

IMDi-rapport 3-2008

Rekruttering av innvandrere

og arbeid med mangfold i 26 heleide statlige virksomheter i 2007



Visjon

**Like muligheter og like levekår
i et flerkulturelt samfunn**

Forsidefoto: Statkraft

Tekst og foto intervjuene: Britt Arnhøy

Design og trykk: 07 Gruppen AS - 03.08

Opplag: 2000

ISBN: 978-82-92757-36-9

ISSN: 0809-9677

www.imdi.no/rapporter

Innhold

Forord	2
1. Rapportens hovedfunn	3
Rekruttering.....	3
Ansettelse av personer med innvandrerbakgrunn	3
Karriereutvikling / intern mobilitet.....	4
Strategier for mangfoldsarbeid	4
2. Virksomhetene	6
3. Rekruttering og annonsering	8
Utlysningsteksten gir resultater	9
4. Ansettelsesprosesser i virksomhetene	10
4.1 Søkere til ledige stillinger.....	10
4.2 Jobbintervjuer.....	12
4.3 Nyansettelser.....	12
4.4 Endringer fra 2006 i ansettelser av personer med innvandrerbakgrunn	14
Intervju med krav og raushet	16
5. Rekrutteringsplasser	18
5.1 Personer med innvandrerbakgrunn på rekrutteringsplasser	19
5.2 Fortsatt vilje til å tilby rekrutteringsplasser.....	19
Lærling med fremtidsplaner.....	20
– Viktig å speile samfunnet	21
En gyllen mulighet	21
Et skritt på veien mot større mangfold	22
– På høy tid med handling.....	23
6. Karriereutvikling og intern mobilitet	24
6.1 Nesten halvparten av virksomhetene har ledere med innvandrerbakgrunn.....	24
6.2 Nesten tre fjerdedeler av virksomhetene tilbyr karriereutviklingsprogram.....	24
Talentutvikling i Statkraft	26
7. Strategier for mangfoldsarbeid	28
7.1 Et fåtall av virksomhetene jobber planmessig og målrettet med rekruttering	30
7.2 Over halvparten av virksomhetene har en fast praksis for bruk av stillingsannonser som oppfordrer personer med innvandrerbakgrunn til å søke	30
7.3 Omtrent halvparten av virksomhetene har en fast praksis for å innkalle minst én kvalifisert innvandrer til intervju	31
8. Presentasjon av åtte virksomheters arbeid med rekruttering og mangfold	32
NRK AS	32
Avinor AS	34
Enova SF	36
Electronic Chart Centre AS	37
Baneservice	38
Norsk Eiendomsinformasjon as	39
Nettbuskonsernnet	40
Innovasjon Norge	41
Referanser	42
Sammendrag	43
Summary	44

Forord

Arbeids- og inkluderingsminister Bjarne Håkon Hanssen oppfordret 7.2.2006 lederne i landets 32 heleide statlige virksomheter til å innkalle minst én kvalifisert person med innvandrerbakgrunn til intervju, og til å ha stillingsannonser som oppfordrer personer med innvandrerbakgrunn til å søke. Virksomhetene ble videre anmodet om å ha rekrutteringsplasser og å sette seg mål for mangfold i virksomheten.

Ett år senere, i februar 2007, gjentok statsråden sine oppfordringer fra 2006. I tillegg anmodet statsråden samtlige virksomheter om å gjennomføre minst ett tiltak for karriereutvikling.



Integrerings- og mangfoldsdirektoratet (IMDi) har fått i oppdrag å rapportere hvorvidt virksomhetene følger opp statsrådets oppfordringer. Antall virksomheter det gis rapport om, er redusert fra 32 i 2006 til 26 i 2007. Årsaken er at de seks statlige helseforetakene nå er pålagt å redegjøre for sitt rekrutterings- og mangfoldsarbeid i sine årsrapporter.

En spørreundersøkelse ble utformet og gjennomført i samarbeid med virksomhetene i 2006. Den resulterte i IMDi-rapport 1-2007. Den foreliggende rapporten er en oppfølging av fjorårets rapport, og i den grad det er mulig, dokumenteres utvikling og endring som har funnet sted gjennom de to årene som er gått siden det første møtet mellom statsråden og virksomhetene fant sted. Noen spørsmål har imidlertid endret ordlyd, og noen ekstra spørsmål, blant annet om karriereutvikling, har blitt lagt til.

2

Vi har også valgt å se noen av funnene våre i lys av resultatene i Likestillings- og diskrimineringsombudets (LDO) ferske kartlegging av diskriminering i statlig sektor. Dette har vi gjort for å se hvordan de 26 heleide virksomhetene ligger an sammenlignet med resten av statlig sektor når det gjelder arbeid for mangfold og rekruttering.

Journalist Britt Arnhøy har intervjuet ledere og deltakere på ulike tiltak ved et utvalg av virksomhetene. Hennes artikler gir levende eksempler på noen av de tiltakene og praksisene som presenteres i rapporten. Statkraft har selv bidratt med en presentasjon av sitt lederutviklingsprogram NEXT. Alle virksomhetene har dessuten blitt invitert til å bidra med en kort beskrivelse av sin satsing på arbeid for mangfold og økt rekruttering. Åtte virksomheter har tatt utfordringen, og deres bidrag presenteres til slutt i rapporten.

IMDi håper rapporten kan fungere som inspirasjon for alle virksomheter som ønsker å styrke sitt arbeid for å fremme like muligheter til både arbeid og deltakelse på norske arbeidsplasser, uavhengig av etnisk opprinnelse. Rapporten vil også være et nyttig utgangspunkt for myndighetenes videre samarbeid med de heleide statlige virksomhetene om økt rekruttering og arbeid med mangfold i virksomhetenes interne organisasjonsutvikling.

God lesning!

Oslo, vinteren 2008

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Osmund Kaldheim'. The signature is fluid and cursive.

Osmund Kaldheim
direktør
Integrerings- og mangfoldsdirektoratet

1 Rapportens hovedfunn

Hensikten med denne rapporten er å dokumentere hvordan heleide virksomheter arbeider for økt rekruttering av personer med innvandrerbakgrunn, og hvordan de tilrettelegger for karriereutvikling og mangfold. Vi har sett nærmere på 26 heleide statlige virksomheters strategier og tiltak for etnisk mangfold og rekruttering. Funnene er basert på egenrapporteringer fra virksomhetene. Virksomhetene har blitt anmodet om å legge Statistisk sentralbyrås (SSB) definisjon av innvandrer til grunn for sin innrapportering.¹ IMDi har imidlertid ikke oversikt over hvorvidt og hvordan virksomhetene teller eller registrerer personer med innvandrerbakgrunn ved intervju eller ansettelser.

I den grad det har vært mulig, har vi sammenlignet resultatene med de som fremkom i en tilsvarende undersøkelse IMDi gjennomførte i 2006. Spørsmålene er hovedsakelig de samme som i undersøkelsen som ble gjennomført året før, men noen spørsmål har endret ordlyd, og noen ekstra spørsmål har også blitt lagt til.

Rekruttering

- Over halvparten av virksomhetene har en fast praksis for å benytte stillingsannonser hvor de oppfordrer personer med innvandrerbakgrunn til å søke. I 11 av 26 virksomheter har det vært en økende bruk av slike annonser fra 2006 til 2007. Utviklingen er mest positiv i virksomheter som har under 1000 ansatte.
- Stort sett er virksomhetene positivt innstilt til bruk av rekrutteringsplasser, men noen virksomheter har fått en mer negativ eller usikker holdning til tiltaket siden 2006. To tredjedeler av virksomhetene har benyttet ulike former for rekrutteringsplasser i løpet av 2007. Lærlingplasser og praksisplasser er mest utbredt. I nesten alle disse virksomhetene har det vært deltakere med

innvandrerbakgrunn. Det er i all hovedsak de større virksomhetene som har over 100 ansatte, som tilbyr rekrutteringsplasser. Antall personer som har deltatt på rekrutteringsplasser, har holdt seg stabilt fra 2006 til 2007. 18 av de 26 virksomhetene er åpne for å ta inn personer på rekrutteringsplasser i løpet av 2008. Tre ønsker ikke å gjøre det.

- Tre av de 26 virksomhetene har en plan for rekrutteringsarbeidet, og et lite mindretall har utarbeidet måltall for hvor mange personer med innvandrerbakgrunn virksomheten ønsker å rekruttere.

Ansettelser av personer med innvandrerbakgrunn

- Omtrent åtte prosent av de ansatte i virksomhetene har innvandrerbakgrunn, og de aller fleste virksomhetene har én eller flere ansatte med slik bakgrunn. Innvandrerandelen synes å være økende.
- Nesten halvparten av virksomhetene har en fast praksis med hensyn til å alltid innkalle kvalifiserte personer med innvandrerbakgrunn til intervju. Det er imidlertid litt færre virksomheter enn i fjor som oppgir at de har en slik fast praksis.
- Ikke alle virksomhetene har nødvendigvis en fast praksis når det gjelder å innkalle kvalifiserte personer med innvandrerbakgrunn til intervju. Likevel har de aller fleste som har hatt søkere med innvandrerbakgrunn, innkalt én eller flere personer med innvandrerbakgrunn til intervju i løpet av 2007.
- Andelen søkere med innvandrerbakgrunn som blir innkalt til intervju, har økt fra 2006. I 2007 var dessuten andelen personer som ble innkalt til intervju, større enn andelen personer med innvandrerbakgrunn i søkermassen. Andelen med innvandrer-

¹ Personer med to utenlandskfødte foreldre.

bakgrunn som ble ansatt i 2007, var like stor som andelen som søkte.

- De største virksomhetene har den største andelen søkere med innvandrerbakgrunn, innkaller i størst grad søkere med innvandrerbakgrunn til intervju og står for 90 prosent av ansettelsene av personer med innvandrerbakgrunn.
- Mange søkere med innvandrerbakgrunn blir innkalt til intervju, og andelen av disse personene som ansettes, står i forhold til andelen som søker. Likevel viser det seg at det å bli innkalt til intervju gir mindre uttelling for personer med innvandrerbakgrunn enn for andre søkere.
- I 2007 ble færre av søkerne med innvandrerbakgrunn som ble innkalt til intervju, ansatt enn i 2006. Andel personer med innvandrerbakgrunn som har vært inne til intervju, og som har blitt ansatt, har med andre ord gått ned i perioden. Personer med innvandrerbakgrunn som har blitt innkalt til intervju, har slik sett en noe lavere sannsynlighet for å bli ansatt enn andre som har blitt innkalt til intervju. Dessuten kan det tyde på at personer med innvandrerbakgrunn får stadig mindre uttelling for å delta i jobbintervjuer.

Karriereutvikling / intern mobilitet

- Nesten halvparten av virksomhetene har ansatte med innvandrerbakgrunn i ulike lederstillinger.
- Tre fjerdedeler av virksomhetene, uansett størrelse, har tilbydd en eller annen form for karriereutviklingsprogram/-kurs til sine ansatte i 2007.
- I de fleste av disse virksomhetene har også innvandrere deltatt i slike program.
- Antall ansatte med innvandrerbakgrunn som har deltatt i karriereutviklingsprogram, er imidlertid relativt lavt sett i forhold til antall deltakere uten innvandrerbakgrunn.

Antallet er også lavt sett i sammenheng med andel ansatte i virksomhetene med innvandrerbakgrunn.

Strategier for mangfoldsarbeid

- Nesten tre fjerdedeler av virksomhetene (18 av 26 virksomheter) oppgir at generell tilrettelegging for mangfold på arbeidsplassen (med tanke på etnisitet, alder, kjønn, funksjonshemming osv.) er en del av deres generelle planarbeid, som virksomhetsplaner, strategiplaner og lignende.
- Langt færre, bare 10 virksomheter, har tilrettelegging for en flerkulturell arbeidsplass og arbeidsstokk spesielt nedfelt i sine planer og strategier. Disse vektlegger også mangfold i en bredere forstand enn bare etnisk mangfold.
- Nesten én av fire virksomheter oppgir at de verken har planer for mangfold i bred forstand eller fokuserer mer spesifikt på flerkulturelt mangfold i arbeidslivet.
- Seks av virksomhetene som i 2006 opplyste at de var opptatt av tilrettelegging for flerkulturelt mangfold på arbeidsplassen, oppgir i 2007 at de ikke lenger konsentrerer seg om dette.
- Vi finner en positiv utvikling i tre av virksomhetene ved at de i fjor ikke hadde etnisk mangfoldsarbeid med som et ledd i sitt planarbeid, mens de i 2007 har innarbeidet dette.

Egenrapporterte aktiviteter fra 26 statlige virksomheter

Innrapporterte aktiviteter: "- " = ubesvart	Antall ansatte	Har oppfordret innvandrere til å søke i annonser	Innkaller minimum én innvandrere til intervju	Har hatt rekrutteringsplass	Har hatt rekrutteringsplass hvor innvandrere har deltatt	Har mangfold nedfelt i generelt planarbeid	Har egen rekrutteringsplan	Har satt måltall	Har karriereutviklingsprogram hvor innvandrere har deltatt
Posten Norge	18 653	Ja, alle	-	Ja	Ja	Ja	-	-	Ja
NSB AS	7312	Ja, noen	Ja	Ja	Ja	Ja	-	-	Ja
NRK AS	3500	Ja, de fleste	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Vet ikke
Mesta AS	2950	-	-	Ja	Ja	Ja	-	-	Ja
Avinor AS	2716	Ja, noen	-	Ja	Vet ikke	Ja	-	-	Vet ikke
Vinmonopolet	1791	Ja, alle	Ja	Ja	Ja	Ja	-	-	-
Statkraft SF	1047	Ja, alle	-	Ja	Ja	Ja	-	-	Ja
Statnett SF	665	Ja, de fleste	Ja	Ja	Ja	Ja	-	-	Ja
Innovasjon Norge	555	Ja, alle	-	-	-	Ja	-	-	-
Norsk Tipping AS	322	-	Ja	-	-	Ja	-	-	-
BaneService AS	289	Ja, noen	-	Ja	Ja	Vet ikke	-	-	-
Flytoget AS	275	-	-	Ja	Ja	Ja	-	Ja	Ja
Nationaltheatret AS	220	Ja, alle	Ja	Ja	Ja	-	-	-	-
Gassco AS	185	Ja, alle	Ja	-	-	Ja	-	-	-
Banetele AS	163	-	-	Ja	Ja	-	-	-	-
Statskog SF	151	-	Ja	Ja	Nei	Ja	-	-	Ja
Entra Eiendom AS	149	Ja, noen	Ja	Ja	Ja	Ja	-	Ja	-
Uninett AS	77	Ja, alle	Ja	Ja	Nei	Ja	Ja	-	Ja
Norsk Eiendomsinformasjon as	67	-	-	-	-	-	-	-	-
Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste	67	-	-	Ja	Ja	Ja	-	-	Ja
Petoro AS	56	Ja, alle	Ja	-	-	-	-	-	Ja
Enova SF	44	Nei	Nei	Nei	-	Nei	Nei	Nei	Nei
Norfund	36	Ja, alle	-	Ja	Ja	Vet ikke	-	-	-
SIVA SF	35	Ja, de fleste	-	-	-	Ja	Ja	-	Ja
Electronic Chart Centre AS	15	Ja, alle	Ja	-	-	Ja	-	-	Ja
Staur Gård AS	2	Ja, alle	-	-	-	-	-	-	-

Ikke alle de 26 virksomhetene har kunnet besvare samtlige spørsmål. Det skyldes manglende oversikt. Til tross for varierende svarprosent på enkelte spørsmål, har rapporteringen likevel verdi når

det gjelder å kunne gi et mer overordnet bilde av situasjonen og utviklingen i heleide statlige virksomheter med hensyn til rekrutterings- og mangfoldsarbeid.

2 Virksomhetene

De 26 heleide statlige virksomhetene som har svart på spørreundersøkelsen, skiller seg fra hverandres både når det gjelder størrelse, og når det gjelder hvilket marked de opererer i. Ulike rammebetingelser gjør at det i flere sammenhenger gir liten mening å snakke om disse virksomhetene som én gruppe. Å sammenlikne virksomhetenes praksis og aktivitetsnivå på feltet direkte har heller ingen hensikt. Ved å se undersøkelsen i lys av regjeringens satsing på økt rekruttering av innvandrere og statsrådets konkrete oppfordringer til virksomhetene, gir den imidlertid et interessant statusbilde og en viss dokumentasjon på endringer fra 2006 til 2007.

Størrelsen til de statlige virksomhetene som gjennomgås i denne rapporten, varierer, fra Posten Norge med over 18 000 ansatte til Staur Gård AS med kun 2 ansatte. Enkelte av de større virksomhetene, som for eksempel NSB AS og Avinor AS, består i tillegg av flere underselskaper. Rapporteringen baserer seg på et helhetsinntrykk av virksomheten, men kan variere på tvers av de ulike underselskapene. I NSB AS er det for eksempel ulik praksis innenfor de ulike busselskapene sammenlignet med jernbanevirksomheten når det gjelder mangfolds- og rekrutteringsarbeid.

Tabell 2.1: Antall ansatte i 2006 og 2007 i 26 statlige virksomheter, og antall og andel ansatte med innvandrerbakgrunn.

	Virksomhet	2006	2007	Antall og andel ansatte med innvandrerbakgrunn, desember 2007	
Store (over 1000 ansatte)	Posten Norge AS	18 176	18 653	2052 (11 %)	
	NSB AS	8338	7312	570 (8 %)	
	Norsk Rikskringkasting AS	3384	3500	-	
	Mesta AS	3300	2950	60 (2 %)	
	Avinor AS (inkl. Oslo Lufthavn Gardermoen)	2562	2716	-	
	Vinmonopolet	1700	1791	36 (2 %)	
Mellom-store (mellom 100 og 1000 ansatte)	Statkraft SF	1000	1047	12 (1 %)	
	Innovasjon Norge	750	555	10 (2 %)	
	Statnett SF	636	665	19 (3 %)	
	Norsk Tipping AS	327	322	2 (0,6 %)	
	Flytoget AS	275	275	28 (10 %)	
	BaneService AS	274	289	2 (0,7 %)	
	Nationaltheatret AS	220	220	11 (5 %)	
	Statskog SF	165	151	2 (1 %)	
	Gassco AS	155	185	0 (0 %)	
	Banetele AS	144	163	7 (4 %)	
	Entra Eiendom AS	123	149	3 (2 %)	
	Små (under 100 ansatte)	Uninett AS	85	77	4 (5 %)
		Norsk Eiendomsinformasjon AS	65	67	0 (0 %)
Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste		60	67	6 (9 %)	
Petoro AS		54	56	1 (2 %)	
Enova SF		36	44	0 (0 %)	
SIVA SF		32	35	2 (6 %)	
Norfund		28	36	8 (22 %)	
Electronic Chart Centre AS		13	15	1 (7 %)	
Staur Gård AS		3	2	0 (0 %)	
Totalt		41 905	41 342	2836 (8 %)²	

Til sammen er det ansatt 41 342 personer i de 26 virksomhetene (figur 3.1).³ Sammenligner vi årets rapporteringer fra disse 26 virksomhetene med deres innrapporteringer fra i fjor, finner vi at antall ansatte totalt har gått noe ned. I fjor rapporterte virksomhetene at de hadde 41 905 ansatte. Det er kun syv av virksomhetene som rapporterer om en nedgang i antall ansatte. For de fleste av disse er nedgangen marginal. NSB AS rapporterer imidlertid om en nedgang på om lag 1000 ansatte fra 2006.

24 av virksomhetene har rapportert inn antall ansatte som har innvandrerbakgrunn. Av de 35 126 ansatte i disse 24 virksomhetene i 2007 har 2836 personer, eller 8 prosent, innvandrerbakgrunn. Det er imidlertid stor variasjon på tvers av de ulike virksomhetene med hensyn til andel ansatte med innvandrerbakgrunn. Det varierer fra 0 prosent i 4 av virksomhetene (Staur Gård AS, Norsk Eiendomsinformasjon as, Enova SF og Gassco AS) til hele 22 prosent i Norfund. Det er ingen systematiske forskjeller mellom virksomheter av ulik størrelse når det gjelder hvorvidt de har ansatte med innvandrerbakgrunn eller ei, og hvor stor andel av de ansatte disse eventuelt utgjør.

Det er ikke mulig å gjøre direkte sammenligninger med fjorårets rapportering på dette punktet, da det ikke var noe spørsmål om dette i rapporteringen i 2006. Det kan imidlertid være interessant å sammenligne med innvandrerandelen i staten for øvrig. Tall fra Statistisk sentralbyrå viser en økning i antall ansatte med innvandrerbakgrunn i staten de siste årene. I 2006 var det 7 prosent innvandrere

ansatt i staten, mot 5,9 prosent i 2002. I 2002 hadde 2,8 prosent av de ansatte i staten ikke-vestlig bakgrunn, mens i 2006 hadde dette økt til 3,7 prosent.⁴ De heleide befinner seg med andre ord omtrent på samme nivå som statlige virksomheter for øvrig når det gjelder andelen ansatte med innvandrerbakgrunn.

At to av de heleide statlige virksomhetene ikke har oppgitt antall ansatte med innvandrerbakgrunn, kan enten skyldes at de ikke har oversikt over dette, eller at de ikke har noen ansatte med innvandrerbakgrunn. En av virksomhetene stiller seg dessuten spørrende til det å telle ansatte med innvandrerbakgrunn fordi de mener det kan oppleves som stigmatiserende for de personene det gjelder.

Spørsmålet om personvern er regulert i personsopplysningsloven § 9. I utgangspunktet er informasjon om ansattes etnisitet ansett som sensitiv informasjon, og dermed er registrering og lagring av slik informasjon ikke tillatt. Ifølge Datatilsynet er det imidlertid tillatt å rapportere om antall personer med innvandrerbakgrunn dersom opplysningene anonymiseres. Utgangspunktet for en slik rapportering kan være at ansatte oppgir informasjon om sin etnisitet frivillig, eller at det lages et anslag på grunnlag av arbeidsgiverens kunnskap om de ansatte. Denne kunnskapen kan baseres på et enkelt kriterium, som for eksempel utenlandsklingende navn, eller flere kriterier samtidig, som for eksempel navn, språk, hudfarge og så videre.

2 Prosenten er regnet med utgangspunkt i de 24 virksomhetene som har rapportert inn antall ansatte med innvandrerbakgrunn (35 126).

3 Tallene som fremkommer i tabell 2.1, er basert på enhets- og personallederes kjennskap til arbeidsstokken. I de største virksomhetene kan vi følgelig anta at det i stor grad oppgis såkalte kvalifiserte anslag. Det kan også tenkes at personen som rapporterer inn tall på vegne av sin virksomhet i 2007, ikke er den samme personen som gjorde det i fjor. Dette kan påvirke svarene. I spørsmålene som dreier seg om antallet personer totalt og antallet innvandrere som er ansatt i virksomheten, som har søkt på ledige stillinger, som har blitt innkalt til intervju, og som har blitt ansatt, har vi presisert i spørsmålsstillingene at vi ønsket svar i absolutte tall. Dersom virksomhetene var usikre på det nøyaktige antallet, kunne de oppgi kvalifiserte anslag. Det ser ut til at de aller fleste virksomhetene har hatt tilgang til nøyaktige tall, men det er en viss grad av anslag i tallmaterialet.

4 Tallene bygger på registerdata over lønnstakere i staten og er gjengitt i rapporten "Kartlegging av diskriminering i statlig sektor – første trinn?", utarbeidet av Likestillings- og diskrimineringsombudet og offentliggjort i januar 2008.

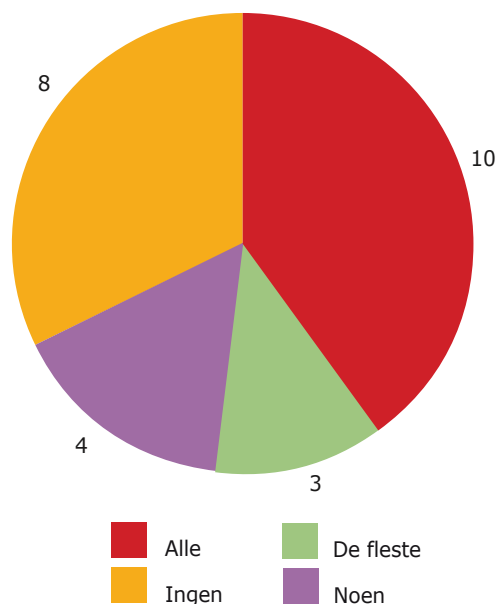
3 Rekruttering og annonsering

Det er en målsetting at de heleide virksomhetene skal ha en praksis der stillingsannonserne skal inneholde en oppfordring til personer med innvandrerbakgrunn om å søke. Å ha en standard formulering i stillingsutlysninger om at "personer med innvandrerbakgrunn oppfordres til å søke", kommuniserer et budskap, både overfor innvandrerbefolkningen, majoritetsbefolkningen og internt i virksomheten, om at en etnisk heterogen arbeidsstokk er ønskelig.

Den minste av de 26 virksomhetene er den eneste som ikke har utlyst stillinger offentlig eller ansatt personer i ledige stillinger i 2007. Virksomhetene som har utlyst stillinger, har rapportert i hvilken grad de i stillingsannonser har oppfordret personer med innvandrerbakgrunn til å søke. 10 av de 25 virksomhetene som har utlyst ledige stillinger, oppgir at de har gjort dette i alle sine stillingsannonser i 2007, 7 oppgir at dette ble gjort i noen eller i de fleste annonsene, og 8 virksomheter oppgir at dette ikke ble gjort overhodet (figur 3.1). Til sammenlikning viser Likestillings- og diskrimineringsombudets kartlegging (2008) at 57 av 168 (34 prosent) departementer og underliggende etater oppfordrer personer med innvandrerbakgrunn til å søke ved utlysning av stillinger. Dette innebærer at heleide statlige virksomheter gjør dette i større grad enn statlige virksomheter for øvrig.

I 2006 rapporterte virksomhetene *antallet* annonser det året hvor de oppfordret personer med innvandrerbakgrunn til å søke. 23 av de 25 virksomhetene vi har data fra for 2007, utlyste stillinger også i 2006. I 2006 var det kun fire virksomheter som hadde en slik oppfordring i alle sine annonser, og hele ti oppfordret *aldri* personer med innvandrerbakgrunn til å søke.

Figur 3.1: Oppfordring til personer med innvandrerbakgrunn om å søke ledige stillinger i annonser i 2007. (N = 25)



I forbindelse med rapporteringen fra virksomhetene for 2007 hadde vi ikke et tilsvarende spørsmål som i 2006. Svarene på spørsmålene er dermed ikke direkte sammenlignbare, men når vi går inn på den enkelte virksomhet og ser på svarene i 2006 og i 2007, finner vi at det er en økt bruk av annonser som oppfordrer personer med innvandrerbakgrunn til å søke i hele 11 av virksomhetene. Virksomhetene har altså blitt flinkere til å gjøre bruk av annonser hvor de oppfordrer personer med innvandrerbakgrunn til å søke. Dette er en positiv utvikling.

Det er ikke systematiske forskjeller mellom virksomhetenes praksis på dette området i 2007 når vi sammenligner virksomheter av ulik størrelse, men utviklingen er imidlertid mer positiv i de virksomhetene som har under 1000 ansatte, enn i de største virksomhetene: Av de 11 som benytter virkemiddelet mer i 2007 enn i 2006, er det 5 virksomheter som har under 100 ansatte, og 5 som har mellom 100 og 1000 ansatte.

Utlysningsteksten gir resultater

– **Nationalteatret ser flere søkere med innvandrerbakgrunn enn før. Takket være oppfordringen i annonsen, mener personalkonsulent Reidar G. Sand.**

“Vi oppfordrer personer med minoritetsbakgrunn til å søke stillingen.”

Siden 2006 har denne formuleringen alltid vært med når Nationalteatret utlyser ledige stillinger. Teateret har 220 ansatte, en 108 år lang historie og en like lang tradisjon for mangfold i staben.

– Mye av teaterets utvikling kan tilskrives at vi har nytt godt av mangfold og samarbeid med utenlandske ressurspersoner i alle år. Uten dette mangfoldet hadde ikke Nationalteatret vært det det fremstår som i dag, sier Sand.

Et naturlig mangfold og en lang tradisjon for å rekruttere ressurspersoner med ulik kulturell bakgrunn til tross:

– Vi har ikke vært bevisste nok på dette. Oppfordringen fra statsråden tydeliggjorde tankene våre, sier han.

Stor respons

De siste årene har Nationalteatret sett seg nødt til å kutte stillinger på grunn av trang økonomi. Personalkonsulenten peker på at det dermed har vært vanskelig å øke rekrutteringen av mennesker med minoritetsbakgrunn.

Responser har imidlertid vært stor på stillingene de har lyst ut. I skrivende stund er søknadsfristen på et vikariat som vaktmester i ferd med å gå ut. Til denne stillingen har teateret 44 søkere, hvorav nærmere 15 har bakgrunn fra ikke-vestlige land.

Dette begeistrer Sand. Han har et bestemt inntrykk av at utlysningsteksten bidrar til et slikt resultat.

– Selvsagt har det også med arbeidsmarkeds-situasjonen i Oslo å gjøre, men jeg tror definitivt responsen har sammenheng med oppfordringen i annonsen, sier han.

Denne gangen har majoriteten av søkerne funnet annonsen på nettet. Nationalteatret annonserer i Aftenpostens papirutgave, på Finn.no, på egen hjemmeside og gjennom NAV.

De har ikke vurdert det som nødvendig å utlyse andre steder.

– Hadde ikke det norske språket vært så viktig for oss, både for sikkerheten og for kommunikasjonen, hadde vi utlyst på flere språk, sier han.

Vil være mer inviterende

– På IMDis nettsider ligger det eksempler på utforming av stillingsannonser. I hvilke grad er de til nytte?

– Dem har vi ikke brukt. Jeg vet det ligger noen ressursknapper der, men synes setningen vi bruker i dag er dekkende.

– Ser dere på stillingsannonser som en måte å profilere virksomhetens verdier på?

– Vi har ikke gjort det bevisst, men det er jo et ypperlig medium i så måte. Jeg tror vi med fordel kunne presentere oss på en annen måte, fortelle mer om teateret og hva vi gjør, i stedet for hvor mye vi omsetter for, og hvor mange ansatte vi har. Vi bør være mer inviterende og inkluderende, sier Sand.

Han understreker Nationalteatrets mål om at arbeidsstokken skal speile samfunnet.

– Vi ønsker flere ansatte med minoritetsbakgrunn, det beriker hverdagen vår og gir oss mulighet til å skaffe en type kulturell kompetanse som vi ikke besitter i dag. Først når vi lykkes med det, kan vi snakke om en positiv integrering.



Reidar G. Sand, personalkonsulent ved Nationalteatret.

4 Ansettelsesprosesser i virksomhetene

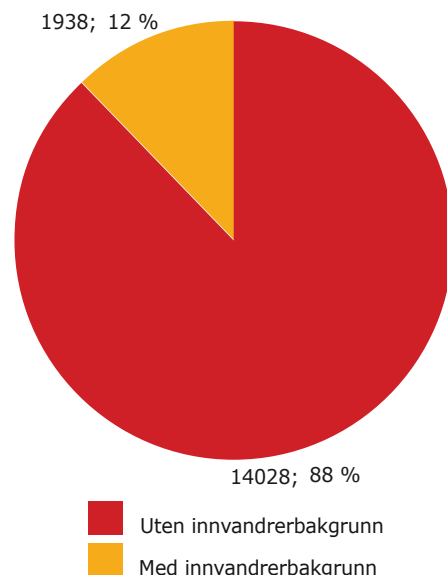
Et viktig virkemiddel for å få flere ansatte med innvandrerbakgrunn i statlig eide virksomheter er å innkalle minst én kvalifisert person med innvandrerbakgrunn til intervju. I dette kapittelet skal vi se nærmere på i hvilken grad virksomhetene har intervjuet og ansatt personer med innvandrerbakgrunn i 2007. Etter å ha gjennomgått situasjonen i 2007 vil vi mot slutten av kapittelet se nærmere på eventuelle endringer på dette feltet fra 2006.

4.1 Søkere til ledige stillinger

23 av virksomhetene har oppgitt hvor mange personer som har søkt på ledige stillinger i virksomheten i 2007. Det var totalt 15 966 personer som søkte jobb i disse virksomhetene, et gjennomsnitt på nesten 700 søkere. Det er naturlig nok store forskjeller i antallet som har søkt til den enkelte virksomhet, fra kun 10 til nesten 3600. De tre virksomhetene som har hatt flest søkere, står for over halvparten av den totale søkermassen.

Alle de 25 virksomhetene som har utlyst stillinger, oppgir at de har hatt innvandrere (førstegenerasjonsinnvandrere og/eller etterkommere) i søkerlistene sine. De som har oppgitt hvor mange personer som har søkt på ledige stillinger i virksomheten i 2007, har i tillegg oppgitt hvor mange av søkerne som hadde innvandrerbakgrunn. Det dreier seg om et samlet antall på 1938 personer, et gjennomsnitt på 84 søkere per virksomhet. Virksomheten som har hatt færrest søkere med innvandrerbakgrunn, oppgir å ha hatt én søker. Den virksomheten som har hatt flest søkere, hadde hele 674 med innvandrerbakgrunn. De 3 virksomhetene som har hatt flest søkere med innvandrerbakgrunn, sto til sammen for nesten 70 prosent av søkerne (NSB AS, NRK AS og Flytoget AS).

Figur 4.1: Antall og andel med og uten innvandrerbakgrunn som søkte jobb i 2007 i 23 av de statlige virksomhetene. (N = 15 966)



Samlet sett hadde 12 prosent av søkerne innvandrerbakgrunn, men andelen varierer mellom de ulike virksomhetene. 5 av virksomhetene hadde en innvandrerandel i søkermassen på mellom 20 og 30 prosent. Dette var SIVA SF, Flytoget AS, Nationaltheatret AS, Petoro AS og Banetele AS. Syv virksomheter hadde en andel på fem prosent eller mindre. I tabell 5.1 presenteres antallet med innvandrerbakgrunn som søkte jobb, som ble intervjuet, som ble ansatt i virksomhetene i 2007, og hvilken andel disse personene utgjorde av alle søkere, intervjuede og nyansatte.

Tabell 4.1: Søknader, innkallelser til intervju og ansettelse i 2007 i 26 statlige virksomheter. Absolutte tall og prosent (i parentes).

		Antall (og prosentandel) personer med innvandrerbakgrunn som i 2007			
		søkte jobb	ble innkalt til intervju	ble ansatt	
Virksomheter med over 1000 ansatte	Posten Norge AS	-	-	-	
	NSB AS	674 (19 %)	528 (36 %)	212 (24 %)	
	NRK AS	365 (15 %)	63 (11 %)	15 (6 %)	
	Mesta AS	120 (7 %)	20 (3 %)	15 (3 %)	
	Avinor AS	-	-	-	
	Vinmonopolet	33 (4 %)	23 (4 %)	13 (7 %)	
Virksomheter med mellom 100 og 1000 ansatte	Statkraft SF	75 (3 %)	40 (8 %)	6 (6 %)	
	Statnett SF	90 (13 %)	20 (11 %)	6 (7 %)	
	Innovasjon Norge	121 (9 %)	6 (3 %)	4 (6 %)	
	Norsk Tipping AS	8 (1 %)	3 (4 %)	1 (6 %)	
	BaneService AS	8 (16 %)	2 (100 %)	2 (100 %)	
	Flytoget AS	306 (30 %)	67 (33 %)	7 (13 %)	
	Nationaltheatret AS	7 (23 %)	5 (38 %)	0 (0 %)	
	Gassco AS	20 (7 %)	2 (67 %)	0 (0 %)	
	Banetele AS	60 (20 %)	5 (5 %)	3 (15 %)	
	Statsskog SF	2 (1 %)	-	0 (0 %)	
	Entra Eiendom AS	7 (5 %)	4 (8 %)	0 (0 %)	
	Virksomheter med under 100 ansatte	Uninett AS	4 (2 %)	1 (1 %)	0 (0 %)
		Norsk Eiendomsinformasjon AS	2 (10 %)	-	0 (0 %)
		Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste	8 (9 %)	5 (10 %)	2 (12 %)
Petoro AS		17 (21 %)	3 (17 %)	1 (8 %)	
Enova SF		1 (2 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	
Norfund		5 (13 %)	2 (20 %)	2 (29 %)	
SIVA SF		3 (30 %)	3 (30 %)	2 (29 %)	
ECC AS		2 (6 %)	-	0 (0 %)	
Staur Gård AS		-	-	0	
Totalt		1938	802	291	

- = foreligger ikke opplysninger

Tabellen leses slik: I første kolonne vises antallet personer med innvandrerbakgrunn som søkte jobb i den enkelte virksomhet, og andelen (i parentes) disse personene utgjorde av alle de som søkte jobb det året. Eksempelvis søkte 306 personer med innvandrerbakgrunn jobb hos Flytoget, og de utgjorde 30 prosent av alle søkerne. Neste kolonne viser antallet med innvandrerbakgrunn som ble innkalt til intervju, og andelen (i parentes) disse utgjorde av alle som ble innkalt. Eksempelvis ble 67 personer med innvandrerbakgrunn innkalt til intervju hos Flytoget. De utgjorde 33 prosent av alle som var inne til intervju. Siste kolonne viser antallet med innvandrerbakgrunn som ble ansatt i 2007, og hvilken andel (i parentes) de utgjorde av alle de som ble ansatt. Hvis vi bruker Flytoget som eksempel igjen, viser tabellen at denne virksomheten ansatte syv personer med innvandrerbakgrunn i 2007, og disse syv utgjorde tretten prosent av alle de som ble ansatt det året.

4.2 Jobbintervjuer

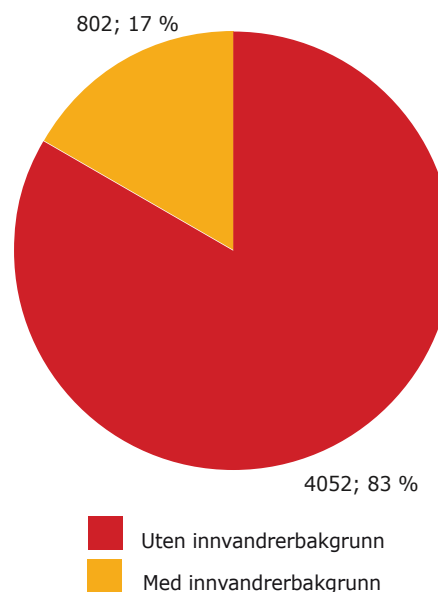
De 23 virksomhetene vi har tall fra, innkalte til sammen 4854 personer til jobbintervju. Dette gir et gjennomsnitt på over to hundre, men én virksomhet innkalte ingen til intervju, og seks andre innkalte ti personer eller mindre. Den med flest innkalte hadde nesten 1500 personer inne til intervju. De 3 virksomhetene som hadde flest innkalte, sto for 57 prosent av totalen.

20 av virksomhetene oppgir at de har innkalt én eller flere personer med innvandrerbakgrunn til jobbintervju i løpet av 2007. To virksomheter har ikke svart på dette spørsmålet, og de fire siste hadde ingen med innvandrerbakgrunn inne til jobbintervju. Hvis vi sammenligner med Likestillings- og diskrimineringsombudets kartlegging (2008) av departementene og deres underliggende etater, er dette et bedre resultat. Kun 75 departementer / underliggende etater, altså godt under halvparten, oppgir at de følger det statlige pålegget om å innkalle minst én kvalifisert søker med innvandrerbakgrunn til intervju.

De 23 virksomhetene som har oppgitt antall innkalte totalt og antall innkalte med innvandrerbakgrunn, hadde til sammen 802 av den sistnevnte kategorien inne til intervju i 2007. Her varierer det fra ingen til 528 innkalte. Den virksomheten som hadde flest, NSB, sto for hele to tredjedeler av alle innkalte med innvandrerbakgrunn samlet sett. 6 av de resterende virksomhetene (Flytoget AS, NRK AS, Statkraft SF, Vinmonopolet, Statnett SF og Mesta AS) innkalte mellom 20 og 67 personer med innvandrerbakgrunn til intervju.

Andelen med innvandrerbakgrunn i søkermassen til disse 23 virksomhetene var på 12 prosent, men andelen som ble innkalt til intervju, var på 17 prosent (figur 4.2). Personer med innvandrerbakgrunn har altså hatt større mulighet til å få komme til intervju enn andre søkere. Det varierer imidlertid mellom virksomhetene hvor stor andel personer med innvandrerbakgrunn i søkermassen som ble innkalt til intervju. Andelen på virksomhetsnivå er presentert i tabell 4.1 i kapittel 4.1.

Figur 4.2: Antall og andel med og uten innvandrerbakgrunn som ble innkalt til jobbintervju i 2007 i 23 av de statlige virksomhetene. (N = 4854)



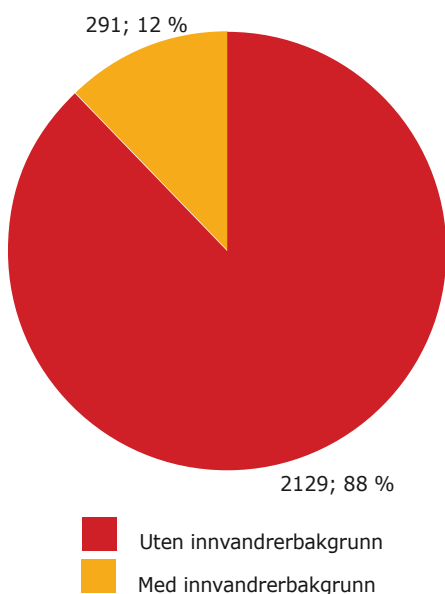
4.3 Nyansettelser

De 25 virksomhetene som ansatte personer i ledige stillinger i 2007, sto for til sammen 3740 ansettelses. De to virksomhetene som ansatte færrest, ansatte to personer hver. De to som ansatte flest, sto for over halvparten av alle ansettelsene i disse virksomhetene (Posten og NSB AS).

Av de 23 virksomhetene vi har opplysninger om antallet med innvandrerbakgrunn fra, var det 15 virksomheter som ansatte personer med innvandrerbakgrunn i 2007, til sammen 291 personer. Dette utgjør en andel på 12 prosent av de til sammen 2420 nyansatte (figur 4.3). Tidligere har vi sett at andelen med innvandrerbakgrunn som søkte jobb i disse virksomhetene, også var på 12 prosent, og at andelen med innvandrerbakgrunn som ble innkalt til intervju, var på 17 prosent. Dette innebærer at personer med innvandrerbakgrunn som har blitt innkalt til intervju, har hatt en noe mindre sannsynlighet for å bli ansatt enn andre innkalte. Men ettersom gruppen var overrepresentert blant de innkalte, er det til slutt en representativ andel innvandrere som er ansatt, sammenlignet med søkermassen.

Åtte virksomheter ansatte kun personer uten innvandrerbakgrunn. Også her er den store forskjellen i virksomhetenes størrelse tydelig. En av virksomhetene, NSB, ansatte hele 212 personer med innvandrerbakgrunn. NSB står dermed for nesten tre fjerdedeler av det samlede antallet nyansatte i de virksomhetene vi har opplysninger fra. Som det fremkommer i tabell 4.1, utgjorde disse ansettelsene hele 24 prosent av alle nyansatte i NSB i 2007. Mesta AS, NRK AS og Vinmonopolet ansatte henholdsvis 15, 15 og 13 personer med innvandrerbakgrunn. For disse virksomhetene utgjorde dette henholdsvis tre, seks og syv prosent av alle ansettelsener i 2007.

Figur 4.3: Antall og andel med og uten innvandrerbakgrunn som ble ansatt i en ledig stilling i 2007 i 23 av de statlige virksomhetene. (N = 2420)

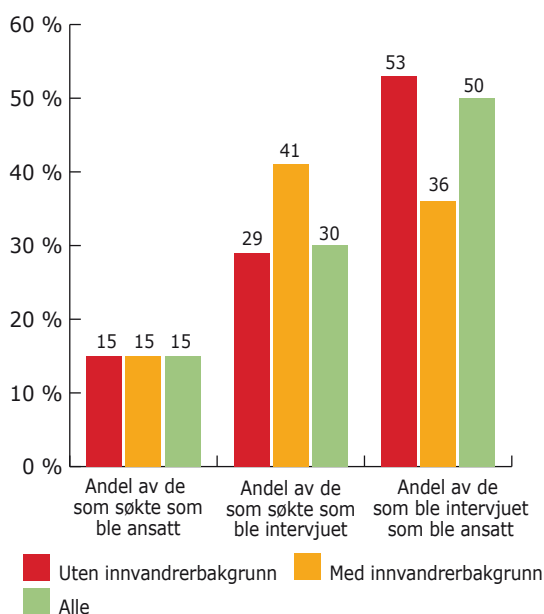


I de virksomhetene som har rapportert antallet nyansatte med innvandrerbakgrunn til IMDi i 2007, var andelen fast ansatte med innvandrerbakgrunn mot slutten av 2007 på under fem prosent.⁵ Ettersom ikke alle av de 23 virksomhetene som er med i figur 4.3, har oppgitt antallet fast ansatte med innvandrerbakgrunn, blir det problematisk å gjøre eksakte sammenligninger med andelen innvandrere blant de

⁵ Dette er lavere enn den faktiske andelen i alle de 26 virksomhetene samlet, fordi virksomheter med mange ansatte med innvandrerbakgrunn er utelatt.

ansatte.⁶ Men vi ser en positiv utvikling. Det er en økende andel personer med innvandrerbakgrunn i virksomhetene. Dette tydeliggjøres ved at det var en andel på 12–13 prosent med innvandrerbakgrunn blant de nyansatte i 2007 – og det i virksomheter som mot slutten av året hadde en innvandrerandel i arbeidsstokken på 4–5 prosent.⁷

Figur 4.4: Andel med og uten innvandrerbakgrunn av de som søkte, de som ble intervjuet, og de som ble ansatt i 2007 i 23 av de statlige virksomhetene. Prosent.



Ovenfor har vi sett på antallet og andelen med innvandrerbakgrunn som har søkt, som har blitt innkalt til intervju, og som har blitt ansatt. Under forutsetning av at søkermassen og de som blir intervjuet, utgjør det samlede potensial for virksomhetens ansettelsener i et år, kan vi imidlertid studere ansettelsene på en annen måte.⁸ I figur 4.4 ser vi det samme mønsteret

⁶ Blant de virksomhetene som har oppgitt antallet med innvandrerbakgrunn som har søkt, blitt intervjuet og ansatt, er ikke NRK AS regnet inn ettersom de ikke har oppgitt antallet personer med innvandrerbakgrunn som var ansatt per desember 2007.

⁷ Andelen nyansatte med innvandrerbakgrunn stiger til 13 prosent hvis vi holder NRK AS utenfor.

⁸ Vi gjør oppmerksom på at denne målemetoden ikke tar hensyn til at en del ansettelsener kommer etter andre typer ansettelsesprosesser enn kjeden utlysning->søknad->intervju->ansettelse. Ifølge rapporteringen er det da også i to av virksomhetene ansatt flere personer enn antall personer som har blitt intervjuet. I hvilken grad ansettelsener i virksomhetene blir gjort uten bruk av intervjusituasjon, er ikke mulig å anslå ut fra dette materialet.

som fremkom i figurene 4.1, 4.2 og 4.3, men fremstilt på en annen måte. Når vi tar utgangspunkt i antall personer som søkte, og som ble ansatt i 2007, finner vi at 15 prosent av søkerne ble ansatt. Det er en lik andel med innvandrerbakgrunn og andel uten slik bakgrunn som ble ansatt. Videre viser figuren at det er en større andel med innvandrerbakgrunn blant de som søkte på jobb, som fikk komme på intervju. 41 prosent av de som søkte jobb, og som hadde innvandrerbakgrunn, ble innkalt til intervju. Dette er tolv prosentpoeng flere enn blant de uten innvandrerbakgrunn. Figuren viser til sist at personer med innvandrerbakgrunn samlet sett får mindre uttelling av intervjusituasjonen enn andre: 36 prosent av de med innvandrerbakgrunn som ble intervjuet, fikk jobb. Dette er hele 17 prosentpoeng færre enn de uten innvandrerbakgrunn.

I tabell 4.1, tidligere i kapittelet, var virksomhetene sortert etter antall ansatte. Det er verdt å poengtere at de fem største av de virksomhetene som har kartlagt i hvilken grad søkere, intervjuede og nyansatte hadde innvandrerbakgrunn, står for 65 prosent av det totale antallet søkere med innvandrerbakgrunn. Disse fem sto videre for 84 prosent av de innkalte til intervju med innvandrerbakgrunn, og hele 90 prosent av ansettelsene av personer med innvandrerbakgrunn. NSB AS, som den største arbeidsgiveren blant disse virksomhetene, sto for 73 prosent av ansettelsene, 66 prosent av innkallingene til jobbintervju og 35 prosent av søkerne. Praksisen i ansettelsesprosessene i de store virksomhetene får altså svært mye å si for hvordan de heleide statlige virksomhetene samlet sett fremstår.

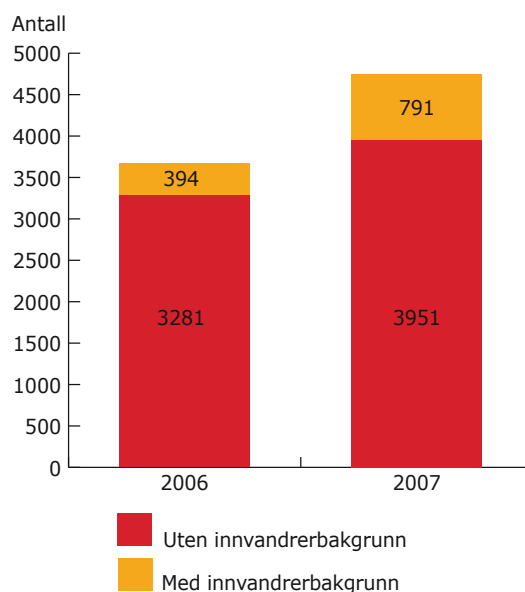
4.4 Endringer fra 2006 i ansettelse av personer med innvandrerbakgrunn

For begge årene har virksomhetene gitt opplysninger både om hvor mange personer totalt, og hvor mange personer med innvandrerbakgrunn som er henholdsvis innkalt til intervju, og som er ansatt. Som nevnt er det endringer mellom de to årene i hvilke

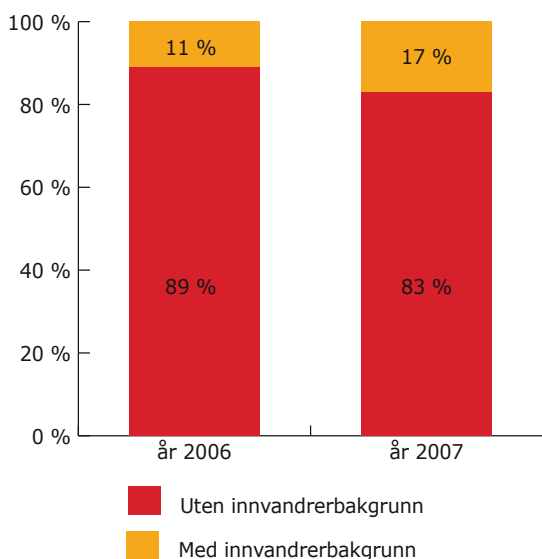
virksomheter som innbefattes i rapporteringen. Sammenligningen mellom 2006 og 2007 må derfor begrenses til de virksomhetene hvor det foreligger opplysninger om antall innkallelser til intervju og ansettelse for begge årene.

Det er 17 virksomheter vi kan sammenligne over de to årene. Til sammen hadde de henholdsvis 3675 og 4742 personer inne til jobbintervju i 2006 og 2007. I 2006 hadde 394 av disse innvandrerbakgrunn, og i 2007 gjaldt dette 791 personer. Endringen i volum fremstilles i figur 4.5. I figur 4.6 ser vi at dette innebærer at andelen intervjuede med innvandrerbakgrunn har steget med 6 prosentpoeng, fra 11 til 17 prosent, fra 2006 til 2007. Det er en tydelig positiv utvikling.

Figur 4.5: Antall personer med og uten innvandrerbakgrunn som ble innkalt til jobbintervju i 2006 og 2007 i 17 av de statlige virksomhetene. Absolutte tall. (N = 17)

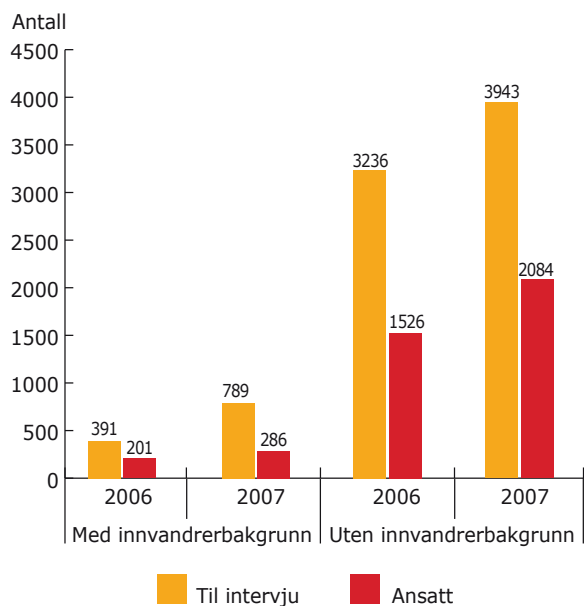


Figur 4.6: Andel personer med og uten innvandrerbakgrunn som ble innkalt til jobbintervju i 2006 og 2007 i 17 av de statlige virksomhetene. Prosent. (N = 3675 og 4742)



Vi har informasjon fra 20 virksomheter om antall ansettelser for begge årene.⁹ Selv om en større andel av de som innkalles til intervju, har innvandrerbakgrunn, er andelen innvandrere av de som ansettes, helt lik fra 2006 til 2007, nemlig tolv prosent.

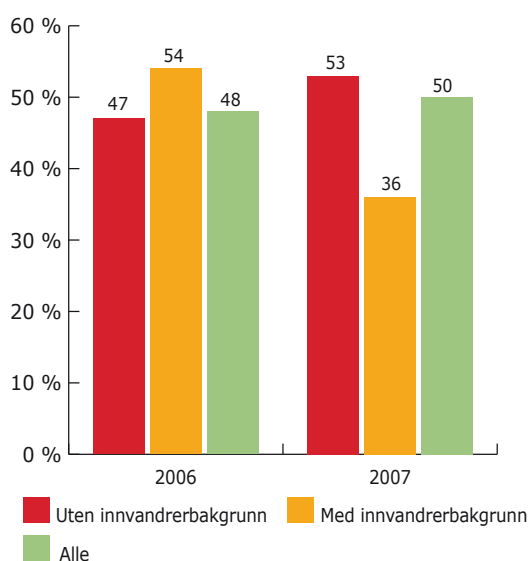
Figur 4.7: Antall personer med og uten innvandrerbakgrunn som var inne til jobbintervju, og som ble ansatt, i 2006 og 2007 i 16 av de statlige virksomhetene. Prosent. (N = 16)



⁹ Til sammen ble det i disse virksomhetene ansatt henholdsvis 1757 og 2392 personer i ledige stillinger i årene 2006 og 2007. Av disse hadde henholdsvis 210 og 288 innvandrerbakgrunn.

Det er 16 virksomheter som har gitt nok opplysninger til at vi kan undersøke forholdet mellom antallet med innvandrerbakgrunn som har fått jobb, og antallet som var inne til intervju, for begge årene. Antallet intervjuede og nyansette etter innvandrerbakgrunn i 2006 og 2007 er vist i figur 4.7. Den prosentvise endringen fremkommer i figur 4.8.

Figur 4.8: Andel med og uten innvandrerbakgrunn av de som var inne til jobbintervju, og som ble ansatt, i 2006 og 2007 i 16 av de statlige virksomhetene. Prosent. (N = 3627 og 4732)



Selv om det er fire færre virksomheter med i figur 4.8 enn i figur 4.4 i forrige delkapittel, ser vi klart det samme mønsteret for 2007: Personer med innvandrerbakgrunn hadde lavere sannsynlighet for å bli ansatt etter jobbintervju enn personer uten slik bakgrunn. Samlet sett er det i begge årene om lag halvparten så mange som får jobb, som er inne til intervju, men når vi sammenligner uttellingen til de med innvandrerbakgrunn i begge årene, finner vi en klar endring i negativ retning: For de med innvandrerbakgrunn har andelen av de som ble innkalt til jobbintervju og deretter fikk jobb, sunket fra 54 til 36 prosent på ett år. For de uten innvandrerbakgrunn har andelen i 2007 steget med seks prosentpoeng, til om lag det samme nivået som de med innvandrerbakgrunn hadde i 2006.

Intervju med krav og raushet

Har jobbkandidaten innvandrerbakgrunn, gjør intervjuerne lurt i å frigjøre seg litt fra egne kulturverdier, mener Sverre Vågan i Entra.

Entra Eiendom innkaller minst én person med minoritetsbakgrunn til intervju – så fremt det finnes søkere med slik bakgrunn.

I utgangspunktet stiller Entra de samme spørsmålene til personer med innvandrerbakgrunn som til søkere med norsk bakgrunn. Det forteller Sverre Vågan, direktør for menneskelige ressurser.

– Vi har et sett spørsmål som skal stilles alle, og vi er opptatt av å være mest mulig strukturerte. Men så vil jo intervjuet ta ulike retninger, som igjen fører til nye spørsmål avhengig av personligheten og bakgrunnen til den som intervjues. Slik er det med alle – innvandrerbakgrunn eller ikke, sier Vågan.

Han understreker at det i alle tilfeller er kvalifikasjonsprinsippet som står sterkest. Man ønsker å ansette den man tror er den beste.

– Vi bygger for to milliarder i året, og det kan få store konsekvenser hvis vi ikke får den riktige personen. Samtidig tenker vi selvsagt på kjønn og kultur fordi dette har stor verdi. 90 prosent av kundene våre er fra det offentlige. Det er klart det er viktig at vi gjenspeiler mangfoldet, og det i større grad enn vi gjør i dag, sier Vågan.

Kjemien er viktig

Han har hatt flere kandidater med innvandrerbakgrunn inne til intervju og tror det er viktig også å være opptatt av mennesket, av hva han eller hun har opplevd, og av hva vedkommende står for. I hvilken grad dette får komme frem, avhenger både av kandidaten og kjemien underveis. Vågan har flere ganger opplevd å få innblikk i personlige historier og oppfatter det som verdifullt. Hans erfaring er at hvor mye man skal spørre om, og hva man kan være nysgjerrig på, er forskjellig fra person til person og stemningen der og da.



Sverre Vågan, Entra Eiendoms direktør for menneskelige ressurser.

Vågan er kjent med arbeidsmiljølovens og diskrimineringslovens begrensninger på hvilke spørsmål som kan stilles.

– På hvilke måter er dere bevisste på å unngå irrelevante spørsmål som det ville være utenkelig å stille en med bare norsk bakgrunn?

– Vi prøver å sette oss inn i kulturen til de ulike landene. Det er godt mulig vi gjør noen feil underveis, men jeg tror det viktigste er å kunne føre en god samtale uten problemer. Vi er opptatt av at folk skal ha en god følelse etter intervjuet uansett om de får jobben eller ikke, sier Vågan.

Tydelige krav

Han tror også virksomheten tjener på å være litt raus.

– I forbindelse med et intervju der personen har en annen bakgrunn, kan det være en styrke å frigjøre seg litt fra egne kulturverdier, sier Vågan, og illustrerer med et eksempel: Det er viktig å komme tidsnok til et jobbintervju. Det er innbakt i den norske kulturen.

– Hvis en jobbsøker med innvandrerbakgrunn skulle komme for seint til intervju, vil vi prøve å overse det, sier Vågan.

Vedkommende skal ikke starte med minus i margin av den grunn.

– Vil du i så fall påpeke dette i løpet av intervjuet eller senere hvis kandidaten viser seg å være aktuell?

– Det vil vi absolutt ta opp, så vi får klarlagt holdningen og bevisstheten rundt den aktuelle problemstillingen. Vi stiller jo samme krav til innvandrere som til alle andre, sier Vågan.

Det ukjente kan være utfordrende

– Har dere en person med innvandrerbakgrunn til stede under intervjuet?

– Nei, det har vi ikke. Men vi har planer om å samle de hos oss med innvandrerbakgrunn for å gjennomgå hele rekrutteringsprosessen vår og se hva vi kan gjøre bedre.

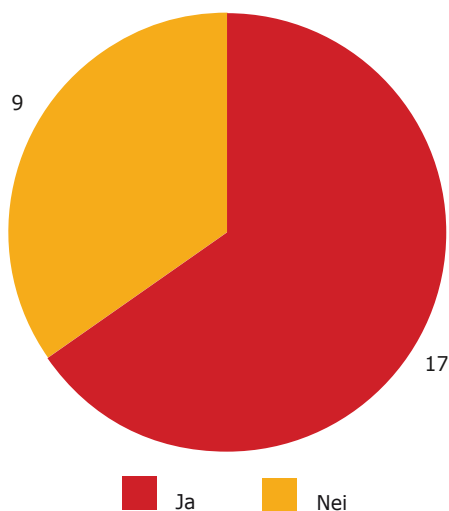
Vågan sier det i noen tilfeller kan være litt mer utfordrende å tolke inntrykkene fra intervjuene med innvandrere. Mimikk, kroppsspråk og andre uttrykksformer kan være annerledes og dermed oppleves som uvant, og dette kan føre til mer usikkerhet hos de som har gjennomført intervjuet.

– Men det er vårt ansvar å bli så sikre som mulig. Man kan være usikre på alle kandidater, uavhengig av bakgrunn. Det er en grunn til at det som regel er flere runder i en ansettelsesprosess.

5 Rekrutteringsplasser

Benyttet på riktig måte kan ulike former for arbeidsmarkedstiltak, hospitering, språktreningsplass, traineestillinger, lærlingplasser og lignende bidra til at potensielle arbeidstakere kan få vist sin kompetanse og personlige egnethet overfor arbeidsgiver. Arbeidsgiver får på sin side et godt grunnlag for å kunne vurdere videre ansettelse. At virksomheter er åpne for, og får erfaring med, å ha personer på ulike typer "rekrutteringsplasser" i virksomheten, kan være en viktig døråpner for å få flere innvandrere inn i arbeidslivet.

Figur 5.1. Antall virksomheter som har hatt personer på rekrutteringsplass i løpet av 2007. (N = 26)



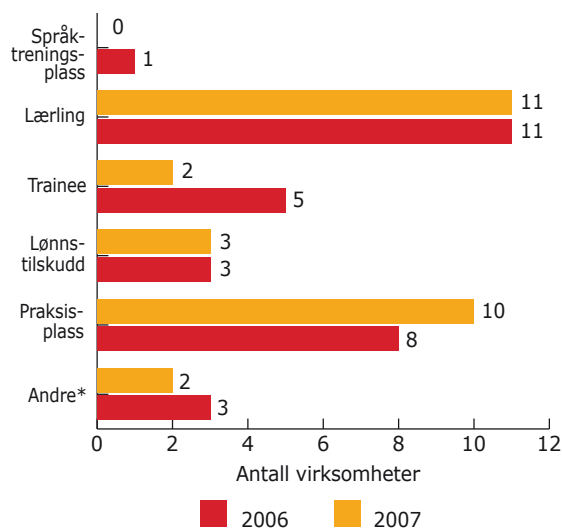
17 virksomheter rapporterer at de har eller har hatt personer på en form for rekrutteringsplass i 2007 (figur 5.1). Det er i all hovedsak de store virksomhetene som tilbyr rekrutteringsplasser. Alle de syv virksomhetene med over 1000 ansatte, og syv av de ti med mellom 100 og 1000 ansatte, hadde dette tilbudet i 2007. Kun tre av de ni minste virksomhetene hadde rekrutteringsplasser.

Hvis vi ser på de samme virksomhetene i 2006, finner vi at det også da var 17 virksomheter som hadde personer på rekrutteringsplass. 13 virksomheter oppgir at de hadde personer på rekrutteringsplasser både i 2006 og 2007, og fem virksomheter hadde ikke dette

noen av årene. Videre er det fire som oppgir at de hadde dette i 2007, men ikke i 2006. De resterende fire hadde tilbudet i 2006, men ikke i 2007.

I 2006 ba vi virksomhetene spesifisere hvor mange personer som hadde vært på ulike former for rekrutteringsplasser i virksomheten. I 2007 har virksomhetene kun rapportert på hvilke typer plasser de har hatt, og det totale antallet personer som har hatt en eller annen form for plass.¹⁰ I figur 5.2 ser vi at lærlingplasser og praksisplasser var de formene for rekrutteringsplasser som ble benyttet av flest virksomheter i 2007. Figuren viser også at det har vært en nedgang i antall virksomheter som oppgir at de har traineeplasser fra 2006 til 2007, og en økning i antallet som har praksisplasser.

Figur 5.2. Antall virksomheter som oppgir å ha hatt personer på ulike typer rekrutteringsplasser i løpet av 2006 og 2007. (N = 26)



* I 2007 spesifiserer den ene virksomheten at "Andre" dreier seg om "jobbsjansen ungdom uten skole/jobb, arbeidstrening". Den andre virksomheten oppgir at flere av deres bedrifter har et aktivt samarbeid med NAV i forbindelse med ulike tiltak.

¹⁰ Vi gjør oppmerksom på at en av de største virksomhetene har kun oppgitt at de har hatt personer på praksisplass, og det totale antallet som hadde innvandrerbakgrunn. De er dermed verken regnet med i oversikten over ulike former for praksisplasser eller i antallet personer som har vært på rekrutteringsplasser i 2007.

5.1 Personer med innvandrerbakgrunn på rekrutteringsplasser

Når vi spør om hvor mange personer som har hatt en form for rekrutteringsplass i 2007, er det tre av virksomhetene med slike plasser som ikke kan oppgi dette. De resterende 14 virksomhetene oppgir å ha hatt til sammen 238 personer på praksisplass i 2007. Ti av virksomhetene har hatt mellom én og åtte personer på rekrutteringsplass. De resterende 4 oppgir mellom 24 og 90 personer, og samlet sett sto disse 4 virksomhetene for 9 av 10 av alle de registrerte plassene.

I 2006 oppga virksomhetene som hadde rekrutteringsplasser, og som rapporterte i 2007, at de til sammen hadde 349 personer på slike plasser i løpet av året. Når vi sammenligner antall rekrutteringsplasser i de 10 virksomhetene som har oppgitt antall begge årene, viser det seg at antall plasser er uendret fra 2006 til 2007, henholdsvis 231 og 230 plasser.

14 av de 17 virksomhetene med rekrutteringsplass oppgir at én eller flere av de som hadde rekrutteringsplass i 2007, hadde innvandrerbakgrunn.¹¹ Til sammen hadde de 13 virksomhetene, som i tillegg også har registrert antall plasser, hatt 67 personer med innvandrerbakgrunn på en rekrutteringsplass i 2007.

For 2007 er det kun 11 av virksomhetene som har oppgitt både antall personer på praksisplasser totalt (211) og hvor mange av disse som hadde innvandrerbakgrunn (32). I disse virksomhetene var innvandrerandelen på rekrutteringsplassene dermed på 15 prosent. Det er kun seks virksomheter som har oppgitt sammenlignbare tall for 2006 og 2007. Disse hadde til sammen ti personer med innvandrerbakgrunn på rekrutteringsplasser i 2006. I 2007 hadde antallet økt til 25. Det er vanskelig å si om økningen er representativ for de andre virksomhetene med rekrutteringsplasser.

¹¹ En virksomhet svarer at de ikke har oversikt over bakgrunnen til personene som har vært i en slik stilling, en annen oppgir ikke antallet, og to virksomheter svarer at de ikke har hatt personer med innvandrerbakgrunn på slike plasser det året.

5.2 Fortsatt vilje til å tilby rekrutteringsplasser

18 av virksomhetene oppgir at de vil være åpne for å ta inn personer på rekrutteringsplasser i 2008 (figur 5.3, høyre søyle). Tre er tydelige på at ikke ønsker dette, og fem oppgir at de ikke vet om det blir aktuelt.

Figur 5.3. Virksomhetenes åpenhet for å ta inn personer på rekrutteringsplasser i 2008 (for 2007) og 2007 (for 2006). Absolutte tall. (N = 26)



I figur 5.3 presenteres også svarene fra 2006 fra de samme 26 virksomhetene på et likende spørsmål (venstre søyle). I 2006 var det 20 som svarte at de ville være åpne for å ta inn personer på rekrutteringsplasser i 2007. Seksten virksomheter har svart positivt på spørsmålet i begge rapporteringene, én har svart at de ikke vet, og kun to har svart negativt begge årene. Samlet sett tyder dette på at virksomhetene er positive til å benytte rekrutteringsplasser, men det har blitt en noe mer negativ og usikker holdning i noen få virksomheter fra 2006 til 2007, uvisst av hvilken grunn.

Lærling med fremtidsplaner

Etter to år på salg og service yrkesfag valgte Veronica Barkat (20) å begynne som lærling. Det har hun ikke angret på.



Veronica Barkat (20) i resepsjonen.

– Jeg ønsket å få praktisk erfaring og en pause fra skolen, forteller Veronica Barkat, som er født og oppvokst på Furuset i Oslo. Der bor hun fremdeles, sammen med de to brødrene sine og foreldrene som opprinnelig kommer fra Pakistan.

Etter halvannet år i NSB er Veronica Barkat snart som poteten – hun kan brukes til alt. Hos Assistor, som er NSBs avdeling med ansvar for personal, regnskap og servicefunksjoner, har 20-åringen praksis fra arkivet, regnskap, personal, post og resepsjon, og hun har fått kjennskap til ulike sekretæroppgaver og ansvarsområder.

– Hva liker du best?

– At det er mye variasjon. Det er veldig koselig å være i resepsjonen. Jeg trives med kundebehandling, noe jeg kan godt. Det er mange muligheter til å jobbe selvstendig, og det passer meg bra, sier Veronica, som også har fått seg en positiv overraskelse i sitt forhold til tall.

– Da jeg skulle begynne på regnskap, tenkte jeg: Oi, tall! Det er ikke akkurat min greie, så hvordan skal dette gå? Men det har faktisk vært ordentlig moro.

– Viktig søkelys på rekruttering

Til daglig tenker ikke Veronica på at hun har en pakistansk bakgrunn i tillegg til den norske.

Det var heller ikke noe tema da hun fikk lærlingjobben, og hun vet hun fikk stillingen fordi hun var best kvalifisert. Likevel er hun glad for statsråd Bjarne Håkon Hanssens søkelys på rekruttering av innvandrere.

– Jeg har både lest om og kjenner flere med tilsvarende bakgrunn som meg, som har et etternavn som klinger mer fremmed enn mitt, og som opplever å ikke bli tatt i betraktning når de søker jobb.

Selv har hun et positivt møte med arbeidslivet gjennom allsidige arbeidsoppgaver – og gode kolleger.

– Miljøet her er kjempebra, med utrolig mange koselige folk. De hilser, smiler og er positive, sier hun, og forteller entusiastisk om både kakesamling på fredager og "Begeistringskommisjonen", som står for store og små overraskelser i løpet av arbeidsåret.

Kveldsskole for fremtiden

– Her føler man seg virkelig inkludert. Oppfølgingen jeg har fått som lærling, er også veldig god. Dessuten er de veldig fleksible. De tar for eksempel hensyn til at jeg i år også skal ha en annen eksamen i tillegg til å gå opp til fagprøven. Derfor har vi sørget for at det er god tid mellom de to, forteller lærlingen.

De gode erfaringene fra arbeidslivet har nemlig gitt henne lyst på mer utdanning. Det siste året har hun derfor gått på kveldsskole fire dager i uka – allmenn påbygging – for å få studiekompetanse. Det er til tider slitsomt, og fritid blir det ikke så mye av.

– Men når jeg begynner på noe, fullfører jeg. Hvis man virkelig vil komme seg videre i livet og nå sine mål, må man stå på, sier hun. Nå er det utenlandsstudier som frister, kanskje en bachelor eller mastergrad i business.

– Men det nærmeste målet er å gjøre det godt til fagprøven og fullføre skolen for å få studiekompetanse.

– Ser du for deg en fast jobb i NSB om noen år?

– Ja, det kunne jeg tenke meg.

Hun ser uansett på erfaringen fra lærlingtiden som et stort pluss på cv-en, og hun er ikke i tvil om at den vil bidra til å åpne dører for henne i fremtiden.

– Viktig å speile samfunnet

Assistor har hatt tre lærlinger de siste årene. To av dem har hatt minoritetsbakgrunn. Kandidater innkalles til intervju ut fra skolenes lister over potensielle kandidater.



Avdelingssjef i Assistor personal Marika Braastad.

– De som blir lærlinger, velges fordi de er best. Om vedkommende har innvandrerbakgrunn eller ikke, har ingen betydning. I tillegg til den faglige bakgrunnen og eventuelt erfaring, er det lysten, viljen og egenskapene som avgjør om du er en ressurs, sier Marika Braastad, avdelingssjef i Assistor personal.

Braastad har gode erfaringer med lærlingene på huset. Hun påpeker at lærlinger i seg selv er en merverdi. De kommer gjerne inn som friske pust, og de stiller mange gode spørsmål.

– De er en ressurs som gir bistand med enkle oppgaver, og vi har god nytte av dem. Samtidig er det vår oppgave å gi lærlingene en skikkelig opplæring og oppfølging. Det krever god planlegging, sier hun.

Roar Mikkelsen, forhandlingsdirektør i NSB AS, er godt fornøyd med at bedriften oppfordrer personer med minoritetsbakgrunn til å søke, og med at bedriften innkaller minimum én innvanderer til intervju. NSB har hele det norske folk som kundegrunnlag, noe Mikkelsen mener det er viktig å speile.

– Men vi har jo ikke innført noe kvotering – det er hva personen kan, som teller, understreker han.

Mikkelsen mener å se tydelige resultater av annonse- og intervjupolitikken.

– Vi er i ferd med å bli kvitt holdningen der man legger bort søknader på grunn av fremmedklignene navn. Strategien virker, sier han.

En gyllen mulighet

Mina Ghabel (25) har alltid drømt om å jobbe i NRK. Nå er drømmen gått i oppfyllelse.



Mina Ghabel (25) er en av de fem første stipendiatene i NRKs prosjekt FleRE, som startet 3. januar 2008.

Hvis Mina Ghabel gjør en god jobb som stipendiat i NRK, har hun store muligheter for å få fast jobb i mediebedriften. Det er nemlig målet med NRKs prosjekt FleRE, et nyoppstartet prosjekt for flerkulturell rekruttering.

3. januar 2008 begynte de første fem stipendiatene i prosjektet, som er en forsøksordning planlagt å vare i halvannet år. Til sammen 15 stipendiater skal få opplæring og praksis i radio-, tv- og nettjournalistikk. Ved utlysning ble det stilt krav om høyere utdanning og/eller journalistisk erfaring. Stipendiatene må besitte gode kvalifikasjoner og inneha kompetanse som NRK har bruk for – i tillegg til den etniske bakgrunnen.

Bakgrunn – et pluss

Mina Ghabel er født i Iran og kom til Norge som niåring. Hun er oppvokst i Flesberg utenfor Kongsberg. I 2006 fullførte hun treårig medie- og journalistikkutdanning ved University of Westminster i London. Det siste året i London begynte hun å søke sommervikariater i Oslo.

– Det var veldig vanskelig å gjøre seg bemerket når jeg ikke var i Oslo fysisk. Hos Kanal 24 kom hun langt i prosessen, men måtte stoppe fordi hun ikke kunne reise hjem på intervju. Vel tilbake i gamlelandet som nyutdannet journalist, fortsatte hun å søke på alt som var aktuelt, uten å nå frem.

– Årsaken var imidlertid aldri bakgrunnen min eller navnet mitt, men rett og slett det stramme arbeidsmarkedet for journalister. Jeg vil heller si at bakgrunnen har vært et fortrinn, noe jeg blant annet merket på intervju i Aftenposten multimedia, understreker Ghabel. Der ble hun innstilt som nummer 2 av 400 søkere. Så langt kom hun også på vei mot nyhetsjobb i Drammens Tidende.

– Da var jeg lei. I april 2007 begynte jeg å jobbe som prosjektleder i Mediaplanet, et annonsebilag som blant annet distribueres av Dagens Næringsliv.

Mye å bidra med

Hun hadde både finansielt og redaksjonelt ansvar og lærte mye. Men det var journalist hun ville være. Mens hun satt som prosjektleder, så hun NRK-annonsen i en avis. Ghabel konkluderte med at hun måtte gripe sjansen.

– Jeg har aldri fokusert spesielt mye på at jeg har en minoritetsbakgrunn. Men jeg ser at jeg kan bidra med en kompetanse på grunn av Iran-bakgrunnen, sier Mina Ghabel.

Under intervjuet med NRK var hun nøye med å påpeke at kompetansen hun besitter gjennom sin Iran-kjennskap, skal komme i tillegg til all annen kompetanse hun innehar. Det skulle ikke være sånn at hun fikk stipendiatstilling fordi hun opprinnelig er iransk. Sånn var det heller ikke.

– De har vært veldig flinke til å si hva som forventes av oss. Jeg er opptatt av at vi ikke skal være minoritetsjournalister, men journalister med minoritetsbakgrunn. Det er også noe av tanken med prosjektet. Vi skal gjenspeile mangfoldet. NRK kan med fordel bli flinkere til å bruke mennesker med minoritetsbakgrunn også der deres bakgrunn ikke er sakens kjerne, sier hun.

Ingen særbehandling

I skrivende stund har Ghabel vært i NRK i snau to av seks måneder. Hun er storfornøyd med opplegget.

– Det er her jeg vil være. De ansatte har så høy kompetanse. Jeg har lært mer på to måneder her enn i løpet av tre år på skolen. Målet er å få fortsette i NRK når stipendiatet går ut. Helst vil hun jobbe med nyheter og aktualitet. Aller helst utenriks.

– Jeg er ikke spesielt opptatt av å synes eller høres, men av å bruke det jeg kan, og lære så mye som mulig. Jeg har fått en stor mulighet og ser på meg selv som veldig privilegert, sier Ghabel, som er svært opptatt av å gi noe av sin kompetanse tilbake til NRK.

– Føler du deg særbehandlet på noen måte?

– Jeg vil svare nei. Hadde jeg fått stillingen utelukkende for å være NRKs flerkulturelle alibi, hadde svaret vært ja – men da ville jeg antakelig takket nei til stillingen. Men i og med at jeg besitter en kompetanse som er sårt tiltrengt, har jeg noe å bidra med, sier Mina Ghabel og smiler.

– Dette er ingen charity-situasjon. Jeg tenker: Fint for NRK, fint for meg!

Et skritt på veien mot større mangfold

Med prosjektet FleRE går NRK konkret til verks for å få flere medarbeidere med minoritetsbakgrunn i staben.



Personal- og organisasjonsdirektør Solveig Jølstad i NRK.

NRK har per i dag ikke noe måltall for hvor mange ansatte med minoritetsbakgrunn de ønsker å ha.

- Men vi har en uttrykt målsetting om å rekruttere flere. NRK er opptatt av å få inn flere journalister med minoritetsbakgrunn og av å synliggjøre et flerkulturelt Norge i NRKs programmer, sier personal- og organisasjonsdirektør Solveig Jølstad. Østlandssendingen, flere nyhetsredaksjoner og Barn- og ungdomsavdelingen med flere har opp gjennom årene aktivt gått inn for å rekruttere personer med minoritetsbakgrunn. Jølstad er likevel den første til å innrømme at NRK langt fra har vært best i klassen når det gjelder rekruttering.
- Vi har fått kritikk for å være blendahvite i *prime time*, og det har vært berettiget. Men nå forsøker vi helt konkret å gjøre noe med det, og det i en periode med stillingskontroll, påpeker direktøren, som har fartstid i NRK fra november 2007. Hun viser til FleRE, et nystartet prosjekt for flerkulturell rekruttering. Over halvannet år skal 15 personer med minoritetsbakgrunn få seks måneders opplæring og praksis i NRK. Målet er å beholde dem i bedriften, men Jølstad understreker at de ikke har noen garanti om fast jobb.
- De må vise at de duger. Her er holdninger viktig, sammen med erfaring og kunnskap, poengterer hun.

Enighet om betydning

- Hvilke fordeler gir det NRK å satse på mangfold?
- Vi skal speile Norge. Det gjør vi best ved å vise frem det moderne samfunnet. Vi har stor gjennomslagskraft i forhold til holdninger og en fantastisk anledning til å være med og skape det nye Norge. NRK skal tiltrekke seg mennesker med ulik bakgrunn, sier Jølstad.
- Har noen antydning at dere bedriver favorisering i forbindelse med stipendiatprosjektet?
- Nei, ikke som jeg vet, og det tror jeg ikke. Alle er så oppmerksomme på at vi må få flere med minoritetsbakgrunn inn. Alle forstår at det er viktig.

Spent på evaluering

NRK har ingen karriereutviklingskurs, verken spesielt for innvandrere eller for andre.

- Men de ulike divisjonene har sine egne løp, sier Solveig Jølstad. Norges største mediebedrift har personer med innvandrerbakgrunn i lederstillinger, men ingen egne karriereutviklingsprogrammer for å få flere innvandrere inn i mellom- og lederstillinger. Hvorfor, og om det ville vært lurt, har ikke personaldirektøren svar på foreløpig.
- Til nå har vi ikke hatt noen prosjekter på dette. Men evalueringen av FleRE vil bli viktig for oss. Det er god vilje og et stort ønske om å komme mer på linje med det moderne Norge.

– På høy tid med handling

- NRK-journalistlagets leder Pål Hansen sier at mange i NRK i årevis har vært opptatt av å rekruttere flere med minoritetsbakgrunn, men at lite er blitt omgjort til handling.
- Derfor støtter vi stipendiatprosjektet 100 prosent, sier Hansen. Journalistlaget i NRK har nylig fått uttalerett ved ansettelser.
- Det gjør for eksempel at vi nå kan be ledelsen se nærmere på søknaden til en kandidat med minoritetsbakgrunn hvis vi finner denne personen interessant. Når det gjelder innvandrere og fagforening, organiserer de NRK-ansatte journalistene med innvandrerbakgrunn seg verken mer eller mindre enn resten av journaliststanden, bekrefter Hansen.

6 Karriereutvikling og intern mobilitet

Det er et uttalt politisk mål i handlingsplanen for integrering og inkludering 2008¹² at innvandrerbefolkningen i økende grad skal få tilknytning til arbeidsmarkedet. For å sikre innvandrere en stabil arbeidsmarkedstilknøyning, minske faren for utstøting ved konjunktursvingninger og oppnå en best mulig utnyttelse av de ressurser innvandrere besitter, er det også viktig å sørge for at ansatte med innvandrerbakgrunn gis muligheter for intern karriereutvikling.

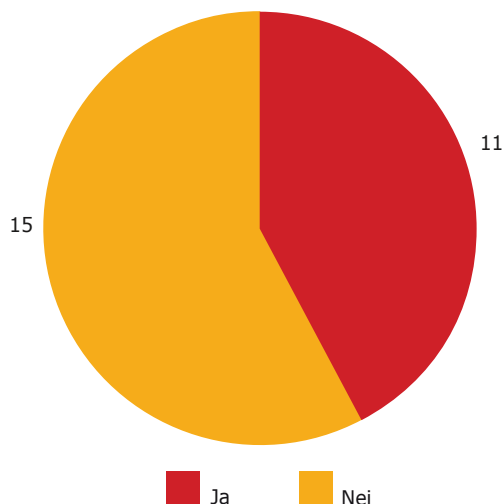
Det nye i 2007 er dermed det at det blir lagt vekt på hvorvidt virksomhetene tilrettelegger for karriereutvikling og intern mobilitet gjennom ulike former for kurs eller program. Å stille spørsmål omkring dette har hatt to formål. For det første skulle det hjelpe virksomhetene til å bli mer bevisst på egen praksis i forbindelse med karriereutvikling av ansatte med innvandrerbakgrunn. For det andre skulle det stimulere til at det blir gjennomført tiltak som kan fremme karriereutvikling og bidra til å skape like muligheter for alle når det gjelder utviklings- og avansementsmuligheter.

6.1 Nesten halvparten av virksomhetene har ledere med innvandrerbakgrunn

Virksomhetene ble bedt om å redegjøre for om de hadde ansatte i topp- og mellomlederstillinger med innvandrerbakgrunn. 11 av 26 virksomheter rapporterer at de har ansatte som har innvandrerbakgrunn, i enten topp- eller mellomlederposisjoner. 9 av disse virksomhetene er mellomstore eller store virksomheter med over 100 ansatte. Kun 2 av de små virksomhetene, Electronic Chart Centre AS og Norfund med henholdsvis 15 og 36 ansatte, har ansatte i topp-/mellomlederstillinger med innvandrerbakgrunn.

¹² Handlingsplan for integrering og inkludering av innvandrerbefolkningen – Styrket innsats 2008. Mål for inkludering. Vedlegg til St.prp. nr.1 (2007–2008) – Statsbudsjettet 2008.

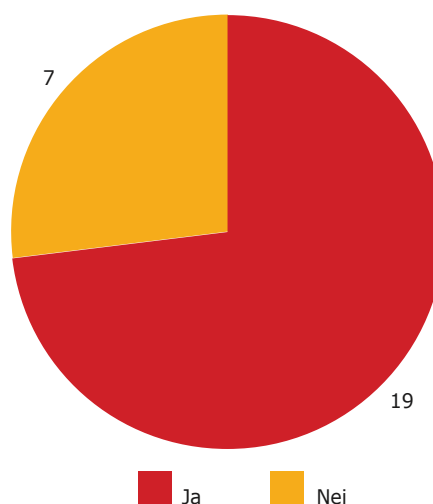
Figur 6.1: Antall virksomheter som har ansatte i topp-/mellomlederstillinger med innvandrerbakgrunn i 2007. (N = 26)



6.2 Nesten tre fjerdedeler av virksomhetene tilbyr karriereutviklingsprogram

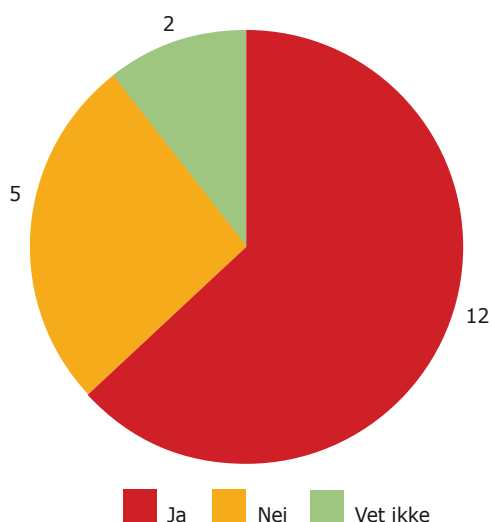
Som vist i figur 6.2 svarer 19, i underkant av tre fjerdedeler av virksomhetene, at de i løpet av 2007 har hatt et karriereutviklingskurs eller -program for ansatte. Vi har imidlertid ikke konkret oversikt over hvilken type program de ulike virksomhetene har hatt.

Figur 6.2: Antall virksomheter som i løpet av 2007 har hatt et karriereutviklingskurs eller -program for ansatte. (N = 26)



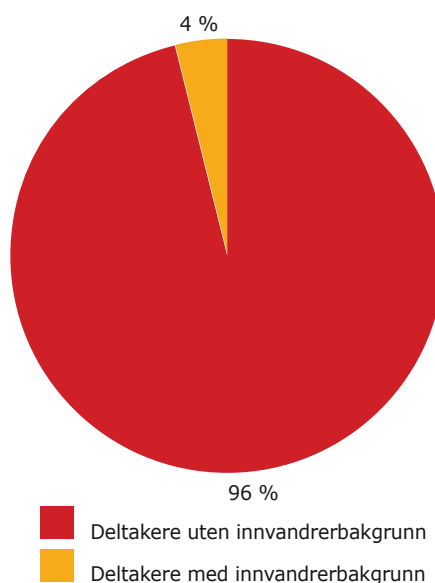
Totalt rapporteres det at 1017 ansatte har deltatt på et kurs eller program av denne typen. I 12 av de 19 virksomhetene deltok ansatte med innvandrerbakgrunn i slike program. To av virksomhetene oppgir at de ikke vet om ansatte med innvandrerbakgrunn har deltatt i slike program eller på slike kurs. Ytterligere to virksomheter hadde ingen ansatte med innvandrerbakgrunn og har følgelig ikke kunnet tilby et karriereutviklingsprogram til denne målgruppen. Bruk av karriereutviklingsprogram synes imidlertid å være nokså jevnt fordelt på virksomheter av ulik størrelse.

Figur 6.3: Antall virksomheter som har hatt karriereutviklingsprogram hvor innvandrere har deltatt. (N = 19)



Ingen av virksomhetene tilbyr karriereutviklingsprogram hvor ansatte med innvandrerbakgrunn er en *prioritert* gruppe. I alle virksomhetene må innvandrere konkurrere om plassen på slike kurs eller i slike program på lik linje med ansatte uten innvandrerbakgrunn. I de 12 virksomhetene som svarer at ansatte med innvandrerbakgrunn har vært med på slike kurs eller i slike program, har totalt 747 ansatte deltatt. 28 av disse deltakerne hadde innvandrerbakgrunn. Dette utgjør fire prosent av alle deltakerne.

Figur 6.4: Andel av deltakerne i karriereutviklingsprogram som hadde innvandrerbakgrunn. (N = 747)



Antall ansatte med innvandrerbakgrunn som har deltatt på karriereutviklingskurs eller i karriereutviklingsprogram, er lavt med tanke på at innvandererandelen i disse tolv virksomhetene som tilbyr slike program, er på nærmere ni prosent. Vel å merke er det bare et utvalg av de ansatte i en virksomhet som får anledning til å delta. Bare 2 prosent av de 747 ansatte i de 12 virksomhetene har deltatt i slike program i løpet av 2007. Kun én prosent av de ansatte med innvandrerbakgrunn har deltatt.

Talentutvikling i Statkraft

Hvert år siden 2001 har Statkraft-konsernet hatt 16 personer med i et utviklingsprogram for yngre ledere og lederkandidater. Programmet kalles NEXT. Dette tilbudet inngår i en større lederprogramportefølje som også omfatter tilbud til prosjektledere, mellomledere og seniorledere på strategisk nivå. Deltakerne til NEXT nomineres innenfor hvert forretningsområde etter gitte kriterier.

Programmet er på totalt 18 dager fordelt over 5 samlinger. Det er mulig å søke om mentorordning som en videreføring av den individuelle utviklingen etter programmet.

I programmet legges det hovedsakelig vekt på det å lede andre mennesker gjennom temaer som egen lederatferd, gruppedynamikk og kommunikasjon. Det er også en modul som tar for seg ledelse i internasjonale miljøer med vekt på forståelse for kulturelle forskjeller og ledelse av mennesker fra ulike kulturer. Deltakerne gjennomfører øvelser knyttet til temaene og får tett oppfølging i coaching-samtaler, som gir grunnlag for å bli kjent med seg selv og sitt eget potesial for å utøve god ledelse. I tillegg kommer en større oppgave av mer forretningsmessig karakter som konsernledelsen i Statkraftkonsernet gir gruppen. Denne arbeider kandidatene med i et prosjektarbeid det siste halvåret av programmet.

George Ocran deltok i programmet i 2006/2007. Hans foreldre kommer opprinnelig fra Ghana. Selv er han oppvokst i Tyskland og nå bosatt i Norge. Han forteller her om sin erfaring med å bli valgt ut og være deltaker i programmet.

Hvordan reagerte du da du ble nominert til å delta i dette programmet?

– Jeg var både veldig glad og overrasket over at jeg ble nominert. Jeg hadde hørt mye godt om det fra andre kollegaer og visste at det var stor konkurranse om få plasser. Jeg var derfor veldig spent. Programmet passet godt



Statkraft - en flerkulturell arbeidsplass.

med mine tidligere erfaringer fra MBA, ledelse i Motorola samt den lederstillingen jeg har i Statkraft.

Hva har deltakelsen i programmet gitt deg?

– Jeg opplevde programmet som en veldig fin personlig erfaring. Det har hjulpet meg å finne min egen lederstil. Jeg er blitt mer oppmerksom på hvordan jeg kan fokusere på å utnytte mine styrker og å forbedre mine utviklingspotensialer for å oppnå mine mål.

Tror du deltakelsen i programmet vil kunne ha betydning for din videre utvikling i Statkraft?

– For det første gir programmet en unik mulighet til å bygge et nettverk ikke bare innenfor Statkraft, men også innenfor Statkraftalliansen, som omfatter fem selskaper. Samtidig gir programmet innsikt i forskjellige virksomhetsområder. Det gir en økt forståelse for deres utfordringer. For det andre har selve programmet stor synlighet og forankring helt opp til konsernledelsen, noe som understreker viktigheten av programmet for Statkrafts organisasjon, sier George Ocran.

Internasjonalt selskap

Statkraftkonsernet står overfor en stor utfordring i forbindelse med vekst internasjonalt. Statkraft er i dag representert i ti land. Etter-

som konsernet vokser, innlemmes også stadig flere personer med annen kulturell bakgrunn i virksomhet som ligger i Norge.

Statkraft ser dessuten på personer med annen kulturell bakgrunn som en unyttet ressurs.

I den forbindelse valgte Statkraft å bli partnerbedrift i Alarga, en forening som skal bidra til

å skaffe dyktige ungdommer med ikke-vestlig bakgrunn relevant praksis fra næringslivet i forbindelse med sine studier. Statkraft har i dag en dyktig stipendiat med opprinnelse fra Bulgaria som skal skrive mastergradsoppgave om utfordringer i selskapet. I løpet av våren skal det velges en ny kandidat som starter et tilsvarende 2-årig løp.

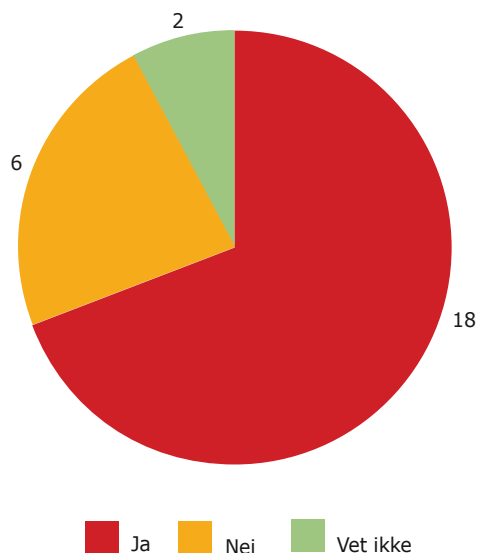
7 Strategier for mangfoldsarbeid

Strategier for mangfoldsarbeid kan handle om mangfold i en bred og nokså generell forstand. Det kan for eksempel dreie seg om tilrettelegging for at alle ansatte i en virksomhet inkluderes i arbeidsmiljøet og gis like muligheter, uavhengig av etnisk opprinnelse, alder, kjønn, funksjonsnedsettelse og så videre. Det kan også innebære at oppmerksomheten rettes mer spesifikt mot kultur og etnisitet og en tilrettelegging for en flerkulturell arbeidsplass – og det å få et fleretnisk arbeidsmiljø til å fungere godt. Mangfoldstanken kan videre komme til uttrykk gjennom en bevisst rekrutteringspolitikk hvor en virksomhet arbeider målrettet for å rekruttere en mangfoldig og sammensatt stab bestående av personer med ulike egenskaper. Det å rette oppmerksomheten mot mangfold kan dessuten være mer eller mindre formalisert i virksomhetens planer og strategier. Mangfoldsarbeid kan dermed ha ulike aspekter og ta mange former.

I årets undersøkelse har virksomhetene blitt spurt om hva slags type strategier de har lagt til grunn for sitt mangfoldsarbeid, og hvorvidt de eventuelt er formaliserte og en del av virksomhetens generelle planarbeid.

Vi spurte først om generell tilrettelegging for mangfold på arbeidsplassen (etnisitet, alder, kjønn, funksjonsnedsettelse mv.) var en del av virksomhetens generelle planarbeid, som virksomhetsplaner, strategiplaner og lignende. 18 av de 26 virksomhetene svarte bekreftende på dette spørsmålet.

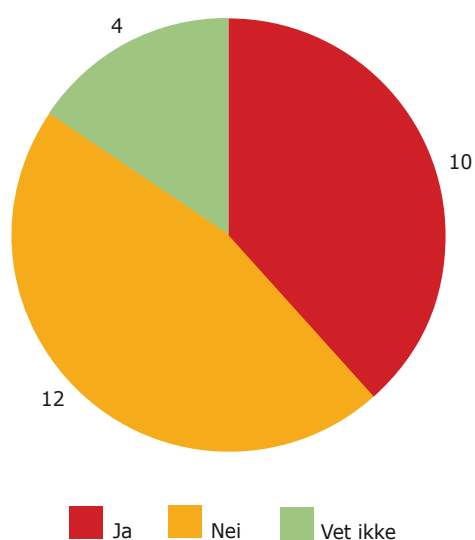
Figur 7.1: Antall virksomheter som har en generell tilrettelegging for mangfold på arbeidsplassen som en del av virksomhetens generelle planarbeid. (N = 26)



Deretter spurte vi om tilrettelegging for en flerkulturell arbeidsplass og arbeidsstokk var spesielt vektlagt i den ovennevnte typen planarbeid. 10 av de 26 virksomhetene svarte bekreftende på dette.

Samtlige av de ti virksomhetene som oppgir at de spesifikt vektlegger det flerkulturelle i sitt mangfoldsarbeid, har svart at de tilrettelegger for mangfold også i en mer generell forstand. Seks virksomheter (Banetele AS, Nationaltheatret AS, Norsk Eiendomsinformasjon AS, Petoro AS, Enova SF og Staurgård AS) svarer at de verken vektlegger mangfold generelt eller flerkulturelt mangfold spesielt i arbeidslivet. To av virksomhetene svarer at de ikke kjenner til hvorvidt de tilrettelegger for mangfold i den ene eller andre forstand.

Figur 7.2: Antall virksomheter som har vektlagt tilrettelegging for en flerkulturell arbeidsplass og arbeidsstokk spesielt i sitt generelle planarbeid. (N = 26)

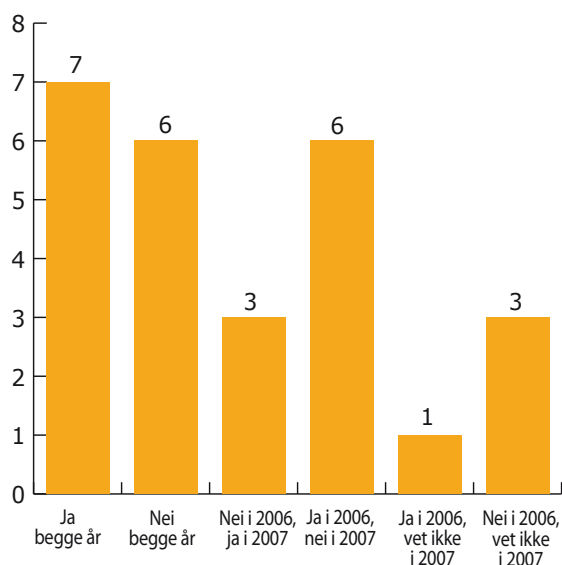


I 2006 stilte vi et nokså likelydende spørsmål: "Er tilrettelegging og mål for en etnisk mangfoldig arbeidsstokk og en god flerkulturell arbeidsplass en del av virksomhetens generelle planarbeid, som f.eks. virksomhetsplan, strategiplan o.l.?"

Det var en noe større andel av virksomhetene, 14 av 26, som svarte bekreftende på dette spørsmålet i fjor sammenlignet med i år.

Bare halvparten av disse 14 svarte positivt på det nesten likelydende spørsmålet i 2007. Dette gjelder Avinor AS, Entra Eiendom AS, Flytoget AS, NRK, Statkraft SF, Uninett AS og Vinmonopolet. Tre virksomheter (Gassco AS, SIVA SF og Norsk samfunnsvitenskapelig data-tjeneste) svarte "nei" på spørsmålet i fjor, men "ja" på årets. Hele seks virksomheter (Banetele AS, Mesta AS, Norsk Eiendomsinformasjon AS, Posten Norge AS, Statnett AS og Staur gård AS) svarte dessuten "ja" på fjorårets spørsmål, men "nei" på årets. Årsaken til at de har endret svaret i negativ retning på dette spørsmålet, er imidlertid ukjent.

Figur 7.3: Antallet som svarte positivt og/eller negativt på spørsmålet "Er tilrettelegging og mål for en etnisk mangfoldig arbeidsstokk og en god flerkulturell arbeidsplass en del av virksomhetens generelle planarbeid, som f.eks. virksomhetsplan, strategiplan o.l.?"¹³ i 2006 og i 2007. Absolutte tall. (N = 26)



De 26 heleide statlige virksomhetene synes å være i selskap med resten av statlig sektor på dette punktet. LDOs kartlegging viser at heller ikke departementene og deres underliggende etater har prioritert å fastsette konkrete mål for rekrutteringsarbeidet. Kun 6 av de 168 som har besvart LDOs undersøkelse, oppgir å ha konkrete mål for rekruttering av personer med innvandrerbakgrunn. Dette er tilfellet til tross for at regjeringen har satt seg som mål at statlig sektor skal gjenspeile befolkningen. Det er dessuten svært få departementer og direktorater som oppgir at de har konkrete mål for ikke-diskrimineringsarbeidet, ut over mål for rekruttering av personer med innvandrerbakgrunn eller mål om å være en inkluderende arbeidsplass. 41 av 168 departementer og underliggende etater oppgir at de ikke har iverksatt noen tiltak for å motvirke diskriminering i rekrutteringsprosessen.

¹³ I 2007 var spørsmålets ordlyd følgende: "Er tilrettelegging for en flerkulturell arbeidsplass og etnisk heterogen arbeidsstokk spesielt vektlagt i virksomhetens generelle planarbeid?"

7.1 Et fåtall av virksomhetene jobber planmessig og målrettet med rekruttering

Kun et fåtall av virksomhetene oppgir at de har en konkret plan for rekrutteringsarbeidet. Bare tre av virksomhetene (SIVA SF, NRK AS og Uninett AS) oppgir at de har en slik plan i år, mens fem av virksomhetene (de tre ovennevnte i tillegg til Entra Eiendom AS og Statnett SF) rapporterte at de hadde en slik plan i fjor. Disse virksomhetene er spredt med tanke på størrelse / antall ansatte. Det er altså en nedgang i antall virksomheter som har en plan for rekrutteringen. Det går ikke frem av undersøkelsen hva som er årsaken til denne nedgangen.

Det er også kun et lite mindretall som har utarbeidet måltall for hvor mange ansatte med innvandrerbakgrunn de ønsker å rekruttere. Både i 2006 og i 2007 var det kun 3 av de 25 virksomhetene som hadde utarbeidet et måltall for rekruttering. I 2006 gjaldt det NRK AS, Entra Eiendom AS og SIVA SF, mens det i 2007 var NRK AS, Entra Eiendom AS og Flytoget AS som svarte bekreftende på dette spørsmålet.

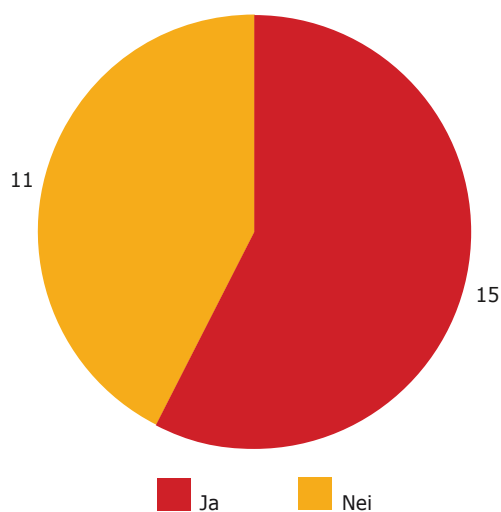
Entra Eiendom AS har for eksempel utarbeidet en handlingsplan for samfunnsansvar for perioden 2007 til 2009, som også spesifikt omhandler rekruttering av etniske minoriteter. Et overordnet mål i handlingsplanen deres er å ansette flere personer med ikke-vestlig innvandrerbakgrunn. Dette overordnede målet er brutt ned i følgende konkrete delmål:

- Minst to av ti nyansatte hvert år skal ha ikke-vestlig bakgrunn.
- Det skal innkalles minst én, men helst flere kvalifiserte innvandrere med ikke-vestlig bakgrunn til intervju.
- Det skal etableres kontakt med tiltaksarrangører for å se på andre måter å rekruttere arbeidstakere med ikke-vestlig bakgrunn eller opprette praksisplasser på.

7.2 Over halvparten av virksomhetene har en fast praksis for bruk av stillingsannonser som oppfordrer personer med innvandrerbakgrunn til å søke

Til tross for at de færreste av virksomhetene opererer med spesifiserte måltall og/eller planer for rekrutteringsarbeidet, har flere av virksomhetene iverksatt noen konkrete tiltak for å sikre etnisk mangfold på arbeidsplassen. I kapittel fire så vi på bruken av stillingsannonser som oppfordrer innvandrere til å søke. Vi fant at mange har benyttet slike oppfordringer én eller flere ganger. Vi har også spurt om noen av virksomhetene har innført en fast praksis for alltid å oppfordre innvandrere til å søke. 15 av de 26 virksomhetene oppgir at de har innført dette som en fast praksis.

Figur 7.4: Antall virksomheter som har en fast praksis for bruk av stillingsannonser som oppfordrer personer med innvandrerbakgrunn til å søke. (N = 26)

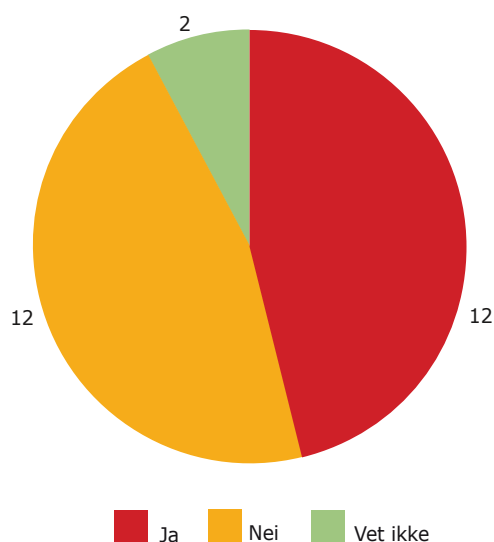


Posten Norge har bedrevet en slik praksis helt siden 2003, og SIVA SF og Gassco AS har gjort det samme siden 2005. Flertallet av de 15 (de 8 virksomhetene Entra Eiendom AS, Statkraft SF, Vinmonopolet AS, NRK AS, Electronic Chart Centre AS, Statnett SF, NSB AS og Petoro AS) innførte denne praksisen i 2006. Uninett AS, Nationaltheatret AS og Innovasjon Norge innførte en slik oppfordring i stillingsannonser så sent som i 2007. En av de femten virksomhetene kunne ikke oppgi tidspunktet for når ordningen ble innført.

7.3 Omtrent halvparten av virksomhetene har en fast praksis for å innkalle minst én kvalifisert innvandrertil intervju

12 av de 26 virksomhetene rapporterer i år at de har innført en fast praksis for å innkalle minimum én kvalifisert person med innvandrerbakgrunn til intervju per utlyst stilling. En virksomhet (Gassco AS) oppgir at de innførte ordningen allerede i 2005. Syv av virksomhetene innførte dette som ny ordning i 2006, mens tre oppgir ordningen som nyinnført fra 2007.

Figur 7.5: Antall virksomheter som har en fast praksis for å innkalle minimum én kvalifisert person med innvandrerbakgrunn til intervju per utlyst stilling. (N = 26)



Fjorårets rapportering inneholdt et lignende spørsmål. Da spurte vi: "Under forutsetning av at det finnes kvalifiserte søkere med innvandrerbakgrunn, innkaller virksomheten minimum én person med innvandrerbakgrunn til intervju per utlyst stilling?"

Noe overraskende finner vi at det i fjor var hele 21 av de 26 virksomhetene som oppga at de fulgte en slik praksis. Ni av disse svarer imidlertid negativt på dette spørsmålet i årets rapportering. Det er vanskelig å slå fast hva som er årsaken til dette. Det kan selvsagt skyldes en endret praksis i år sammenlignet med i fjor. Det kan også henge sammen med at det er andre personer som rapporterer for virksom-

heten i år enn i fjor, og at kjennskapen til disse praksisene er noe ulik hos de rapporteringsansvarlige. Dersom det er et bevisst valg å gå bort fra praksisen med ikke å innkalle minst én kvalifisert søker med innvandrerbakgrunn til intervju, er dette uheldig. Som vist i kapittel fire er det mye som tyder på at det å innkalle personer med innvandrerbakgrunn til intervju er et effektivt virkemiddel i arbeidet for å øke rekrutteringen av personer med innvandrerbakgrunn.

Når det gjelder andre former for mangfoldsarbeid, oppgir en virksomhet at de arbeider aktivt for å oppnå en mer likestilt kjønnsammensetning på ledersiden. En annen virksomhet arbeider med å oversette alle sikkerhetsprosedyrer til ulike språk. I en virksomhet må leder i forbindelse med innstillinger ved ansettelser redegjøre for om det har vært søkere med innvandrerbakgrunn. Dette gjøres for å sikre en dialog om dette før en eventuell ansettelse. Disse eksemplene synliggjør at mangfoldsarbeid kan ta mange ulike former.

8 Presentasjon av åtte virksomheters arbeid med rekruttering og mangfold

I tillegg til å svare på spørreundersøkelsen ble alle de 26 virksomhetene oppfordret til å sende korte, skriftlige redegjørelser om sin egen virksomhet generelt og om rekrutterings- og mangfoldsarbeidet spesielt. Her følger selvskrevede bidrag fra åtte av virksomhetene som tok imot utfordringen. Det gjelder Norsk rikskringkasting (NRK), Avinor AS, Enova SF, Electronic Chart Centre, Baneservice, Norsk Eiendomsinformasjon AS, NSB nettbuss og Innovasjon Norge.

NRK AS



www.nrk.no

Om virksomheten

Norsk rikskringkasting AS tilbyr den norske befolkningen allmennkringkasting gjennom fjernsyn, radio, Internett og øvrige medieplattformer. NRK er lisensfinansiert.

NRKs formål er blant annet å sikre ytringsfrihet og demokratiske grunnverdier, styrke norsk språk, identitet og kultur og ivareta minoritetene.

NRKs kjernevirksomhet består av fjernsynskanalen NRK1, NRK2 og NRK3, radiokanalen P1, P2 og P3 samt nettstedet nrk.no. NRK har også ti spesialradiokanaler, som for eksempel NRK Klassisk, NRK Sport og NRK Super.

NRK har 3500 ansatte og er lokalisert landet rundt gjennom 12 distriktskontorer, flere lokal-kontorer og 3 regionkontorer. I 2008 feirer NRK sitt 75-årsjubileum.

FleRe – NRKs prosjekt for flerkulturell rekruttering

av prosjektleder Marianne Mikkelsen

Alle som bor i Norge, skal kunne kjenne igjen sin virkelighet i noe av NRKs programtilbud. Som allmennkringkaster er NRK forpliktet til



De fem første stipendiatene i prosjektet FleRe: fra venstre Dang Trinh, Azka Baig, Jathushiga Rajah, Mina Ghabel og Nedim Dizdarevic. Fotograf: Dang Trinh.

å dekke hele det moderne Norge og holde tritt med samfunnsutviklingen. For å få til dette trenger NRK flere journalister med flerkulturell bakgrunn. Deres erfaring og kulturelle og språklige kompetanse er nødvendig dersom det moderne mangfoldet av verdier og kulturer skal bli godt nok representert i programmene.

3. januar begynte de første fem stipendiatene i NRK FleRe (Flerkulturell rekruttering). De er det første kullet i en forsøksordning som er planlagt å vare i ett og et halvt år. Til sammen 15 flerkulturelle stipendiater skal få opplæring i radio-, tv- og nettjournalistikk. Stipendiatene går gjennom et intensivt opplæringsprogram med undervisning og praksis. NRK Østlandsendingen er base og vertsredaksjon, men stipendiatene skal også ha to måneders praksis i andre redaksjoner.

Fra første dag får stipendiatene realistiske øvelser, og det de produserer, sendes i Østlandsendingen hvis reportasjene er gode nok og det er plass til dem i programmene. Modellen er hentet fra Nynorsk mediesenter i Førde,

som har gode erfaringer etter flere års utdanning av nynorskpraktikanter. Verken nynorskpraktikantene eller de flerkulturelle stipendiatene har garanti om jobb i NRK etter endt opplæring, så de må søke stillinger på vanlig måte. Det er et mål at flertallet av stipendiatene skal kunne tilbys tilknytning til bedriften etter endt opplæring.

De fem første stipendiatene har henholdsvis tamilsk, vietnamesisk, pakistansk, iransk og bosnisk bakgrunn, og de kommer blant annet fra Sørlandet, Bergen, Oslo og Kongsberg. Alle har høyere utdanning i journalistikk eller samfunnsfag, og de er fra 25 til 37 år gamle.

Da stipendiatstillingene ble utlyst, stilte NRK krav om høyere utdanning og/eller journalistisk erfaring. Det er vesentlig at stipendiatene har gode kvalifikasjoner og innehar en kompetanse som NRK har bruk for – i tillegg til den flerkulturelle bakgrunnen. Noe av hensikten er å rekruttere journalistiske talenter blant unge mennesker som ikke satset på dette yrkesvalget i utgangspunktet. Foreløpig er barn av innvandrere underrepresentert blant dem som søker seg til journalistyrket. NRK ser dette også som et positivt særtiltak for å motvirke den generelle diskrimineringen i arbeidslivet.

– Målet er at stipendiatene skal bidra til at NRK dekker det moderne Norge bedre, og til å endre bedriftens utseende og vise at vi er en del av det nye Norge, sa kringkastingssjef Hans-Tore Bjerkaas da han ønsket det første kullet velkommen til NRK. Han håper at de etter endt opplæring vil være en interessant tilvekst for redaksjonene.

I et lignende forsøk i Danmark for noen år siden var noe av effekten at redaksjonene i større grad ble klar over at dette var kompetanse de har behov for. Samtidig er det for NRK ingen betingelse at de flerkulturelle journalistene skal arbeide med integrerings- og innvandringsspørsmål. De skal gjøre sine valg ut fra evner og interesser. Uansett hvilken redaksjon de havner i, vil deres erfaringsbakgrunn og kulturelle kompetanse være et verdifullt tilskudd. For NRK innebærer prosjektet både kompetanseheving og organisasjonsutvikling.

Avinor AS



Om virksomheten

Avinor ble opprettet som aksjeselskap 1. januar 2003, heleid av staten med en omsetning på nær 6,2 milliarder kroner i 2006. Virksomheten omfatter 46 lufthavner samt kontrolltårn og 3 kontrollsentraler. Oslo Lufthavn AS er et heleid datterselskap.

Eierskapet forvaltes av Samferdselsdepartementet. Selskapet var tidligere forvaltningsbedriften Luftfartsverket. Avinor har både et samfunnmessig og et forretningsmessig ansvar som skal løses mest mulig effektivt, hver for seg og i sammenheng. Selskapet har som mål å bidra til en mest mulig miljøvennlig luftfart.

Avinor er et viktig bindeledd mellom mennesker, organisasjoner og bedrifter. Vi er omkring 2700 ansatte som har ansvar for å planlegge, bygge ut og drive et lufthavn- og flysikrings-system som dekker hele landet. Avinor skal være en attraktiv arbeidsplass med en lærende organisasjon og et godt arbeidsmiljø.

Den viktigste oppgaven for Avinor er å sørge for høy sikkerhet og punktlighet i flytrafikken. Tjenestene er landsomfattende og kravene til sikkerhet er absolutte og vil alltid ha høyeste prioritet. Spredt bosetting og næringsliv gjør at fly mange steder er det eneste reelle transportalternativet. Syketransport, post og redningstjeneste er avhengig av et effektivt lufttransportnett.

Presentasjon av virksomhetens arbeid med rekruttering eller karriereutvikling med særlig vekt på mangfold

Mangfold på arbeidsplassen er et mål for selskapet. I det videre arbeidet rundt rekruttering vil dette målet bli brutt opp i nye delmål og aktiviteter.

Fem sentrale og viktige prosjekter/tiltak som er igangsatt

Ett uttalt mål for organisasjonen er å skape et større mangfold i organisasjonen og tilrettelegge for dette. Konsern Personal og Organisasjon har i 2007 startet fem sentrale prosjekter/tiltak for å nå dette målet:

- Et prosjekt skal utvikle nytt annonseringsmaterieill hvor mangfold er et klart mål.
- Det skal utarbeides en uttalt rekrutteringspolicy for selskapet.
- Det er etablert et livsfaseprosjekt som skal tilrettelegge ulike tiltak for mangfold i Avinors kompetansebeholdning (eksempelvis med tanke på ulike livsfaser, alder, kjønn, nasjonalitet m.m.).
- Det er etablert et prosjekt som i første fase skal utarbeide en kravspesifikasjon i forbindelse med et kompetansesystem for kartlegging, planlegging/oppfølging og dokumentasjon av kompetanse.
- Et lederutviklingsprogram som vil gå kontinuerlig med to års sykluser, er utviklet, i tillegg til organisasjonens basis lederprogram, hvor rekruttering er en egen modul.

Avinor har også iverksatt noen andre tiltak:

- Virksomheten har valgt et rekrutterings-system i 2007, EasyCruit, som skal brukes av hele organisasjonen fra 2008. Systemet muliggjør et strategisk arbeid knyttet til å etablere tiltak for større mangfold i arbeidsstyrken.

- Avinor har innført Agresso som HR-system, og det arbeides kontinuerlig med videreutvikling av systemet.

Avinor har ikke hatt verktøy som har gjort det mulig å arbeide strategisk med rekruttering på konsernnivå. Personalsystemet til Avinor har mer vært et lønssystem enn et HR-system. Det har heller ikke eksistert et rekrutterings-system hvor en har kunnet analysere søkermassen til ulike stillinger.

I løpet av 2008 vil vi få opp mange sentrale verktøy som gjør det mulig for oss å ha et større strategisk blikk rettet mot rekruttering og mangfold. Dette vil gjøre det mulig å utfordre organisasjonen og våre ledere mer konkret i forbindelse med rekruttering av medarbeidere med innvandrerbakgrunn. Dette vil vi forhåpentligvis se resultater av i årene 2008/2009 og fremover.

Enova SF

Om virksomheten

Enova SF er et statsforetak som eies av Olje- og energidepartementet og har som formål å fremme en miljøvennlig omlegging av energibruk og energiproduksjon. Enova SFs hovedoppgave er knyttet til forvaltningen av Energifondet. Fondsmidlene skal bidra til at et energimål på 12 TWh som er knyttet til reduksjon, konvertering og produksjon, nås innen utgangen av 2010. Resultater skal måles og verifiseres på prosjektnivå før de aggregeres og rapporteres til Olje- og energidepartementet.

Enova SF skal sikre at midlene fra Energifondet blir forvaltet i samsvar med de målene og forutsetningene som ligger til grunn for Stortingets vedtak om opprettelse av fondet, og innenfor øvrige rammer og regelverk som ligger til grunn for disponering av fondet.

Enova SF inngår i kontraktsmessige forhold som representant for Energifondet.

I tillegg til Energifondet forvalter Enova SF også andre mindre forvaltningsoppdrag for Olje- og energidepartementet.

I løpet av 2007 er det ansatt ni personer i faste stillinger. Dette innebærer at Enova SF per i dag har totalt 43 faste stillinger.

Arbeid med rekruttering og mangfold

Enova SF vurderer faglig relevant kompetanse, kunnskap og erfaring som de viktigste vurderingskriteriene ved ansettelse i virksomheten. Dette innebærer at Enova SF per i dag ikke har utviklet eller igangsatt særskilte virkemidler i rekrutteringsøyemed som rettes spesielt mot innvandrere som målgruppe. I den grad fagpersoner med innvandrerbakgrunn søker på utlyste stillinger i Enova SF, vil disse bli saksbehandlet og vurdert på lik linje med fagpersoner med norsk bakgrunn. Likebehandling av personer i ansettelsesprosesser uavhengig av etnisk tilhørighet og bakgrunn anses i Enova SF som en forutsetning for en god rekrutteringspolicy, og som bidrag for å skape mangfold og godt arbeidsmiljø i virksomheten.

I forbindelse med videre arbeid med rekrutteringspolicy, vil Enova SF vurdere å utvikle rekrutteringstiltak som retter seg særlig mot innvandrere.

Electronic Chart Centre AS



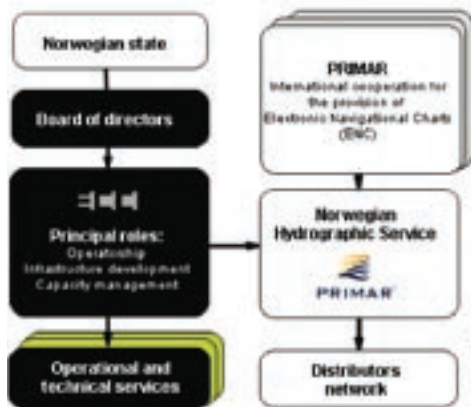
ELECTRONIC CHART CENTRE

Nettadresse: www.ecc.as

Ny side er under konstruksjon.

Om virksomheten

Electronic Chart Centre (ECC) er et statsaksjeselskap som arbeider for å øke sikkerheten til sjøs nasjonalt og internasjonalt ved å gjøre digitale sjøkartdata fra mange land lett tilgjengelig for næringsliv, samfunn og myndigheter. ECC var tidligere en maritim divisjon i Statens kartverk og ble omgjort til aksjeselskap 30. juni 1999. Virksomheten er lokalisert i Stavanger.



Arbeidet utføres på vegne av et internasjonalt samarbeid mellom et titalls statlige sjøkartverk under ledelse av Statens kartverk Sjø i Stavanger. Samarbeidet og den elektroniske sjøkarttjenesten som landene leverer, er kalt PRIMAR, og ECC er kanalen for disse sjødataene ut til det internasjonale samfunnet.

ECC har 15 ansatte, hvorav en mellomleder med innvandrerbakgrunn. Det stilles krav til høy kompetanse innen IKT, forvaltning av maritim geografisk informasjon og operasjon av nettjenester for internasjonal maritim virksomhet.

Arbeid med rekruttering, mangfold og karriereutvikling

ECC opptrer som en sentral eller et knutepunkt mellom 40 lands sjøkartverk, global næringsvirksomhet og maritime myndigheter. Operasjo-

nen dekker hele verden, men har sitt tyngdepunkt i Europa. Veksten har de siste årene vært på 40–50 prosent. Likevel ansettes det kun én til to nye medarbeidere per år. Dette kommer av at det er tilnærmet null frafall, og automatisjon og selvbetjening er sentralt i nettverket.



I våre stillingsannonser fremhever vi at vi er opptatt av mangfold, og vi velger de best kvalifiserte uansett alder, kjønn og kulturell bakgrunn. Det grunnleggende i forbindelse med oppdraget er uansett at den vi ansetter, har den spesifikke kompetansen som stillingen krever. I vår region er det sterk konkurranse om denne arbeidskraften, og det har derfor vært nødvendig med direkte søk og kontakt for å skaffe kvalifiserte medarbeidere.

Virksomheten har i dag ikke personalressurser eller kontorkapasitet til å drive egne opplærings-, rekrutterings- og praksisplasser ut over innføringsprogram ved ansettelse av nye medarbeidere. Det avsettes årlig et beløp tilsvarende 5 prosent av totale lønnsmidler for etterutdanning og spesialisering av alle medarbeidere. Opplæringen skjer i hovedsak eksternt, men også gjennom å tilføre medarbeiderne nye arbeids- og ansvarsområder. I 2007/2008 har vi to mellomledere som deltar i utviklingsprogram på universitets- og høyskolenivå, hvorav én har innvandrerbakgrunn.

Virksomheten arbeider for tiden med visjon, mål og strategier frem mot 2020. Resultatet vil innebære at det satses sterkere på å globalisere aktivitetene, noe som i seg selv gjør det interessant å rekruttere medarbeidere med annen kulturell og språklig bakgrunn. Disse vurderingene vil inngå som del av det videre planarbeidet for å utvikle organisasjonen.

Baneservice



Nettadresse: www.baneservice.no

Om virksomheten

Baneservice leverer maskin- og entreprenørtjenester til jernbanerelatert virksomhet i Skandinavia og bygger og vedlikeholder spor, signalanlegg, kontaktledninger og teleanlegg. Hovedkontor, lager og verksteder ligger i Oslo (Oslo City og Nyland), og verkstedavdelingen ligger på Skotterud ved Kongsvinger. Et eget kontor i Göteborg samt datterselskapet STG i Borlänge betjener det svenske markedet.

Baneservice har 270 ansatt i morselskapet og 328 i konsernet.

Arbeidet med rekruttering og mangfold

Baneservice legger stor vekt på å utvikle medarbeidernes kompetanse og gjøre selskapet til en attraktiv arbeidsplass. Som et ledd i dette ble Baneserviceskolen etablert i 2006. Samtidig har bedriften for første gang på flere år tatt inn lærlinger.

Baneservice og bransjen for øvrig opplever stadig skjerpede krav fra kundene til sikkerhet og dokumentering av kompetanse. Dette gjør at vi hele tiden må videreutvikle våre interne rutiner. I 2006 startet Baneservice arbeidet med et nytt elektronisk kurs- og kompetanse-system for å ivareta disse kravene. I tillegg ble Baneserviceskolen etablert i slutten av året. Den interne skolen dekker jernbanespesifikke fag på flere områder. Her er også en rekke obligatoriske oppdateringskurs som ansatte må gjennom hvert år.

Gjennomsnittsalderen til de ansatte i Baneservice er 47 år. Etter år med nedbemanning har vi i 2006 for første gang på flere år tatt inn lærlinger. Totalt tok vi inn 4 hvorav 50 prosent har innvandrerbakgrunn. Disse to får sin opplæring innen signalmontørfaget. Her er læretiden to og et halvt år. I tillegg kommer opplæring i sikkerhetstjeneste og en omfattende praksisperiode før de nye medarbeiderne kan slippes alene ut i sporet. Det finnes i dag ikke kvalifisert personell å få tak i på det generelle markedet. Derfor kommer vi til å satse på lærlinger og gi dem nødvendig opplæring internt. Det stilles krav til språk og helse for å bli tatt med i vurderingen. Vi vil gå aktivt ut i skolene og være med på utdanningsmesser for å sikre oss den beste arbeidskraften. Vi har konstant stillingsutlysninger på vår nettside hvor alle som har rett kompetanse innenfor våre fagområder, oppfordres til å søke.

Baneservice har per i dag ingen spesifikk strategi for å tilegne seg arbeidstakere med innvandrerbakgrunn. Søkere som har innvandrerbakgrunn, stiller likt med andre søkere som har samme kompetanse. Vi er med på ulike sammenkomster gjennom vår arbeidsgiverforening SPEKTER. Dette resulterer i verdifull erfaringsutveksling med øvrige medlemsbedrifter.

Baneservice er ikke fremmed for at vi må gå ut over landegrensene for å skaffe kvalifisert arbeidskraft i årene som kommer. Dette vil skape store utfordringer for oss med hensyn til krav fra eier og byggherre i tilknytning til språk og sikkerhet.

Norsk Eiendomsinformasjon as



Nettadresse: www.eiendomsinfo.no

Om virksomheten

Norsk Eiendomsinformasjon AS (NE) har 67 ansatte og arbeider for å gjøre eiendomsinformasjon og geografisk informasjon lett tilgjengelig for verdiskapning og bruk i samfunnet. NE er et heleid statlig aksjeselskap som formidler informasjonen via eiendomsregisteret EDR og portalen www.infoland.no. Formidlingen skjer primært via et forhandlernet som tilbyr ferdig bearbeidet informasjon til brukerne. Vårt hovedkontor er plassert sentralt i Oslo, og vi har avdelingskontorer i Bergen og Hønefoss. NE har i dag 68 ansatte.

Arbeid med rekruttering og mangfold

Erfaring med å rekruttere innvandrere

NE har per i dag ikke rekruttert søkere med innvandrerbakgrunn.

Hvordan virksomheten har arbeidet med mangfoldsfeltet

Stillingsannonser i Norsk Eiendomsinformasjon AS retter søkelyset mot ønsket kompetanse og er ikke utformet slik at noen med innvandrerbakgrunn kan bli ekskludert. Dette skyldes at vi er opptatt av kvalifisert personell, ikke navn eller opphavsland.

Utvikling av planer i arbeidet

Det rekrutteres cirka tre-fem nye medarbeidere i året i Norsk Eiendomsinformasjon AS. De som rekrutteres, er i stor grad eksperter innen utvikling av GIS (geografiske informasjonssystemer), og stillingsannonser gir ofte lite respons. Bemanningsselskaper har stått for all rekruttering til administrative stillinger i 2007. Vi ble ikke presentert for kandidater med innvandrerbakgrunn.

Hvordan virksomheten har arbeidet med å tilpasse seg en mangfoldig kundemasse/brukergruppe

Vi har knyttet til oss ekstern hjelp med innvandrerbakgrunn, både innen vaktmestertjenester, renhold og kantine.

Kursing i holdningsskapende arbeid

Etter at vi ble kontaktet av IMDi og stilt spørsmål omkring mangfold, har vi blitt enda mer bevisste på vår holdning til medarbeidere med innvandrerbakgrunn. For oss er det kvalifikasjoner og personlighet som vektlegges.

Rekruttering eller bedriftsintern opplæring for å rekruttere innvandrere i leder- og mellomlederstillinger mv.

Vi ønsker å fortsette å behandle søkere likt og rekruttere søkere med innvandrerbakgrunn når de er best kvalifisert til stillinger hos oss.

Nettbusskonsernet



nettbuss

Om virksomheten

Nettbuss er et heleid datterselskap av NSB AS. Konsernet består av morselskapet Nettbuss AS og 14 heleide datterselskaper. Nettbuss fremstår i dag som et komplett kollektivselskap, og vi har 25 prosent av markedsandelen på busstransport i Norge. Nettbuss har også en betydelig aktivitet i Sverige og har startet opp virksomhet i Danmark. Det er 3648 fast ansatte i konsernet i Norge.

Arbeidet med rekruttering av personer med innvandrerbakgrunn

Norge er inne i en høykonjunktur. Arbeidsledigheten er lav, og det er lett å få jobb. Det er press på lønningene for å tiltrekke seg arbeidskraft, og det er lettere å få bedre betalte jobber. Bussbransjen merker dette. Det er blitt mye vanskeligere å rekruttere via de ordinære rekrutteringskanalene. Vi har derfor måttet se på alternative rekrutteringstiltak, både i Norge og utenfor Norges grenser. Når det gjelder rekruttering av innvandrere, har Nettbuss-konsernet gjennomført følgende tre hovedtiltak:

Innvandrere som bor i Norge

Det ansettes i dag en høyere andel innvandrere som allerede er bosatt i Norge. I mange tilfeller søker disse jobb på ordinær måte. Vi har også rekruttert via samarbeidsavtaler med NAV og Voksenopplæring.

Pendlere fra Sverige

Flere av våre bedrifter ansetter sjåførere fra Sverige, spesielt på Østlandet. Dette er i hovedsak pendlere som reiser hjem til Sverige i friperiodene.

Arbeidsinnvandring fra Tsjekkia og Slovakia

Behovet for sjåførere har vært så stort at vi har blitt nødt til å søke etter medarbeidere utenfor Norges grenser. I 2007 gjennomførte vi et pilotprosjekt hvor vi rekrutterte til sammen 19 sjåførere fra Tsjekkia og Slovakia til Nettbuss Vest AS, avd. Sandnes. Rogaland er et pressområde med lav arbeidsledighet, og det er svært vanskelig å få tak i nok sjåførere. Vi var her inne i slutten av en anbudsperiode, med anbudsstopp 31.12.07. Etter anbudsstopp fikk sjåførene tilbud om jobb i andre selskaper i konsernet, eller de fikk arbeid hos en ny aktør.

Ved å rekruttere på denne måten er det en utfordring å sikre en god språkutvikling i løpet av relativt kort tid. Våre sjåførere har hatt første del av språkopplæringen i hjemlandet, men videre språkkurs via e-læring har foregått etter at de har kommet til Norge. Det er viktig for bedriften å sikre et godt nok språknivå, men språket er også nøkkelen til en god integrering i arbeidsmiljøet og i samfunnet for øvrig for den enkelte ansatte.

Det vil imidlertid alltid være noen utfordringer. De erfaringene vi har gjort oss så langt er som følger:

- Det er viktig å sikre en god basiskunnskap i norsk før sjåførene kommer til Norge.
- Det er viktig å sikre god kunnskap om spillereglene i arbeidslivet i Norge, både rettigheter og plikter.
- Når sjåførene først har kommet til Norge, er det en utfordring å motivere til videre språkutvikling i tillegg til ordinært arbeid.
- Det er viktig å ta godt imot og bistå når de kommer til Norge, og på denne måten sikre rask integrering i arbeidsmiljøet og nærmiljøet.
- Det er viktig i intervjuene å sikre at sjåførene virkelig ønsker å reise til et annet land for å bli der i noen år. Vi har erfart at sjåførere har reist tilbake til hjemlandet.
- Det er vinterføre i Norge. Det er ikke alle som har erfaring fra kjøring på vinterføre.

Innovasjon Norge



Om virksomheten

1. januar 2004 overtok Innovasjon Norge oppgavene til Statens nærings- og distriktsutviklingsfond (SND), Norges Eksportråd, Statens Veiledningskontor for Oppfinnere (SVO) og Norges Turistråd.

Innovasjon Norge tilbyr tjenester og program som skal bidra til å utvikle distriktene, øke innovasjonen i næringslivet over hele landet og profilere norsk næringsliv og Norge som reisemål.

Innovasjon Norge er en global organisasjon. I tillegg til å være representert i alle fylkene i landet har vi kontorer i over tretti land. I land hvor Innovasjon Norge ikke er representert med kontor, er det større internasjonale nettverk gjennom Norges ambassader. Totalt er det 750 ansatte hvorav 190 er ansatt lokalt ved utekontorene.

Nærings- og handelsdepartementet er hovedeier av Innovasjon Norge. Selskapet forvalter også midler for Kommunal- og regionaldepartementet, Fiskeri- og kystdepartementet og Landbruks- og matdepartementet.

Arbeidet med rekruttering og karriereutvikling – innvandrere

For å oppnå gode resultater i bedriften må vi kunne gjenspeile det etniske mangfoldet i samfunnet. Siden Innovasjon Norge opererer i over 30 land, er det viktig at vi også i Norge kan knytte til oss arbeidstakere som har kompetanse med bakgrunn fra disse markedene. Innovasjon Norge har gjennomført følgende tiltak:

- Det fremgår av alle stillingsannonserne at *"Innovasjon Norge legger i sin rekruttering*

vekt på å sikre et mangfold med hensyn til kjønn, alder og kulturell bakgrunn".

- I selskapets rekrutteringsrutiner er det fastlagt at begge kjønn skal innkalles til intervju forutsatt at de fyller minstekravene til stillingen, og kvinneperspektivet skal gjennomsyre hele prosessen. Kvalifiserte kandidater med innvandrerbakgrunn skal innkalles til intervju.
- Det stimuleres til intern lederrekruttering blant ansatte med innvandrerbakgrunn.
- Det er videreutviklet verktøy for å sikre at selskapets rekrutteringspolicy følges opp.

Resultater og erfaringer

Det er i 2007 ansatt fire personer i Norge med innvandrerbakgrunn. En av de nye mellomlederne er internt rekruttert blant de med innvandrerbakgrunn. Både andelen stillingssøkere med innvandrerbakgrunn og antall av disse som innkalles til intervju, har økt.

I løpet av året er det etablert policyer og rutiner som fungerer godt. Fra og med 2008 vil disse forbedres ytterligere.

Erfaringen med våre arbeidstakere med innvandrerbakgrunn er svært god både faglig og arbeidsmiljømessig. Det er vår oppfatning at disse representerer en ekstra og positiv dimensjon for selskapet.

Vår erfaring er videre at en bevisst holdning og noen enkle tillegg i eksisterende rutiner kan gi resultater.

Tilfanget av søkere med innvandrerbakgrunn har imidlertid vært lavt, og det har vært flest søkere/ansatte på områder som for eksempel IT og regnskap. På de typiske fagstillingene er det færre søkere, noe som kan skyldes at selskapet har nært samarbeid med fylkeskommunene og statsapparatet og i tillegg stor grad av norsk skriftlighet i arbeidet. Søkere uten særlig kunnskap om norske forvaltningssystem og norsk skriftlighet kan nok vegre seg for å søke.

Referanser

Handlingsplan for integrering og inkludering av innvandrerbefolkningen – Styrket innsats 2008

Mål for inkludering. Vedlegg til St.prp. nr.1 (2007–2008) – Statsbudsjettet 2008

IMDi-rapport 1-2007

Likestillings- og diskrimineringsombudets rapport fra 2008: "Kartlegging av diskriminering i offentlig sektor – et første trinn? En rapport basert på redegjørelser fra departementer og underliggende etater om deres arbeid mot diskriminering av personer med innvandrerbakgrunn"

Sammendrag

Denne rapporten er basert på en spørreundersøkelse rettet mot 26 heleide statlige virksomheter om hvordan de arbeider for økt rekruttering av personer med innvandrerbakgrunn, og hvordan de tilrettelegger for karriereutvikling og mangfold. Undersøkelsen viser blant annet at:

- Omtrent 8 prosent av de ansatte i virksomhetene har innvandrerbakgrunn og de aller fleste virksomhetene har én eller flere ansatte med slik bakgrunn. Innvandrerandelen synes å være økende.
- Nesten halvparten av virksomhetene har ansatte med innvandrerbakgrunn i ulike lederstillinger.
- Over halvparten av virksomhetene oppfordrer personer med innvandrerbakgrunn om å søke i stillingsannonser.
- Nesten halvparten av virksomhetene har en fast praksis med å alltid innkalle kvalifiserte personer med innvandrerbakgrunn til intervju.
- Færre av søkerne med innvandrerbakgrunn som ble innkalt til intervju, ble ansatt i 2007 enn i 2006.
- Stort sett er virksomhetene positivt innstilt til bruk av rekrutteringsplasser.
- 3 av de 26 virksomhetene har en plan for rekrutteringsarbeidet. Kun et lite mindretall har utarbeidet måltall for hvor mange personer med innvandrerbakgrunn de ønsker å rekruttere.
- Nesten $\frac{3}{4}$ av virksomhetene (18 av 26 virksomheter) oppgir at generell tilrettelegging for mangfold på arbeidsplassen, (med tanke på etnisitet, alder, kjønn, funksjonshemming osv.) er en del av virksomhetenes generelle planarbeid som virksomhetsplaner, strategiplaner og lignende.

Integrerings- og mangfoldsdirektoratet (IMDi) håper rapporten kan fungere som inspirasjon for alle virksomheter som ønsker å styrke sitt arbeid for å fremme like muligheter til både arbeid og deltakelse på norske arbeidsplasser, uavhengig av etnisk opprinnelse.

Rapporten vil også være et nyttig utgangspunkt for myndighetenes videre samarbeid med de heleide virksomhetene om økt rekruttering av innvandrere og arbeid med mangfold på arbeidsplassen.

Summary

This report is based on a questionnaire of 26 state-owned companies concerning their efforts to recruit persons with immigrant backgrounds and in facilitating career development and diversity.

The main findings are:

- Approximately 8 % of employees in the various companies have immigrant backgrounds and almost all of the companies have 1 or more employees with an immigrant background. This percentage appears to be on the rise.
- Almost half of the companies have persons with immigrant backgrounds in management positions at various levels.
- More than half of the companies encourage persons with immigrant backgrounds to apply to vacant positions.
- Almost half of the companies have as their recruitment policy to interview qualified persons with immigrant backgrounds for vacant positions.
- Among those interviewed with an immigrant background, fewer were hired in 2007 than in 2006.
- Overall, the companies take a positive view of the use of targeted recruitment internships.
- 3 of 26 companies have a recruitment plan for persons with immigrant backgrounds. Only a small number of the companies have specified the number they specifically wish to recruit.
- Almost $\frac{3}{4}$ of the companies (18 of 26) report that they generally facilitate diversity (such as ethnicity, age, gender, disabilities and so on) in the workplace as part of their strategic planning.

44

The Directorate of Integration and Diversity (IMDi) hopes that the report will serve as an inspiration to all companies endeavouring to improve their efforts to achieve equal work opportunities in Norwegian workplaces regardless of ethnic background.

The report will also serve as a platform for the government's continued co-operation with state-owned companies concerning the increased employment of persons with immigrant backgrounds and the development of diversity in the workplace.

Integrerings- og mangfoldsdirektoratet

Postadresse: Postboks 8059 Dep, 0031 Oslo

Besøksadresse: Hausmannsgate 23, Oslo

Telefon sentralbord: 24 16 88 00

Telefaks: 24 16 88 01

E-post: post@imdi.no

Bestilling av rapporter: bestilling@imdi.no

Pressetelefon: 917 55 351, e-post: presse@imdi.no

www.imdi.no

IMDi regionale enheter:

IMDi Indre Øst

Storgt. 10, 6. etg., Postboks 1253, 2806 Gjøvik

Telefon sentralbord: 24 16 88 00

Telefaks: 61 17 08 95

IMDi Midt-Norge

Peter Egges plass 2 (inngang Kjøpmannsgata),

7005 Trondheim

Telefon sentralbord: 24 16 88 00

Telefaks: 73 89 24 31

IMDi Nord

Havnegata 28 (inng. t. høyre), Postboks 83, 8502 Narvik

Telefon sentralbord: 24 16 88 00

Telefaks: 76 96 58 38

IMDi Sør

Slottsquartalet, Tordenskjoldsgate 9

Postboks 647, 4666 Kristiansand

Telefon sentralbord: 24 16 88 00

Telefaks: 38 02 04 80

IMDi Vest

Bugården 8, Postboks 159 Sandviken, 5812 Bergen

Telefon sentralbord: 24 16 88 00

Telefaks: 55 30 09 88

IMDi Øst

Hausmannsgate 23, Postboks 8059 Dep, 0031 Oslo

Telefon sentralbord: 24 16 88 00

Telefaks: 24 16 88 01

ISBN 978-829275736-9



9 788292 757369

