaborations compensate for a lack of local knowledge spillovers?" The Annals of Regional Science 54 (2015): 299-321.
- Hansen, Høgni. K. og Lars Winther. (2012), The Urban Turn, Aarhus: Aarhus University Press.
- Hedetoft, Anders (2006). Den bornholmske landbrugssektor - potentialer og barrierer for vækst. September 2006, Center for Regional- og Turismeforskning
- Hedetoft, Anders; Manniche, Jesper (2019). Produktion, distribution og forbrug af fødevarer i Region Hovedstaden og Region Sjælland. Rapport for Regions Sjælland og Region Hovedstaden, Juni 2019, Center for Regional- og Turismeforskning.
- Hedetoft, Anders og Broegaard, Rikke Brandt (2020): Den kommunale landdistriktsindsats. Hovedrapport. Nexø, Center for regional- og turismeforskning.
- Hedetoft, Anders; Topsø Larsen, Karin; Lindahl, Jonathan H.; Lindahl, Josias (2021): Fremskrivningsnotat REA2020. Den Regionale Model for Uddannelse og Arbejdsmarked, SAM-K/LINE®_REA. Frederiksberg og Nexø, Center for Regional- og Turismeforskning
- Hjalager, A. and Andersen, S. (2001): "Tourism employment: contingent work or professional career?", Employee Relations, Vol. 23 No. 2, pp. 115-129.

Højbjerg Brauer Schultz (2022): Rekrutteringssurvey, Rapport, december 2022. Styrelsen for arbejdsmarked og rekruttering. [Rekrutteringssurvey-december-2022 \(star.dk\)](#)

IRIS Group og CRT (2019). *Erhvervsmæssige styrkeområder. Kortlægning af erhvervsstyrker i dansk erhvervsliv*. Udarbejdet for Erhvervsstyrelsen, juni 2019. Center for Regional- og Turismeforskning.

Jensen, Troels Lund (2023): Erhvervsuddannelser. Stork arbejdsudbudspotentiale ved flere faglærte. Analyse. 6. februar 2023. København, Arbejderbevægelsens Erhvervsråd.

Jespersen, Magnus og Klindt, Mads Peter (2021): Barrierer og muligheder for arbejdskraftsubstitution i små og mellemstore virksomheder. I: Samfundsøkonomen, Nr. 3, pp. 5-18. DJØF Forlag.

Kaarsen, Nicolai og Bødker, Jonas Ehn (2023): Byer, produktivitet og velfærd – en geografisk ligevægtsmodel for Danmark. Samfundsøkonomen 1/2023, pp. 51-62.

Kaufmann, V.; Bergman, N.M.; og Joye, D. (2004): Motility: mobility as capital. *International Journal of Urban and Regional Research*, 28 (4), pp. 745-756.

Klima- og Omstillingsrådet (2021): Klimaeksponeret beskæftigelse i Danmark - en indledende analyse. Marts 2021.

Knudsen, Elias Stapput og Pilegaard, Ninette (2023): Mobilitet og agglomeration i Danmark. I: Samfundsøkonomen. Temanummer: By og Land – eller by mod land. 1/2023. pp. 38-50.

Korsgaard Christiansen, Jonas (2015): Pendling mellem danske kommuner. KL Analyse, København, Kommunernes Landsforening.

Laurberg, Martin; Holst-Jensen, Jonas; Taasby, Frederik (2019): Akademikere på arbejdsmarkedet. AC Akademikere. Uden dato.

Lorentzen, Anne (2011): Lokal udvikling i oplevelsessamfundet. I: Lorentzen, Anne og Smidt-Jensen, Søren (Red.): Planlægning i oplevelsessamfundet. Aarhus, Aarhus Universitetsforlag, pp. 35-62

Lundmark, M. (2020). Labour Mobility in the Tourism and Hospitality Sector in Sweden. In: Walmsley, A., Åberg, K., Blinnikka, P., Jóhannesson, G. (eds) *Tourism Employment in Nordic Countries*. Palgrave Macmillan, Cham.

Lundqvist, Lasse (2023): Antallet af arbejdssteder tynder ud i landkommunerne. Notat. København, SMV Danmark.

Manniche, J. (2008). Den rumlige fordeling og udvikling af fødevarerektoren i Danmark – Typer af landdistrikter og kommuner. Rapport fra forskningsprojektet Virkemidler i landdistriktspolitikken – behov og effekter nu og i fremtiden. Nexø, Center for Regional- og Turismeforskning.

Manniche, J (2015). Markets for Strong and Bitter Tasting Vegetables. An integral production-consumption analysis. Forskningsprojektet MAXVEG. CRT og Syddansk Universitet.

Manniche, J., Broegaard, R. B., & Larsen, K. T. (2021). The circular economy in tourism: transition perspectives for business and research. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 1–18.

Manniche, Jesper og Hansen, Teis (2023): Fra ekskluderende til inkluderende erhvervspolitik med et geografisk og branchemæssigt mere sammenhængende Danmark. Nye perspektiver på landdistrikterne – kampen om stedet. Økonomi & Politik, 1/2023, pp. 53-65.

- Marchante, A. J., Ortega, B., & Pagán, R. (2007). An Analysis of Educational Mismatch and Labor Mobility in the Hospitality Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31(3), 299–320.
- Martin, A., Mactaggart, D. and Bowden, J. (2006), "The barriers to the recruitment and retention of supervisors/managers in the Scottish tourism industry", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 18 No. 5, pp. 380-397.
- Martinus, Kirsten (2018): Labor Networks Connecting Peripheral Economies to the National Innovation System, *Annals of the American Association of Geographers*, 108:3, 845-863,
- Maskell, Peter (1986): *Industriens flugt fra storbyen. Årsager og konsekvenser*. København, Nye Nordisk Forlag Arnold Busck.
- Meusburger, Peter (1998): *Bildungsgeographie: Wissen und Ausbildung in der raumlichen Dimension*. Heidelberg/ Berlin: Spektrum.
- Mooney, Shelagh Karin (2014): How the intersections of age, gender, ethnicity and class influence the longevity of a hospitality career in New Zealand. PhD Thesis, Auckland University of Technology.
- Mortensen, Bertil (2022): Arbejdskraftmangel – hvor reel er den? I: Netavisnord. [Arbejdskraftmangel – hvor reel er den? - netavisnord](#)
- Mærsk, Eva; Sørensen, Jens Fyhn Lykke; Thuesen, Annette Aagaard; Haartsen, Tialda (2021): Staying for the benefits. Location-specific insider advantages for geographically immobile students in higher education. *Population, Space and Place*, 27(4), psp 2442.
- Nørgaard, Helle; Kalsø Hansen, Høgni; Andersen, Hans Thor (2023): Modurbanisering – flytninger fra by til land. Temanummer: Nye perspektiver på landdistrikterne – kampen om stedet. *Økonomi & Politik*, 1/2023, pp. 13-26.
- Priested Nielsen, Helene (2022): Nuancing the commercial counterurbanisation debate: job creation and capacity building in an island setting. *Journal of rural Studies*, 96, pp. 11-18
- Raworth K (2017) *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*. White River Junction, VT: Chelsea Green Publishing.
- Reeves R (2018) *The everyday economy*. Available at: <https://bit.ly/3kOdv3K>
- Regeringen (2023): Forberedt på Fremtiden I. En sammenhængende reformkurs. Nye fleksible universitetsveje. Marts 2023. København, Uddannelses- og Forskningsministeriet.
- Schmidt, T. D. (2018). Kan beskæftigelsen i de danske landdistrikter styrkes ved tilflyttere og pendlere til kommuner på landet? In G. L. H. Svendsen, J. F. L. Sørensen, & E. B. Noe (Eds.), *Vækst og vilkår på landet: Viden, visioner og virkemidler* (pp. 131-140). Syddansk Universitetsforlag. University of Southern Denmark Studies in History and Social Sciences Vol. 576
- Smidt-Jensen, Søren og Winther, Lars (2011): Oplevelseserhverv og forandring i Danmarks økonomiske geografi. I: Lorentzen, Anne og Smidt-Jensen, Søren (Red.): *Planlægning i oplevelsessamfundet*. Århus, Aarhus Universitetsforlag. PP. 63- 82.
- STAR (2022): Rekrutteringssurvey. Rapport, marts 2022. København; Højbjerg Brauer Schultz for Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering.

Svendsen, G. L. H. (2012). Hvordan får man tilflyttere til Lemvig Kommune? In *Hvidbog om tilflytterprojektet i Lemvig Kommune* (pp. 12-13).

Sweco (2023): Utmaningar och möjligheter för besöksnäringens kompetensförsörjning – Syntes och förslag. Rapport: 0432. Stockholm, Tillväxtverket.

VisitDenmark (2022): Statusanalyse af turismens udvikling og konkurrenceevne. København, Det nationale turismeforum.

Walmsley, Andreas; Cripps, Karen & Hine, Catherine (2020): Generation Z and hospitality careers. In: *Hospitality and Society*, volume 10, issue 2, p. 173-195.

Yong Chen, Stuart S. Rosenthal (2008): Local amenities and life-cycle migration: Do people move for jobs or fun? In: *Journal of Urban Economics*, Volume 64, Issue 3, Pages 519-537, ISSN 0094-1190.

Åberg, Kajsa G (2017): *"Anyone could do that": Nordic perspectives on competence in tourism*". Doctoral thesis; Umeå University, Faculty of Social Sciences, Department of Geography and Economic History, Economic and social geography.

Bilag 1. Definition af fire forskellige erhvervssektorer

Når man skal overvåge lokale økonomier og arbejdsmarkeder og udpege specifikke erhvervs- og beskæftigelsesområder som mål for en lokal udviklingsindsats, benyttes som regel en traditionel brancheopgørelse, der skelner mellem f.eks. landbrugserhverv, forskellige fremstillingsbrancher, byggeri og anlæg, engros- og detailhandel, transport og offentlige erhverv som social- og hospitalsvæsen, skoler og uddannelse. Et sådant branchemæssigt udgangspunkt giver en høj detaljeringsgrad både i analyserne og i organiseringen af lokalt tilpassede indsatser.

På grund af de store branchemæssige forskelle mellem kommuner og regioner i Danmark er traditionelle branchetilgange imidlertid ikke altid velegnede til, på tværs af kommuner og kommunetyper, at identificere erhvervsmæssige styrker og svagheder og strukturelle forskelle og ligheder.

I dette projekt anvendes derfor også to andre opdelinger af brancher, dels "internationale" og "lokale" erhverv og dels "private" og "offentlige" erhverv. Ud fra disse opdelinger kategoriserer vi fire sektorer, som ganske vist er grovere end traditionelle brancheopgørelser, men som er mere fokuseret og opridser skillelinjerne mellem kategorialt forskellige "økonomier" og "arbejdsmarkeder", som er repræsenteret i alle kommuner i Danmark. Disse er nærmere beskrevet i det følgende.

Opdeling i internationale og lokale brancher

Denne opdeling svarer i høj grad til afgrænsningen af "traded" og "non-traded/local" brancher, som ofte anvendes i forskning og i erhvervspolitik. Her skelnes mellem internationalt orienterede brancher og lokale basiserhverv. Internationalt orienterede brancher eksporterer deres varer og serviceydelser (enten direkte eller gennem underleverancer), men er ofte geografisk specialiserede på lokaliteter med særlig fordelagtige produktionsbetingelser. Lokale basiserhverv betjener en lokal population af borgere og virksomheder med varer, ydelser og oplevelser med henblik på lokalt forbrug og som derfor lokaliseringsmæssigt følger bosætningsmønstret.

Denne kategorisering bruges ofte i erhvervs- og innovationspolitik til at afgrænse særligt konkurrencedygtige eksportbrancher som målgrupper for strategiske støtteordninger⁵. I nærværende sammenhæng knytter interessen sig imidlertid også til at afgrænse og undersøge den arbejdsmarkedsmæssige betydning af de *lokale erhverv*, som f.eks. detailhandel, autoværksteder, bygningshåndværkere, energiforsyning, børnepasning, skoler og hospitaler. Lokale erhverv har en afgørende betydning i de lokale økonomier og arbejdsmarkeder, såvel som for befolkningens oplevede livskvalitet⁶.

⁵ F.eks. klassificerede Erhvervsstyrelsen som led i identificeringen af erhvervsområder i fokus for nationale klyngeorganisationer (jf. <https://erhvervsfremmebestyrelsen.dk/Erhvervsfremme-i-Danmark-2020-2023>) samtlige brancher (DB07 4-niveau) som enten "traded" eller "non-traded", dog med "håndholdte" klassificeringer af enkelte brancher, jf. IRIS Group og CRT (2019). *Erhvervsmæssige styrkeområder. Kortlægning af erhvervsstyrker i dansk erhvervsliv*. Udarbejdet for Erhvervsstyrelsen, juni 2019. Afgrænsningen af internationale og lokale brancher i nærværende sammenhæng ligner, men er ikke helt identisk med Erhvervsstyrelsens klassifikation.

⁶ Denne definition af "lokale erhverv" og interessen for at inkludere dem analytisk frem for at udgrænse dem af analysen som værende mindre betydningsfulde for økonomisk vækst og velstand, er inspireret af begreber som "doughnut economics" (Raworth, 2017), "the everyday economy" (Reeves, 2018) and "the foundational economy" (Bentham et al., 2013). Særligt perspektivet om "the foundational economy" advokerer for et øget policy-fokus på "*the part of the economy that creates and distributes goods and services consumed by all (regardless of income and status) because they support everyday life*" (Bentham et al., 2013). *The Foundational Economy Collective* har udarbejdet en liste af "foundational industries" på DB07-4 niveau (se <https://foundationaleconomy.com/activity-classification/>). Listen af "foundational industries" svarer i store træk til, men er ikke identisk med de erhverv, som er klassificeret som "lokale" her.

Opdelingen mellem lokale og internationale brancher er i denne rapport i udgangspunktet foretaget ud fra branchens eksportandel, dvs. dens samlede eksportværdi i forhold til dens samlede omsætning, belyst med data fra Danmarks Statistiks Generelle Firmastatistik (variablerne GF_EKSP og GF_OMS). At forsyningskæderne og ejerforholdene bag lokalt afsatte varer/ydelser ofte er internationale (som f.eks. er tilfældet med supermarkeder), er ikke vigtigt i denne sammenhæng, hvor alene geografien i afsætningsmarkedet og forbruget inddrages.

Af pragmatiske grunde har vi valgt en eksportandel på 20% som skæringspunktet mellem de to erhvervssektorer. Er en branches eksportandel mindre end 20%, kan omfanget af eksporten siges at være af relativt marginal betydning for virksomhedernes aktiviteter og markedsrelationer, og vi kategoriserer derfor branchen som "lokal". Er andelen derimod 20% eller derover, kategoriseres branchen som "international".

Der er dog en række undtagelser for denne grundregel. En del brancher, som har en lav direkte eksportandel, men som producerer varer/ydelser, der indgår som underleverancer i andre erhvervs eksportaktiviteter, er klassificeret som internationale. Det gælder især de fleste landbrugsbrancher i Danmark, hvis varer nok afsættes til lokale eller regionale engros- eller fremstillingsvirksomheder, men som ikke forbruges lokalt og hvis konkurrence- og prisforhold afgøres af internationale konjunkturer.

En anden gruppe af erhverv, som pga. de statistiske opgørelsesmetoder har lav eksportandel, men som rent faktisk lever af udenlandske kunder, er en række turismerelaterede brancher (f.eks. overnatningsbrancher, forlystelsesparker, museer og attraktioner).

Desuden er eksportandelen uoplyst for en række brancher, herunder især brancherne i finans- og finansieringssektoren. I disse tilfælde har vi ud fra en vurdering af hver enkelt branches produkter og markeder valgt at rubricere brancherne *Anden pengeinstitutvirksomhed* (dvs. almindelige banker og sparekasser), *Livsforsikring*, *Anden forsikring*, *Pensionsforsikring*, og *Forsikringsagenters og forsikringsmæglers virksomhed* som "lokale" ud fra kriteriet om, at disse branchers serviceydelser generelt må anses som basale for opretholdelsen af husholdningers og virksomheders daglige forbrug og indkøb og hovedsageligt afsættes til danske (og ikke udenlandske) kunder.

Opdeling i private og offentlige brancher

En anden skillelinje mellem forskellige dele af økonomien og arbejdsmarkedet, som er vigtig i forhold til arbejdsmarkeds- og beskæftigelsespolitiske tiltag, er mellem privat og offentlig beskæftigelse. I de fleste brancher, både lokale og internationale, findes såvel privatøkonomiske og offentlige aktiviteter.

Ud fra Danmarks Statistiks variabel VIRKFKOD_1 defineres samtlige virksomheder som enten private eller offentlige (statslige, regionale eller kommunale) efter følgende kriterium:

- KODE = 10 til 220 = Privat
- KODE = 230 til 260 = Offentlig
- Kode = 270 til 900 = Privat
- Kode = 990 = Uoplyst

Brancher (DB07 4-cifterniveau), hvor mere end 50% af de beskæftigede er ansat i offentlige virksomheder, defineres som offentlige brancher. Brancher, hvor 50% eller mere af de beskæftigede er ansat i private virksomheder, henregnes til den private sektor.

Fire afgrænsede erhvervssektorer

Ved at kombinere opdelingerne i Internationale/Lokale og Offentlige/Private defineres fire sektorer, jf. Tabel 1 nedenfor. Vi finder, at skillelinjerne mellem internationale og lokale erhverv og private og offentlige aktiviteter er velegnede til at undersøge og diagnosticere de specifikke erhvervs- og arbejdsmarkedsdynamikker, som gør sig gældende i forskellige dele af landet. De fire erhvervssektorer spiller forskellige roller i Danmarks samlede økonomi, de har forskellig betydning og forankring i de kommunale og regionale økonomier og skaber forskellige typer af job og arbejdsfunktioner på lokale og regionale arbejdsmarkeder.

Tabel 1. Fire sektorer og arbejdsmarkeder

	Internationale erhverv/ Eksporterhverv	Lokale erhverv/ Basiserhverv
Private erhverv	Herunder: Svineavl og slagterier Medicinalindustri Informations- og kommunikationsteknologi Turisme/Overnatning	Herunder: Byggeri og håndværk Transport Detailhandel Ejendomsservice Restauration & catering
Offentlige erhverv	Herunder: Centralbanken Udenrigstjenesten Forsvar Museer	Herunder: Offentlig administration Børnepasning, skoler & ældrepleje Biblioteker og Kulturtilbud

Note: Klassifikation af samtlige DB07 brancher (4-ciffer niveau) ses i Tabel 2.

De Internationale/Private erhverv spiller en afgørende rolle for Danmarks teknologi- og produktivitetsudvikling, værditilvækst, jobskabelse, entreprenørskab osv. De følger og afhænger af internationale konjunkturer, teknologitendenser og reguleringsmæssige forandringer. De er baseret på specialiseret viden og produkter, der stiller krav om særlige kompetencer til både de videregående uddannede og erhvervsfagligt uddannede, og de har generelt et højt lønniveau og en relativ høj geografisk mobilitet blandt arbejdskraften, som afspejler deres høje specialiseringsgrad og internationale konkurrencesituation. For eksporterhvervene spiller den geografiske lokalisering en rolle pga. adgang til vigtige produktionsfaktorer og forsyningskæder som f.eks. råvarer fra landbruget til fødevarerindustrien eller byernes specialiserede arbejdskraft og viden som input til IT-industrien.

De lokale erhverv har per definition en anderledes relation til lokaliteten og tilbyder andre typer af arbejdsfunktioner og job (hvis store samfundsmæssige betydning i øvrigt er blevet synliggjort af covid-19 pandemien). Både offentlige og private lokalerhverv er orienterede mod at tilfredsstille behovene blandt lokalområdets borgere og virksomheder for varer, serviceydelser og oplevelser, som er nødvendige for at opretholde en tilværelse på et vist niveau. Fælles for offentlige og private lokale erhverv er indlejringen i en given lokal kontekst og en fysisk (og måske social og kulturel) nærhed til kunder og borgere.

Beskæftigelsen i offentlige lokalerhverv, f.eks. inden for sundheds- og velfærdsområdet, svinger ikke så meget med de overordnede økonomiske konjunkturer og er kendetegnet ved regelstyrede, formaliserede rammer om opgavevaretagelsen både for højtuddannede generalister, personer med kort videregående uddannelse og kontoruddannede. Offentlige lokalerhverv spiller en vigtig rolle i den lokale og regionale

arbejdsmarkeds-, beskæftigelses- og uddannelsespolitik. I Danmark er offentlige erhverv desuden kendetegnet ved et generelt højt lønniveau, som i kraft af særlige reguleringsmæssige rammer om forhandlinger om løn og arbejdsvilkår, er sikret en lønudvikling, der følger det private erhvervslivs.

Til sammenligning er private lokalerhverv stærkt følsomme over for konjunkturerne i den lokale økonomi og kendetegnet ved mange virksomhedsetableringer og -lukninger, og relativt mange serviceorienterede lavtløns- og deltidsjob for ufaglærte, unge og uddannelsessøgende. Ofte udføres arbejdsfunktionerne ved hjælp af relativt lavteknologiske værktøjer, som ikke stiller de store krav om specialiserede, tekniske kompetencer og uddannelser. Til gengæld er det personlige møde med kunden/borgeren vigtigt og en personligt tilpasset kommunikation og service en vigtig parameter for konkurrencen mellem lokale udbydere.

Private og offentlige erhverv konkurrerer i nogen grad om den samme arbejdskraft. I takt med den stigende kompleksitet i den internationale konkurrence har offentlige erhverv og institutioner desuden en stadig større betydning for eksporterhvervenes konkurrenceevne, både direkte i form af vigtige serviceydelser (f.eks. erhvervsfremme, infrastrukturer, uddannelse, forskning) og indirekte som en del af rammebetingelserne for eksporterhvervenes udvikling (f.eks. beskæftigelse for ægtefæller i forbindelse med tiltrækning af arbejdskraft, kulturtilbud, dagligvarehandel, skoler og børnepasning).

Alt i alt udgør de forskellige erhvervssektorer således forskellige arbejdsmarkeder med forskellig tiltrækningskraft for forskellige typer af arbejdskraft i et lokalområde. På trods af disse kategoriale forskelle er et vigtigt perspektiv ved den foreslåede kategorisering dog muligheden for at kunne undersøge lokale samspil og synergier på tværs af sektorerne. Det gælder ikke mindst med hensyn til arbejdskraftanvendelse og mobilitet af arbejdskraft. Med den foreslåede kategorisering vil man kunne identificere forskellige sammensætninger af økonomien og arbejdsmarkedet i forskellige kommunetyper og undersøge betydningen af sådanne forskelle for arbejdskraftbehov og omfanget og arten af jobskifter mellem sektorerne.

Referencer

Bentham, J., A. Bowman, M. de la Cuesta, E. Engelen, I. Ertürk, P. Folkman, J. Froud, S. Johal, J. Law og A. Leaver (2013). *Manifesto for the foundational economy*. Manchester: Centre for Research on Socio-Cultural Change, Working paper series 131.

IRIS Group og CRT (2019). *Erhvervsmæssige styrkeområder. Kortlægning af erhvervsstyrker i dansk erhvervsliv*. Udarbejdet for Erhvervsstyrelsen, juni 2019. Center for Regional- og Turismeforskning.

Raworth K (2017) *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*. White River Junction, VT: Chelsea Green Publishing.

Reeves, 2018, Reeves R (2018) *The everyday economy*. Available at: <https://bit.ly/3kOdv3K>

Tabel 2. Klassifikation af brancher i fire sektorer: A= International/Privat, B= International/Offentlig, C= Lokal/Privat, D= Lokal/Offentlig

DB07 Brancher (4-cifterniveau)	Klassifikation
0111 Dyrkning af korn (undtagen ris), bælgfrugter og olieholdige frø	A
0113 Dyrkning af grøntsager og meloner, rødder og rodknolde	A
0116 Dyrkning af tekstilplanter	A
0119 Dyrkning af andre etårige afgrøder	A
0121 Dyrkning af druer	A
0122 Dyrkning af tropiske og subtropiske frugter	A
0124 Dyrkning af kernefrugter og stenfrugter	A
0125 Dyrkning af andre træfrugter, bær og nødder	A
0127 Dyrkning af planter til fremstilling af drikkevarer	A
0128 Dyrkning af krydderplanter, aromaplanter og lægeplanter	A
0129 Dyrkning af andre flerårige afgrøder	A
0130 Planteformering	A
0141 Avl af malkekvæg	A
0142 Avl af andet kvæg og bøfler	A
0143 Avl af heste og dyr af hestefamilien	A
0145 Avl af får og geder	A
0146 Svineavl	A
0147 Fjerkræavl	A
0149 Avl af andre dyr	A
0150 Blandet drift	C
0161 Serviceydelser i forbindelse med planteavl	A
0162 Serviceydelser i forbindelse med husdyravl	A
0163 Forarbejdning af afgrøder efter høst	A
0164 Forarbejdning af frø/sædekorn til udsæd	A
0170 Jagt, fældefangst og serviceydelser i forbindelse hermed	C
0210 Dyrkning af træer og andre skovbrugsaktiviteter	C
0220 Skovning	C
0230 Indsamling af vildtvoksende forstmateriale undtagen træer	A
0240 Serviceydelser til skovbrug	C
0311 Havfiskeri	A
0312 Ferskvandsfiskeri	A
0321 Havbrug	A
0322 Ferskvandsbrug	C
0610 Indvinding af råolie	A
0620 Indvinding af naturgas	C
0710 Brydning af jernmalm	A
0811 Brydning af pynte- og bygningssten, kalksten, gips, kridt og skifer	A
0812 Grus- og sandgravning; indvinding af ler og kaolin	C
0891 Indvinding af mineraler til fremstilling af kemiske produkter og gødningsstoffer	C
0892 Indvinding og agglomering af tørv	C
0893 Saltindvinding	A
0899 Anden råstofindvinding i.a.n.	A
0910 Serviceydelser i forbindelse med indvinding af råolie og naturgas	A
0990 Serviceydelser i forbindelse med anden råstofindvinding	C
1011 Forarbejdning og konservering af kød	A
1012 Forarbejdning og konservering af fjerkrækød	A
1013 Produktion af kød- og fjerkrækøddprodukter	A

1020 Forarbejdning og konservering af fisk, krebsdyr og bløddyr	A
1031 Forarbejdning og konservering af kartofler	A
1032 Fremstilling af frugt- og grøntsagssaft	A
1039 Anden forarbejdning og konservering af frugt og grøntsager	A
1041 Fremstilling af olier og fedtstoffer	A
1042 Fremstilling af margarine o.l. spiselige fedtstoffer	A
1051 Mejerier samt ostefremstilling	A
1052 Fremstilling af konsumis	C
1061 Fremstilling af mølleriprodukter	A
1062 Fremstilling af stivelse og stivelsesprodukter	A
1071 Fremstilling af brød; fremstilling af friske kager, tærter mv.	C
1072 Fremstilling af tvebakker og kiks; fremstilling af konserverede kager, tærter mv.	A
1073 Fremstilling af makaroni, nudler, couscous og lignende dejvarer	C
1081 Fremstilling af sukker	A
1082 Fremstilling af kakao, chokolade og sukkervarer	A
1083 Forarbejdning af te og kaffe	C
1084 Fremstilling af smagspræparater og krydderier	A
1085 Fremstilling af færdigretter	A
1086 Fremstilling af homogeniserede produkter og diætmad	C
1089 Fremstilling af andre fødevarer i.a.n.	A
1091 Fremstilling af færdige foderblandinger til landbrugsdyr	C
1092 Fremstilling af færdige foderblandinger til kæledyr	A
1101 Destillation, rektifikation og blanding af alkohol	C
1102 Fremstilling af vin af druer	C
1103 Fremstilling af cider og anden frugtvín	A
1104 Fremstilling af andre ikke-destillerede gærede drikkevarer	C
1105 Fremstilling af øl	A
1106 Fremstilling af malt	A
1107 Fremstilling af læskedrikke; fremstilling af mineralvand og andet vand på flaske	A
1200 Fremstilling af tobaksprodukter	A
1310 Forbehandling og spinning af tekstilfibre	C
1320 Vævning af tekstiler	A
1330 Efterbehandling af tekstiler	A
1391 Fremstilling af trikotagestoffer	A
1392 Fremstilling af færdige tekstilvarer undtagen beklædningsartikler	A
1393 Fremstilling af tæpper	A
1394 Fremstilling af reb, tovværk, sejl garn og netstoffer	A
1395 Fremstilling af fiberdug og varer af fiberdug undtagen beklædningsartikler	A
1396 Fremstilling af andre tekniske og industrielle tekstiler	A
1399 Fremstilling af andre tekstiler i.a.n.	C
1411 Fremstilling af beklædningsartikler af læder	C
1412 Fremstilling af arbejdsbeklædning	A
1413 Fremstilling af anden yderbeklædning	A
1414 Fremstilling af underbeklædning	A
1419 Fremstilling af andre beklædningsartikler samt tilbehør	A
1420 Fremstilling af varer af pelsskind	A
1431 Fremstilling af strikkede og hækede strømpevarer	A
1439 Fremstilling af andre strikkede og hækede beklædningsartikler	A
1511 Garvning og beredning af læder; beredning og farvning af pelsskind	C
1512 Fremstilling af tasker, kufferter, sadelmagervarer mv.	A
1520 Fremstilling af fodtøj	A

1610 Udsavning og høvling af træ	A
1621 Fremstilling af finerplader og træbaserede plader	A
1622 Fremstilling af sammensatte parketstave	C
1623 Fremstilling af bygningstømmer og snedkeriartikler i øvrigt	C
1624 Fremstilling af træemballage	C
1629 Fremstilling af andre træprodukter og varer af kork, strå og flettematerialer	C
1711 Fremstilling af papirmasse	A
1712 Fremstilling af papir og pap	A
1721 Fremstilling af bølgepap og pap og emballage af papir og pap	A
1722 Fremstilling af husholdnings- og hygiejneartikler samt toiletartikler af papir og pap	C
1723 Fremstilling af kontorartikler af papir	C
1724 Fremstilling af tapet	A
1729 Fremstilling af andre papir- og papvarer	A
1811 Trykning af dagblade	A
1812 Anden trykning	C
1813 Prepress- og premedia-arbejde	C
1814 Bogbinding og lignende serviceydelser	C
1820 Reproduktion af indspillede medier	A
1910 Fremstilling af koks mv.	C
1920 Fremstilling af raffinerede mineralolieprodukter	A
2011 Fremstilling af industrigasser	C
2012 Fremstilling af farvestoffer og pigmenter	A
2013 Fremstilling af andre uorganiske basiskemikalier	A
2014 Fremstilling af andre organiske basiskemikalier	A
2015 Fremstilling af gødningsstoffer og nitrogenprodukter	C
2016 Fremstilling af plast i ubearbejdet form	A
2020 Fremstilling af pesticider og andre agrokemiske produkter	A
2030 Fremstilling af maling, lak o.l. overfladebehandlingsmidler, trykfarver og tætningsmat.	A
2041 Fremstilling af sæbe, rengørings- og rensemidler samt poleremidler	A
2042 Fremstilling af parfume, hårshampoo, tandpasta mv.	A
2051 Fremstilling af sprængstoffer	C
2052 Fremstilling af lim	A
2053 Fremstilling af æteriske olier	A
2059 Fremstilling af andre kemiske produkter i.a.n.	A
2060 Fremstilling af kemofibre	A
2110 Fremstilling af farmaceutiske råvarer	A
2120 Fremstilling af farmaceutiske præparater	A
2211 Fremstilling af gummidæk og gummislanger; vulkanisering af dæk	C
2219 Fremstilling af andre gummiprodukter	A
2221 Fremstilling af plader, ark, rør og slanger samt profiler af plast	A
2222 Fremstilling af plastemballage	A
2223 Fremstilling af bygningsartikler af plast	A
2229 Fremstilling af andre plastprodukter	A
2311 Fremstilling af planglas	C
2312 Formning og forarbejdning af planglas	C
2313 Fremstilling af flasker, drikkeglas mv.	A
2314 Fremstilling af glasfiber	A
2319 Fremstilling og bearbejdning af andet glas (herunder teknisk glas)	A
2320 Fremstilling af ildfaste produkter	A
2331 Fremstilling af keramiske teglsten og gulvfliser	C
2332 Fremstilling af mursten, teglsten og byggematerialer af brændt ler	A

2341 Fremstilling af keramiske husholdningsartikler og pyntegenstande	C
2342 Fremstilling af keramiske sanitetsartikler	A
2343 Fremstilling af keramiske isolatorer og isoleringsdele	C
2344 Fremstilling af andre keramiske produkter til teknisk brug	C
2349 Fremstilling af andre keramiske produkter	C
2351 Fremstilling af cement	A
2352 Fremstilling af kalk og gips	C
2361 Fremstilling af byggematerialer af beton	C
2362 Fremstilling af byggematerialer af gips	A
2363 Fremstilling af færdigblandet beton	C
2364 Fremstilling af mørtel	A
2365 Fremstilling af fibercement	C
2369 Fremstilling af andre beton-, gips- og cementprodukter	C
2370 Tilhugning, tilskæring og færdigbearbejdning af sten	C
2391 Fremstilling af slibemidler	A
2399 Fremstilling af andre ikke-metallholdige mineralske produkter i.a.n.	C
2410 Fremstilling af råjern og råstål samt jernlegeringer	A
2420 Fremstilling af rør og hule profiler og tilhørende fittings af stål	A
2432 Fremstilling af stålbånd ved koldvalsning	A
2433 Koldbehandling	A
2441 Fremstilling af ædelmetaller	C
2442 Fremstilling af aluminium	A
2443 Fremstilling af bly, zink og tin	C
2444 Fremstilling af kobber	A
2451 Støbning af jernprodukter	A
2452 Støbning af stålprodukter	A
2453 Støbning af letmetalprodukter	A
2454 Støbning af andre ikke-jernholdige metalprodukter	A
2511 Fremstilling af metalkonstruktioner og dele heraf	A
2512 Fremstilling af døre og vinduer af metal	C
2521 Fremstilling af radiatorer og kedler til centralvarmeanlæg	A
2529 Fremstilling af andre tanke og beholdere af metal	A
2530 Fremstilling af dampkedler undtagen centralvarmekedler	A
2540 Fremstilling af våben og ammunition	A
2550 Smedning, presning, sænksmedning og valsning af metal; pulvermetallurgi	A
2561 Overfladebehandling af metal	C
2562 Maskinforarbejdning	C
2571 Fremstilling af bestik, skære- og klipperedskaber	A
2572 Fremstilling af låse og hængsler	A
2573 Fremstilling af håndværktøj	A
2591 Fremstilling af metaltønder og lignende beholdere	A
2592 Fremstilling af letmetalemballage	A
2593 Fremstilling af trådvarer, kæder og fjedre	A
2594 Fremstilling af lukkeanordninger, bolte, skruer og møtrikker	A
2599 Fremstilling af andre færdige metalprodukter i.a.n.	A
2611 Fremstilling af elektroniske komponenter og plader	A
2612 Fremstilling af printplader o.l.	A
2620 Fremstilling af computere og ydre enheder	A
2630 Fremstilling af kommunikationsudstyr	A
2640 Fremstilling af elektronik til husholdninger	A
2651 Fremstilling af udstyr til måling, afprøvning, navigation og kontrol	A

2652 Fremstilling af ure	C
2660 Fremstilling af bestrålingsudstyr og elektromedicinsk og elektroterapeutisk udstyr	A
2670 Fremstilling af optiske instrumenter og fotografisk udstyr	A
2680 Fremstilling af magnetiske og optiske media	C
2711 Fremstilling af elektriske motorer, generatorer og transformere	A
2712 Fremstilling af elektriske fordelings- og kontrolapparater	A
2720 Fremstilling af batterier og akkumulatorer	C
2731 Fremstilling af lyslederkabler	A
2732 Fremstilling af andre elektroniske og elektriske ledninger og kabler	A
2733 Fremstilling af tilbehør til ledninger og kabler	A
2740 Fremstilling af elektriske belysningsartikler	A
2751 Fremstilling af elektriske husholdningsapparater	A
2752 Fremstilling af ikke-elektriske husholdningsapparater	A
2790 Fremstilling af andet elektrisk udstyr	A
2811 Fremstilling af motorer og turbiner undt. til flyvemask., motorkøretøjer og knallerter	A
2812 Fremstilling af hydraulisk udstyr	A
2813 Fremstilling af andre pumper og kompressorer	A
2814 Fremstilling af andre haner og ventiler	A
2815 Fremstilling af lejer, tandhjul, tandhjulsudvekslinger og drivelementer	A
2821 Fremstilling af ovne, ildsteder og fyringsaggregater	A
2822 Fremstilling af løfte- og håndteringsudstyr	A
2823 Fremstilling af kontormaskiner og -udstyr (undtagen computere og ydre enheder)	A
2824 Fremstilling af motordrevet håndværktøj	A
2825 Fremstilling af køle- og ventilationsanlæg (til industriel brug)	A
2829 Fremstilling af andre maskiner til generelle formål i.a.n.	A
2830 Fremstilling af landbrugs- og skovbrugsmaskiner	A
2841 Fremstilling af metalforarbejdende værktøjsmaskiner	A
2849 Fremstilling af andre værktøjsmaskiner	A
2891 Fremstilling af maskiner til metallurgi	C
2892 Fremstilling af maskiner til råstofindvindingsindustrien samt bygge og anlæg	A
2893 Fremstilling af maskiner til føde-, drikke- og tobaksvareindustrien	A
2894 Fremstilling af maskiner til produktion af tekstiler, beklædningsartikler og læder	A
2895 Fremstilling af maskiner til produktion af papir og pap	A
2896 Fremstilling af maskiner til produktion af plast og gummi	A
2899 Fremstilling af øvrige maskiner til specielle formål i.a.n.	A
2910 Fremstilling af motorkøretøjer	A
2920 Fremstilling af karosserier til motorkøretøjer, påhængsvogne og sættevogne	A
2931 Fremstilling af elektrisk og elektronisk udstyr til motorkøretøjer	A
2932 Fremstilling af andre dele og tilbehør til motorkøretøjer	A
3011 Bygning af skibe og flydende materiel	A
3012 Bygning af både til fritid og sport	A
3020 Fremstilling af lokomotiver og andet rullende materiel til jernbaner og sporveje	A
3030 Fremstilling af luft- og rumfartøjer o.l.	A
3040 Fremstilling af militære kampkøretøjer	A
3091 Fremstilling af motorcykler	A
3092 Fremstilling af cykler og invalidekøretøjer	A
3099 Fremstilling af andre transportmidler i.a.n.	C
3101 Fremstilling af kontor- og butiksmøbler	A
3102 Fremstilling af køkkenmøbler	A
3103 Fremstilling af madrasser	A
3109 Fremstilling af andre møbler	A

3212 Fremstilling af smykker i ædle metaller og relaterede produkter	A
3213 Fremstilling af bijouteri og lignende varer	A
3220 Fremstilling af musikinstrumenter	A
3230 Fremstilling af sportsudstyr	A
3240 Fremstilling af spil og legetøj	C
3250 Fremstilling af medicinske og dentale instrumenter samt udstyr hertil	A
3291 Fremstilling af koste og børster	A
3299 Anden fremstillingsvirksomhed i.a.n.	A
3311 Reparation af jern- og metalvarer	C
3312 Reparation af maskiner	A
3313 Reparation af elektronisk og optisk udstyr	A
3314 Reparation af elektrisk udstyr	A
3315 Reparation og vedligeholdelse af skibe og både	A
3316 Reparation og vedligeholdelse af luft- og rumfartøjer	A
3317 Reparation og vedligeholdelse af andre transportmidler	D
3319 Reparation af andet udstyr	C
3320 Installation af industrimaskiner og -udstyr	A
3511 Produktion af elektricitet	B
3512 Transmission af elektricitet	D
3513 Distribution af elektricitet	D
3514 Handel med elektricitet	A
3521 Fremstilling af gas	A
3522 Distribution af gas	D
3523 Handel med gas gennem rørledninger	B
3530 Varmeforsyning	C
3600 Vandforsyning	C
3700 Opsamling og behandling af spildevand	C
3811 Indsamling af ikke-farligt affald	C
3812 Indsamling af farligt affald	C
3821 Behandling og bortskaffelse af ikke-farligt affald	D
3822 Behandling og bortskaffelse af farligt affald	C
3831 Demontering af udtjente køretøjer, skibe, maskiner mv.	A
3832 Genbrug af sorterede materialer	A
3900 Rensning af jord og grundvand og anden form for forureningsbekæmpelse	C
4110 Gennemførelse af byggeprojekter	C
4120 Opførelse af bygninger	C
4211 Anlæg af veje og motorveje	C
4212 Anlæg af jernbaner og undergrundsbaner	C
4213 Anlæg af broer og tunneller	C
4221 Anlæg af ledningsnet til væsker	C
4222 Anlæg af ledningsnet til elektricitet og kommunikation	C
4291 Anlæg af vandveje, havne, diger og dæmninger	C
4299 Anden anlægsvirksomhed i.a.n.	C
4311 Nedrivning	C
4312 Forberedende byggepladsarbejder	C
4313 Funderingsundersøgelser	C
4321 El-installation	C
4322 VVS- og blikkenslagerforretninger	C
4329 Anden bygningsinstallationsvirksomhed	C
4331 Stukkatørvirksomhed	C
4332 Tømrer- og bygningssnedkervirksomhed	C

4333 Udførelse af gulvbelægninger og vægbeklædning	C
4334 Maler- og glarmestervirksomhed	C
4339 Anden bygningsfærdiggørelse	C
4391 Tagdækningsvirksomhed	C
4399 Anden bygge- og anlægsvirksomhed, som kræver specialisering, i.a.n.	C
4511 Salg af biler og lette motorkøretøjer	C
4519 Salg af andre motorkøretøjer	C
4520 Vedligeholdelse og reparation af motorkøretøjer	C
4531 Engroshandel med reservedele og tilbehør til motorkøretøjer	A
4532 Detailhandel med reservedele og tilbehør til motorkøretøjer	C
4540 Salg, vedligeholdelse og reparation af motorcykler og reservedele og tilbehør hertil	C
4611 Agenturhandel med landbrugsråvarer, levende dyr, tekstilmaterialer og halvfabrikata	C
4612 Agenturhandel med brændstoffer, malme, metaller og kemiske prod. til industrien	A
4613 Agenturhandel med tømmer og andre byggematerialer	C
4614 Agenturhandel med maskiner, teknisk udstyr, skibe og flyvemaskiner	A
4615 Agenturhandel med møbler, husholdningsartikler og isenkram	A
4616 Agenturhandel med tekstiler, beklædning, pelsværk, fodtøj og lædervarer	A
4617 Agenturhandel med føde-, drikke- og tobaksvarer	A
4618 Agenturhandel med specialiseret varesortiment i.a.n.	A
4619 Agenturhandel med blandet sortiment	A
4621 Engroshandel med korn, uforarbejdet tobak, såsæd og foderstoffer	C
4622 Engroshandel med blomster og planter	A
4623 Engroshandel med levende dyr	A
4624 Engroshandel med huder, skind og læder	C
4631 Engroshandel med frugt og grøntsager	C
4632 Engroshandel med kød og kødprodukter	A
4633 Engroshandel med mejeriprodukter, æg samt spiselige olier og fedtstoffer	A
4634 Engroshandel med drikkevarer	A
4635 Engroshandel med tobaksvarer	C
4636 Engroshandel med sukker, chokolade og sukkervarer	A
4637 Engroshandel med kaffe, te, kakao og krydderier	C
4638 Engroshandel med andre fødevarer herunder fisk, krebsdyr og bløddyr	A
4639 Ikke-specialiseret engroshandel med føde-, drikke- og tobaksvarer	C
4641 Engroshandel med tekstiler	A
4642 Engroshandel med beklædning og fodtøj	A
4643 Engroshandel med elektriske husholdningsartikler	A
4644 Engroshandel med porcelæns- og glasvarer og rengøringsmidler	A
4645 Engroshandel med parfumerivarer og kosmetik	A
4646 Engroshandel med medicinalvarer	A
4647 Engroshandel med møbler, tæpper og belysningsartikler	A
4648 Engroshandel med ure, smykker og guld- og sølvvarer	A
4649 Engroshandel med andre husholdningsartikler	A
4651 Engroshandel med computere, ydre enheder og software	A
4652 Engroshandel med elektronisk udstyr og telekommunikationsudstyr og dele hertil	A
4661 Engroshandel med landbrugsmaskiner, -udstyr og tilbehør hertil	C
4662 Engroshandel med værktøjsmaskiner	C
4663 Engroshandel med maskiner til minedrift og bygge- og anlægsvirksomhed	C
4664 Engroshandel med maskiner, udstyr og tilbehør til tekstilindustrien	C
4665 Engroshandel med kontormøbler	A
4666 Engroshandel med andre kontormaskiner og andet kontorudstyr	C
4669 Engroshandel med andre maskiner og andet udstyr	A

4671 Engroshandel med fast, flydende og luftformigt brændstof og lignende varer	A
4672 Engroshandel med metaller og metalmalme	A
4673 Engroshandel med træ og byggematerialer samt sanitetsartikler	C
4674 Engroshandel med isenkram, varmeanlæg og tilbehør	C
4675 Engroshandel med kemiske produkter	A
4676 Engroshandel med andre råvarer og halvfabrikata	A
4677 Engroshandel med affaldsprodukter	A
4690 Ikke-specialiseret engroshandel	A
4711 Detailhandel fra ikke-spec. forretn. med hovedvægten på føde-, drikke- og tobaksvarer	C
4719 Anden detailhandel fra ikke-specialiserede forretninger	C
4721 Frugt- og grøntforretninger	C
4722 Slagter- og viktualieforretninger	C
4723 Fiskeforretninger	C
4724 Detailhandel med brød, konditori- og sukkervarer	C
4725 Detailhandel med drikkevarer	C
4726 Tobaksforretninger	A
4729 Anden detailhandel med fødevarer i specialforretninger	C
4730 Servicestationer	C
4741 Detailhandel med computere, ydre enheder og software	C
4742 Detailhandel med telekommunikationsudstyr	C
4743 Radio- og tv-forretninger	C
4751 Detailhandel med kjolestoffer, garn, broderier mv.	C
4752 Detailhandel med isenkram, maling og glas	C
4753 Detailhandel med tæpper, vægbeklædning og gulvbelægning	C
4754 Detailhandel med elektriske husholdningsapparater	C
4759 Detailhandel med møbler og belysningsartikler samt andre husholdningsartikler	C
4761 Detailhandel med bøger	C
4762 Detailhandel med aviser og papirvarer	C
4763 Detailhandel med musik- og videooptagelser	C
4764 Detailhandel med sportsudstyr	C
4765 Detailhandel med spil og legetøj	A
4771 Detailhandel med beklædningsartikler	C
4772 Detailhandel med skotøj og lædervarer	C
4773 Apoteker	C
4774 Detailhandel med medicinske og ortopædiske artikler	C
4775 Detailhandel med kosmetikvarer og produkter til personlig pleje	C
4776 Detailhandel med blomster, planter, frø, gødningsstoffer, kæledyr og foder til kæledyr	C
4777 Detailhandel med ure, smykker og guld- og sølvvarer	C
4778 Anden detailhandel fra specialforretninger	C
4779 Detailhandel med brugte varer i forretninger	C
4781 Detailhandel med føde-, drikke- og tobaksvarer fra stadepladser og markeder	C
4782 Detailhandel med tekstiler, beklædningsartikler og fodtøj fra stadepl. og markeder	C
4789 Detailhandel med andre varer fra stadepladser og markeder	C
4791 Detailhandel fra postordre- eller Internetforretninger	C
4799 Anden detailhandel undtagen fra forretninger, stadepladser og markeder	C
4910 Passagertransport med regional- eller fjern tog	D
4920 Godstransport med tog	A
4931 Landpassagertransport i by- og forstadsområder	C
4932 Taxikørsel	C
4939 Anden landpassagertransport i.a.n.	C
4941 Vejgodstransport	C

4942 Flytteforretninger	C
4950 Rørtransport	C
5010 Sø- og kysttransport af passagerer	A
5020 Sø- og kysttransport af gods	A
5030 Transport af passagerer ad indre vandveje	C
5040 Transport af gods ad indre vandveje	A
5110 Lufttransport af passagerer	A
5121 Lufttransport af gods	A
5122 Rumfart	A
5210 Oplagrings- og pakhusvirksomhed	C
5221 Serviceydelser i forbindelse med landtransport	D
5222 Serviceydelser i forbindelse med skibsfart	B
5223 Serviceydelser i forbindelse med luftfart	B
5224 Godshåndtering	A
5229 Anden hjælpevirksomhed i forbindelse med transport	A
5310 Posttjenester omfattet af forsyningspligten	C
5320 Andre post- og kurertjenester	A
5510 Hoteller og lignende overnatningsfaciliteter	A
5520 Ferieboliger og andre indlogeringsfaciliteter til kortvarige ophold	A
5530 Campingpladser	A
5590 Andre overnatningsfaciliteter	A
5610 Restauranter og levering af mad ud af huset	C
5621 Event catering	C
5629 Anden restaurationsvirksomhed	C
5630 Cafeér, værtshuse, diskoteker mv.	C
5811 Udgivelse af bøger	C
5812 Udgivelse af telefonbøger og adresselister	C
5813 Udgivelse af aviser og dagblade	C
5814 Udgivelse af ugeblade og magasiner	A
5819 Anden udgivervirksomhed	C
5821 Udgivelse af computerspil	A
5829 Anden udgivelse af software	A
5911 Produktion af film, video- og tv-programmer	C
5912 Aktiviteter, der udøves efter produktion af film, video- og tv-programmer	A
5913 Distribution af film, video- og tv-programmer	A
5914 Biografer	C
5920 Indspilning af lydoptagelser og udgivelse af musik	C
6010 Radiovirksomhed	C
6020 Tv-virksomhed	C
6110 Fastnetbaseret telekommunikation	C
6120 Trådløs telekommunikation	C
6130 Satellitbaseret telekommunikation	C
6190 Anden telekommunikation	C
6201 Computerprogrammering	A
6202 Konsulentbistand vedrørende informationsteknologi	C
6203 Computer facility management	A
6209 Anden it-servicevirksomhed	A
6311 Databehandling, webhosting og lignende serviceydelser	C
6312 Webportaler	A
6391 Pressebureauer	C
6399 Andre informationstjenester i.a.n.	A

6411 Centralbanker	B
6419 Anden pengeinstitutvirksomhed	C
6420 Holdingselskabers virksomhed	A
6430 Investeringsforeninger, investeringsselskaber o.l.	A
6491 Finansiell leasing	A
6492 Anden kreditformidling	A
6499 Anden finansiell formidling undtagen forsikring og pensionsforsikring, i.a.n.	A
6511 Livsforsikring	C
6512 Anden forsikring	C
6520 Genforsikring	A
6530 Pensionsforsikring	C
6611 Forvaltning af kapitalmarkeder	A
6612 Værdipapir- og varemægling	A
6619 Andre hjælpetjenester i forbindelse med finansiell formidling	A
6621 Risiko- og skadesvurdering	A
6622 Forsikringsagenters og forsikringsmæglers virksomhed	C
6629 Andre hjælpetjenester i forbindelse med forsikring og pensionsforsikring	A
6630 Formueforvaltning	A
6810 Køb og salg af egen fast ejendom	C
6820 Udlejning af og virksomhed i forbindelse med egen eller leaset fast ejendom	C
6831 Ejendomsrådgivere	C
6832 Administration af fast ejendom på honorar- eller kontraktbasis	C
6910 Juridisk bistand	C
6920 Bogføring og revision; skatterådgivning	C
7010 Hovedsæders virksomhed	A
7021 Public relations og kommunikation	C
7022 Virksomhedsrådgivning og anden rådgivning om driftsledelse	C
7111 Arkitektvirksomhed	C
7112 Ingeniørvirksomhed og lignende teknisk rådgivning	A
7120 Teknisk afprøvning og analyse	A
7211 Forskning og eksperimentel udvikling indenfor bioteknologi	A
7219 Anden forskning og eksperimentel udvikling inden for naturvidenskab og teknik	A
7220 Forskning og eksperimentel udvikling inden for samfunds- og hum. videnskaber	D
7311 Reklamebureauer	C
7312 Reklameplads i medier	C
7320 Markedsanalyse og offentlig meningsmåling	A
7410 Specialiseret designarbejde	A
7420 Fotografisk virksomhed	C
7430 Oversættelse og tolkning	A
7490 Andre liberale, videnskabelige og tekniske tjenesteydelser i.a.n.	C
7500 Dyr læger	C
7711 Udlejning og leasing af biler og lette motorkøretøjer	C
7712 Udlejning og leasing af lastbiler	A
7721 Udlejning og leasing af varer til fritid og sport	C
7722 Udlejning af videobånd og videodisks	A
7729 Udlejning og leasing af andre varer til personlig brug og husholdningsbrug i.a.n.	C
7731 Udlejning og leasing af landbrugsmaskiner og -udstyr	C
7732 Udlejning og leasing af entreprenørmateriel	C
7733 Udlejning af kontormaskiner og -udstyr, computere og it-udstyr	A
7734 Udlejning og leasing af skibe og både	A
7735 Udlejning og leasing af luftfartøjer	A

7739 Udlejning og leasing af andet materiel, udstyr og andre materielle aktiver i.a.n.	C
7740 Leasing af intellektuelle ejendomsrettigh. o.l. dog ikke ophavsretsbeskyttede værker	C
7810 Arbejdsformidlingskontorer	D
7820 Vikarbureauer	C
7830 Anden personaleformidling	A
7911 Rejsebureauer	A
7912 Rejsearrangører	A
7990 Andre reservationstjenesteydelser og tjenesteydelser i forbindelse hermed	C
8010 Private vagt- og sikkerhedstjenester	C
8020 Serviceydelser i forbindelse med sikkerhedssystemer	C
8030 Overvågning	C
8110 Kombinerede serviceydelser	C
8121 Almindelig rengøring i bygninger	C
8122 Anden rengøring af bygninger og rengøring af erhvervslokaler	C
8129 Andre rengøringsydelser	D
8130 Landskabspleje	C
8211 Kombinerede administrationsserviceydelser	C
8219 Fotokopiering, dokumentbehandling og anden specialiseret kontorservice	A
8220 Call centres virksomhed	A
8230 Organisering af kongresser, messer og udstillinger	C
8291 Inkassovirksomhed og kreditoplysning	C
8292 Pakkerier	A
8299 Anden forretningsservice i.a.n.	C
8411 Generelle offentlige tjenester	C
8412 Adm. af sundhedsvæsen, undervisning, kultur og sociale forhold undt. social sikring	D
8413 Administration af og bidrag til erhvervsfremme	D
8421 Udenrigsanliggender	B
8422 Forsvar	B
8423 Domstole og fængselsvæsen	D
8424 Politi	D
8425 Brandvæsen	C
8430 Lovpligtig socialsikring mv.	C
8510 Førskoleundervisning	D
8520 Folke- og specialskoler	D
8531 Gymnasier, studenter skoler o.l.	D
8532 Tekniske skoler og fagskoler	B
8541 Videregående uddannelser ikke på universitetsniveau	D
8542 Videregående uddannelser på universitetsniveau	D
8551 Undervisning inden for sport og fritid	C
8552 Undervisning i kulturelle discipliner	D
8553 Køreskoler	C
8559 Anden undervisning i.a.n.	C
8560 Hjælpeydelser i forbindelse med undervisning	D
8610 Hospitaler	D
8621 Alment praktiserende læger	C
8622 Praktiserende speciallæger	C
8623 Praktiserende tandlæger	C
8690 Sundhedsvæsen i øvrigt	D
8710 Institutionsophold med sygepleje	D
8720 Institutionsophold for psykisk handicappede, psykisk syge og stofmisbrugere	D
8730 Institutionsophold for ældre og handicappede	D

8790 Andre former for institutionsophold	D
8810 Sociale foranstaltninger for ældre og handicappede uden institutionsophold	D
8891 Børnedagpleje	D
8899 Andre sociale foranstaltninger uden institutionsophold i.a.n.	D
9001 Scenekunst	C
9002 Hjelpeaktiviteter i forbindelse med scenekunst	C
9003 Kunstnerisk skaben	C
9004 Drift af teater- og koncertsale, kulturhuse mv.	D
9101 Biblioteker og arkiver	D
9102 Museer	B
9103 Historiske monumenter og bygninger og lignende attraktioner	B
9104 Botaniske og zoologiske haver samt naturreservater	A
9200 Lotteri- og anden spillevirksomhed	C
9311 Drift af sportsanlæg	C
9312 Sportsklubber	C
9313 Fitnesscentre	C
9319 Andre sportsaktiviteter	A
9321 Forlystelsesparker o.l.	A
9329 Andre forlystelser og fritidsaktiviteter	C
9411 Erhvervs- og arbejdsgiverorganisationer	C
9412 Faglige sammenslutninger	C
9420 Fagforeninger	C
9491 Religiøse institutioner og foreninger	D
9492 Politiske partier	C
9499 Andre organisationer og foreninger i.a.n.	C
9511 Reparation af computere og ydre enheder	C
9512 Reparation af kommunikationsudstyr	C
9521 Reparation af forbrugerelektronik	C
9522 Reparation af husholdningsapparater og redskaber til hus og have	C
9523 Reparation af skotøj og lædervarer	C
9524 Reparation af møbler og boligudstyr	C
9525 Reparation af ure, smykker og guld- og sølvvarer	C
9529 Reparation af andre varer til personligt brug og husholdningsbrug	C
9601 Vaskerier og renserier	C
9602 Frisør- og skønhedssaloner	C
9603 Bedemænd og begravelsesvæsen	C
9604 Aktiviteter vedrørende fysisk velvære	C
9609 Andre personlige serviceydelser i.a.n.	C
9700 Husholdninger med ansat medhjælp	C
9810 Private husholdningers produktion af varer til eget brug, i.a.n.	C
9820 Private husholdningers produktion af tjenesteydelser til eget brug, i.a.n.	C
9900 Ekstraterritoriale organisationer og organer	A

Bilag 2: Danmarks Statistiks definition af kommunetyper

Danmarks Statistik har inddelt landets kommuner i fem overordnede typer. Dette er gjort ud fra følgende kriterier: 1. Største by i kommunen; 2. Tilgængelighed til job.

Kriterierne er valgt for at kunne reflektere to dimensioner:

- Har selve kommunen en by af en vis størrelse? (by/land dimension)
- Ligger kommunen "centralt" eller "yderligt"?

Bemærk, at jobtilgængeligheden både reflekterer jobmuligheder (direkte), men også indirekte reflekterer tilgængelighed til økonomisk aktivitet/service på grund af jobskabelsen.

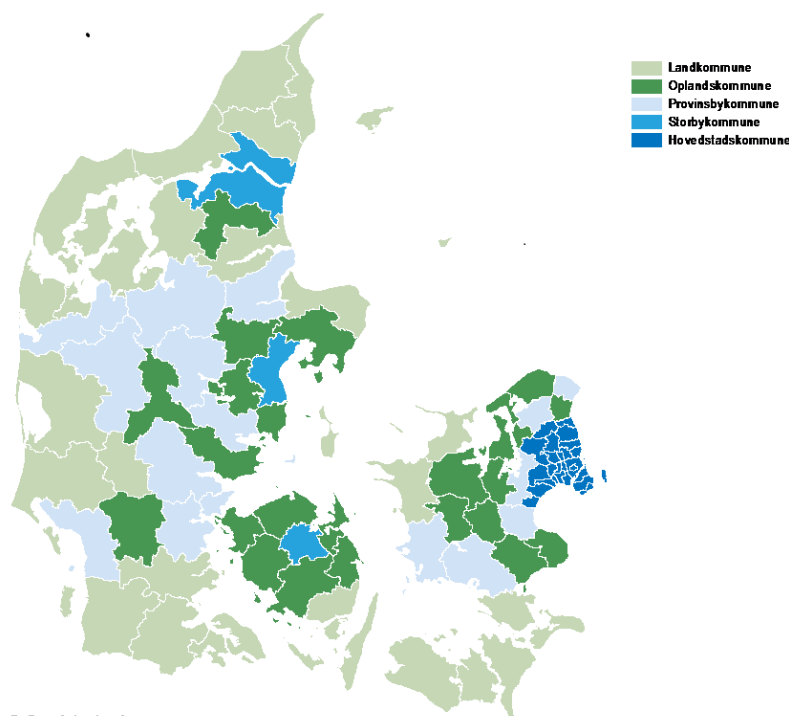
Kommuner med jobtilgængelighed på mindst 200.000 karakteriseres som hovedstadskommuner.

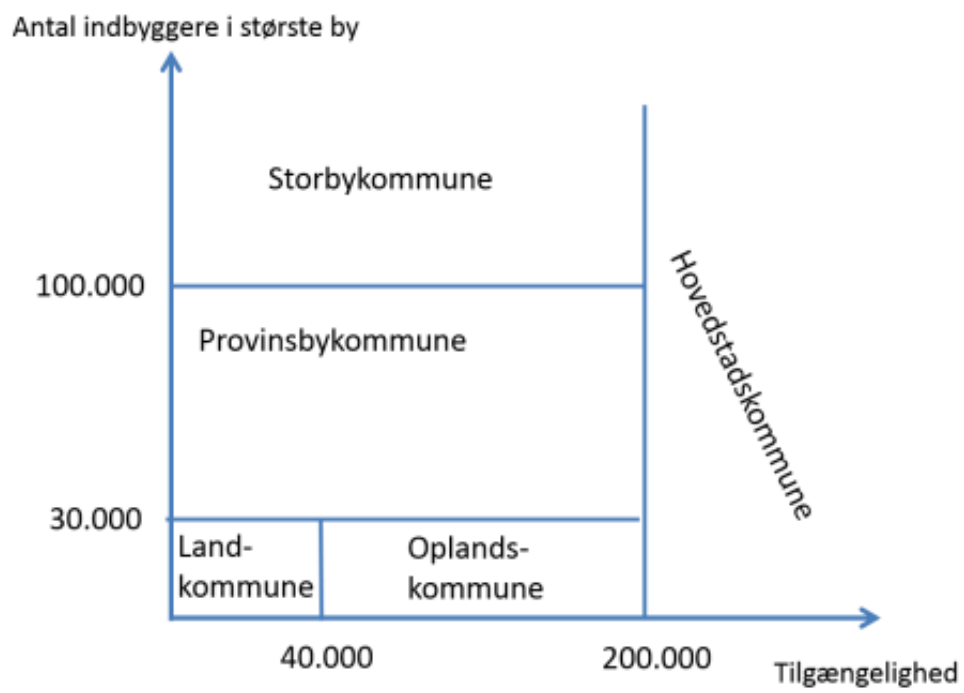
Kommuner med lavere jobtilgængelighed end 200.000 opdeles i fire grupper:

Kommuner med mindst 100.000 indbyggere i største by kaldes storbykommuner.

Hernæst defineres provinsbykommuner som kommuner, der ikke er storbykommune eller hovedstadskommune, og som har mindst 30.000 indbyggere i den største by.

Tilbage er kommuner med mindre end 30.000 indbyggere i største by. De kan enten være oplandskommuner – hvis tilgængeligheden til arbejdspladser er mindst 40.000 – eller landkommuner, hvis tilgængeligheden er mindre end 40.000. Nedenfor ses henholdsvis kommunetyperne fordelt på et kort, såvel som kriterierne herfor. Kilde: [Dokumentation-af-Kommunegrupper.pdf](#)





Bilag 3: Registre og variabler til analyse af arbejdskraftmobilitet

For samtlige personer er indhentet såkaldte primo-ultimo data for de to valgte år (2014 og 2019).

Fra RAS-register:

- Personnummer (P-nummer) (PNR)
- ID for den virksomhed (arbejdsstedsniveau), hvor personen er beskæftiget
- Bopælskommune (og landsdel) (KOM)
- Arbejdsstedskommune (og landsdel) (ARBKOM)
- Branche (4-ciffer – NACE-niveau), opgjort på firmaniveau
- Køn (KOEN)

Fra e-indkomstregister (dvs. kun data for lønmodtagere)

- P-nummer
- Løntimetotal (årsniveau)
- Bruttoløn

Fra FIRM-registret (til fastlæggelse af virksomhedernes performance/produktivitet)

- ID for virksomhed (arbejdsstedsniveau) (arbejdsstedet skal også kunne kobles til firma)
- Omsætning, firmaniveau (GF-OMS)
- BVT på firmaniveau (GF-VTV)
- Årsværk på firmaniveau GF-AARSV-1)
- Virksomhedsform (GF-VIRKFKOD_1)

Fra uddannelsesregistret:

- Højest fuldførte uddannelse (HFAUDD)
- Uddannelsesinstitution for højest fuldførte uddannelse (INSTNR)
- Kommunekode knyttet til institution for højest fuldførte uddannelse (KOM)
- Senest fuldførte uddannelse (SENAUDD)
- Uddannelsesinstitution for senest fuldførte uddannelse (INSTNR)
- Kommunekode knyttet til institution for senest fuldførte uddannelse (KOM)

Efterbehandling af data til afgrænsning af sektorer (jf. Bilag 1):

Ud fra VIRKFKOD_1 defineres samtlige virksomheder som enten private eller offentlige (statslige, regionale eller kommunale) efter følgende kriterium:

- KODE = 10 til 220 = Privat
- KODE = 230 til 260 = Offentlig
- Kode = 270 til 900 = Privat
- Kode = 990 = Uoplyst

Brancher (DB07 4-cifferniveau), hvor mere end 50% af de beskæftigede er ansat i offentlige virksomheder, defineres som offentlige brancher. Brancher, hvor 50% eller mere af de beskæftigede er ansat i private virksomheder, henregnes til den private sektor. Brancher, der har en eksportandel på mere end 20%, defineres som internationale erhverv, dog med visse undtagelser (jf. Bilag 1).

Bilag 4. Mobilitet mellem brancher

I dette bilag undersøger vi mobiliteten inden for og på tværs af specifikke brancher i perioden fra 2014 til 2019, dvs. i hvilken udstrækning personer skifter branche i forbindelse med et jobskifte. Formålet er at etablere et overblik over hvilke mobilitetsmønstre, der er mest udbredte i de forskellige brancher og geografiske enheder (landsdele og kommunetyper), dvs. branchernes evne til at tiltrække arbejdskraft fra andre brancher. Af hensyn til overskueligheden opereres der kun med 10 overordnede branchegrupper.

Data

Analyserne er baseret på såkaldte primo-ultimo-tabeller, det vil sige de beskæftigedes bevægelser over tid mellem erhverv, landsdele og kommuner/kommunetyper. Der er lavet et Primo-Ultimo datasæt for samtlige beskæftigede i Danmark for årene 2019 (det seneste år med data) og fem år tidligere (2014). Der tages udgangspunkt i den Registerbaserede Arbejdsstyrke Statistik (RAS) og beskæftigelsesstatus (beskæftigelsesomfang, indtjening, arbejdssted, og branche) knyttes til den beskæftigedes hovedbeskæftigelse.

Totalpopulationen omfatter samtlige personer, der har været i beskæftigelse i både primo- og ultimoåret (2014 og 2019), og som samtidig har skiftet job (arbejdssted) i perioden. Personer, der IKKE har skiftet job, og personer, der ikke er i beskæftigelse i begge år, indgår således ikke populationen. Denne omfatter således ikke personer, der f.eks. var studerende i 2014 og beskæftigede i 2019, eller som var pensionerede eller på anden vis uden for arbejdsmarkedet i 2019. Eventuelle jobskifter i de mellemliggende år indgår heller ikke i opgørelsen. Den samlede population udgør 772.520 personer.

I Bilag 3 ses en oversigt over de registre og datavariabler, der har været anvendt i analysen. Alle data stammer fra Danmarks Statistik.

Branchernes mobilitetsmønstre

Tabel 27 viser antallet af jobskifter i perioden 2014 og 2019 inden for og mellem de 10 hovedbrancher. Ud af den samlede population på 772.520 personer, der har skiftet job, er der f.eks. 12.820, der i 2019 arbejdede i *Landbrug, skovbrug og fiskeri*. Af dem, der i 2019 arbejdede i denne branche, var de 7.080 også beskæftiget der i 2014. Læses tabellen i stedet søjlevis, ses det f.eks., at 17.535 personer i 2014 var beskæftiget i *Landbrug, skovbrug og fiskeri*. Branchen afgiver med andre ord arbejdskraft til de øvrige brancher, især *Industri, råstofindvinding og forsyning* (2.520 er skiftet hertil) og *Handel og transport* (2.375 er skiftet hertil).

I 2019 er de to største brancher *Offentlig administration, undervisning og sundhed* samt *Handel og transport* (Tabel 27). *Offentlig administration, undervisning og sundhed* har haft en stigende beskæftigelse i perioden, hvorimod *Handel og transport* har mistet beskæftigelsesmæssig betydning. Af de 201.530 personer, der i 2014 arbejdede i *Handel og transport* og efterfølgende har skiftet job, er det kun 106.490, der stadig arbejdede i branchen i 2019. Det betyder, at 95.040 personer har skiftet til beskæftigelse til andre brancher. Alene i kraft af sin beskæftigelsesmæssige tyngde er *Handel og transport* derfor den største nettobidragyder til beskæftigelsesudviklingen i de øvrige brancher.

Da de forskellige brancher rent beskæftigelsesmæssigt har en meget varierende størrelse, kan det være givtigt at se på de relative mobilitetsmønstre (se Tabel 28 og Tabel 29). I Tabel 28 ses blandt andet, at *Offentlig administration, undervisning og sundhed* er den branche, der er bedst til at fastholde sine beskæftigede. 69,5% af dem, der i 2019 var beskæftiget i den offentlige sektor, var i 2014 også beskæftiget der (Tabel 28). I den modsatte ende af mobilitetsskalaen ses i samme tabel at kun 29,6% af dem, der i 2019

arbejdede inden for *Ejendomshandel og udlejning* også arbejdede i branchen i 2014 og tilsvarende gælder for 32,4% af dem, der i 2019 arbejder indenfor *Kultur og fritid*.

I Fejl! Henvisningskilde ikke fundet. er der set nærmere på nettobevægelserne mellem de forskellige brancher. Hvilke brancher tiltrækker, samlet set, arbejdskraft fra de andre brancher? I princippet er der tale om de samme tal over og under diagonalen i tabellen blot med modsat fortegn. Læses tabellen søjlevis (under diagonalen), ses hvor mange personer (netto), der har skiftet job fra den pågældende branche og til de andre brancher (hvor et positivt tal betyder, at branchen har afgivet arbejdskraft og et negativt tal, at branchen har modtaget arbejdskraft). Læses tabellen rækkevist (over diagonalen), ses hvor mange personer (netto), der har skiftet job til den pågældende branche fra de andre brancher.

Som nævnt tidligere er *Handel og transport* den helt store netto-leverandør af arbejdskraft til de øvrige brancher. Men også *Landbrug, skovbrug og fiskeri* har mistet beskæftigelsesmæssig tyngde i perioden og således været netto-leverandør til flere andre brancher bl.a. *industri, bygge- og anlæg* samt *Handel- og transport* (Tabel 30).

Industri, råstofindvinding & forsyning er sammen med den offentlige sektor de to største nettobidragstagere af arbejdskraft fra de øvrige brancher. Industrien modtager primært arbejdskraft fra *Handel og transport* og fra *Erhvervsservice*. Den klart største nettobidragsgiver af arbejdskraft til den offentlige sektor er *Handel og transport*.

Kultur og fritid er nettomodtager af arbejdskraft fra de øvrige brancher, og det er især den offentlige sektor samt *Handel og transport*, der er nettobidragsgivere.

Fælles for alle brancher gælder således, at arbejdskraft især rekrutteres fra branchen, men det er også et fællestræk, at brancherne i ret stort omfang rekrutterer arbejdskraft fra andre brancher. De mange jobskifter på tværs af brancherne er et tegn på et yderst dynamisk arbejdsmarked med udbredte kompetenceoverlap og spil-over-effekter mellem brancherne.

De nærmere omstændigheder og konsekvenser af jobskifterne er ikke undersøgt nærmere her, f.eks. i hvilket omfang jobskifter (både internt i virksomheder og inden for og mellem brancher og sektorer) er knyttet til arbejdsløshed, lønfremgang/løn tilbagegang eller karrierehop som f.eks. skift i jobstilling fra operationelt manuelt arbejde til ledelse eller den modsatte vej.

Geografiske forskelle i branchemobilitet

Ovenfor har vi set på branchemobiliteten for landet som helhed. Branchemobiliteten er imidlertid ganske forskellig i de forskellige dele af landet, og nedenfor ses der nærmere på nogle af de mest markante geografiske forskelle i branchemobiliteten. Tabellerne 5-9 kan sammenlignes med Tabel 28 for hele landet.

Hovedstadskommuner

På tværs af alle brancher i Hovedstadskommunerne kommer 53,4% af alle jobskifter fra egen branche, mens tallet på landsplan er 55,7%. Arbejdsstyrken i Hovedstadskommunerne er med andre ord knapt så brancheloyal som på landsplan.

Sammenholdes Tabel 31 med Tabel 28 ses, at i Hovedstadskommunerne er det især *Landbrug, skovbrug og fiskeri* samt *Industri, råstofindvinding & forsyning*, der i markant mindre udstrækning rekrutterer arbejdskraft fra egen branche. Hvor landbruget på landsplan rekrutterer 55,2% af de nybeskæftigede fra landbruget selv, er det tilsvarende tal for hovedstadskommunerne kun 20,5%. I stedet rekrutterer den primære sektor i

hovedstadskommunerne i betydelig større udstrækning fra den offentlige sektor, fra handel og transport og fra industrien.

På landsplan rekrutterer industrien 46% af de nybeskæftigede fra egen branche, mens tallet for Hovedstadskommunerne kun er 34,1%. I stedet rekrutterer industrien i hovedstadsområdet i større udstrækning fra *Erhvervsservice* og fra *Information og kommunikation*.

Storbykommuner

På tværs af alle brancher kommer 54,8% af alle nybeskæftigede i storbykommunerne fra egen branche. På landsplan er det 55,7% af de nybeskæftigede, der kommer fra egen branche. Arbejdsstyrken i Storbykommunerne er altså ligesom i Hovedstadskommunerne mindre brancheloyale end på landsplan.

Også i Storbykommunerne er det især den primære sektor og industrien, der skiller sig ud på den måde, at en betydelig mindre andel af de nybeskæftigede rekrutteres fra egen branche (Tabel 32). Til gengæld rekrutterer den primære sektor i storbykommunerne i større udstrækning fra især *Handel- og transport* og fra *Industri, råstofindvinding & forsyning*.

Industrien i storbykommuner får især en større andel af de nybeskæftigede fra *Erhvervsservice* og fra *Information og kommunikation*. Det kunne tyde på kompetencemæssige overlap og synergier mellem industri og vidensintensive servicebrancher og forskellige typer af højtuddannede specialister.

Provinsbykommuner

På tværs af alle brancher er det 58,3% af alle nybeskæftigede i Provinsbykommunerne, der kommer fra egen branche, mens tallet på landsplan er 55,7%. Arbejdsstyrken i Provinsbykommunerne er med andre ord mere brancheloyale end på landsplan.

I provinsbykommunerne er det især *Industri, råstofindvinding & forsyning*, *Information og kommunikation*, samt *Finansiering og forsikring*, der skiller sig ud med en divergerende branchemobilitet (Tabel 33). Industrien rekrutterer en betydelig **større** andel af de nybeskæftigede fra egen branche, sammenlignet med landsniveauet.

For *Information og kommunikation* gælder den modsatte tendens. I provinsbykommuner rekrutterer denne branche i langt **mindre** omfang fra egen branche. Til gengæld kommer flere af de nyansatte fra industrien, end hvad man ser på landsplan.

Finansiering og forsikring er i provinsbykommunerne karakteriseret ved, at en større andel af de nybeskæftigede hentes fra egen branche.

Oplandskommuner

På tværs af alle brancher kommer 58,2% af alle nybeskæftigede i Oplandskommunerne fra egen branche, mens tallet på landsplan er 55,7%. Arbejdsstyrken i Oplandskommunerne er altså også mere brancheloyale end på landsplan.

I Oplandskommunerne er det især *Landbrug, skovbrug og fiskeri*, *Information og kommunikation*, *Ejendomshandel- og udlejning* samt den offentlige sektor, der har et divergerende mobilitetsmønster (Tabel 34).

Den primære sektor henter i mindre udstrækning arbejdskraft fra egen branche og i større udstrækning fra *Handel og transport*.

Også i oplandskommunerne henter *Finansiering og forsikring* i betydelig større udstrækning arbejdskraft fra egen branche. Til gengæld gør branchen i mindre udstrækning brug af arbejdskraft fra *Information og kommunikation* og fra *Erhvervsservice*.

Den offentlige sektor i oplandskommunerne karakteriseres ved i betydelig større udstrækning at rekruttere fra egen branche og til gengæld gøre mindre brug af arbejdskraft fra en meget bred vifte af erhverv.

Landkommuner

På tværs af alle brancher i landkommunerne kommer 56% af alle nybeskæftigede fra egen branche. På landsplan kommer 55,7% af de nybeskæftigede fra egen branche. Branchemobiliteten i landkommuner ligger derved meget tæt på den landsgennemsnitlige mobilitet. På trods af at branchemobiliteten på overordnet niveau ligger tæt på landsgennemsnittet, er der i landkommunerne en række brancher med et divergerende mobilitetsmønster (Tabel 35).

Det primære erhverv (som er et relativt stort beskæftigelsesområde i landkommunerne) er kendetegnet ved i langt større udstrækning at rekruttere fra egen branche og til gengæld gøre mindre brug af arbejdskraft fra andre erhverv.

Information og kommunikation i landkommunerne trækker i noget mindre omfang på personer fra egen branche. Til gengæld gøres der i større udstrækning brug af arbejdskraft fra *industrien* og fra *Handel og transport*.

Finansiering og forsikring rekrutterer i betydelig **større** udstrækning fra egen branche og tiltrækker i mindre udstrækning end i andre kommunetyper beskæftigelse fra *Information og kommunikation*.

Ejendomshandel og udlejning får i **mindre** udstrækning arbejdskraft fra egen branche, men tiltrækker til gengæld i større udstrækning fra *industrien* og *Bygge- og anlæg*.

Erhvervsservice får en mindre andel af de nybeskæftigede fra egen branche, og til gengæld kommer flere nybeskæftigede fra *industrien*.

Tabel 27: Antal jobskifter i og mellem brancher fra 2014 til 2019

	Branche 2014										
Antal jobskifter	Landbrug, skovbrug og fiskeri	Industri, råstofindvinding og forsyning	Bygge og anlæg	Handel og transport mv.	Information og kommunikation	Finansiering og forsikring	Ejendomshandel og udlejning	Erhvervsservice	Off. adm., undervisning og sundhed	Kultur, fritid og anden service	Alle brancher
Branche 2019:	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Landbrug, skovbrug og fiskeri	7.080	1.010	660	1.355	80	135	160	860	1.215	265	12.820
Industri, råstofindvinding & forsyning	2.520	47.100	5.220	22.680	2.675	805	500	12.815	6.495	1.485	102.295
Bygge og anlæg	1.890	5.455	37.885	7.345	535	330	815	5.130	2.945	705	63.040
Handel og transport mv.	2.375	16.915	4.485	106.490	5.410	1.755	1.110	14.315	11.990	3.325	168.175
Information og kommunikation	75	2.570	540	7.305	20.220	1.680	200	5.655	3.675	1.105	43.025
Finansiering og forsikring	120	1.005	310	3.825	2.300	17.575	505	3.080	2.050	615	31.380
Ejendomshandel og udlejning	295	775	1.330	2.605	370	525	4.240	2.040	1.725	420	14.320
Erhvervsservice	1.550	11.115	4.835	20.465	5.425	2.675	1.405	38.320	14.915	3.280	103.980
Offentlig adm., undervisn. & sundhed	1.230	5.945	2.345	24.450	4.060	2.270	1.310	14.785	142.140	6.085	204.625
Kultur, fritid og anden service	405	1.460	680	5.005	1.445	460	290	3.010	6.745	9.355	28.860
Alle brancher	17.535	93.350	58.300	201.530	42.515	28.210	10.540	100.010	193.885	26.645	772.520

Tabel 28. Branchernes rekruttering af arbejdskraft FRA andre brancher (andele af jobskifter)

	Branche 2014										
	Landbrug, skovbrug og fiskeri	Industri, råstofindvinding og forsyning	Bygge og anlæg	Handel og transport mv.	Information og kommunikation	Finansiering og forsikring	Ejendomshandel og udlejning	Erhvervsservice	Off. adm., undervisning og sundhed	Kultur, fritid og anden service	Alle brancher
Branche 2019:	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.
Landbrug, skovbrug og fiskeri	55,2	7,9	5,1	10,6	0,6	1,1	1,2	6,7	9,5	2,1	100
Industri, råstofindvinding & forsyning	2,5	46,0	5,1	22,2	2,6	0,8	0,5	12,5	6,3	1,5	100
Bygge og anlæg	3,0	8,7	60,1	11,7	0,8	0,5	1,3	8,1	4,7	1,1	100
Handel og transport mv.	1,4	10,1	2,7	63,3	3,2	1,0	0,7	8,5	7,1	2,0	100
Information og kommunikation	0,2	6,0	1,3	17,0	47,0	3,9	0,5	13,1	8,5	2,6	100
Finansiering og forsikring	0,4	3,2	1,0	12,2	7,3	56,0	1,6	9,8	6,5	2,0	100
Ejendomshandel og udlejning	2,1	5,4	9,3	18,2	2,6	3,7	29,6	14,2	12,0	2,9	100
Erhvervsservice	1,5	10,7	4,6	19,7	5,2	2,6	1,4	36,9	14,3	3,2	100
Offentlig adm., undervisn. & sundhed	0,6	2,9	1,1	11,9	2,0	1,1	0,6	7,2	69,5	3,0	100
Kultur, fritid og anden service	1,4	5,1	2,4	17,3	5,0	1,6	1,0	10,4	23,4	32,4	100
Alle brancher	2,3	12,1	7,5	26,1	5,5	3,7	1,4	12,9	25,1	3,4	100

Tabel 29. Branchernes arbejdskraftforsyning TIL andre brancher (andel af jobskifter)

	Branche 2014										
	Landbrug, skovbrug og fiskeri	Industri, råstofindvinding og forsyning	Bygge og anlæg	Handel og transport mv.	Information og kommunikation	Finansiering og forsikring	Ejendomshandel og udlejning	Erhvervsservice	Off. adm., undervisning og sundhed	Kultur, fritid og anden service	Alle brancher
Branche 2019:	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.
Landbrug, skovbrug og fiskeri	40,4	1,1	1,1	0,7	0,2	0,5	1,5	0,9	0,6	1,0	1,7
Industri, råstofindvinding & forsyning	14,4	50,5	9,0	11,3	6,3	2,9	4,7	12,8	3,3	5,6	13,2
Bygge og anlæg	10,8	5,8	65,0	3,6	1,3	1,2	7,7	5,1	1,5	2,6	8,2
Handel og transport mv.	13,5	18,1	7,7	52,8	12,7	6,2	10,5	14,3	6,2	12,5	21,8
Information og kommunikation	0,4	2,8	0,9	3,6	47,6	6,0	1,9	5,7	1,9	4,1	5,6
Finansiering og forsikring	0,7	1,1	0,5	1,9	5,4	62,3	4,8	3,1	1,1	2,3	4,1
Ejendomshandel og udlejning	1,7	0,8	2,3	1,3	0,9	1,9	40,2	2,0	0,9	1,6	1,9
Erhvervsservice	8,8	11,9	8,3	10,2	12,8	9,5	13,3	38,3	7,7	12,3	13,5
Offentlig adm., undervisn. & sundhed	7,0	6,4	4,0	12,1	9,5	8,0	12,4	14,8	73,3	22,8	26,5
Kultur, fritid og anden service	2,3	1,6	1,2	2,5	3,4	1,6	2,8	3,0	3,5	35,1	3,7
Alle brancher	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Note: De med grønt fremhævede celler er hvor mobilitetsomfanget mellem brancherne, er større end for alle brancher under et.

Tabel 30: Netto-branchemobilitet fra 2014 til 2019

	Branche 2014									
	Landbrug, skovbrug og fiskeri	Industri, råstofindvinding og forsyning	Bygge og anlæg	Handel og transport mv.	Information og kommunikation	Finansiering og forsikring	Ejendomshandel og udlejning	Erhvervsservice	Off. adm., undervisning og sundhed	Kultur, fritid og anden service
Branche 2019:	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.
Landbrug, skovbrug og fiskeri		-1.510	-1.230	-1.020	5	15	-135	-690	-15	-140
Industri, råstofindvinding & forsyning	1.510		-235	5.765	105	-200	-275	1.700	550	25
Bygge og anlæg	1.230	235		2.860	-5	20	-515	295	600	25
Handel og transport mv.	1.020	-5.765	-2.860		-1.895	-2.070	-1.495	-6.150	-12.460	-1.680
Information og kommunikation	-5	-105	5	1.895		-620	-170	230	-385	-340
Finansiering og forsikring	-15	200	-20	2.070	620		-20	405	-220	155
Ejendomshandel og udlejning	135	275	515	1.495	170	20		635	415	130
Erhvervsservice	690	-1.700	-295	6.150	-230	-405	-635		130	270
Offentlig adm., undervisn. & sundhed	15	-550	-600	12.460	385	220	-415	-130		-660
Kultur, fritid og anden service	140	-25	-25	1.680	340	-155	-130	-270	660	
Alle brancher	4.715	-8.945	-4.740	33.355	-510	-3.170	-3.780	-3.970	-10.740	-2.215

Tabel 31. Branchernes rekruttering af arbejdskraft FRA andre brancher til Hovedstadskommunerne (andele af jobskifter)

	Branche 2014										
Hovedstadskommuner	Landbrug, skovbrug og fiskeri	Industri, råstofindvinding og forsyning	Bygge og anlæg	Handel og transport mv.	Information og kommunikation	Finansiering og forsikring	Ejendomshandel og udlejning	Erhvervsservice	Off. adm., undervisning og sundhed	Kultur, fritid og anden service	Alle brancher
Branche 2019:	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.
Landbrug, skovbrug og fiskeri	20,5	5,1	7,7	17,9	2,6	2,6	2,6	17,9	20,5	2,6	100
Industri, råstofindvinding & forsyning	0,4	3,0	1,5	16,8	7,8	2,3	0,9	12,2	25,3	29,9	100
Bygge og anlæg	0,2	34,1	3,2	25,4	5,0	1,6	0,5	18,3	10,0	1,8	100
Handel og transport mv.	0,6	4,8	61,9	13,0	1,4	0,7	1,5	9,9	4,9	1,3	100
Information og kommunikation	0,3	7,9	2,1	61,4	5,3	1,7	0,6	11,1	7,2	2,3	100
Finansiering og forsikring	0,1	4,2	0,9	16,9	46,9	4,9	0,5	14,2	8,5	2,9	100
Ejendomshandel og udlejning	0,2	2,6	0,7	12,0	9,1	52,3	1,5	11,8	7,4	2,4	100
Erhvervsservice	0,4	3,2	6,6	17,5	3,5	4,1	33,9	16,6	11,1	3,0	100
Offentlig adm., undervisn. & sundhed	0,3	3,3	7,7	3,2	20,5	7,2	3,9	1,4	38,5	3,3	100
Kultur, fritid og anden service	0,1	3,7	2,0	0,7	11,0	3,1	1,6	0,7	8,5	3,7	100
Alle brancher	0,3	4,1	6,9	5,4	25,5	9,1	5,9	1,6	16,0	4,1	100

Tabel 32. Branchernes rekruttering af arbejdskraft FRA andre brancher til Storbykommunerne (andele af jobskifter)

	Branche 2014										
Storbykommuner	Landbrug, skovbrug og fiskeri	Industri, råstofindvinding og forsyning	Bygge og anlæg	Handel og transport mv.	Information og kommunikation	Finansiering og forsikring	Ejendomshandel og udlejning	Erhvervsservice	Off. adm., undervisning og sundhed	Kultur, fritid og anden service	Alle brancher
Branche 2019:	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.
Landbrug, skovbrug og fiskeri	47,1	10,5	4,6	13,7	0,7	0,7	2,0	8,5	9,8	3,3	100,0
Industri, råstofindvinding & forsyning	1,4	5,1	2,5	18,4	4,3	0,9	0,7	10,4	22,6	33,4	100,0
Bygge og anlæg	1,7	43,4	5,2	21,8	4,1	1,0	0,6	15,2	5,7	1,3	100,0
Handel og transport mv.	2,2	9,5	61,2	10,3	1,0	0,5	1,4	8,5	4,3	1,1	100,0
Information og kommunikation	1,0	9,5	2,5	65,1	4,0	0,8	0,6	8,0	6,7	1,8	100,0
Finansiering og forsikring	0,2	7,7	1,1	16,3	50,2	2,2	0,3	11,7	8,5	1,7	100,0
Ejendomshandel og udlejning	0,6	3,6	0,7	16,1	5,5	57,4	2,1	8,3	4,4	1,2	100,0
Erhvervsservice	0,9	5,1	10,2	16,9	2,3	2,8	32,6	15,7	10,9	2,5	100,0
Offentlig adm., undervisn. & sundhed	1,3	12,4	4,1	19,1	6,2	1,8	1,3	37,1	13,0	3,8	100,0
Kultur, fritid og anden service	0,5	3,3	1,0	14,3	2,6	0,8	0,6	8,4	65,5	3,0	100,0
Alle brancher	1,4	11,6	7,7	27,1	7,8	3,0	1,4	13,8	22,6	3,4	100,0

Tabel 33. Branchernes rekruttering af arbejdskraft FRA andre brancher til Provinsbykommunerne (andele af jobskifter)

	Branche 2014										
--	--------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Provinsbykommuner	Landbrug, skovbrug og fiskeri	Industri, råstofindvinding og forsyning	Bygge og anlæg	Handel og transport mv.	Information og kommunikation	Finansiering og forsikring	Ejendomshandel og udlejning	Erhvervsservice	Off. adm., undervisning og sundhed	Kultur, fritid og anden service	Alle brancher
Branche 2019:	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.
Landbrug, skovbrug og fiskeri	52,9	7,6	4,5	10,8	0,8	1,3	1,3	7,4	10,9	2,4	100,0
Industri, råstofindvinding & forsyning	1,5	6,5	3,0	18,5	3,0	1,1	0,8	8,7	22,0	34,7	100,0
Bygge og anlæg	2,5	52,4	4,7	20,9	1,6	0,5	0,4	10,7	4,9	1,3	100,0
Handel og transport mv.	3,0	9,8	60,5	11,6	0,7	0,4	1,1	7,7	4,1	1,0	100,0
Information og kommunikation	1,8	11,5	3,0	65,2	1,6	0,7	0,6	7,4	6,5	1,9	100,0
Finansiering og forsikring	0,3	10,5	2,7	17,8	42,7	2,8	0,5	12,3	8,2	2,2	100,0
Ejendomshandel og udlejning	0,5	3,7	1,6	11,5	6,4	60,0	1,5	7,0	6,2	1,5	100,0
Erhvervsservice	3,3	6,9	12,0	17,0	1,5	3,9	28,0	12,2	12,2	3,1	100,0
Offentlig adm., undervisn. & sundhed	2,2	13,0	6,5	19,5	3,0	1,5	1,3	36,5	13,7	2,8	100,0
Kultur, fritid og anden service	0,7	3,3	1,3	12,6	1,2	0,8	0,5	6,5	70,5	2,6	100,0
Alle brancher	2,6	15,8	8,8	27,1	2,8	2,6	1,1	11,3	24,9	3,0	100,0

Tabel 34. Branchernes rekruttering af arbejdskraft FRA andre brancher til Oplandskommunerne (andele af jobskifter)

Oplandskommuner	Branche 2014										
	Landbrug, skovbrug og fiskeri	Industri, råstofindvinding og forsyning	Bygge og anlæg	Handel og transport mv.	Information og kommunikation	Finansiering og forsikring	Ejendomshandel og udlejning	Erhvervsservice	Off. adm., undervisning og sundhed	Kultur, fritid og anden service	Alle brancher
Branche 2019:	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.
Landbrug, skovbrug og fiskeri	49,9	7,5	5,8	12,6	0,7	1,0	1,7	8,1	10,6	2,2	100,0
Industri, råstofindvinding & forsyning	2,8	6,6	3,5	16,2	2,3	0,9	1,4	9,7	21,2	35,3	100,0
Bygge og anlæg	2,6	46,5	6,1	23,0	2,1	0,6	0,5	11,7	5,5	1,4	100,0
Handel og transport mv.	4,2	8,9	60,0	11,3	0,6	0,3	1,3	7,2	5,1	1,1	100,0
Information og kommunikation	2,0	11,0	3,1	63,8	2,0	0,8	0,6	7,5	7,3	1,8	100,0
Finansiering og forsikring	0,5	8,7	2,2	17,1	46,5	2,2	0,5	10,9	9,0	2,4	100,0
Ejendomshandel og udlejning	1,0	3,4	2,0	9,4	1,7	69,1	1,7	6,0	4,4	1,0	100,0
Erhvervsservice	5,2	5,2	10,0	21,0	2,3	3,6	23,9	11,7	14,2	2,9	100,0
Offentlig adm., undervisn. & sundhed	2,7	11,5	6,6	18,7	2,8	1,2	1,3	35,3	16,9	2,9	100,0
Kultur, fritid og anden service	0,8	2,5	1,3	10,2	1,2	0,7	0,5	5,6	75,3	2,1	100,0
Alle brancher	3,6	14,3	9,8	25,6	2,5	1,8	1,1	11,1	27,4	2,9	100,0

Tabel 35. Branchernes rekruttering af arbejdskraft FRA andre brancher til Landkommunerne (andele af jobskifter)

	Branche 2014										
--	--------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Landkommuner	Landbrug, skovbrug og fiskeri	Industri, råstofind- vinding og forsyning	Bygge og anlæg	Handel og transport mv.	Informa- tion og kommu- nikation	Finansie- ring og forsikring	Ejen- domshan- del og udlejning	Erhvervs- service	Off. adm., undervis- ning og sundhed	Kultur, fritid og anden service	Alle brancher
Branche 2019:	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.
Landbrug, skovbrug og fiskeri	61,6	8,1	5,1	8,8	0,3	1,0	0,9	5,0	7,6	1,7	100,0
Industri, råstofindvinding & forsyning	3,4	8,2	3,0	17,4	1,5	1,2	1,5	8,0	21,4	34,3	100,0
Bygge og anlæg	4,5	48,7	6,3	20,8	1,7	0,5	0,6	9,4	6,1	1,4	100,0
Handel og transport mv.	6,0	11,7	56,0	11,1	0,4	0,7	1,3	6,8	5,0	1,0	100,0
Information og kommunikation	3,2	12,7	3,2	62,0	1,3	0,5	0,9	6,2	8,2	1,7	100,0
Finansiering og forsikring	0,9	9,8	2,5	19,6	41,5	1,9	0,6	9,8	10,4	2,8	100,0
Ejendomshandel og udlejning	0,8	5,7	1,5	10,6	2,3	65,4	1,9	5,5	4,9	1,1	100,0
Erhvervsservice	3,9	10,1	11,9	20,6	1,6	3,4	21,1	10,5	14,2	3,0	100,0
Offentlig adm., undervisn. & sundhed	4,2	15,9	6,3	18,5	1,9	1,3	1,5	31,7	15,9	2,8	100,0
Kultur, fritid og anden service	1,4	4,3	1,8	12,5	1,0	1,1	0,8	6,1	68,4	2,6	100,0
Alle brancher	5,9	17,1	8,6	25,0	1,8	2,2	1,3	9,3	25,7	3,1	100,0

Den primære sektor (Landbrug, Skovbrug og Fiskeri)

Samlet set er der tale om 12.800 jobskifter indenfor denne branche i perioden fra 2014 til 2019. Især i hovedarbejdsmarkedsområdet Hovedstaden er der (ret naturligt) tale om et begrænset antal jobskifte. Her der således kun i alt 600 personer, der har skiftet job i perioden.

Overordnet betragtet rekrutterer den primære sektor mere lokalt end de øvrige brancher. 68,5% af de nye job er således besat af personer fra samme landsdel (hvilket som tidligere nævnt kun gælder for 63,4% af samtlige brancher under ét). Det er også kendetegnende for den primære sektor, at der i større udstrækning rekrutteres fra det lokale hovedarbejdsmarked.

Der er dog visse forskelle fra landsdel til landsdel. Stort set alle landsdele henter i større udstrækning arbejdskraft fra de jyske landsdele, og hovedstadsområdet er kun i meget begrænset omfang leverandør af arbejdskraft til de øvrige landsdele. I Hovedstadsområdet rekrutteres der bredt fra hele Sjælland.

Industri og råstofudvinding

På tværs af alle landsdele er der også her en tendens til, at arbejdskraften i større udstrækning rekrutteres fra Fyn/Sydjylland og fra Det øvrige Jylland. På tværs af landsdele kommer kun 23,9% af de nyansatte i industrien fra Hovedstadsområdet (det tilsvarende tal er 38,7% fra alle brancher under ét). 41% af de nyansatte i industrien kommer fra Det Øvrige Jylland (det tilsvarende tal er 30,8% for alle brancher under ét).

Det er særlig landsdelene Syddjylland og Vestjylland, der har relativ stor betydning for forsyningen med arbejdskraft til de øvrige landdele indenfor dette erhvervsområde.

Bygge og anlægssektoren

Også på bygge- og anlægsområdet har Hovedstadsområdet mindre betydning som forsyningsområde med arbejdskraft.

I alle sjællandske landsdele har Østsjælland og Vest- og Sydsjælland større betydning for tilførsel af arbejdskraft på Bygge- og anlægsområdet. Dvs. København By, København Omegn og Nordsjælland benytter også i større udstrækning arbejdskraft fra Øst-, Vest- og Sydsjælland. Både Fyn/Syddjylland og Det Øvrige Jylland benytter i stor udstrækning arbejdskraft fra eget Hovedarbejdsmarked. I Landsdel Nordjylland er det f.eks. hele 95% af de nyansatte i Bygge- og Anlægssektoren, der kommer fra Det Øvrige Jylland (inkl. Nordjylland).

Handels- og transportsektoren

Denne sektor er, populært udtrykt, karakteriseret ved ikke at have særlige branchemæssige karakteristika. Branchen rekrutterer altså rent geografisk sin arbejdskraft som gennemsnittet af alle brancher (jf. **Fejl! Henvisningskilde ikke fundet.**), dvs. i betydelig udstrækning fra det Hovedarbejdsmarked, hvor virksomhederne ligger.

Information og kommunikation

Dette er et erhvervsområde, hvor Hovedstadskommunerne har en langt større betydning for kompetenceforsyningen, især i de nærliggende landsdele (Øst-Sjælland samt Syd- og Vestsjælland). For Østsjælland er de 68% af alle jobskifter i landsdelen, hvor den nyansatte kommer fra Hovedstadsområdet. Dette kan sammenlignes med situationen for alle brancher under ét, hvor kun 47% af de nyansatte kommer fra Hovedstadsområdet. I Syd- og Vestsjælland er det tilsvarende 37%.

De øvrige landsdele (Fyn og Jylland) har også en overrepræsentation af nyansættelser fra Hovedstadsområdet på dette erhvervsområde, men tendensen er ikke helt så markant som på Sjælland. På landsdelsniveau ses det, at Vestjylland (og til dels Nordjylland) får flere af deres nyansættelser fra Østjylland.

Finansiering og forsikring

Også indenfor dette erhvervsområde har Hovedstadsområdet stor betydning for kompetenceforsyningen, men her er de enkelte landsdele i Hovedstadsområde også betydelig mere afhængig af kompetenceforsyning fra eget Hovedarbejdsmarked. F.eks. henter virksomhederne i landsdelen Københavns omegn cirka 90% af alle nyansættelser fra Hovedstadsområdet. Når man ser på alle brancher under ét (stadig for landsdelen Københavns Omegn), så er den tilsvarende andel 83% af alle nyansættelser.

Alle landsdele (minus Vest- og Sydsjælland) har på dette erhvervsområde en betydelig højere andel af nyansættelser fra Hovedstadsområdet sammenlignet med alle brancher under ét. Landsdelen Vest- og Sydsjælland skiller sig ud ved, at de i større udstrækning rekrutterer fra egen landsdel.

Ejendomshandel og udlejning

Dette erhvervsområde er den mest lokalt orienterede af alle private brancher. Godt 70% af alle nyansættelser stammer fra egen landsdel.

Erhvervsservice

Dette erhvervsområde omfatter egentlig to grundlæggende forskellige brancher – vidensrelateret erhvervsservice (bl.a. forskellige former for konsulenttydelser) og operationel erhvervsservice (bl.a. relateret til rengøring og ejendomsvedligeholdelse). Arbejdsmarkedet må antages af fungere ret forskelligt inden for de to "sub-brancher". Derfor er erhvervskategorien "Erhvervsservice" nok knapt så anvendelig.

Også på dette erhvervsområde har Hovedstadsområdet relativt større betydning for kompetenceforsyningen. Det er især landsdelene Bornholm, Vest- og Sydsjælland samt Fyn, der har flere nyansættelser fra Hovedstadsområdet end hvad, der er gældende for alle brancher under ét.

Offentlig administration

Omfatter hovedparten af den offentlige sektor (også børnepasning, pleje og undervisning). Der er tale om et meget stort erhvervsområde, og i perioden fra 2014 til 2019 indgår der samlet set cirka 205.000 jobskifter.

Det geografiske mobilitetsmønster minder om det generelle mobilitetsmønster for alle brancher under ét. Der er dog nogle undtagelser, som det kan være værd at fremhæve. De Sjællandske landsdele har generelt lidt større betydning for kompetenceforsyningen inden for denne erhvervssektor, dette gælder også for de fynske og (de fleste) jyske landsdele, der henter en lidt større andel af de nybeskæftigede fra det sjællandske område, end hvad der generelt er gældende i deres landsdel. Landsdel Østjylland er en undtagelse, der indenfor "Offentlig administration" har relativt flere nybeskæftigede fra egen landsdel.

Kultur og fritid

Der er tale om et relativt lille beskæftigelsesområde (med godt 28.000 jobskifter i perioden fra 2014 til 2019). Den geografiske mobilitet inden for dette erhvervsområde har mange fællestræk med "Offentlig administration".

Det er dog helt klart landsdelen "København By", der har en markant større betydning for kompetenceforsyningen på dette erhvervsområde. Det er alle landsdele, uden undtagelse, hvor det er en større andel af de nyansatte, der kommer fra København By.

Bilag 5: Liste over interviewpersoner og virksomheder

Følgende er en oversigt over de personer vi har interviewet i forbindelse med den virksomhedsbaserede interviewundersøgelse, der er afrapporteret i kapitel 6. De er indsat i den rækkefølge, de præsenteres i kapitlet:

Virksomhed	Navn	Stillingsbetegnelse	Interview dato
Rønne Havn	Lars Nordahl Lemvig	Administrerende direktør	18.8.2022
G. Bech-Hansen A/S	Jan Stilling	Medejer	2.9.2022
Hasle Refractories	Karen Bladt	Medejer	17.7.2022
Ideal Combi A/S	Jesper Sørensen	HR-chef	24.8.2022
BM Silo ApS	Lisbeth Barnbæk Nielsen	CEO	30.8.2022
Knowledge Hub Zealand	Christian Beenfeldt	Projektchef	31.10.2022
Datalink ApS	Tomas Dybdal	Medejer	6.9.2022
Mælkeproducent	Niels Martin Krag	Ejer	26.8.2022
Brogård	Søren Brandt Wiuff	Ejer	27.10.2022
Restaurant i Nordsjælland (Anonym)	AB (Anonymiserede initialer)	Medejer	8.9.2022
Sommerland Sjælland	Steen Christensen	Chef for Indkøb og personale	13.9.2022
Skallerup Seaside Resort	Jørgen Høll	Direktør	8.9.2022
Danske Destinationer og Destination Bornholm	Pernille Lydolf	Hhv. formand og direktør	4.11.2022
Højbjerg Smedie og VVS ApS	Henrik Højbjerg	Ejer	6.9.2022
Arkil A/S	Helle Juhl	HR-chef	2.11.2022
PA-BYG ApS	Per Andersen	Ejer	5.9.2022
Erhvervskontoret Svendborg kommune	Søren Bach-Hansen	Erhvervschef	31.8.2022
Center for Erhverv, kultur og turisme, Langeland kommune	Jane Jegind	Centerchef	15.9.2022
Nakskov Gymnasium og HF	Thomas Andrés Krag	Uddannelsesleder	3.11.2022