

Norut Tromsø
Rapport nr.: 6/2011
ISSN 1890-5226
ISBN 978-82-7492-246-4

MED HÅP OG ENGASJEMENT
EN KUNNSKAPSSTATUS OM UTFORDRINGER
OG STRATEGIER I REKRUTTERING AV
ARBEIDSKRAFT TIL DISTRIKTSKOMMUNER



Marit Aure, Heidi Nilsen, Eva Josefsen og Torill Ringholm

Norut Tromsø og Alta
2011

Prosjektnavn Kunnskapsstatus: Hvilke metoder finnes og hvilke strategier benyttes av arbeidsgivere i distriktskommuner for å tiltrekke seg arbeidskraft		Prosjektnr
Oppdragsgiver(e) Distriktssenteret		Oppdragsgivers ref
Rapportnr 6/2011	Dokumenttype Rapport	Status Åpen
ISSN 1890-5226	ISBN 978-82-7492-246-4	Ant sider 65
Prosjektleder Marit Aure	Signatur	Dato 14. 03.2011
Forfatter (e) Marit Aure, Heidi Nilsen, Eva Josefsen og Torill Ringholm		
Tittel Med håp og engasjement. En kunnskapsstatus om utfordringer og strategier i rekruttering av arbeidskraft til distriktskommuner		
<p>Resymé</p> <p>Prosjektet presenterer bakgrunn og aktuelle trender for fokuset på rekruttering av arbeidskraft til distriktsområdene, og deler virkemidler og tiltak inn i direkte og indirekte tilnærminger. Siden prosjektet er en kunnskapsstatus, presenteres metoder for innsamling av dokumenter og datatilfang relativt detaljert. Det er et begrenset tilfang av studier og evalueringer av slike tiltak for rekruttering av arbeidskraft, og svært få vurderer hvorvidt endringer og resultat skyldes tiltak og prosjekter.</p> <p>Det er behov for folk med høy, midlere og lite formell kompetanse, og ulike arbeidsgivere og områder opplever ulike utfordringer. Behov for ingeniører til kommunal sektor synes spesielt stort, I mange bransjer er det ikke så stort behov for formell kompetanse, men heller fokus på arbeidstakere som har evne og vilje til å jobbe i næringa. Det er store variasjoner i stramheten i ulike lokale arbeidsmarkeder, i ulike yrkesgrupper og bransjer.</p> <p>Kommuner, næringshager og utviklingselskap, i samarbeid med andre aktører, ser ut til å initiere en stor del av prosjektene som er dokumentert. Bransjer og næringer har initiert studier av behov og strategier i privat sektor. NHO har iverksatt noen dokumenterte og vellykkede prosjekter rettet mot innvandrere og kvinner. Mange av prosjektene er breie tilnærminger som inkluderer rekruttering av arbeidskraft, men som også omfatter mål knyttet til å opprettholde folketallet generelt.</p> <p>Rapporten gir en presentasjon av noen dokumenterte prosjekter, og med forbehold om begrensninger i studiene, antyder vi tiltak og faktorer som kan bidra til suksess. Til slutt peker vi på noen utfordringer og aktuelle problemstillinger i studier av rekruttering av arbeidskraft til distriktsområdet.</p>		
Emneord: arbeidskraft, rekruttering, kompetanse, distrikt, arbeidsgivere,		
Noter		
Postadresse: Norut Tromsø Postboks 6434 Forskningsparken, 9294 Tromsø Telefon: 77 62 94 00 Telefaks: 77 62 94 01 E-post: post@norut.no		

FORORD

Prosjektet “Kunnskapsstatus: Hvilke metoder finnes og hvilke strategier benyttes av arbeidsgivere i distriktsområder for å tiltrekke seg arbeidskraft?” er gjennomført av Norut Tromsø i samarbeid med Norut Alta. Distriktssenteret har vært oppdragsgiver. Vi takker for muligheten til å kunne gjøre denne gjennomgangen – det har vært interessant! Prosjektet er gjennomført fra midten av januar til begynnelsen av mars 2011. Vi vil også takke Øyvind Toft og Anne Peggy Schiefloe ved Distriktssenteret for et godt og konstruktivt samarbeid i prosessen.

Dette er en gjennomgang av dokumenterte studier og rapporter om utfordringer, metoder og strategier arbeidsgivere i det distriktpolitiske virkeområdet står overfor og benytter med hensyn til å rekruttere arbeidskraft.

Prosjektleder har vært Marit Aure (Norut Tromsø) og de øvrige prosjektmedarbeiderne er Heidi Nilsen (Norut Tromsø), Eva Josefsen (Norut Alta), og Torill Ringholm (Norut Tromsø). Rapporten er produsert i felleskap og i all hovedsak ”ført i pennen” av Aure.

Marit Aure
Prosjektleder

Tromsø, Harstad, Alta, mars 2011

INNHOLDSFORTEGNELSE

FORORD	III
INNHOLDSFORTEGNELSE	IV
SAMMENDRAG.....	VI
Hva vet vi om hva som virker?.....	vii
Identifisering av manglende kunnskap og aktuelle problemstillinger.....	viii
1 INNLEDNING	1
1.1 Rekruttering av arbeidskraft til distriktsområder	1
1.2 Tiltak og virkemidler	2
1.3 Fokus og avgrensning.....	3
1.4 Trender og utviklingstrekk: Arbeidskraftbehov og kompetanse.....	4
2 METODE.....	6
2.1 Kilder til kunnskap og resultater: nettsøk og oppfølging.....	7
2.2 Direkte henvendelser til relevante aktører.....	9
2.3 Oppsummering	12
3 UTFORDRINGER	14
3.1 Utenlandsk arbeidskraft.....	16
3.2 Lokale variasjoner og spesifikke arbeidsmarked	17
3.3 Glimt fra spesifikke næringer og arbeidsmarked	18
3.4 Om kompetanse og hva slags kompetanse som etterspørres.....	20
4 VIRKEMIDLER, METODER OG STRATEGIER	22
4.1 Identifisering av aktører og aktiviteter	22
4.2 Finnes det en arbeidsdeling blant aktørene?.....	24
4.3 Ulike typer prosjekter og tiltak.....	25
5 TILTAK, VIRKEMIDLER, STRATEGIER - HVA VET VI?.....	27
5.1 Direkte tiltak: ”smale” prosjekter for rekruttering av arbeidskraft	27
5.2 Indirekte og breiere rekrutteringsprosjekter	30
5.3 Rekruttering av samiskspråklig kompetanse	42
5.4 Utenlandsk arbeidskraft.....	43
5.5 Tiltak rettet mot kvinner	46
5.6 Resultater: Ulike tiltaks betydning	49
5.6.1 Resultat fra de direkte tiltakene	49
5.6.2 Resultater fra de breiere indirekte prosjektene	51
6 KONKLUSJON.....	54
6.1 Oppsummering av resultater.....	54
6.2 Hva vet vi om hva som virker?.....	55
6.3 Manglende kunnskap og aktuelle problemstillinger	56
7 LITTERATURLISTE.....	59

SAMMENDRAG

Metoder og datatilfang

Det er et svært begrenset tilfang av studier og evalueringer av rekrutteringsprosjekter. De fleste er enkle presentasjoner på hjemmesider og i brosjyrer, men det finnes også noen korte prosjektrapporter uten rapportering av resultater, og noen få med rapportering og vurderinger av resultater. Enda færre (nesten ingen) studier og rapporter vurderer hvorvidt rekruttering og tilflytting skyldes tiltak og virkemidler iverksatt i rekrutteringsprosjekter. En del kunnskap om problemstillingene foreligger i breiere studier om tematikken, de fleste av disse falt utenfor dette oppdraget.

Utfordringer

Det er behov for folk med høy, midlere og lite formell kompetanse, samt ufaglærte med erfaring og interesse for arbeidet i distriktsområdet. Ulike arbeidsgivere og områder opplever litt forskjellige utfordringer avhengig av lokalisering, særtrekk ved arbeidsmarkedet etc. Behov for ingeniører til kommunal sektor synes spesielt stort, mens det i mange bransjer ikke er så stort behov for formell kompetanse men fokus på arbeidstakere som har evne og vilje til å jobbe i næringa. Det er store variasjoner i stramheten i ulike lokale arbeidsmarkeder for ulike yrkesgrupper og bransjer. I mange distriktsområder er det likevel en generell mangel på arbeidskraft, et misforhold mellom arbeidskraftstilbud og -behov, samt spesielle mangler som henger sammen med befolkningens økende alder og nedgang i folketall. Mange aktører kopler behov for rekruttering av arbeidskraft til prosesser rettet mot å beholde eller rekruttere nye innflyttere, eller tilbakeflyttere. Mange prosjekt fokuserer også på ”bolyst” og tiltak for ”blilyst” hos innbyggerne. Det brukes betydelige midler på slike prosjekt. Den manglende tilgangen på evalueringer og studier synes derfor lite tilfredsstillende og hensiktsmessig.

Aktører, arbeidsdeling og ulike typer prosjekt

Mange kommuner er aktive aktører i dette feltet, andre virker *lite proaktive* med hensyn til å kontakte bedrifter og ta utgangspunkt i bedrifters kompetanse- og rekrutteringsbehov. Svært mange kommuner kanaliserer arbeidet gjennom engasjement og samarbeider med næringshager og utviklingsselskap. Aleine og i samarbeid med hverandre, og med andre aktører, ser kommunene ut til å initiere en stor del av prosjektene som er dokumentert. Bransjer og næringer har også finansiert og igangsatt viktige studier av behov og strategier i privat sektor. Men disse viser i liten grad hva som er resultatene av de ulike rekrutteringsstrategiene, fordi de fokuserer på fremtidige behov mer enn hva som gjøres i dag. Mange av disse tiltakene er også nasjonale kampanjer. NHO har iverksatt noen

dokumenterte og vellykkede prosjekter rettet mot innvandrere og kvinner, som også dekker det distriktspolitiske virkeområdet.

Mange av prosjektene er breie tilnæringer som inkluderer rekruttering av arbeidskraft, men omfatter også mål og tiltak for å opprettholde folketallet generelt. Noen slike prosjekter er mer målrettet, konkrete og spisset enn andre, selv om de ikke nødvendigvis er knyttet direkte til rekruttering av arbeidskraft, mens andre er svært breie. Mange studier omhandler rekruttering til offentlig, og ofte kommunal sektor, men også disse mangler analyser av hvilke strategier og prosjekter som fungerer og hvordan de fungerer. De fleste studiene som dokumenterer tiltak og prosjekter i private enkeltbedrifter er direkte prosjekter rettet mot rekruttering til bestemte stillinger. Også her er det en erfaring at rekruttering til en stilling også innebærer rekruttering til et sted, og at betydningen av sted, muligheter for bolig, barnehage og fritid er viktig. Heller ikke disse analyserer sammenheng mellom tiltak og resultater.

Hva vet vi om hva som virker?

Det foreligger nesten ingen vitenskapelige studier som evaluerer prosjektene og analyserer sammenhengen mellom tiltak og virkemidler, og deres resultat og effekt. Med forbehold om manglende datatilfang, og begrensinger i studiene og evaluering av sammenhenger, peker vi likevel på en del tendenser. På tross av manglende studier antyder vi altså noen mulige relevante sammenhenger, tiltak og faktorer som kan bidra til suksess. Snarere enn kunnskapsbaserte resultater, er dette usikker kunnskap og hypoteser om sammenhenger.

- Trainee- og internship-programmene er målrettet, har tallfestede og ofte positive resultater.
- Virksomhetene som utarbeider oversikt over sine kompetanse- og rekrutteringsbehov og jobber planmessig for å nå disse ser ut til å ha færre rekrutteringsproblemer enn andre. Større bedrifter synes å ha mer kapasitet til dette enn mindre virksomheter.
- Bedriftsorganisert kurs- og opplæringsvirksomhet synes i mange tilfeller som gode strategier for å kvalifisere ansatte til nye stillinger i bedriften og bidra til å rekruttere og kvalifisere ny arbeidskraft. Dette kan være tiltak på individuelt, organisasjons- og systemnivå.
- Også i direkte rekrutteringsarbeid ser det også ut til å være fruktbart å legge til rette for at den ansatte og eventuelt familie skal finne stedet attraktivt. Samarbeid mellom arbeidsgiver, kommune og andre kan bidra til resultat.
- Vertskapsprosjekter, fokus på kulturkompetanse og opplæring ved ansettelser av både utenlandsk og innenlandsk arbeidskraft kan være vellykket, men det er vanskelig å måle effekten av slike tiltak
- Samarbeid mellom arbeidsgivere og utdanningsinstitusjoner kan ha effekt.

- Bruk av media, utvikling av kommunikasjonsplattformer, styrking av synlighet rettet mot spesifikke grupper synes å være en faktor sammen med andre tiltak. Det synes viktig å ikke overselge jobber og steder.
- I lokale- og regionale arbeidsmarked er det sannsynligvis bedre å samarbeide om å tiltrekke seg og utvikle tilgjengelig arbeidskraftreserver, enn å konkurrere om arbeidskraften.
- Nettverksrekruttering er en strategi som benyttes i stor grad.
- Direkte kontakt og oppfølging, både i opplærings- og rekrutteringsprosesser, virker nødvendig.
- Arenabygging for inkludering som møteplasser og utgangspunkt for erfaringsutveksling, mobilisering og politikktutforming, kan ha betydning for fagmiljøer på steder og i bedrifter.
- Mobilisering og forpliktende involvering av samarbeidspartnere, samt helhetlig og strategisk arbeid er sannsynligvis suksesskriteria, som i andre typer prosjektarbeid. Prosjekter, med mange involverte og stor involvering, krever organisatoriske og strategiske grep for å sikre fremdrift, og å forhindre byråkratisering.
- Lokal tilpassing: Modeller og metodikker, tiltak og innhold i prosjekter må sannsynligvis tilpasses lokale forhold. Prosjekter som er kunnskapsbaserte synes oftere å fremstå som relativt vellykket enn mer generelle prosjekt.
- Holdnings- og adferdendringer, endringer av identitet, fremtidstro hos arbeidsgivere, etater, innbyggere, bedrifter og arbeidstakere er krevende, tar tid og er vanskelig å måle og vurdere.
- Mange virksomheter og kommuner synes å gjøre lite for å integrere arbeidsinnvandrere, medfølgende ektefeller, ekteskapsmigranter og flyktninger i arbeidsstyrken. Prosjekter rettet mot disse synes å vise måloppnåelse.
- Målgruppen må spesifiseres for å iverksette treffsikre tiltak.

Identifisering av manglende kunnskap og aktuelle problemstillinger

- Det benyttes betydelige midler på rekruttering av arbeidskraft, både i direkte rekrutteringsprosjekter og breie tilflytting-, tilbakeflytting- og ”bolyst”prosjekter. Få av disse er evaluert og analysert, enda færre er evaluert av en uavhengig instans. Nesten ingen ser på sammenhengen mellom iverksatte tiltak og effekter.
- Vi fant ingen relevant informasjon om samiske prosjekter.
- Det er et er lettest å måle de spisse, konkrete og avgrensede prosjektene, selv om svært få av disse prosjektene vurderer om resultater som er målt faktisk er resultat av prosjektet, og av tiltakene som er gjennomført.
- Det at resultatet er målbart og har en dokumentert positiv effekt, betyr ikke nødvendigvis at dette prosjektet viser bedre resultat og er mer

vellykket, enn andre typer mindre målbare prosjekter. Likevel er det behov for å kunne dokumentere hva som virker.

- Mange tiltak er breie og kan synes relevante siden årsaker til flytting og bolyst er mangfoldige og komplekse. Det gjør at fokuset ofte blir på tilflytting generelt, heller enn spesifikke rekrutteringsprosjekter. Denne typen prosjekter er tilsvarende vanskelig å evaluere. Det er derfor grunn til å diskutere i forkant av et prosjekt hva en vil evalueres på bakgrunn av, hvilke mål prosjektet har, og ikke minst hvordan måloppnåelsen kan vurderes. En viktig utfordring er derfor å finne ut hva slags kunnskap og dokumentasjon som er nyttig og mulig.

1 INNLEDNING

1.1 Rekruttering av arbeidskraft til distriktsområder

Norge har, i større grad enn mange andre vestlige industriland, opprettholdt en enighet om et spredtbygd bosettingsmønster preget av mange små og mellomstore sentra og kommuner (Cruickshank 2006). Mange områder opplever en likevel nedgang i folketall, en stadig eldre befolkning, lavere fødselstall, en stor og stabil utflytting av ungdom og en varierende men noen steder, relativt stor arbeidsledighet (SSB 2010). Mens en tidligere ofte pekte på at folk flyttet fra distriktene fordi de ikke kunne tilby nok eller relevante arbeidsplasser, opplever vi i dag at mange distriktsarbeidsmarked preges av begrenset tilgang på arbeidskraft og en "mismatch" mellom behovet for og tilgangen på kompetanse og arbeidskraft (Myklebø 2010¹). Mangel på arbeidskraft utgjør en alvorlig flaskehals for utvikling av gode tjenester, hindrer vekst på mange steder og i mange næringer, også i det distriktspolitiske virkeområdet. Både offentlige og private virksomheter har problemer med å rekruttere nok arbeidskraft, og arbeidskraft med den rette kompetanse. Dette er en av distriktenes sentrale utfordringer fremover, slik det blant annet påpekes i Konjunkturbarometer for Nord-Norge 2010. I distriktene sammenfaller dette med utfordringene knyttet til å opprettholde folketallet og hindre fraflytting. Rekruttering av arbeidskraft handler derfor ikke bare om å finne de rette arbeidstakerne, men også å få dem til å bli værende i en distriktskommune, flytte til, eller tilbake til, en distriktskommune. Og, dette finner sted i en situasjon som preges av sterkt sentraliserende demografiske prosesser: siden flere mennesker bor i byer fødes en stadig økende andel av barn i Norge i byen (Sørli 2009:6)

Rekruttering av arbeidskraft og folk til distriktene er ingen ny utfordring, en rekke tiltak og prosjekter har vært prøvd. Samtidig er det en økende erkjennelse av at "det ene lure grepet" på dette området ikke finnes. Utfordringene har ført til en betydelig kreativitet hos arbeidsgivere og offentlige instanser med hensyn til å utvikle og iverksette tiltak for å øke tilgangen på arbeidskraft til distriktsområder i Norge. Noe av denne aktiviteten er dokumentert i rapporter, evalueringer og studier, selv om svært mange prosjekter er lite dokumentert.

Det ligger likevel i sakens natur at vi bare kan skrape i overflaten på dette feltet. Mye av dokumentasjonen av slike prosjekter foreligger som integrerte deler av større studier/ planer som vi ikke har kunnet studere, og en del interne rapporter er ikke offentlig tilgjengelig. Nettsider over avsluttede prosjekter legges ned, digitale systemer endres og nye systemer innføres, informasjonen er slik sett

¹ NAVs bedriftsundersøkelse gjennomføres to ganger årlig, vårens utgave er større enn høstens og i denne presenterer resultatene på region/fylkesnivå. Vi referer til undersøkelsen våren 2010

”flyktig”. Folk skifter jobb og den som en gang visste, har flyttet, skiftet jobb og vet ikke lenger. Selvsagt har også dette forskningsprosjektets ressurser vært begrenset, vi har jobbet med dette i ca 5 uker. I kapittel 3 vil vi redegjøre relativt detaljert for hvordan vi har gått frem for å få tak i dokumentasjon og studier. Det er viktig fordi vi vet at det finnes flere studier enn de vi har fått tak i. Metodekapittelet redegjør for hvordan vi har søkt og lett, og bidrar til å forklare hvorfor enkelte rapporter og studier ikke har dukket opp i våre søk. På den annen side: Vi har brukt svært mye tid på å søke, spørre, sende henvendelser. Vi har også purret, fulgt opp linker, referanser, samt fulgt opp prosjekter og tiltak vi har hørt om og kjenner til fra tidligere. Forholdet mellom grundige søk for å få oversikt, og tid til analyse, vil være utfordrende i et slikt prosjekt. Denne studien har lagt betydelig vekt på søkefasen, ut fra et resonnement om at det var viktig å få fram så mye som mulig av den dokumentasjonen som foreligger.

1.2 Tiltak og virkemidler

Vi har valgt å skille mellom tiltak og virkemidler som er *direkte* knyttet til rekruttering av en bestemt yrkesgruppe, eller rekruttering av personer til spesifikke ledige stillinger. Disse omtaler vi som ”smale” tiltak. *Indirekte* tiltak rettet mot å trekke til seg personell og innbyggere generelt. Vi omtaler dem som breie. Direkte tiltak kan være ”headhunting”, permisjoner, lønn, prosjekter som Framtidsfylket Trainee, spesifikke messer. Eksempler på indirekte og breie tiltak kan være bolyst og omdømmeprojekt rettet mot å rekruttere innbyggere, desentralisert utdanning, som for eksempel www.flytthit.no, <http://www.dyroy.kommune.no/dyroeyseminarsenteret.124370-20882.html> og Lys i alle glas. Desentraliserte utdanninger kan også være svært direkte for å skaffe en spesifikk type arbeidskraft rettet mot et fåtall bedrifter, se for eksempel arbeidet for å opprette en fagskole for mineralindustri i Finnmark for å dekke behovet for denne type arbeidskraft: www.ffk.no/docs/c7dfe012-c2ad-49db-93cd-9d36a30f2441.pdf.

Den breie tilnærmingen bygger på at rekruttering og bolyst går hånd i hånd, som det påpekes i rapporten ”Rekruttering og bolyst i Finnmark” (Kvidal og Nygaard 2010, se også Munkejord 2009). Rambøll viser også i en studie av det de kaller inkluderingsprosjekter (som omfatter norske og utenlandske innflyttere, flyktninger og arbeidsinnvandrere) at motivasjonene for kommunene som driver slike prosjekter er først og fremst et ønske om å øke kommunenes innbyggertall, deretter dekke behovet for arbeidskraft. De påpeker også at to strategier kan adressere problemene med behov for arbeidskraft: å tiltrekke seg tilflyttere og mobilisere tilgjengelig arbeidskraftreserve (KRD 2009). Nygaard et al (2009) som diskuterer flytting og bofasthet i Finnmark identifiserer særlig to strategier: Hindre eller begrense fraflytting, og legge til rette for tilflytting. Tiltakene i

tiltakssonen for Finnmark og Nord-Troms, innført i 1990, kan sies å være av de mest generelle tiltakene for å nå disse målene, hvis vi ser bort fra hele den breie distriktspolitikken hvor disse problemstillingene også er sentrale (KRD 2010-2011). Distriktspolitikken generelt ligger utenfor dette oppdragets ramme men illustrerer at rekruttering til distriktsområdene har vært og er et sentralt tema som berører en rekke politikkområder.

1.3 Fokus og avgrensning

I denne rapporten er utgangspunktet at utfordringer knyttet til rekruttering av arbeidskraft omfatter breie prosjekter for å rekruttere ny arbeidskraft. Det kan være gjennom rekruttering av allerede bosatte, tilflytting inkludert innflytting fra utlandet, tilbake- og ”nyinnflytting” fra andre områder i Norge. Videre vil prosjekt som inkluderer å mobilisere arbeidskraftreserver, det være seg arbeidsledige, personer med funksjonsnedsettelse, kvinner og innvandrere som ikke får brukt sin kompetanse, kunne ses som del av dette i den grad tiltakene har rekruttering av arbeidskraft som en del av sin begrunnelse. Kvalifiseringsprosjekter, opplæring og utdanning, og tiltak for å få folk til å bli værende på et sted eller i en jobb, som bolystprosjekter, kan også inngå. Grovt sagt er dette *tre* kategorier, innflytting, mobilisering av arbeidskraftreserver inkludert kompetanse- og kvalifiseringsprosjekter, og ”bo- og blilystprosjekter”.

I denne rapporten fokuserer vi på kunnskap om og analyser av utfordringene med hensyn til å rekruttere tilstrekkelig, hensiktsmessig og riktig kvalifisert arbeidskraft, slik arbeidsgivere i privat og offentlig sektor opplever og håndterer det. Dette er i stor grad generelle rekrutteringsutfordringer som mange virksomheter i kommuner og regioner møter. Mange av disse aktørene er små og mye av dette arbeidet er overtatt av, eller overlatt til, sammenslutninger og organisasjoner, kommuner, regionråd og virksomheter etablert i samarbeid mellom private og offentlige aktører. Derfor vil det opptre flere vekst- og utviklingsselskap, kommuner og kommunale foretak, enn private bedrifter, i denne oversikten. Dette, og forskning som har påpekt den nære sammenhengen mellom rekruttering og bolyst, bidrar til å forklare det relativt store omfanget av breie tilnærminger.

Denne kunnskapsstatusen vil gi en oversikt over *dokumentert kunnskap* om utfordringer, metoder og verktøy som benyttes av arbeidsgivere for å tiltrekke seg arbeidskraft. Vi analyserer noen av disse bidragene for å peke på hvilke verktøy og strategier som synes mest vellykkede. En kunnskapsstatus oppgave er også å identifisere ”kunnskapshull” og peke på hva vi ikke vet. Rekruttering av arbeidskraft, i brei forstand, preges i stor grad av prosjektarbeid. Det skyldes finansieringsmuligheter og strukturerer av ulike slag og resulterer i svært mange

og ulike typer prosjekter. Noen få er langsiktige, kanskje omfattende og vel integrert i kommuner, bedrifter og organisasjoners planer. Mange andre er kortvarige, små, generelle eller svært smale og spesifikke. Det er derfor en fantastisk flora av prosjekter på dette feltet. Denne kunnskapsstatusen har *ikke* som mål å beskrive mangfoldet i dette landskapet, for ikke å si villniset. I denne rapporten har vi fokusert på å lete frem rapporter og studier som dokumenterer kunnskap om slike prosjekter. Vi bearbeider altså eksisterende kunnskap for å komme på sporet av hva vi kan *vite* om utfordringer, metoder og verktøy for å rekruttere arbeidskraft.

Før vi går videre vil vi plassere rekrutteringsproblematikken i forhold til viktige utviklingsprosesser i det norske samfunn, selv om problemstillingene i stor grad også finnes internasjonalt (European Commission 2006, Ackers 2005, Smith & Favell 2006).

1.4 Trender og utviklingstrekk: Arbeidskraftbehov og kompetanse

Utviklingen i nærings-, utdannings- og samfunnsliv har ført til behov for både mer spesialisert og mer kompetent arbeidskraft. Antallet ansatte i undervisningssektoren har for eksempel blitt doblet siden 1970-tallet (SSB.no temasider om arbeid). For grunnskolen, som kommunene har ansvaret for, betyr det både at det er flere faglærte lærere i arbeid, at det er flere med annen pedagogisk utdanning av ulik varighet og type, og flere ufaglærte ansatte blant annet i skolefritidsordninger. I en rekke bransjer og sektorer er det både mangel på ufaglært arbeidskraft, arbeidstakere med fagbrev, med kort og mellomlang utdanning, samt høyere utdanning (se for eksempel Konjunkturbarometer for Nord-Norge 2010, RISS nr 1 2010, KAS 2015, Båtevik og Tangen 2010, Texmin og Stølen 2009, Ytrehus og Nuland 2007).

Arbeidskraftbehovene er forskjelligartede. Store internasjonale konsern opererer ved siden av små enkeltmannsforetak og familieeide virksomheter. Kunnskapsintensive jobber finnes i samme bransje, og på samme arbeidsplass, som ufaglærte. Privat sektor i distrikts-Norge preges av små og mellomstore bedrifter. Offentlig, og da særlig kommunal, sektor utgjør i de fleste distriktskommuner en stor, mangslungen og viktig arbeidsgiver med stort innslag av deltidsstillinger (Econ Pöyry 2008). Kommunene er dermed både arbeidsgivere, og har i økende grad en rolle som næringsutvikler, aktør i innovasjonsprosesser og tilrettelegger, i tillegg til å tilby og sikre befolkningen lovpålagte tjenester (Aarsæther og Nyseth 2007, Ringholm et al 2009) Mange lokale og regionale arbeidsmarked er relativt ensidige og av begrenset størrelse. Dette medfører at de preges både av sin relativt perifere beliggenhet og størrelsesforhold. Resultatet gir begrensede karrieremuligheter og få potensielle arbeidsplasser for medfølger/partner.

Rekruttering av arbeidskraft reiser altså en rekke spørsmål og inkluderer svært mange aspekter. I denne kunnskapsstatusen presenterer og analyserer vi den dokumenterte kunnskapen som finnes om utfordringer, tiltak, strategier, metoder og verktøy som retter seg mot kjente sider ved problematikken. I tillegg ønsker vi også å identifisere spenninger, tiltak og beskrive utfordringer som er mindre påaktet.

I det videre presenterer vi først hvilke metoder vi har benyttet i datainnsamlingen til denne kunnskapsoversikten. Deretter, i kapittel tre, presenteres utfordringer og rekrutteringsbehov med utgangspunkt i NAV's bedriftstundersøkelse, supplert med andre kilder. I kapittel fire vil vi presentere virkemidler som brukes for å rekruttere arbeidskraft og innbyggere til distriktsområder, slik det fremkommer i dokumenterte studier. Her vil vi først identifisere hvem de aktuelle aktører på feltet er, og hva som kjennetegner deres arbeid. Deretter vil vi analysere ulike metoder og virkemidler. Spørsmål om tiltak for rekruttering av samiskspråklig arbeidskraft og rekruttering av utenlandsk arbeidskraft, og spesielle tiltak rettet mot kvinner, tas opp som egne punkt i dette kapitlet. I kapittel 5 presenteres dokumentert kunnskap om hvordan de ulike metodene og virkemidlene fungerer, basert på studier og evalueringer. Vi oppsummerer, konkluderer og identifiserer noen kunnskapsmangler i kapittel 6. Deretter følger en litteraturliste med hyperlinker til rapporter og studier, i den grad slike finnes.

2 METODE

I dette kapittelet beskriver vi hvordan vi har gått frem for å finne og velge ut studier, dokumenter og prosjekter som inngår i denne kunnskapsstatusen. Vi gjør denne presentasjonen relativt detaljert for at det skal være mulig å etterprøve vårt arbeid og gå videre med nye søk. Det henger sammen med at vi anser rapporten for å være et arbeidsverktøy, og fordi en kunnskapsoversikt aldri vil fange opp alle, kanskje heller ikke alle de viktigste bidragene, på et felt.

Vi har benyttet flere metoder parallelt i denne undersøkelsen. Vi har søkt på ulike søkeord som ”rekrutteringsprosjekt”, ”rekruttering av arbeidskraft”, ”mangel på arbeidskraft” med mer i:

- google,
- google scholar – som viser akademiske studier,
- bibsys som er universitetsbibliotekenes faglige databaser,
- ulike databaser på de forskjellige universitet og høyskoler som har fulltekstversjoner av studentoppgaver fra lavere grads studier til doktorgrader (på Universitetet i Agder heter dette for eksempel Kompetansetorget <http://www.uia.no/kompetansetorget>, på Universitetet i Tromsø heter det munin: <http://www.ub.uit.no/munin/>),
- idunn.no en norsk akademisk tidsskriftsdatabase,
- www.evalueringportal.no som samler evalueringer utført på oppdrag fra departement og andre statlige virksomheter,
- NAV
- en rekke forskningsinstitutters egne hjemmesider. Disse hjemmesidene har søkemotorer og er blitt gjennomgått særskilt, selv om rapporter skulle komme opp i bibsys og google-søk : Østlandsforskning, Møreforskning, FAFO, Nordlandsforskning, Trønderlag forskning- og utvikling, telemarksforskning, Bygdeforskning. Dette ga en rekke nye rapporter.

Videre har vi fulgt opp funn, referanser og benyttet pekere til andre relevante publikasjoner i disse databasene med nye søk og direkte e-postkontakt.

Med denne fremgangsmåten skulle vi i prinsippet få treff på alle relevante dokumenter, rapporter og studier som finnes offentlig, og som finnes i elektroniske databaser. Fordi det likevel ikke fungerer slik i praksis har vi også henvendt oss direkte på e-post og på telefon til:

- alle næringshager som er eller har vært innenfor et av SIVAS næringshageprogram
- 14 av landets fylkeskommuner
- NHO sentralt og landsforeninger
- noen næringsforeninger og noen få helseforetak for å få en oversikt over denne type institusjoners arbeidsmåte

- KS i Lakselv i Finnmark ble også kontaktet direkte i våre spesifikke søk etter samiske prosjekter.

Videre har vi tatt direkte kontakt med noen aktører som vi vet har gjennomført, eller arbeider med relevante prosjekter, for å spørre etter rapporter og dokumentasjon.

2.1 Kilder til kunnskap og resultater: nettsøk og oppfølging

Søk i google på ”rekrutteringsprosjekt” ga 8 800 treff hvorav vi lette igjennom de første 10 sidene. Av relevante prosjekt (ikke firmareklame) viser disse treffene hovedsakelig til generelle nærings- og bransjeorganisasjoner og deres kampanjer. Disse er i stor grad nasjonale, ofte rettet mot skole eller utdanningssystem og ungdom. Vi fant ikke evalueringer eller studier av disse. Et eksempel kan være Rekrutteringsprosjekter for energibransjen <http://www.elogit.no/id/9833.0>. Slike kampanjer vil også bidra til bedre rekrutteringssituasjon for arbeidsgivere i distriktene. De faller likevel utenfor vår avgrensning fordi de er nasjonale, og fordi det ikke er tilgjengelige studier og rapporter fra prosjektene. Mange av disse prosjektene drives av aktører i privat sektor, ofte med støtte og delfinansiering fra relevante offentlige institusjoner, som for eksempel kunnskaps- og næringsdepartementene.

Her er også treff på prosjekt som ”Spenstig rekrutteringsprosjekt pleie og omsorg!” <http://www.overhalla.kommune.no/spenstig-rekrutteringsprosjekt-pleie-og-omsorg.4821356-81362.html>” i Overhalla, om rekruttering til offentlig sektor, og prosjektet Rekruttering til Haugalandsregionen, <http://www.utsira.kommune.no/prosjekt/haugalandpro/rekruttering>, som er et interkommunalt samarbeidsprosjekt for å styrke rekruttering til kommunene i Haugesundregionen. De fokuserer på rekruttering til stillinger som krever kommunalteknisk kompetanse, men også rekruttering til omsorgs- og barnehagesektoren. For å kvalitetssikre vår oversikt har vi fulgt opp en del (ca 10) slike større prosjekt med e-post der vi spør om det finnes studier, rapporter eller evalueringer av prosjektene. Vi har ikke fått tilgang på noen nye rapporter på denne måten. Prosjektleder for ”Rekruttering til Haugalandsregionen” opplyser at rapport vil ferdigstilles i april 2011. Her dukket også generelle analyser av ulike dimensjoner ved utviklingen på forskjellige steder opp f eks (Stokke et al 2008, Haugum og Sivertsen 2010), og det som viser seg å være forprosjekter som ikke evaluerer igangsatte tiltak (Ouff 2008).

Mange internett søk og e-postsvar henviste til bedriften Placement som bistår et stort antall kommuner (ca 30 pågående prosjekter og over tyve vellykkede avsluttede prosjekter i følge deres egen hjemmeside <http://www.placement.no>) i arbeidet med å rekruttere arbeidskraft og innbyggere. I følge daglig leder for

prosjektet evalueres prosjektene, men anonymt. Disse rapportene er derfor ikke offentlige og kan derfor ikke vurderes av oss.

Søk i www.bibsys.no på ordene bolyst, rekruttering og arbeidskraft i ulike sammensetninger, ga relevante treff som i stor grad viste seg å dekke rapporter og studier fra de regionale forskningsinstituttene. Disse ble derfor fulgt opp med gjennomgang og søk på instituttene hjemmesider. Som forventet foregår mye av kunnskapsproduksjonen på dette feltet ved disse institusjonene og i mindre grad ved universitetene og høyskolene, selv om søk på bibsys også resulterte i treff på studentoppgaver.

Søkene i bibsys viste også til en del studier om mangfold i arbeidslivet, etnisitet, likestilling og integrering av eldre, funksjonshemmede og innvandrere. Disse treffene er i stor grad dokumenter om tiltak og handlingsplaner, veiledere og liknende og i liten grad systematisk dokumentasjon på hva man vet, eller evalueringer av tiltak og erfaringer.

Søk på www.evalueringportalen.no ga noen unike studier som omtales senere i rapporten. Det samme gjorde søk på www.idunn.no.

Vi har gjort en rekke søk på Google Scholar (<http://scholar.google.no>) for å finne publiserte akademiske artikler og studier. Ett søk ble gjort med ordene "bolyst", "rekruttering", "arbeidskraft". Søk i Google scholar på "rekruttering av arbeidskraft" bidro med noen flere relevante studier. Av disse treffene er studier der rekruttering er et eksplisitt mål, samt der resultatet er målbart i form av antall arbeidsplasser, omtalt senere i rapporten. Disse søkene inneholdt også generelle ledelsesstudier og rapportering av rekrutteringsverktøy som tester etc, til bruk for ledere i rekrutterings- og utvelgelsesprosesser.

En del rapporter og studier omhandler bruken av deltid i kommunal sektor og diskuterer rekrutteringsspørsmål opp mot dette f.eks Moland (2005) "Uønsket deltid – også et Oslofenomen". Dette er likevel ingen evaluering med presentasjon av resultater av iverksatte tiltak. Akkurat denne studien faller også utenfor vårt mandat siden den fokuserer på Oslo. Andre er breiere studier av rekruttering, bolyst, fraflytting, regional utvikling, kompetanse og sentralisering, for eksempel Onsager et al (2010) "Kompetanseintensive næringer og tjenester – lokalisering og regional utvikling" (www.nibr.no) (også f.eks Medalen 2010). I denne type publikasjoner finnes mye interessant kunnskap om utfordringer, behov for arbeidskraft, rekruttering med mer, men dette er likevel ingen dokumentasjon av prosjekter og tiltak som presenterer resultater fra ulike typer virkemidler. En rekke studier har et nasjonalt eller "generelt" perspektiv, og inkluderer derfor verken kommunenes beliggenhet, størrelse eller sentralitet i

drøftingene. Disse er heller ikke evalueringer eller dokumentasjon av spesifikke prosjekter og tiltak fra arbeidsgivere sin side (i den grad de er det, er dette integrert i studiene og som sådan noe utilgjengelig for vårt formål), men inneholder ofte kunnskap om våre problemstillinger. I de fleste tilfeller har vi likevel valgt å ikke inkludere disse siden de faller utenfor vårt mandat, men benytter dem i noen tilfeller som generelle kilder til kunnskap.

2.2 Direkte henvendelser til relevante aktører

Næringshageselskapene

Vi har sendt e-post til alle næringshageselskapene og spurt om selskapet er eller har vært engasjert i prosjekt eller tiltak for rekruttering, tilbakeflytting eller styrket bosetting i distriktene. Videre har vi spurt om det finnes dokumentasjon av resultater av slike satsinger, samt bedt om å få oversendt det som måtte være utarbeidet av slik dokumentasjon. Etter en purrerunde sitter vi med svar fra 30 av 54 næringshageselskap. Av de 30 var det 14 næringshageselskap som oppga at de er eller har vært involvert i denne typen prosjekter. Samtidig er det flere, både blant de som har vært og de som ikke har vært involvert, som påpeker at rekruttering er noe alle næringshageselskapene driver med på kontinuerlig basis, gjennom det ansvaret de har for å hjelpe etablerere/gründere.

Det er svært få av næringshagene som oppgir at det finnes noen form for dokumentasjon av resultater fra denne typen engasjement. Flere påpeker imidlertid behovet for slik kunnskap. Det er også flere som svarer at de gjerne skulle hatt en evaluering av prosjekt de gjennomfører eller har gjennomført, men at det dessverre ikke har vært ressurser til det. En del av næringshagelederne har sendt over materiell som brukes i profileringen av prosjektet, i hovedsak brosjyrer og plakater. Enkelte har sendt mer fylldig informasjon om prosjektet, i form av prosjektbeskrivelser og rapportering om aktiviteter. Det er imidlertid bare tre tilfeller der rapporteringen inneholder noen form for dokumentasjon om resultater.

Kunnskapsparken Nord

Kunnskapsparken Nord i Harstad kommune i Troms kan fungere som eksempel på hvordan kunnskapsparken og næringshager jobber med disse problemstillingene. Kunnskapsparken Nord har tre rekrutteringsprosjekt under paraplyen 'Look North'. Det fokuserer særlig på ungdom som er oppvokst i distriktet og forsøker å få dem til å flytte tilbake etter studier.

Look North *Trainee* er et prosjekt hvor nyutdannede får prøve hvordan det er å jobbe i regionen. Denne tilnærmingen beskrives under prosjektet "Regionale trainee-program" som er nærmere omtalt senere i rapporten, og hvor det finnes en egen omfattende rapport.

Look North *Idegnist* er et arrangement der studenter ved høyskoler og universiteter blir invitert til en todagers samling, der de under veiledning utvikler egne eller andres forretningsideer i en sosial og uformell setting. Bedrifter i Trainee-prosjektet som har behov for arbeidskraft, presenterer seg.

I Look North *Rekruttering* reiser Kunnskapsparken Nord rundt til høyskoler og universiteter med en rekke bedrifter fra regionen. Her presenteres regionen og bedriftene samt hvilke karrieremuligheter som finnes i distriktet. De ønsker å vise at det går fint an å ha Harstad-regionen som base gjennom hele livet. Det meste av denne informasjonen er hentet fra hjemmesiden: www.kupa.no/Drivkraft-Ungdom/Look-North. Disse prosjektene er altså ikke studert og evaluert, men inngår til en viss grad i en kort evaluering (Storvoll 2010).

NHO og Opplæringskontorene

I kartleggingen av arbeidsgiversiden er NHO en viktig informasjonskilde. Vi kontaktet 3 bransjeorganisasjoner; NHO Reiseliv, Byggenæringens landsforening og Abelia. NHO Reiseliv har en egen kompetanse og rekrutteringsavdeling der hovedarbeidsområdene er rekruttering, videregående opplæring, leder- og mellomlederutdanning, og høyere utdanning. De benytter også sosiale medier som blogg. Byggenæringens landsforening (BNL) er en paraplyorganisasjon for 15 bransjeforeninger, og er et bransjesekretariat i byggenæringen. I rekruttering jobber BNL primært mot skole- og utdanningssektoren for å få ungdom til å velge denne retningen. De jobber også med 'trening' av lærere for å gi tips om spennende prosjekt i undervisningen. En av de 15 bransjeforeningene er Entreprenørforeningen Bygg og Anlegg (EBA). Deres viktigste rekrutteringsjobb går gjennom opplæringskontorene i de ulike regionene i Norge. EBA oppfordrer også sine medlemsbedrifter til å ta inn lærlinger.

Opplæringskontorene rundt om i landet har en svært sentral jobb med å bistå i opplæring av lærlinger. Dette skjer i samarbeid med yrkesopplæringsnemnda, skoleverket og lærlingen. Det fins en lang rekke ulike fagretninger på opplæringskontorene, og også noen tverrfaglige i enkelte regioner.

Innen hotell- og restaurantfag meldes det om at for bedrifter i distriktene er lærlinger en bevisst rekrutteringsstrategi. Når man får lærlinger med lokal eller regional tilknytning, blir dette ofte en stabil og langsiktig arbeidskraftressurs. I byene stiller dette seg annerledes. Her er ikke rekruttering et problem, og etter lærlingetiden velger bedriftene ofte å søke etter kandidater med mer og variert jobberfaring.

Abelia melder om at problemstillingen for denne undersøkelsen ikke er spesielt relevant for dem, da nærmere 95% av deres medlemmer ikke befinner seg i det distriktspolitiske området.

Vi har vært i kontakt med 5 av NHO sine regionkontor, spredt over landet og det distriktspolitiske området. Disse kontorene melder om en lang rekke prosjekter i egen regi og i samarbeid med andre aktører innen både privat og offentlig sektor. Dette er trainee-ordninger, partnerskapsavtaler mellom studenter/elever og bedrifter, og deltakelse i prosjekter som 'Framtidsfylket' i Sogn og Fjordane. Det er imidlertid vanskelig å finne noen dokumentasjon og vurderinger av disse virkemidlene, utover nettsider og brosjyrer. Vi kommer derfor ikke nærmere inn på dette store mangfoldet av spennende prosjektene. Female Future og Global Future er NHO-satsinger som er mer dokumentert, og som vi derfor kommer tilbake til.

Fylkeskommunene

Vi har vært i kontakt med 14 fylkeskommuner: Aust-Agder, Buskerud, Finnmark, Hedmark, Hordaland, Møre- og Romsdal, Nordland, Nord-Trøndelag, Rogaland, Sogn- og Fjordane, Sør-Trøndelag, Telemark, Troms og Vest-Agder. Kontakten har vært telefonisk og /eller på e-post etter avtale. Åtte av fylkeskommunene har svart. Som et resultat av kontakten med fylkeskommunene har vi blitt henvist videre til kontaktpersoner for konkrete prosjekter. Vi har vært i kontakt med blant annet Omdømmeprojektet i Nord-Troms hvor de foreløpig ikke har startet opp hovedprosjektet for fullt, det ville skje til høsten. Vi har også vært i kontakt med Vest-Finnmark regionråd som har et Flytt nordover-prosjekt. Det foreligger ingen skriftlige erfaringsdokumenter fra disse prosjektene.

Helseforetak og lokalsykehus

Vi har vært i kontakt med det Regionale Helseforetaket Midt-Norge, Universitetssykehuset i Nord-Norge, samt to lokale sykehus. Generelt er det mye muntlig informasjon om dette temaet, og lite skriftlig. Et annet trekk er at helseforetakene ser det større bildet og stort sett rapporterer om tilfredsstillende forhold. Lokalsykehusene derimot opplever problemene eller sårbarheten med å rekruttere og beholde arbeidskraft mer direkte, også fordi de er lokalisert på mindre steder. Sagt med andre ord, det store bildet er tilfredsstillende og godt for de helseforetakene vi har vært i kontakt med – mens virkeligheten beskrives noe annerledes for de enkelte lokalsykehus som skal trekke til seg kvalifisert personale og til dels eksperter, på mindre steder.

Helseforetakene annonserer stort sett i dagspressen samt i fagtidsskrifter. I tillegg foregår det en stor del intern-rekruttering. De har også seniorpolitikk hvor hovedprinsippet er å legge til rette for at den enkelte skal ha muligheten til å være

lengre i arbeidslivet. Helseforetakene og lokalsykehusene har også benyttet firma som kvalifiserer utenlandske leger for jobb i Norge.

Både helseforetakene og lokalsykehusene jobber målrettet mot utdanningssektoren, og spesielt mot høgskoler og universitet i sine regioner. Fra Helse Nord RHF sin strategi for 'Rekruttering og stabilisering' (2011, www.helse-nord.no/strategi/category4520.html) er det fokus på utdanning av helsepersonell, å beholde allerede rekruttert personell, og være en attraktiv arbeidsgiver blant annet ved å legge større vekt karriereplanlegging overfor den enkelte. Det foreligger ingen offentlige tilgjengelige skriftlige vurdering av hvorvidt de ulike tiltakene er effektive. Lokalsykehusene gir ulike stipend, mot bindingstid, for etter- og videreutdanning. Det fins også en stipendordning for leger i spesialiseringsløp, med bindingstid. I Finnmark er det tidligere store problemet med å få leger med spesialisering minimert på 10 år.

Distriktssenterets database

Distriktssenteret har bygd opp en informativ database med 81 lokale utviklingsprosjekt. Vi har sett på de prosjektene som var registrert avsluttet per 1.februar, og der rekruttering av arbeidstakere er et mål eller resultat av prosjektet. Omstillingsprogrammene er også behandlet.

Rekruttering av samiskspråklig og samiskkulturell kompetanse

Vi har jobbet spesifikt med å få en oversikt over hvordan det offentlige har imøtekommet utfordringer knyttet til rekruttering av samiskspråklig og samiskkulturell kompetanse. Dette er særlig aktuelt innenfor skoleverket og i helsesektoren. Vi har vært i kontakt, telefonisk og/eller e-mail, med Helse Nord, Senter for samisk helseforskning, Høgskolen i Finnmark, Fylkesmannen i Finnmark, KS Lakselv, Samisk høgskole og Sametinget. Det har også vært gjort søk i Google med søkeord "samisk språk", "sysselsetting" og "rekruttering" som ga 40 unike treff. Bare søkeordene "samisk språk" og "sysselsetting" ga tilsammen 84 unike treff. "samisk språk" og "rekruttering" ga 165 unike treff. Og det har vært gjort tilsvarende søk på Idunn.no. Ingen av disse søkene, på internett, idunn.no og direkte kontakt har vist til dokumentasjon, rapporter eller studier av prosjekter.

2.3 Oppsummering

Vi kan oppsummere vår datainnsamling ved å sortere dokumentasjonen vi har fått tilgang på i fem kategorier. 1) En rekke prosjekter er presentert på hjemmesider og i enkle brosjyrer. 2) Det finnes noen korte og enkle projektrapporter uten rapportering av resultater. 3) Det finnes korte projektrapporter med rapportering av resultater og 4) større studier, rapporter og

evalueringer av prosjekter med resultater. Endelig finnes det 5) breiere rapporter og studier om rekruttering av arbeidskraft, folk, bolyst etc. men som ikke er evalueringer og som ikke sier noe særlig om hvilke tiltak som fungerer eller ikke virker.

Av disse finnes det desidert flest av type 1, men disse er flyktige og gir lite informasjon. Det er rapporter i punkt tre og fire vi fokuserer på i denne studien. Innledningsvis har vi også trukket på mer generelle studier, og unntaksvis vil vi referer til noen spesielt relevante studier som ikke faller inn i disse to kategoriene.

Dette bredt anlagte søket etterlater to hovedinntrykk det allerede innledningsvis er verdt å merke seg.

- Det gjøres prosjektarbeid av et betydelig omfang på det breie feltet rekruttering av arbeidstakere og innbyggere til distriktsområdene.
- Svært få av disse er evaluert på en slik måte at det er mulig å vurdere hvilke tiltak og virkemidler som faktisk virker og har effekt.

Relevante dokumenterte og rapporterte prosjekter som ble funnet presenteres i kapittel fire, fem og seks. Kapittel tre bygger på disse studiene og litt mer generelle rapporter og studier, særlig fra oppdragsforskningsinstitutter, samt NAV's bedriftsundersøkelse.

3 UTFORDRINGER

For å gi en samlet oversikt over rekrutteringsbehov vil vi først og fremst ta utgangspunkt i NAVs bedriftsundersøkelse (Myklebø 2010) som viser bedriftenes sysselsettingsforventninger for det kommende året og deres rekrutteringsproblemer i dag. Dette vil vi supplere med kunnskap om utfordringer som finnes i rapporter og studier som inngår i vårt datatilfang.

Våren 2010 besvarte ca 14 400 virksomheter denne undersøkelsen. Undersøkelsen er inndelt i bransjer og næringer, i yrkesgrupper etter fylker, regioner og viser forventninger og problemer i hele landet. Bedriftsundersøkelsen omfatter et større område, men er mindre spesifisert enn det distriktspolitiske virkeområdet. Tar vi høyde for fylkenes geografiske beliggenhet, hvor de store byene er lokalisert etc., gir denne undersøkelsen likevel nyttig kunnskap om sysselsettingsbehov og -nivå, stramhet i arbeidsmarkedet for ulike næringer og yrkesgrupper, mangel på arbeidskraft og rekrutteringsproblemer, samt hvor omfattende problemene er. De følgende avsnittene bygger på denne undersøkelsen (Myklebø 2010).

I 2010 oppgav 24 % av virksomhetene at de har rekrutteringsproblemer, og 11 % svarte at disse er så alvorlige at bedriftene har færre ansatte enn de ellers ville hatt. Til sammen er anslaget på manglete arbeidskraft på 51 300 personer, og dette er en økning fra i fjor. Det er innenfor næringene eiendomsdrift, forretningsmessig/faglig tjenesteyting og bygge- og anleggsbedriftene mangelen på arbeidskraft er størst i absolutte tall. Yrkesgruppene hvor mangelen er størst er i bil-, drosje- og varebilførere, frisører og tømrere. Hvor prekær og alvorlig mangelen på arbeidskraft er, avhenger blant annet av hvor stor næringa eller yrkesgruppen er som helhet (den relative mangelen), om yrkesgruppen kan erstattes av andre, om tjenesten kan kjøpes eksternt etc. (f.eks ansetter barnehager ufaglærte assistenter om de ikke får førskolelærere – de stenger ikke virksomheten).

Det er stor optimisme og hele 36-37 % av bedriftene på landsbasis forventer økt sysselsetting i informasjons- og kommunikasjonsnæringen, bergverksdrift og utvinning, samt eiendomsdrift og forretningsmessig og faglig tjenesteyting. 9-10 % forventer nedbemanning. Sandberg og Olafsen viser for eksempel at deler av fiskeri- og havbruksnæringa forventer nedbemanning pga av automatisering etc. (2006). Det er lavere forventninger i offentlig sektor enn i privat, mens optimismen er størst i Rogaland, Oslo, Sør-Trøndelag, Østfold og Møre og Romsdal og lavest i Aust-Agder, Telemark, Sogn og Fjordane, Hedmark og Nord-Trøndelag.

Andelen bedrifter med rekrutteringsproblemer er størst i Finnmark (37 %) og minst i Oslo og Vestfold (17- og 18 %). Mangelen på arbeidskraft i absolutte tall er størst i Rogaland (7900 personer), deretter Akershus, Hordaland, Oslo. Den relative mangelen viser derimot at det er i Finnmark bedriftene har størst rekrutteringsproblemer, mens mangelen er minst i Aust-Agder. Den har økt mest i Sør-Trøndelag, hvor de mangler dobbelt så mange arbeidstakere i dag enn de gjorde i fjor. Økningen er ellers stor i Finnmark og i Nordland.

Det er stor mangel på arbeidskraft til typiske distriktsnæringer som jordbruk, skogbruk og fiske. Her er det et stramt arbeidsmarked, dvs at det mangler mye arbeidskraft i forhold til det totale antall sysselsatte i næringa, det er ikke bare en stor absolutt mangel. Strammest er dette arbeidsmarkedet i Agder-fylkene og Rogaland, samt Nord-Norge (Myklebø 2010).

Innen industriproduksjon er mangelen størst i Agder-fylkene og Rogaland, Hordaland, Sogn og Fjordane og Møre og Romsdal, men her er ikke arbeidsmarkedet så stramt. Derimot preges produksjon av maskiner og utstyr i Nord-Norge av et svært stramt arbeidsmarked. Bygg og anleggsvirksomhet er den strammeste næringa totalt sett. Det mangler totalt over 10 000 ansatte. Arbeidsmarkedet er strammest på dette feltet i Nord-Norge, Hordaland, Sogn og Fjordane og Møre og Romsdal, altså i stor grad i typiske distriktsområder.

Varehandelen mangler 5 950 personer. Mangelen er størst i Oslo og Akershus og Nord-Norge. Innen overnatting og servicevirksomhet mangler det 1850 personer og da særlig kokker. Innen eiendomsdrift, forretningsmessig og faglig tjenesteyting mangler det totalt 11 300 personer. Den absolutte mangelen er som forventet størst i Oslo, mens Trøndelagsfylkene har det strammeste arbeidsmarkedet i denne næringa. Innen undervisning er det relativt liten mangel. Helse og sosial har en stor absolutt mangel (6 100 personer), samtidig som dette er lite i forhold til hvor mange som er sysselsatte på dette området. Arbeidsmarkedet er spesielt stramt mht. psykologer i distriktskommuner.

Det er stor variasjon mellom yrker og utdanningsnivåer med hensyn til rekrutteringsproblemer. Vi kan oppsummere bedriftsundersøkelsen med å slå fast at virksomhetene mangler både ufaglærte, faglærte og høyt utdannet arbeidskraft innen mange næringer og yrkesgrupper. Nord-Norge, og resten av kysten fra Nordvestlandet til Agder-fylkene, har generelt sett de strammeste arbeidsmarkedene. Variasjonene er store innenfor ulike næringer. Og, kan vi anta, mellom ulike lokale arbeidsmarked.

Med en øking i antall "eldre eldre" vil også arbeidskraftsbehovet innen helse og omsorg øke betydelig, slik en kunnskapsstatus av rekrutteringsutfordringene i

kommunene viser (Econ Pöyry 2008). En analyse av Nord-Norge (Konjunkturbarometeret for Nord-Norge, vår 2008) viser at offentlig sektor vil etterspørre 20 prosent flere arbeidstakere i 2018, primært innen helse og omsorg. Behovet for denne arbeidskraften vil sannsynligvis øke relativt mer i små kommuner enn i store kommuner, da distriktskommuner har en større andel eldre. En stor utfordring er hvordan man skal møte dette økte arbeidskraftsbehovet i framtiden.

3.1 Utenlandsk arbeidskraft

Deler av arbeidskraftbehovet i Norge har i mange år blitt dekket av innvandring fra utlandet, fra de tidlige pakistanske arbeidsinnvandrere til dagens mer mangfoldige migrasjonstrender (Brochmann 2003). Særlig har endringene som fulgte etableringen av felles arbeidsmarked i EU i 2004 og siste EU-utvidelse (Hansen et al. 2010, Andersen et al 2009) åpnet for en økt og ny type arbeidsinnvandring. Dette gjelder rekruttering til tradisjonelt ufaglært arbeid som for eksempel fiske og fiskeforedling, og som siden 1960-tallet har sysselsatte finsk, svenske, tamilske, russiske og baltiske arbeidstakere (Aure 2008, Johnsen og Vik 2008, Hansen og Hellevik 2008, Kvidal et al 2008). Etter årtusenskiftet var det ikke uvanlig at mellom 80 – 90 % av arbeidsstokken besto av utenlandsk arbeidskraft (Gabrielsen 2009). Også landbruket (Almås et al.2008), byggenæringen (Andersen og Jordfald 2010), industri (Håpnes og Finnestrand 2009), og reiselivsnæringa (Bakken et al. 2009) har rekruttert mye utenlandsk arbeidskraft. Faglært, og høyere utdannet arbeidskraft, har særlig vært rekruttert til IT, olje og gass, men også til helsesektoren hvor egne program har bidratt til rekruttering av polske sykepleiere (van Riemsdijk 2006 og 2010). Rekruttering av utenlandsk arbeidskraft reiser nye og andre spørsmål med hensyn til integrering på arbeidsplass og samfunn, samt HMS. Dette er spørsmål som arbeidsgivere i privat så vel som offentlig sektor er opptatt av (Angel et al 2011, Aure 2008, Fosslund og Aure (2011). Pendling fra utlandet utgjør 4,2 % av landets samlede arbeidsstokk. En undersøkelse fra NAV Eures viser at 38 prosent av virksomhetene i Finnmark planlegger å benytte arbeidskraft fra EU kommende år. Dette er høyest i landet (Konjunkturbarometeret for Nord-Norge, 2010). Mens Andersen et al (2009) viser at 35 prosent av bedriftene i bygg- og anlegg, utvalgte industribransjer og hotell og restaurant generelt i landet, benytter arbeidskraft fra de nye EU-landene i Øst-Europa.

De fleste arbeidsgiverne i fiske og foredling foretrekker å rekruttere lokalt, men er helt avhengig av utenlandsk arbeidskraft (Sandberg og Olafsen 2006, Aure 2008, Angell et al 2011).

Det norske arbeids- og utdanningsmarkedet er svært kjønnsdelt. Dette gjelder også i distriktene (Berg og Forsberg 2003, Pettersen et al.2008, Wiborg 2005, Husmo og Munk-Madsen 1994), og det preges i stor grad av ekskludering av etniske/nasjonale minoriteter (Danielsen 2005). Disse forholdene virker sammen. Samtidig som de utfordres av nye behov for arbeidskraft. Videreføres en del problemer også i nye former. De representerer slik sett både begrensninger og nye muligheter med hensyn til rekruttering av ny arbeidskraft (Aure 2007).

3.2 Lokale variasjoner og spesifikke arbeidsmarked

Vi vet at rekrutteringsutfordringene varierer fra sted til sted (se f.eks. Rødvei 2000:8, 16-18). De er avhengige av type bedrifter, bransjer og sektorer. Arbeidskraftbehovet varierer også ut fra arbeidsmarkedets størrelse, innretning, mulighet for innpendling, totalt antall innbyggere, mulighet for å substituere (ansette en annen yrkesgruppe enn de du egentlig søker), arbeidskraftreserve, tilgang til utenlandsk arbeidskraft, utdanningssystemets kapasitet, ungdommers valg, velferdsytelser, generelle konjunkturer etc.

Tall fra Sett Sjøbein (<http://www.settsjobein.no>), et prosjekt som jobber med rekruttering til fiskeri og havbruksnæringa, viser for eksempel at det i 2010 var 361 elever på marine fagretninger i videregående skole, fordelt på 198 på naturbruk, 53 på akvakultur og 110 på fiske og fangst (Sett sjøbein 2010). Dette er ikke i nærheten av å dekke behovene som finnes i næringa. Behov for arbeidskraft avhenger også av hvor mange som slutter i en bedrift (Angell et al 2011). Derfor blir ledelse og arbeidsmiljø også viktig for spørsmål om rekruttering av arbeidskraft (Rødvei 2006). Lønnsnivået spiller opplagt en rolle (Rødvei 2006, Econ Pöyry 2008). I en undersøkelse fra fiskeforedlingsindustrien sier nesten halvparten av respondentene at de ikke klarer å konkurrere med det høye lønnsnivået (Angell et al 2011: 43). Dette synes å være en lite påaktet utfordring (se Nesheim 2006). Samlet sett tilsier dette at tilgangen på arbeidskraft og utfordringer knyttet til rekruttering av arbeidskraft er usikre størrelser med store variasjoner.

Rapporten ”Rekruttering av arbeidskraft i kommunene – en kunnskapsstatus” gjennomgår rekrutteringsutfordringene i en rekke yrkesgrupper og områder i kommunene og viser at utfordringene med å rekruttere arbeidskraft til kommunal sektor ofte ser ut til å være av strukturell og veldig konjunkturavhengig. Dette er knyttet til konkurranse fra privat sektor. Ingeniører, sykepleiere og hjelpepleiere kan bli vanskelig å få tak i for kommunene de nærmeste årene. Det har også vært vanskelig å rekruttere ingeniører og teknisk personell på grunn av konkurranse fra privat sektor (ECON Pöyry 2008). Stavrum og Haukeland, (2008) har vist at det i hele etterkrigstiden hovedsakelig har vært offentlig sektor

som har rekruttert arbeidskraft med høyere utdanning til distriktene. Privat sektor bruker bare en marginal andel av folk med høyere utdanning.

3.3 Glimt fra spesifikke næringer og arbeidsmarked

Hynne og Stene (2010) har studert behov for ingeniørkompetanser i Nord-Trøndelag. De finner at mange virksomheter opplever vanskeligheter med å rekruttere ingeniører, men at bildet er sammensatt. Det er størst etterspørsel etter ingeniørkompetanse innen fagområdet bygg og anlegg, og mindre bedrifter har større utfordringer med å rekruttere nok og riktig ingeniørkompetanse enn de større bedriftene og arbeidsplassene. Problemene med å rekruttere ingeniører svinger over tid, avhengig av utdanningskapasitet og konjunkturer. Kommunene opplever signifikant størst problemer (Myklebø 2010, Econ Pöyry 2008), minst i statlig sektor, mens 52 % av bedriftene/virksomhetene i NITOs landsdekkende undersøkelse mener at det er vanskelig/meget vanskelig å få tak i kvalifiserte ingeniører og 54 % vil ha behov for enda flere i tiden fremover. www.nito.no/organisasjon/Om-Nito/ Fra Nitos undersøkelse referert i Hynne og Stene (2010:8) fremkommer det at arbeidsgiverne mener dette er knyttet til (i rekkefølge etter viktighet) mangel på ingeniører med riktig fagkombinasjon, generell mangel på ingeniører, vanskeligheter med å finne kvalifiserte søkere, konkurranse på arbeidsmarkedet, det utdannes for få, at de ikke kan konkurrere på lønn, virksomhetens beliggenhet, utkantproblem, at området ikke er ”attraktivt nok til å tiltrekke seg arbeidstakere utenfra”, og at ingeniørmiljøet er for lite – altså et skalaproblem som er spesielt relevant for distriktskommuner. Slik vi ser det er det også et problem det er mulig å gjøre noe med gjennom for eksempel interkommunalt samarbeid (som det finnes eksempler på), etablering av nettverk (digitale) etc.

I Angell et al (2011) sin undersøkelse av fiskeforedlingsbedrifter mener de fleste at de har tilgang på den tekniske kompetansen de trenger, mens Aas og Hellevik (2008) i en undersøkelse fra samme næring viser at noen bedrifter opplever sterk konkurranse på dette feltet fra andre næringer. Dette kan være knyttet til at det tidligere har vært satset på fagbrev i tekniske fag, men er sannsynligvis også et uttrykk for at konkurransesituasjonen på ulike steder er ulik. Sandberg og Olafsen (2006) viser f.eks at fiskerinæringa opplever sterk konkurranse fra petroleumsnæringa, som har ”støvsugd” enkelte arbeidsmarked for ingeniører og annet teknisk personell.

Sandberg og Olafsen (2006) påpeker at arbeidsvillighet og kjennskap til sjøen er viktige egenskaper og i mange tilfeller viktigere enn formell utdanning. Angell et al (2011) viser tilsvarende at praksis og fagbrev er de kvalifikasjonene som er mest ettertraktet når bedriftene innen fiskeforedling skal rekruttere nye

medarbeidere. Hele 60 prosent av bedriftene vil rekruttere medarbeidere med praksis og nesten 50 prosent av bedriftene ønsker nye folk med fagbrev de nærmeste årene. Bedriftene ser aller helst at de kan rekruttere medarbeidere lokalt (jfr Sandberg og Olafsen 2006), men utfordringen blir om bedriftene greier å få tak i folk nok, med den kompetansen som trengs. Det dreier seg i stor grad om å skaffe arbeidstakere til arbeid i produksjonen. Dette er i tråd med etablert kunnskap på feltet og nyere studier av dagens situasjon (Aas og Hellevik (2008). Også Johnsen og Viks (2008) studie om sysselsettingssystemer og hvilken kompetanse som var viktig i rekruttering til fiskeryrket viser tilsvarende funn og det gjør også studier fra andre ressursbaserte næringer som landbruket (Vik og Kroken 2010).

Nystrand et al. (2006, jfr. Sandberg og Olafsen 2006) har vist at fiskeflåten har store utfordringer i rekrutteringen av nøkkelpersonell, og særlig rekrutteringen av sertifikatpliktige offiserer som nautisk offiser og maskinoffiserer. Denne studien avdekker, gjennom intervjuer av et utvalg bedrifter og enkeltpersoner, samt analyse av tilgjengelig statistikk, ulike faktorer som nyutdannede vektlegger i valg av arbeidsgiver.

Båtevik og Tangen (2010) har studert arbeidskraftbehov i Møre og Romsdal, og har data fra 105 private og offentlige virksomheter om tilgang på kompetent arbeidskraft. De finner at mangel på arbeidskraft er en av de største utfordringene for utviklingen av næringslivet i fylket. De finner videre at de fleste næringene har utfordringer med å rekruttere høyt utdannet arbeidskraft, og dette gjelder i særlig grad i offentlig sektor. Toinntektstilpassinger er en stor utfordring for mange bedrifter, slik også Skålholdt og Guldvik rapporterte om (2009). De viser i en studie av kjønn og entreprenørskap at fortsatt er det utfordringer knyttet til å finne et godt nok arbeidsmarked for tilflyttende høyt utdannede par (to relevante arbeidsplasser), i et begrenset arbeidsmarked. De peker også på at det finnes kulturelle hindre for kvinners entreprenørskap og tilflytting til distriktsområder.

Også nye, såkalte kulturnæringer, som for eksempel filmproduksjon, krever ny og spesialisert kompetanse (Grønstad 2010). Slike arbeidsplasser bygges også opp i distriktene, men da gjerne i form av at kulturentreprenører etablerer egne arbeidsplasser (se f eks KRD 2009)

Hovik et al (2004) avdekket generelle problemer med å rekruttere kvalifisert personale til kommunale oppgaver i småkommuner. Men dette så ikke ut til å være et større problem i distriktskommunene enn i mer sentrale kommuner. Funnet står da i en viss motstrid til antakelsene om at sentralitet og geografisk beliggenhet, samt størrelse, er viktig for rekruttering i kommunal sektor. En

kvalitativ studie fra en Tromskommune viste at mange sykepleiere anså arbeid i en relativt liten kommune som særlig attraktiv tidlig i karrieren, fordi det var oversiktlig og ga mange muligheter (Aure 2002). Flere studier viser at trivsel og organisering synes viktig for rekruttering til kommunal sektor (Econ Pöyry 2008, Moland 2007, Moland og Egge 2000, Gaasemyr 2009).

I en del distriktsområder er det altså en generell mangel på arbeidskraft, et misforhold mellom arbeidskraftstilbud og -behov, samt spesielle mangler som henger sammen med befolkningens økende alder og nedgang i folketall som mange steder opplever. Dette skyldes både manglende tilvekst og fraflytting. Det er derfor rimelig at mange av aktørene på dette feltet kopler behov for rekruttering av arbeidskraft til prosesser rettet mot å beholde eller rekruttere innflyttere: det være seg tilbakeflyttere, videreflyttere fra andre steder eller andre nye innflyttere. Dette er bakgrunnen for vår kategorisering i direkte/smale og indirekte/breie strategier. Det er likevel ikke slik at disse strategiene gir svar på smale eller breie *utfordringer*. Utfordringene kan være svært spesifikke, men møtes av breie strategier siden det å rekruttere den riktige arbeidstakeren også er knyttet til arbeidsplassens lokalisering, størrelse, sentralitet, bolyst etc.

3.4 Om kompetanse og hva slags kompetanse som etterspørres

Kompetanse defineres gjerne som kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger (Lai 1997, Nordhaug 1998). Kompetanse kan overføres i formelle system men kan også tilegnes i uformelle sammenhenger, gjennom erfaring. Kompetanse (forstått som kunnskap, ferdigheter, evner og holdninger) kan dreie seg om enkel utføring av en oppgave, eller inngående kjennskap og stor kyndighet innenfor et fagfelt.

I diskusjoner om arbeidskraftbehov er det fokus på behov for arbeidskraft med høy kompetanse. Kunnskap ses som en viktig ressurs som skal bidra med innovasjon og teknologisk utvikling, og som en forutsetning for kvalitet i produksjon og tjenester (Arbeids- og inkluderingsdepartementet 2008, Kommunal- og regionaldepartementet (2010-2011): Finansdepartementet 2011). For mange distriktskommuner handler tilgangen på kompetent arbeidskraft om å kunne tilby kvalitativt gode tjenester og likhet i tjenestetilbudet sammenliknet med resten av landet. For bedrifter vil manglende tilgang på arbeidskraft med de riktige kvalifikasjonene innebære hinder for vekst og utviklingsmuligheter, økte kostnader med mer (ECON Analyse 2005).

Samtidig er det diskusjoner omkring ”det arbeidet nordmenn ikke vil ha” (Brox 2005, jfr debatt om ”banansvensker” på nyåret 2011, filippinske au-pairer og omsorgshender for å nevne noe) som gjerne er i den andre enden av det vi kan

kalle den ”formelle kompetansesestigen”. I arbeidsmarkedet inngår det også en rekke arbeidsoppgaver for ufaglærte eller ansatte med begrenset formell kompetanse. Statistisk sentralbyrå har vist at selv om behovet for ufaglært arbeidskraft går ned, vil det i 2030 fortsatt være om lag 20% ufaglærte arbeidstakere (Bjørnstad et al 2010). Både primær- og sekundærnæringer, og offentlig sektor i distriktene opplever stor mangel på denne typen arbeidskraft. Sandberg og Olafsen (2006), Johnsen og Vik (2008) og Hansen og Hellevik (2008), har vist dette for fiskerinæringa, Auno og Sørensen (2009) og Almås, Rye og Vik (2009) for landbruket, og Romøren (2008) for helse og omsorg.

Angell et. al. (2011) har vist at i fiskeforedlingsindustrien (og oppdrett) rapporterer arbeidsgiverne om behov både for faglærte arbeidstakere, noen ansatte med høyere utdanning. Men også i stor grad arbeidstakere med uformell kompetanse, som har interesse, vilje og evne til å jobbe i næringa. Denne studien viser også at fagbrev, altså formell kompetanse, ofte kan fungere som en garanti for interesse og evne når ansatte er ukjente, mens erfaring i stor grad kan kompensere for formell utdanning. En kan anta at liknende prosesser kan gjøre seg gjeldende i det Onsager et al (2010) kaller kompetanseintensive næringer. Spisskompetanse er ikke alltid basert på høy formell kompetanse, mens erfaring og spesialiseringer ikke alltid kan dokumenteres formelt.

Oppsummert kan en si at det i det distriktspolitiske området er behov for folk med høy, midlere og lav formell kompetanse. Arbeidsgivere i ulike sektorer og bransjer, og på ulike steder, opplever utfordringer på alle disse feltene. Behov for ingeniører til kommunal sektor synes spesielt stort, mens det i mange bransjer ikke er så stort behov for formell kompetanse. Fokuset kan være på andre deler av kompetansebegrepet, som evne og vilje til å jobbe, og være en stabil arbeidstaker. Variasjoner i stramheten i de ulike lokale arbeidsmarkedene for ulike yrkesgrupper og bransjer gjør det vanskelig å peke på mer generelle trender.

4 VIRKEMIDLER, METODER OG STRATEGIER

4.1 Identifisering av aktører og aktiviteter

Næringshageselskapene

Prosjektene/tiltakene som næringshageselskapene rapporterer om, er i all hovedsak bredt anlagte, offentlig finansierte tiltak for å få folk til å flytte til eller flytte tilbake til stedet. Unge mennesker er hovedmålgruppen, men det er bare i et par tilfeller at denne innsatsen kan sies å ha en spesiell bransjeinnretning. I sistnevnte tilfeller skjer innsatsen i samarbeid med en eller flere lokale bedrifter. Det går ikke fram av svarene hvilke bedrifter det er snakk om, og disse tiltakene har vi heller ikke fått noen dokumentasjon om.

Det er vanligst at næringshageselskapene driver dette arbeidet i samarbeid med lokale eller regionale offentlige myndigheter; kommune, regionråd eller fylkeskommune. Det er ikke alle som har svart like utførlig, men det framgår at i noen tilfeller er det næringshageselskapene som har prosjektansvar, mens de i andre tilfeller bidrar i prosjekter som ledes av andre instanser, slik som ”Flytt til Hardanger” og ”Framtidsfylket”. Slike bidrag kan f.eks være å utforme materiell til stands på messer og arrangementer, eller å gjennomføre lokale informasjonsmøter. Vi har også eksempler på at flere næringshager samarbeider om, eller er involvert i, det samme prosjektet. Et slikt eksempel er ”ValHall”, i Valdres- og Hallingdalsregionen (se Skålholt og Batt-Rawden 2008, Grimsrud 2005), hvor nettsiden ikke synes å være operativ lenger.

Kommunene som aktører

Mye av den kommunale innsatsen på dette feltet er kanalisert gjennom næringshageselskap, kommunale foretak som for eksempel Dyrøyseminarsenteret KF, regionråd etc. Vi har ikke henvendt oss direkte til kommunene, men bygger på en undersøkelse Rambøll har gjort for KRD og som presenteres i en rapport fra 2009. De viser at kommunene selv er ansvarlige for organisering og gjennomføring av prosjekter i mer en halvparten av tilfellene, at de samarbeider med næringsliv i opp mot 40 prosent av prosjektene og at de samarbeider med en rekke andre aktører (KRD 2009:24). Disse kategoriene er ikke gjensidig utelukkende og det var mulig å krysse for flere svaralternativ. Rambøll viser også at prosjektene først og fremst retter seg mot rekruttering av norske tilflyttere, med fokus på barnefamilier og tilbakeflyttere, dernest mot arbeidsinnvandrere fra Europa (2009:19).

Enkelbedrifters prosjekt og tiltak

Mange enkeltbedrifter, og kanskje særlig de små, har ikke egne spesifikke og skriftlige strategier for hvordan de jobber med rekruttering, mens større rederier og bedrifter oftere har skriftlige planer og strategier (Nystrand et al. 2006, Johnsen og Vik 2008, Angell et al 2011, Aas og Hellevik 2008, Sandberg og Olafsen 2006). Undersøkelsene av private bedrifters arbeidsmåter rapporterer derfor ofte ikke om tiltak eller prosjekter i den forstand som en finner i offentlig sammenheng, og som iverksettes av næringshager og lignende. Det er likevel strategier, rekrutteringsmåter og ikke minst rekrutterings*praksis* som sannsynligvis brukes av et stort antall bedrifter, gitt at mange bedrifter og virksomheter i distriktsområdet er små og mellomstore. Vi har derfor begrenset tilgang på kunnskap om hva slike bedrifter faktisk gjør og hvordan de ulike tiltakene og praksisene fungerer. Vi vet likevel at når etablerte metoder viser seg å ikke være tilstrekkelige, prøves nye strategier, som for eksempel rekruttering av utenlandsk arbeidskraft. I en studie om virksomheters behov for ingeniører viser Hynne og Stene (2010:5) at når bedriftene ikke får tak i det antall ansatte med riktig kompetanse som de trenger har de også alternative strategier. Dette kan være å opprette avdelingskontor i sentrale strøk, kjøp/innleie av ingeniørtjenester, mer bruk av overtid, bruke andre yrkesgrupper – erfaren håndverker i stede for ingeniør, ingeniør i stedet for siv.ing etc. Sannsynligvis er det også slik at vekst og utvikling bare stagnerer, og at bedrifter over tid avvikles.

NHO

Det meste av NHO's rekrutteringsarbeid er som tidligere nevnt rettet mot utdanningssektoren. I dette arbeidet samarbeider NHO bredt med andre næringsaktører, organisasjoner og offentlig sektor. Det retter seg ikke inn mot det distriktpolitiske virkeområdet spesielt, og vi har ikke fått tilgang på studier, evalueringer eller rapporter som viser resultater fra disse. Et program som ikke inkluderer utdanningssektoren, men derimot er rettet mot bedrifter og 'videreutvikling', og kompetanseheving av allerede rekruttert arbeidskraft er prosjektet 'Female Future' som skal bidra til flere kvinner i lederstillinger med mer. "Global Future" er et talentmobiliseringsprosjekt for innvandrere med høyere utdanning. Begge disse prosjektene skal bidra med kompetent arbeidskraft til næringslivet og at ressurser benyttes.

Fylkeskommunen

Fylkeskommunene har som regionale utviklingsaktører en sentral rolle som pådriver for og initiativtaker med hensyn til de utfordringer som fylkene har med mangel på arbeidskraft, herunder å påta seg lederrollen i partnerskap mellom utdanningsinstitusjoner, kommuner, næringsliv og andre sentrale aktører. I dette bildet inngår også fylkeskommunal finansiering av ulike prosjekter som stedsutviklingsprosjekter, omdømmeprosjekter, bolystprosjekter,

tilbakeflyttingsprosjekter, og også mer ”smale” prosjekter som er direkte rettet inn mot studier av rekruttering av arbeidskraft til bransjer i både privat og offentlig sektor. Fylkeskommunene er også sentrale som regionalpolitiske aktører gjennom sin rolle som planmyndighet og relasjoner med andre offentlige myndigheter for utvikling av strategier, etablere gode rammebetingelser og for tilrettelegging gjennom infrastrukturtiltak.

4.2 Finnes det en arbeidsdeling blant aktørene?

Vårt inntrykk er at det er særlig som samarbeidsparter i prosjekter som innbefatter videregående opplæring at fylkeskommunene er aktive. Som regional utviklingsaktør initierer og bidrar de også til finansiering av prosjekter. Regionrådene synes i stor grad å ha vært med å initiere prosjekter, og de deltar i mange tilfeller i prosjekters styringsgruppe og lignende, samtidig som mange regionråd også driver prosjekter som for eksempel ”Flytthit”.

Bransjeorganisasjonene ser etter våre søk ut til å fokusere på landsdekkende kampanjer og samarbeid med utdanningssystemet. De er ofte innrettet mot ungdom. Hovedinntrykket er at mange studier fra oppdragsforskningsinstituttene diskuterer offentlig og særlig kommunal sektors utfordringer, virkemidler og tiltak. Mange av disse studiene er relativt bredt anlagt, og er derfor ikke evalueringer av enkeltprosjekter som rapporterer om direkte resultat, selv om noen få også er nettopp evalueringer.

En del rapporter og studier er også utarbeidet på oppdrag fra bedrifter og næringer og mange bedrifters strategier og arbeidsmåter beskrives. De ulike tiltakene har likevel bare i begrenset grad vært analysert på en slik måte at en kan si om de er vellykket eller ikke, og som sagt har vi derfor funnet lite kunnskap om dette. Oppdragsinstituttene beskriver også samarbeid mellom kommuner og bedrifter i en region og omhandler derfor gjerne næringer og sektorer. Noen, men ikke alle, er også regionalt avgrenset og beskriver mangel på for eksempel ingeniører i Trønderlag (Hynne og Stene 2010). NHO gjennomfører landsdekkende prosjekt gjennom sine regionforeninger.

Kommuner, næringshager og utviklingselskap synes derfor å være de som initierer og iverksetter en stor del av prosjektene i dette feltet. Dette er i stor grad prosjektorganisasjoner som fokuserer på å finansiere og gjennomføre prosjekter mer enn å evaluere dem, og som også opplever at det er vanskelig å få midler til evalueringer. Prosjektlogikken har sannsynligvis en viss betydning med hensyn til den manglende dokumentasjonen og evalueringen av tiltak. Det synes også som om det sirkulerer bestemte oppfatninger, erfaringer og kanskje kunnskap i dette feltet, slik Skålholdt og Batt-Rawden (2008) peker på når de sier at ”de som

står bak tilflyttingsprosjekt har en ganske klar oppfatning om at det er mulig å endre tilflyttingstrender ved hjelp av tilflyttingsprosjekt. [...Men at] det finnes ikke forskning som tyder på at det er tilfelle. Tvert imot finnes det noe forskning som viser at slike prosjekt ikke har en effekt”.

Før vi presenterer hva våre dokumentstudier sier om hvilke tiltak som fungerer vil vi se litt nærmere på ulike typer prosjekter.

4.3 Ulike typer prosjekter og tiltak

Vi har forsøkt å kategorisere de dokumenterte prosjektene og tiltakene vi har fått tilgang på i dette prosjektet basert på om de er offentlige og kommunale, eller private, om de er rettet mot rekruttering i offentlig eller privat sektor, om de er smale og direkte rettet mot å fylle spesifikke stillinger, eller breiere og i større grad rettet mot å opprettholde innbyggertall i vid forstand. Vi var også interessert i om de omhandlet virkemidler for å rekruttere folk med høy formell kompetanse eller andre typer kunnskaper og erfaringer.

Det har vist seg at denne typen kategorisering ikke synes å treffe prosjekt og tiltak på området. Svært mange prosjekt lar seg ikke dele inn på en meningsfull måte i slike kategorier, og langt de fleste er videre anlagt enn det kategoriene forutsetter. Det er også stor forskjell på hvordan prosjekter og tiltak gjennomført av kommuner, kommunale foretak, samarbeidsprosjekter, næringshager, regionråd, bransjeorganisasjoner etc dokumenteres. Det er videre stor forskjell på hvordan private bedrifters praktiske arbeid med rekruttering foregår og dokumenteres i studier. Vi ser likevel at slike kategoriseringer ville vært nyttig, men de krever studier av tiltak, ikke bare studier av dokumentasjon av tiltak.

I det materialet vi har kan vi likevel si at dokumentasjonen domineres av prosjekter som er initiert og finansiert av det offentlige, gjerne kommuner, og ofte i samarbeid med andre offentlige instanser. Mange av prosjektene er også samarbeid interkommunalt eller i regioner, inkludert samarbeid med bedrifter i privat sektor. Viktige aktører i dette er næringshageselskap og andre utviklingsselskap, som i stor grad er samarbeidsorganer i seg selv.

Mange av disse prosjektene er breie tilnærminger som inkluderer rekruttering av arbeidskraft, men også omfatter mål knyttet til å opprettholde folketallet generelt. Noen er likevel mer målrettet og smale enn andre, selv om det ikke nødvendigvis er knyttet til rekruttering av arbeidskraft, som for eksempel ”Lys i alle glas”

Det er også en kjensgjerning at mange av studiene om rekruttering omhandler rekruttering til offentlig, og ofte kommunal sektor. Her har KS initiert viktige utredninger.

På den annen side er det slik at de fleste studiene som dokumenterer tiltak og prosjekter i private enkeltbedrifter er direkte og smale prosjekter mot rekruttering til bestemte stillinger. Men også her er det en erfaring at rekruttering til en stilling også innebærer rekruttering til et sted og at presentasjoner av sted, muligheter for bolig, barnehage og fritid er viktig når enkeltbedrifter skal rekruttere eller beholde kompetanse.

5 TILTAK, VIRKEMIDLER, STRATEGIER - HVA VET VI?

I dette kapitlet bruker vi plass og tid på å presentere en rekke prosjekter, som vi så oppsummerer til slutt. Dette innebærer at enkeltprosjekter og tiltak får stor oppmerksomhet på bekostning av en syntetiserende analyse. Fordelen er at mange prosjekter beskrives konkret og i en viss bredde, slik at det er mulig å danne seg et bilde av innhold og virkemidler som er brukt i ulike prosjekter. Presentasjonen av prosjektene er ordnet i det vi kan kategorisere som relativt direkte og smale rekrutteringsprosjekter og tiltak, og breier og indirekte prosjekter som tilflytting og bolystprosjekter. Trainee-prosjekter presenteres som et direkte tiltak fordi det etablerer kontakt mellom en student/kandidat og et bestemt arbeidsgiver og stilling, selv om de ikke nødvendigvis oppfattes som rekrutteringsprosjekt. I mange av de breie og indirekte prosjektene finnes delprosjekter og konkrete målrettede direkte tiltak. Kategoriseringen er derfor valgt av praktiske og pragmatiske årsaker.

5.1 Direkte tiltak: "smale" prosjekter for rekruttering av arbeidskraft

Flere av forsknings- og utredningsprosjektene som er omtalt ovenfor, fokuserer på kompetansebehov, rekrutteringsstrategier etc. i ulike næringer. Prosjektene gir ikke tellbare, og i den forstand målbare resultater, men på bakgrunn av de gjennomførte analysene vurderer og konkluderer de likevel til en viss grad om utfordringer, virkemidler, og om hvordan og hvilke tiltak som virker.

"Internship. Nye muligheter for arbeidsmarkedet" er et prosjekt i regi av Universitetet i Tromsø (UiT), med støtte fra Troms fylke og KRDs småsamfunnsatsning (www.distriktssenteret.no). Internship skulle gi studenter på Norges fiskerihøgskole (NFH) ved UiT, muligheten til å få praksis i arbeidslivet i tillegg til studiene. Internship er samarbeidsavtale mellom virksomheter, studenter og NFH. I perioden 2006 til 2008 har totalt 25 virksomheter utlyst til sammen 68 internship. 29 internship har blitt inngått, fire lokalisert i småsamfunn. Prosjektet har bidratt til å få studenter ut i bedrifter men har ikke nådd de ambisiøse målsetningene. Dyrøyseminarsenteret som presenteres senere deltar i dette.

Det fins en rekke **Regional Trainee**-program i det distriktpolitiske området. Det er nettopp utarbeidet en rapport for Distriktssenteret om 9 av disse, som vi her refererer til (Dahle, Grimsrud, & Holthe, 2011). Trainee-programmene er ulike samarbeidskonstellasjoner mellom bedrifter i regionen, næringshager, kunnskapsparke og offentlige aktører. De fleste av disse programmene mottar eller har mottatt finansiering fra det offentlige, de øvrige er finansiert av medlemmene og sponsorer. Programmene oppsøker unge med høy utdanning for å tilby dem midlertidige stillinger som trainee i bedrifter og organisasjoner i

regionen. Trainee-ordningen har bidratt til å bosette 54% av de ferdige kandidatene i det geografiske nedslagsfeltet til ordningen. Rapporten fremhever at den viktigste motivasjonen for private og offentlige virksomheter å delta, er at det bidrar til positiv omdømmebygging gjennom å la de unge 'slippe til' i sine organisasjoner. Disse programmene er altså ikke primært et rekrutteringstiltak for den enkelte bedrift og enkelte av programmene har også problemer med å få nok interesserte bedrifter. Unntakene er ingeniørbedrifter, som har problemer med å rekruttere nok og rett arbeidskraft. Men hovedtrekket er at programmene hovedsakelig ses som en langsiktig støtte for å markedsføre og styrke lokalsamfunnet inkludert øke bosetting. Satsingen vurderes i stor grad som vellykket.

I en analyse av de tre bedriftene Kimek, North Energy og Elkem Tanas erfaringer med rekruttering av arbeidskraft og utvikling av bolyst i Finnmark viser Kvidal og Nygaard (2010) at Elkem Tana satser på lokal arbeidskraft og ønsker også arbeidstakere med lokal tilknytning. Kimek et mekanisk verksted etablert i 1987 som satser både på lokal rekruttering og grupperekruttering fra Russland. De har gjennomført kurs for russiske arbeidstakere og norske arbeidsledere hatt suksess med dette. Kimek ligger da også svært nært den russisk-norske grensen. North Energy er et middels stort lete- og utforskningselskap, oljeselskap med 40 ansatte og avdelingskontor i Oslo, stiftet i 2007. De har benyttet seg av rekrutteringsbyrå i Russland, Øst-Europa og Norge for å få fatt i den rette kompetansen som er villige til å bosette seg i Alta. De viser at kommunene er medspillere i disse prosessene, men også at de kunne være mer proaktive og ta kontakt med bedrifter. Studien viser at i alle de strategiene bedriftene benytter er det viktig at bedriftene – og gjerne i samarbeid med kommunen – bidrar til å legge til rette for at folk skal finne bolig og trives på stedet. Dette gjelder både for norske og utenlandske arbeidstakere, er i tråd med Bedriftskompetanse AS (2008) og et prosjekt som INN, som bidrar til å ta imot nyansatte, drevet av Næringsforeningen i Tromsøregionen. Videre finner de at opplæring i kulturkunnskap er viktig for de som rekrutterer fra utlandet. I en tid med stor mobilitet og hvor mange skifter jobb ser også de at det er viktig for ansatte å få mulighet til å utvikle seg i jobben, hvis de skal bli værende i en stilling. Dette påpekes også av Econ Pöyry i en rapport utarbeidet til KS om rekruttering til kommunene (2008). Disse funnene peker på at de smale og direkte rekrutteringsstrategiene bør inkludere breiere tilnærminger og fokus. Ulempen er at det kan bidra til å gjøre prosjektene mer uklare og mindre målrettede, og vanskeligere å måle, selv om dette ikke er nødvendige implikasjoner.

Båtevik og Tangen (2009) peker på sju rekrutteringsstrategier som har vist seg å ha positiv effekt i private og offentlige bedrifter i Møre og Romsdal: Samarbeid med utdanningsinstitusjoner, bransjeorganisasjoner og lignende, bruk av trainee-

ordninger, målretta satsing på utdanning i samarbeid med videregående skole, satsing på å legge til rette for egne læreplasser, profilering av bedriften, egne rekrutterings- og kvalifiseringstiltak, med tilrettelegging for kvalifisering av ukvalifiserte, bevisst arbeid med bygging av omdømme.

Nystrand et al. (2006) har studert rekrutteringsstrategier hos et utvalg fiskebåtredere og supplybåtredere. De vektlegger bruken av aktive rekrutteringsstrategier og viser at de som bruker slike opplever færre rekrutteringsproblemer. De viser også at det til dels er store avvik mellom hvordan store og ressurssterke supplybåtredere med velfungerende bemanningsavdelinger som driver aktiv rekruttering og de mindre fiskebåtredere med færre ressurser, opplever rekrutteringsproblemer. Sandberg og Olafsen (2006) har vist at fiskeflåten i særlig grad opplever konkurranse til sertifisertpliktige stillinger fra de samme supplybåtredere. Johnsen og Vik (2008) viser også at redere og fartøysgrupper som hadde, og brukte, formelle og skriftlige rekrutteringsplaner, i mindre grad enn andre oppga å ha rekrutteringsproblem. Angell et al (2011) avdekket i tillegg at bedriftene kan ha aktive strategier selv om disse ikke er formaliserte og skriftlige. Bedriftene har for eksempel uformelle men veletablerte strategier, som å tilby unge sommerjobb eller jobb i arbeidsuker.

Studier av sysselsettingssystemer og rekruttering til fiskeryrket viser at redere i stor grad benytter seg av nettverksrekruttering og at både egne og ansattes nettverk benyttes (Johnsen og Vik 2008, jfr. også Aas og Hellevik 2008). De finner også at nettverkene og dermed sysselsettingssystemene ser ut til å få økende utstrekning. De strekker seg over lengre avstander, også internasjonalt. I studien av fiskeforedlingsbedrifters kompetansebehov og rekruttering viser også Angell et al. (2011) at bedriftene i stor grad benytter seg av nettverksstrategier. Det er særlig de ansattes nettverk som brukes for å rekruttere arbeidskraft til produksjonen. Bedriftsledelsens egne nettverk brukes for å rekruttere ansatte med høyere kompetanse og til stillinger i administrasjonen.

Supplybåtredere samarbeider i tillegg i større grad med skoleverket/utdanningsinstitusjoner enn fiskebåtredere. Dette er funn i tråd med Johnsen og Viks (2008) studie fra fiskeflåten. Men få fiskeforedlingsbedrifter samarbeider i dag med skoler eller jobber aktivt med fagopplæring/ tar inn lærlinger, og de oppgir at dette er knyttet til kostnadene ved disse tiltakene (Angell et al 2011). Videre benyttes både annonsering i fagblader og aviser, henvendelser til NAV, samt rekrutteringsbyrå. Ikke minst ansettes en god del arbeidstakere på bakgrunn av at de møter opp på bedriften. ”De kommer på døra” (Angell et al 2011).

Prosjektet "**jeg blir**" i Aust-Agder var et aksjonsforskningsprosjekt som ble initiert av Utdanningsforbundet i Aust-Agder. Målet var å skape kunnskap om hvordan en kan øke mestringsopplevelsene til medarbeidere i skoler og barnehager, slik at de vil stå lengre i jobb. Prosjektet hadde en aldersuavhengig tilnærming. Prosjektrapporten (Larsen og Svendal 2009) har samlet erfaringer fra prosjektet og fokuserer både på erfaringer med persontilnærming, det vil si veiledning av den enkelte ansatte, tiltak på organisasjonsnivå med fokus på kultur, klasseromsledelse, og systemnivå med IA-avtaler, og klasseromsledelse og kulturutvikling. Dette prosjektet er relativt smalt og målrettet og fokuserer på hvordan lærere og barnehagemedarbeidere bedre kan mestre sitt arbeid og dermed kan være lengre i arbeid.

5.2 Indirekte og breiere rekrutteringsprosjekter

Et indirekte men relativt smalt og svært målrettet prosjekt er "**Lys i alle glas**" - et prosjekt som drives av et næringshageselskap i Hallingdal, Midt-Buskerud og Numedalsregionen. Prosjektet retter seg inn mot å få permanente beboere i ubebodde gårdsbruk. <http://www.lysialleglas.no> .

Tittelen på dette prosjektet springer ut av alle de fraflyttede gårdsbrukene med mørke vinduer. Hensikten med prosjektet er å skape "lys i alle glas" – få beboere inn i de mørke husene. Det er definert tre mål for prosjektet: At fraflytta gårdsbruk får fast bosetting, at innflyttere får arbeid i regionen og å opprettholde tjenestetilbud og trivelige bomiljøer. Utgangspunktet er kunnskapen om at det finnes mange som er interesserte i å overta og bosette seg på et gårdsbruk, men at disse sjelden kommer for salg. slike eierskifter kan også være omstendelige å gjennomføre, blant annet fordi brukene gjerne har mange eiere. Prosjektperioden er 2007-2011. Det er tre prosjektledere, en i Hallingdal, en i Midt-Buskerud og en i Numedalsregionen. Til sammen 12 kommuner samarbeider om dette prosjektet.

I den siste rapporten fra prosjektet, datert 31. desember 2010, finnes det en presentasjon av aktiviteter og resultater så langt i prosjektperioden. Til sammen er det registrert nær 800 ubebodde gårdsbruk i de kommunene som deltar i prosjektet. Prosjektet har vært i kontakt med eierne av de aller fleste av disse brukene. Det har vært gjennomført seminar for kommuner om prosjektet og hvordan den enkelte kommune kan bidra til å realisere det, samt en rekke møter om eierskifte. En erfaring er at det er et stort behov for kunnskap om eierskifte. Videre gir prosjektet ut et nyhetsbrev, som kommer tre ganger i året. Nyhetsbrevet distribueres til registrerte eiere og potensielle søkere, kommunestyrerepresentanter og administrasjon i deltakerkommunene, samt en rekke andre, relevante offentlige myndigheter og organisasjoner. I tillegg deltar

prosjektledere på konferanser, presenterer prosjektet i ulike fora og har jevnlig prosjektmøter. Prosjektet har egen hjemmeside som oppdateres jevnlig:

Av prosjektets statusrapportering framgår det at av de 792 ubebodde gårdsbrukene som er registrert, er det gjennomført salg i 66 tilfeller mens det for 27 bruk er gjennomført utleie. I prosjektet har en nå startet arbeidet med å kartlegge hvem de nye eierne er, om de har fått arbeid i regionen og hvilke planer de har for eiendommen. Det er utarbeidet en oversikt som viser om de nye eierne kommer fra samme kommune som gårdsbruket er lokalisert i, eller om de kommer fra, en annen kommune.

”**ValHall**” er et felles rekrutterings- og entreprenørskapsprogram for Valdres og Hallingdal. Prosjektet var et bredt anlagt prosjekt for å skape tilflytting til regionen, men med en særlig vektlegging av etablerere/entreprenører. Prosjektet ble etablert som et forprosjekt i regi av Valdres næringshage og Hallingdal næringshage i 2003. Hovedprosjektet foregikk i perioden 2006-2008. Målene for prosjektet var svært konkrete: Totalt 75 personer skal flytte til regionen, hvorav fem årlig skal bidra til knoppskyting eller etablere egen virksomhet/avdelingskontor i regionen. Videre skal prosjektet skape funksjonelle redskaper som øker muligheten for etableringer i regionen, etablere system som fremmer muligheten for tilflytting, styrke entreprenørskapsarbeidet og samarbeidet mellom næringshager i regionen. Følgende aktiviteter rapporteres gjennomført i prosjektperioden: Videreutvikle kommunikasjonsplattform, målrettet etablereroppfølging og tilrettelegging, mobilisering og involvering av samarbeidspartnere i næringslivet, mobilisering av kommuner og offentlig sektor, følgeforskning (Skålholt og Batt-Rawden 2008).

I prosjektperioden har det vært kontakt med en god del potensielle tilflyttere og etablerere. Konkrete resultater er 40 tilflyttere til Valdres og anslagsvis like mange til Hallingdal. Det er ikke dokumentert en sammenheng mellom prosjektet og tilflyttere. I løpet av prosjektperioden er det registrert åtte nyetableringer. Det går ikke fram hvorvidt etableringene er et direkte resultat av prosjektet. Videre rapporteres det om oppnådde målsettinger mht. å styrke støtteapparatet for etablerere.

I følgeforskningen til prosjektet finner Skålholt og Batt-Rawden (2008) at det er mulig å tiltrekke seg enkeltindivid og inspirere til enkelte næringsetableringer gjennom tilflytterprosjekter som fasiliterer tjenester for tilflyttere. Likevel mente tilflytterne i denne undersøkelsen av ValHall-prosjektet at det ikke hadde betydning for deres tilbakeflytting.

I **”Identifisering av prosjekter med formål om å få tilflyttere til å trives og bli værende på et sted”** (Kommunal- og Regionaldepartementet 2009) identifiserer Rambøll og Telemarksforskning vellykkede inkluderingsprosjekt (for etniske nordmenn og utlendinger). De analyserer også hva som gjør disse vellykket. De presenterer fire dybdestudier av fire prosjekt og gir en samlet vurdering av suksesskriterier og hva som ”virker” basert på disse og en breiere kvantitativ undersøkelse. Dybdestudiene omtaler følgende prosjekt: Inkluderingsinnsats i Hjelmeland kommune i Rogaland, ”Krafttak for inkludering” i Verdal kommune i Nord-Trøndelag, ”Flytt hit”- Fjellregionen i Hedmark og Sør-Trøndelag (som også er evaluert av andre og omtalt andre steder i denne rapporten) og ”RISKIT”- Lofoten i Nordland.

Fra den kvantitative undersøkelsen sier respondentene selv at måloppnåelse var best når de har gitt informasjon til tilflyttere om praktiske forhold i lokalsamfunnet (ca 60%). Om lag 1/3 av respondentene mener at deres prosjekt også har bidratt til å samle ny og bedre informasjon om tilflytternes behov når de kommer til kommunen. På den negative siden er flest respondenter (ca 60%) opptatt av at prosjektet ikke eller i liten grad har bidratt til å skape nye arbeidsplasser i kommunen. Forfatterne finner rapporteringen av utfordringer som peker på mangel på boliger og arbeid problematisk siden måloppnåelsen ikke står i forhold til målene med prosjektene som var å skaffe innbyggere og arbeidskraft.

Fra rapporten henter vi beskrivelsene av de vellykkede prosjektene (KRD 2009:9ff):

Inkluderingsinnsats i Hjelmeland kommune

Inkluderingsinnsatsen i Hjelmeland kommune i Rogaland er en målrettet innsats for å inkludere nye tilflyttere, da særlig flyktninger som blir bosatt i kommunen. Hovedstrategien for kommunen for å inkludere tilflyttere, er å gi de muligheter for egen utvikling og kompetanseheving slik at de til sist vil bli en del av lokalsamfunnet med bolig og arbeid. Den målrettede innsatsen for et inkluderende lokalsamfunn overfor nye tilflyttere er ikke nytt. Bosetting av flyktninger er noe kommunen anser som et fellesansvar, siden de har kapasitet. I tillegg har kommunen behov for både den arbeidskraften og den kompetansen tilflyttere har med seg, eller tilegner seg. Et av suksesskriteriene i Hjelmeland kommune er en helhetstenkning internt i kommunen, i alle avdelinger og etater, slik at man sikrer en god forankring både politisk og administrativt. Virkemidler i prosjektet er knyttet til tilpassing av fagopplæring, økt samarbeid med NAV og bedrift i tillegg til skole, og norskopplæring i bedriftene. Det er en tett oppfølging av prosjektkoordinator, noe vi forstår som at det i praksis handler om individuell tilrettelegging utenom det vanlige.

Krafttak for inkludering i Verdal kommune Verdalsprosjektet *Krafttak for inkludering* ble avsluttet i 2009. Prosjektperioden hadde da vart i tre år og aktiviteten har vært rettet mot å utvikle løsninger og strategier som øker innvandreres muligheter i arbeidslivet, samt bedrer inkluderingskompetansen til bedrifter og forvaltning. En helt overordnet suksessfaktor som er et godt utgangspunkt for å forstå grunntanken bak prosjektet, er at en har sett på innvandrernes fulle kvalifiseringsløp. Allerede fra første dag er det satt fokus på at alle aktiviteter skal være sterkt knyttet til arbeidsplassen. Prosjektets resultater viser at så godt som alle deltakerne i prosjektet har kommet i varig arbeid eller fagopplæring (se også Håpnes og Olofsson 2006)

Fjellregionen - "Flytthit" "Flytthit" er en fellessatsning i regi av Regionrådet for Fjellregionen. Følgende kommuner deltar i prosjektet: Holtålen, Røros, Os, Tolga, Tynset, Folldal, Alvdal og Rendalen. Prosjektet er bredt anlagt for å skape tilflytting.

<http://www.fjellregionen.no/Default.asp?WCI=DisplayGroup&WCE=413&DGI=413>. Prosjektet er inne i sin andre treårige prosjektperiode, hvor hovedmålsetningen er å vise hvor attraktiv Fjellregionen er for nye tilflyttere, med et endelig mål om en økt befolkningsvekst for hele regionen (KRD 2009)..

Fra Flytthit prosjektets egne rapporter finner vi at prosjektet har vært gjennomført i tre faser: 2002-2004, 2005 og 2008-2010. Dokumentasjonen vi har mottatt er fra den siste fasen og omfatter prosjektrapport fra 2008, 2009 og 2010. I løpet av prosjektperioden er det gjennomført en rekke aktiviteter som profileringsprogram for Fjellregionen, tilflytterundersøkelse, vertskapsarbeid, nettsider og Facebookside, kampanjer, synliggjøring av ledige jobber, omdømmebygging, presentasjon av prosjektet, fjellambassadørene, regionselgerne, tilflyttertreff. De årlige kampanjene har på ulike måter rettet seg inn mot å gjøre Fjellregionen kjent for mulige tilflyttere. I 2008 het kampanjen "Savner du noen". Den gikk i grove trekk ut på at en samlet inn tips fra innbyggere i regionen på folk som disse mente kunne kontaktes. Disse ble oppringt og oppfordret om å flytte til regionen. I 2009 var "Start her" årets kampanje. Denne var spesielt rettet inn mot gründere og foregikk i et tettere samarbeid med næringslivet og støtteapparatet for etablerere. Det siste året, i 2010 het kampanjen "Den store heltejakten". Hovedideen her var å løfte fram etablerte gründere i regionen.

Prosjektrapportene vi har fått tilsendt inneholder tall om oppmøte på de ulike arrangementene og treff på nettsteder. De er imidlertid svært sparsomme når det gjelder resultater i form av tilflytting og etableringer. Det eneste vi finner av den typen håndfaste resultater er at en opptelling et halvt år etter ringerunden i

forbindelse med kampanjen "Savner du noen" viste at 26 familier med til sammen 70 innbyggere hadde flyttet til regionen. Prosjektet har ikke undersøkt i hvor stor grad denne tilflyttingen er et resultat av kampanjen og det er heller ikke gjort noen form for sammenligning med andre tidsperioder. I følge KRD (2009) er prosjektet vellykket og en av suksessfaktorene for prosjektet knyttes til en sterk vertskapstenkning hvor tilflytterverter har en særskilt rolle, mens aktiv bruk av media og markedsføring også har vært viktig.

Lofoten – "RISKIT" Regionalt Internasjonalt Senter for Kulturutveksling og Innovativ Tenking, RISKIT, er Nordland fylkeskommunes kvinnesatsningsprosjekt i Lofoten, og kunne vært omtalt under overskriften kvinneprosjekt i denne studien. Prosjektet startet opp høsten 2008, og skal vare ut 2010. Formålet har vært å utvikle en arena for inkludering av nye tilflyttere, rekruttering og flerkulturell verdiskapning i tillegg til å være et ressurscenter for internasjonale kvinner. RISKIT skal i prosjektperioden særlig fokusere på kvinnelige etablerere og næringsutvikling, hvor en ringvirkning av inkluderingsinnsatsen er nye bedriftsetableringer. En overordnet suksessfaktor for prosjektet så langt er at satsing på etablereropplæring på kvinners premisser gjennom en femtrinns modell som kalles "Lofotmodellen".

Vår oppsummering er at Lofotmodellen inneholder opplæring og aktiviteter knyttet til personlig planlegging/utvikling, få mer kunnskap om næringslivet i regionen, få etablereropplæring med temakvelder, lederopplæring og individuell oppfølging, nettverksgrupper og en mentorordning og oppfølging over tid. I tillegg inneholder prosjektet en kvinnekongress, fadderordninger lokalt, internasjonale matkurs, yrkes- og karriereveiledning, nettverkskopleinger og møteplasser. Prosjektet er i en tidlig fase og viser ikke mange målbare resultater, men suksesskriteriene synes å være knyttet til Lofotmodellen- bedriftsetablering på kvinners premisser, samarbeid med Livskunstsolen i Nusfjord (dvs andre ressurser) og utnytting av erfaringer fra andre og tidligere prosjekt, her "Kvinnebanken" og nettverkskredittgrupper.

Rambøll og Telemarksforskning sier dette om suksesskriteriene generelt og hva andre kan lære av de fire prosjektene de har analysert, for å lykkes i arbeidet med inkludering av tilflyttere (KRD 2009:10):

Et vellykket inkluderingsprosjekt starter med *et godt forankret prosjekt* hos alle involverte aktører. En forpliktende og bindende forankring hos de sentrale aktørene som deltar i prosjektene er viktig. *Utvikling av lokalt tilpassede arbeidsmodeller eller arbeidsmetodikk* sett opp mot prosjektenes formål og tilflytternes behov dvs. rettet mot målgruppen og dennes faktiske behov, er svært sentralt. I prosjekter hvor man på forhånd

har *definert klare målgrupper*, lykkes man i svært stor grad. En definert målgruppe bidrar til en fokusert og målrettet arbeidsprosess hvor man gjennom bevisste valg av virkemidler tilpasser seg nettopp den målgruppen man ønsker å nå. Kontinuerlig *oppfølging av målgruppe og dermed justeringer av aktivitetene* er en annen suksessfaktor. Videre er *fleksibilitet i gjennomføringen av prosjektet* av betydning når det gjelder et prosjekts mulighet til å realisere sine målsettinger.

Prosjektet '**Bulyst' på Utsira**' startet som et forprosjekt i 2007. En god beskrivelse av dette prosjektet fins på hjemmesiden til Distriktssenteret (2011a). Hovedprosjektet '**Bulyst**' startet i 2008, og har fått støtte fra Kommunal- og regionaldepartementet (KRD) og Rogaland fylkeskommune ut 2010. Tilflyttingsgruppen jobber aktivt mot folk som viser interesse for å flytte til øya, der de også hjelper med å legge til rette for jobb og bolig. I prosjektperioden er fraflytting stoppet og det var en økning i folketallet fra 211 innbyggere til 218. Utsira Næringspark AS har fått tildelt penger for å jobbe mot rekruttering av tilflyttere fra Island. I tilknytning til etablering av arbeidsplasser ble Utsira næringshage etablert høsten 2009. Når kommunen nå har investert i fiberkabel til øya kan Næringshagen kan legge opp til stedsuavhengige arbeidsplasser i sitt nybygg. Bulystprosjektet har gjennomført kurs, kompetanseheving og studietur. "Jentehoppet" er et tiltak for å øke andelen kvinnelige etablerere på øya. Fire kvinner har gått sammen om å etablere sin egen arbeidsplass, med hjemmeside og nettbutikk. Det er også etablert et forum for læring og utvikling, som skal bidra til å skape trivsel og gode møteplasser og integrasjon i samfunnslivet for nyinnflyttede kvinner. I forhold til sin målformulering som handler om systematisk og strategisk arbeid for å bestå som en livskraftig øykommune der folk trives og ønsker å etablere seg, oppfatter de selv måloppnåelsen som god.

Omstillingsprogrammene er tidsavgrensede, ekstraordinær innsats for å få snudd en svært negativ utvikling i sysselsetting og folketall. Målet er å øke verdiskapingen og antallet lønnsomme arbeidsplasser. Omstillingsmidlene brukes i hovedsak til å utvikle evne til næringsutvikling, dvs. lokale tjenester for næringslivet og stimulering av næringslivets evne til nytenking og vekst. Dette kan dreie seg om kompetanseheving, støtte til nyetableringer, etablering av samhandlingsarenaer og bistand i prosjekter. Omstillingsmidlene brukes også mer bredt mot andre prosesser som kan gi et mer attraktivt samfunn for innbyggere og bedrifter. (Sand, Steen, Carlsson, & Nilsen, 2010:87)

Omstillingsbevilgningen ble en ordinær bevilgning på Kommunal- og regionaldepartementets budsjett i 1987. I 2003 overtok fylkeskommunen det formelle ansvaret for omstillingsvirkemiddelet. Ansvaret for å kvalitetssikre og følge opp omstillingsområdene har siden 1992 ligget hos Innovasjon Norge

(tidligere SND). Siden den gang har Innovasjon Norge hatt en slik kvalitetssikrende rolle i over 70 offentlige omstillingsprogram

Resultatene viser at i tillegg til en del nye arbeidsplasser kan det synes som om de viktigste resultatene fra omstillingsarbeidet kan sammenfattes gjennom tre indikatorer: i) *samhandling/nettverk*, ii) *kompetanse* og iii) *holdningsendring*. Dette er tre momenter som er viktig for å styrke den lokale utviklings- og omstillingsevnen. Programmene har altså i første rekke bidratt til å bedre *forutsetningene* for næringsutvikling. Vanskeligheter i programmene er oppsummert slik (Drangslund & Jakobsen, 2009): manglende samhandling etter at perioden med offentlig støtte er slutt, vanskelig å få til fellestiltak for de minste bedriftene, spesielt reiselivsnæringa, vanskelig å få til forpliktende involvering fra FoU-miljø og hjørnesteinsbedrifter (for eks. leverandørprosjekter). Omstillingsprogrammene skapte arbeidsplasser, men med bruk av mye midler.

Et forsøk med **helhetlig og samordnet yrkes- og utdanningsveiledning i Nordland** ble evaluert av Feiring og Helgesen (2007). Forsøket knyttet til to prosjekter: "Helhetlig yrkes- og utdanningsveiledning" og "Partnerskap for karriereveiledning" som er initiert av Utdanningsdirektoratet. Forsøket prøver ut ulike måter å organisere og samordne karriereveiledningen i fylket for å nå målene i arbeids- og utdanningspolitikken om blant annet å bidra til å utdanne fremtidig arbeidskraft som dekker arbeidsmarkedets behov. Dette innebærer utvikling av partnerskap mellom de ulike aktørene som arbeider med karriereveiledning, og etablering av brukerrettede veiledningssentre og nettverk for å bedre veiledningstjenesten i fylket. Evalueringen tar utgangspunkt i hvordan prosjektene har gitt innspill til klargjøring og samordning av etatenes roller og oppgaver på feltet, hvordan forsøket har bidratt til et mer brukervennlig og helhetlig tilbud, og hvordan yrkes- og utdanningsveiledningen på denne måten bidrar til å nå målene i utdannings- og arbeidspolitikken. Dette prosjektet viser hvordan det også jobbes regionalt, og i det distriktpolitiske virkeområdet med "utdanning for arbeidsmarkedet" som kan ha betydning for utdanningsvalg og følgelig tilgang på arbeidskraft og kompetanse.

"Kompetansebrobygging i Midt-Telemark" er et prosjekt som har som mål å utvikle kompetanse knyttet til næringslivets behov. En rekke tiltak har vært gjennomført for å kople bedrifter, utdanning og skoler, arbeidstakere og -givere i ulike bransjer. Det har vært gjennomført behovskartlegging i bedrifter, bedriftsbesøk, arrangement som næringskonferanser, svært mange kurs, møteplasser, temakvelder, messer for ungdom, undersøkelser, fagdager, studieturer, partnerskap med aktuelle institusjoner og organisasjoner. Prosjektet oppfattes i følge Stavrum og Haukeland (2008) som positivt av en rekke aktører, men deltakerne konkluderer med at det er uklart hvor mye direkte nytte de ulike

har hatt av tiltakene. Samarbeid mellom bedrifter og kompetansemiljøer har blitt introdusert men det er vanskelig å vurdere langtidseffekten av dette ennå, selv om prosjektet har ført til holdningsendringer.

Småsamfunnssatsinga Troms, Dyrøy kommune – Dyrøyseminarsenteret 2008-2009

Prosjektrapporten for småsamfunnssatsingen (Storvoll udatert) viser at et sentralt mål for småsamfunnssatsingen er å etablere utviklingssamarbeid mellom småsamfunnene i Troms for bedre gjennomføring og gjensidig læring – og for permanent implementering av resultater og erfaringer. Gjennom satsingen i 2008 og 2009 er flere egne nettsider etablerte. www.dyroyseminaret.no, www.farikalfestivalen.no, www.midtsommerfestivalen.no, www.platinakortet.no. I rapporten listes det opp en rekke konkrete tiltak som er gjennomført i 2008 og 2009: Dyrøy 2017 er et stort mobiliseringsprosjekt i Dyrøy kommune der målet er “sammen skal vi skape vekst”. Prosjektet omfatter kultur, næring og rekruttering som signalprosjekt og ”Liv og Røre”, torgdag etc. Dyrøyseminaret er en nasjonal arena for læring der løsningsmodeller for utfordringer utvikles. Det er etablert et rekrutteringsteam, FOX. Dette prosjektet leide i 2009 et hotell i Tromsø med 130 Dyrøyambassadører som møtte 500 personer med ulik tilknytning til kommunen; studenter, hytteeiere, tidligere innbyggere og andre. Dette ble en stor suksess, med mange avisoppslag og tv-innslag, men ingen ekstern evaluering er gjennomført. Det er etablert samarbeid med Universitetet i Tromsø, Karrieresenteret. Det er også utarbeidet et forprosjekt om rekruttering av studenter til næringslivet.

I rapporten trekkes det fram noen gryende effekter av kultur-/næringsssatsningen og av rekrutteringssatsningen. Kultur- og næringsssatsingen har bidratt til mer trafikk til Dyrøy, til økt omsetning for lokal handel og servicenæring, økt deltakelse på flere arrangementer og økt kjennskap til hva som skjer i kommunen. Det er en større bevissthet i næringslivet om å selge hverandre og samarbeide mer. Flere hytte/fritidsboligeiere bruker mer tid i Dyrøy og de bruker i større grad de lokale tilbudene. Fårikålfestivalen har bidratt til et mer positivt syn på saueneieringa, på lokal matkultur i regionen og har styrket Dyrøymat som nisjeleverandør innen mat. Prosjektet har bidratt til viktig tilrettelegging, f.eks. innsalg av fibertilknytning til hytte/fritidsboligeiere, initiering av sentrumsplanarbeidet mv. rekrutteringsteamet har møtt 15 familier, ca halvparten har flyttet til Dyrøy hvorav mange med høy kompetanse. Omdømme til Dyrøy kommune oppleves å ha blitt påvirket av de satsingene som er gjort. Heller ikke i dette prosjektet er det gjort sammenlikninger med tidligere perioder og studier av sammenhengen mellom tiltak og prosjekt og resultat, selv om prosjektene som

bidrar til aktivitet og mer besøk i kommunen har nær sammenheng med økt handel etc.

Findalen IKT-senter Kviteseid www.findalen-ikt.no

Det er utarbeidet tre tidligere statusrapporter i dette prosjektet. Ved oppstart hadde prosjektet som målsetting å 1) bidra til 4 nye IKT-virksomheter og til sammen 16 arbeidsplasser i løpet av prosjektperioden og 2) bidra til etablering av 4 nye arbeidsplasser ved å stimulere eksisterende, lokale IKT-verksomheter til vekst. Prosjektet har foretatt en kartlegging av ressurspersoner, IT-folk med lokal tilknytning, aktuelle IKT-virksomheter, støtteordninger og etablert adresselister for informasjonsmottakere. Det er opparbeidet en database på ca 80 personer med relevant kompetanse. Ca 150 aktuelle IKT-relaterte bedrifter er kontaktet for muligheter til avdelingsetablering i IKT-senteret. Media har blitt brukt strategisk, og flere medier, både etermedier og avismedier, har hatt omtale av prosjektet. Prosjektet har også utarbeidet markedsføringsmateriell: logo, innstikksark og presentasjonsmateriell, nyhetsbrev, og har deltatt på messer, annonsert i aviser og utarbeidet nyhetsbrev. Også kontakt med politiske miljø og andre fagmiljø har blitt prioritert.

Prosjektrapporten (Findalen IKT-senter 2009) oppsummerer måloppnåelsen i prosjektet på denne måten: ” Når det gjeld talet på nye bedrifter, manglar ein ei etablering i høve målsettinga. Medrekna bedrifter som hadde beslutta etablering pr prosjektslutt, var målsettinga oppnådd. Når det gjeld talet på nyetablerte arbeidsplassar vart målsettinga på 16 ikkje oppnådd pr prosjektslutt”. Rapporten konkluderer også med at prosjektet har overføringsverdi til andre kommuner under forutsetning av at utviklingsprosjektet forankres i et eksisterende fagmiljø og det må eksistere et engasjement og en dugnadsånd rundt prosjektet.

Flytt til Hardanger. Hjemmeside: www.flytttilhardanger.no

Prosjektet omfattet syv hardangerkommuner og har hatt som hovedmål å markedsføre regionens tilbud og kvaliteter på en offensiv måte og snu flyttestrømmen fra Hardanger innen utgangen av 2009 (Hjeltnes 2010). Prosjektet ser at målretta rekruttering, kompetanse og muligheter for kompetanseheving er viktige faktorer for trivsel, utvikling og konkurransekraft. Det har vært satt i gang 95 tiltak organisert i åtte delprosjekt i regi av prosjektet og som er gjennomført etter planen. Prosjektet har ført til en sterkere regional hardageridentitet. Kjerneaktiviteter og virkemidlene i prosjektet har vært hjemmesiden, kommunegruppa, kommunevertskap, samling for tjenestetorgtilsatte, rekruttering og integrering av tilflyttere, treff for utflyttere. En rekke virkemidler er benyttet i dette prosjektet. Prosjektleder fremhever selv at organiseringen i åtte delprosjekt som bidrar til mye samarbeid, mange deltakere og god forankring, samtidig som fremdrift opprettholdes, var viktig.

Prosjektet rapporterer at målsettinga for prosjektet er oppnådd (Hjeltnes 2010). Det er økt tilflytting og bremsa utflytting fra regionen. Vi finner ikke at det er gjort vurderinger av i hvilken grad resultatene skyldes prosjektet, men tilflytting basert på Placements arbeid og en del andre tiltak har nær tilknytning til prosjektets resultat. Sluttrapporten konkluderer med at det har vært en god arbeidsånd og -moral. Det er økt oppmerksomhet om regional tenking, hvor utviklinga i Hardanger har gått frå ei oppbremsing av folketallsnedgangen til en reell vekst i folketallet.

Partnerskap for lyst og næring? Er en evaluering av blilyst - programmet i Sør-Trøndelag (Holm og Stræte 2006). Rapporten konkluderer med at det er svært relevant og fornuftig valg av hovedstrategi å lage et program som kombinerte satsinger på bosettings-, nærings- og kulturtiltak. Forfatterne sier nyere flytteforskning og materiale fra deres fokusgrupper viser at tilgangen på arbeidsplasser er viktig når folk skal bosette seg, men at kulturtilbud, fritidstilbud og et godt lokalt livsmiljø også er sentralt når aktuelle tilflyttere gjør sine vurderinger. Materialet gir ikke et entydig bilde av at Blilyst har innvirket vesentlig på bosettingstallene i regionen, men mener det også er urealistisk å realisere slike ambisiøse målsettinger for et regionalt utviklingsprogram som bruker om lag 15 millioner kroner årlig. Det er imidlertid en økning i etableringsfrekvensen av næringsforetak i regionen, og her er tallene langt mer positive for innlandet i Sør-Trøndelag enn hva tilfellet er i sammenlignbare regioner. Blilyst kan trolig ta en del av æren for denne utviklingen, i og med at vi ser et klart oppsving i etableringsfrekvensen rundt 2003, det året da Blilyst ble iverksatt. Det er også åpenbart at det har skjedd en holdningsendring i retning av større framtidstro, positivitet og lokal aktivisme i de kommunene som berøres av Blilyst.

Informanter på lokalnivå kommuniserer at de mer enn 300 tiltakene som Blilyst har støttet, har skapt positive effekter i lokalmiljøene. Konklusjon er at det er igangsatt prosesser som vil kunne gi effekter over en lengre tidsperiode. Blilyst har en liten administrasjon og en enkel saksbehandling. Dette er både en styrke og en svakhet. Styrken er nettopp at det er raskere å få svar på søknader og dermed kan gi både oppmuntring og framdrift for personer og tiltak som behøver det. Svakheten er at en mindre grundig saksbehandling øker risikoen for å gi støtte i tilfeller hvor det ikke burde vært gjort. Videre er programmet svært personavhengig og basert på tillit. Så lenge det går bra, er det en styrke. Det er ikke funnet annet enn at Blilyst har håndtert dette på en god måte, men det er kun foretatt enkelte stikkprøver om dette. Ved en eventuell videreføring foreslår forfatterne en sterkere legitimering av programmet i fylkeskommunen, både politisk og administrativt, et fullverdig partnerskap gjennom mer forpliktende

deltakelse fra næringslivet og at det jobbes mer målrettet med rekruttering av kvalifisert arbeidskraft – ”rekrutteringslyst” eller ”hodelyst”.

Tettstedsprogrammet ble startet opp i 2001 og varte i 5 år, og er analysert av Lysø, Sletterød og Karlsen (2005). Målsettingen var å bidra til mer miljøvennlige og attraktive tettsteder i distriktene som bosted for nye generasjoner. Mulige tilflyttere og tidligere bosatte i kommunene var de viktigste målgruppene, spesielt ungdom og kvinner. Kommunene skulle stimuleres til å gjennomføre konkrete prosjekter for god stedsutvikling. Forventede resultater var fysiske forbedringer, organisatoriske tiltak og igangsatte prosjekter. I rapporten argumenteres det for at programsatsninger fra sentralt hold bidrar til å utløse lokalt engasjement som kommunene alene ikke ville klart. Fokuset på bolyst, boglede og lokal identitet gjorde at kulturminner, historie og tradisjoner innen håndverk, næring og kultur har vært sentralt. Også miljøgater, lyssetting, visuelle tettstedsveiledere og universell utforming har vært i fokus. Ungdom har vært aktivt med gjennom utvikling av planer og konkrete ungdomsprosjekter som for eksempel egne ungdommens hus. Prosjektet viser at ressurskrevende tiltak krever et betydelig samarbeid, økonomiske bidrag og politiske vedtak. Andre er dugnadspregede. Det har vært gjennomført en spørreundersøkelse som viste at både den miljømessige utforingen av tettstedet og attraktiviteten oppleves som bedre mot slutten av programperioden enn ved oppstart, men sier lite om hvilke konsekvenser dette har hatt for bolyst eller tilflytting.

Prosjektet Tromskomp (2008) om desentraliserte profesjonsutdanninger i regi av høgskolen i Tromsø (munin.uit.no) er direkte rettet mot at distriktssamfunnene i Troms i framtida får kompetent arbeidskraft for å ivareta velferdsstatens ordninger i tråd med kommunenes ansvar. Mål for prosjektet er å bidra til å videreutvikle tilbud, øke rekrutteringen og tilgjengeligheten av høyere utdanning utenfor utdanningssentrene, dokumentere effekten av at utdanningsinstitusjonene spiller på lag med næringsliv og lokalsamfunn, og peke på rammer og betingelser for å nå målene, jfr rapporten selv. Ulike typer av fleksibilisering av utdanningstilbud, inkludert digitale verktøy, samlingsbasert, bruk av studiesenter etc inngår i disse tiltakene. Rapporten fra prosjektet presenterer ikke resultater på en slik måte at vi kan vurdere hvor vellykket de ulike tiltakene har vært, men diskuterer viktige aspekter ved desentralisert og fleksible utdanningskløp og en antar at disse har betydning for å tilby kompetansehevede tiltak for folk i distriktene. Dette bidrar med mer kvalifiserte arbeidstakere til arbeidsplasser i offentlig sektor i distriktene.

I artikkelen ”**Stedsprofilering og livsstilsflyttere – redningen for rurale småsamfunn?**” tar Karlsen og Lysgård (2002) utgangspunkt i to suksesshistorier

om stedsprofilering: Vågå og Dyrøy, og drøfter stedsprofilering og livsstilsorientering. En nøkkelfaktor som trekkes fram for at disse to har lyktes er at de har integrert en helhetlig strategisk tenkning for kommunen, samtidig som de valgte strategiene er ulike. Vågå har valgt en offensiv mediestrategi rettet mot både potensielle innflyttere og næringsliv som kunne tenke seg å flytte til Vågå. Merkevaren Vågå har etablert Generasjonsprosjektet som innebærer 24-timers livskvalitet til alle i kommunen. Prosjektet handlet om livsstilsvalg. Dyrøys strategi har vært imagebygging og profilering innad i kommunen og vektlagt å bygge en positiv holdning hos innbyggerne, særlig ungdommen. Den eksterne markedsføringen har derfor i hovedsak vært rettet mot næringsliv

”Bli med heim?: ein studie av tilbakeflytting til Møre og Romsdal” (Stokke 2003) er en hovedoppgave som bygger på data fra et tilbakeflyttingsprosjekt: ”Bli med heim”-aksjonen som Møre og Romsdal fylkeskommune tok initiativet til i 1997. Utgangspunktet var at fylket manglet arbeidskraft, tallfestet til 3000 i 1998. Oppgaven er en surveybasert undersøkelse av tilbakeflyttere, der det blant annet blir spurt etter hva deres motivasjon for å flytte hjem var. Oppgaven er altså ingen evaluering av effektene av tilbakeflyttingsprosjektet. Studien viser at det særlig er det de kaller sosiale og individuelle motiv, informantene oppgir. De ønsker mer kontakt med venner og familie fra hjemstedet, og får og gir mye hjelp fra disse. Motivene er livsfasetilknyttet, særlig mht etableringsfase og små barn. Videre oppgir de at naturen på hjemstedet har betydning for deres tilbakeflytting. En kan muligens trekke ut av dette at det er et poeng å bidra til å opprettholde kontakt med stedet og resten av samfunnet – ikke bare arbeidsplasser.

I følgeevaluering av **Utkantprogrammet** dokumenteres Kommunal- og regionaldepartementet sin fireårige satsing, fra 1997, mot kommuner med stor nedgang i folketallet (Karlsen et al 2003). Totalt 65 kommuner har deltatt i Utkantprogrammet. Programmet har vist at endring av holdninger og læringsbasert atferd er nødvendige betingelser for å skape utvikling i kommuner som har en negativ befolkningsutvikling og et ensidig næringsliv. Fire år er imidlertid for kort tid til å trekke noen endelig konklusjon om hvorvidt Utkantprogrammet har bidratt til å endre utviklingsbanene som pilotkommunene var inne i, men noen av kommunene har vist både evne og vilje til å tenke og handle nytt. Programmet har i fire år vært en arena der aktører fra likeartede kommuner har kunnet treffe hverandre, diskutere sine utfordringer, dele erfaringer og få veiledning og råd. I en situasjon der kommunene må gjøre endringer både i sine holdninger til lokal forvaltning, sine arbeidsmåter og sin strategiske tenkning, vil det være behov for kompetanse for å gjennomføre denne endringen. Forfatterne mener derfor det er behov for en felles arena for denne typen kommuner, både for å holde fokus på disse kommunenes utfordringer i den generelle samfunnsdebatten, og for å videreutvikle strategier og virkemidler i

distrikts- og regionalpolitikken, være en arena for diskusjon og erfaringsutveksling, og bidra til å heve kompetansen på strategisk utviklingsorientert arbeid i kommunene. En slik arena vil også kunne være en ressursbase som kan bidra med direkte veiledning og rådgivning til kommuner som har behov for det i sitt utviklingsarbeid, samtidig som det vil være en arena for utredning og forskning omkring rurale og regionale utviklingsspørsmål.

5.3 Rekruttering av samiskspråklig kompetanse

Verken søket på internett eller direkte kontakt har avdekket noen ferdigstilte og dokumenterbare prosjekt hvor rekruttering av samiskspråklig personell har vært hele eller en del av prosjekter. Søket på internett gir derimot relativt mange treff på dokumenter av politisk karakter, det vil si på målnivå, strategi- og tiltaksnivå (se blant annet Sametinget 2008). Dette gjenspeiles også i den kontakten vi har hatt med ulike offentlige institusjoner, hvor ingen av de vi har snakket med er kjent med slike prosjekter.

Ved Samisk høgskole har de prosjektene Gollevirgi og Gnist som er prosjekter for å rekruttere lærerstudenter og førskolelærerstudenter. Høgskolen i Finnmark utdanner sykepleiere men kjenner heller ikke til at det skal være rekrutteringsprosjekter hvor samisktalende helsepersonell inngår. Desentralisering av sykepleier-, førskolelærer- og lærerstudier er imidlertid bidrag til en langsiktig rekruttering. Sametinget har konsultert Helse- og Omsorgsdepartementet om ivaretagelse av samiske pasienters rettigheter og behov. I oppdragsdokumenter til regionale helseforetak for 2011 framkommer det at samiske pasienters rett og behov for tilrettelagte tjenester må etterspørres og synliggjøres fra planleggingsfasen, gjennom utredningsfasen, og når beslutninger tas. For å bedre kommunikasjonen mellom helsepersonell og samiske brukere er det nå fastslått i oppdragsdokumentene at helseforetakene skal sikre kompetanse i samisk språk og kultur i utdanningen av helsepersonell. Dette er omtalt på Sametingets hjemmeside (Sametinget, 2011).

Heller ikke Sametinget har kjennskap til ferdigstilte prosjekter hvor det har vært et mål å rekruttere samiskspråklige helsearbeidere, lærere eller førskolelærere. Fylkesmannen i Finnmark har under utarbeiding en strategiplan med tittel ”Strategier for langsiktig arbeid med å rekruttere og beholde lærere, førskolelærere og helsepersonell i Finnmark.” Denne planen er ikke ferdig og vi vet derfor ikke om planen vil inneholde konkrete tiltak rettet mot rekruttering av samiskspråklige.

5.4 Utenlandsk arbeidskraft

Virksomheter i både privat og offentlig sektor innenfor en rekke bransjer retter blikket mot utlandet når de opplever problemer med rekruttering lokalt eller nasjonalt (Andersen og Jordfald 2010, Andersen et al 2009, Riiber 2009, Aure 2008, Kvidal og Nygaard 2008, Frisvoll et al 2005). Eksperter ble rekruttert i de tidlige fasene i oljeindustrien, finske og svenske kvinner har fylt posisjoner ved samlebåndene i fiskeindustrien og særlig pakistanske menn kom for å jobbe i Norge fra slutten av sekstitallet (Finstad og Valen 2002, Gerrard og Aase 1986, Brochmann 2003). Også i dag representerer innvandrere en viktig arbeidskraftressurs. Etter EU-utvidelsene i 2004 og innføring av felles arbeidsmarked er muligheten til å rekruttere fra Europa enklere og mer tilgjengelig enn noen gang. Rekruttering av mennesker fra andre land, det som i dette feltets terminologi kalles tredjeland, reguleres av bilaterale avtaler mellom Norge og det aktuelle landet. Disse avtalene kan være svært spesifikke. Det norske regelverket for Russland tillater for eksempel at *russiske* statsborgere fra *Barentsregionen* kan jobbe som *ufaglært i fiskeindustrien, i avgrensede perioder i de tre nordligste fylkene*.

Arbeidskraft kan også rekrutteres på andre måter og få opphold som eksperter, på spesielle grunnlag i landbruket etc. Mange av de som bor og jobber i Norge har andre oppholdstillatelser enn arbeid, de er familiegjenforente, studenter, ekteskapsmigranter etc. (Aure 2008)

Fiskeindustrien har i mange år vært avhengig av utenlandsk arbeidskraft. På slutten av 1990- og begynnelsen av 2000 tallet var det flere bedrifter, spesielt i Finnmark som rettet seg mot Russland for å rekruttere arbeidskraft (Kvidal et. al. 2008, Aure 2008). Et slikt prosjekt, lagt opp som et opplærings- og utvekslingsprogram av en bedrift ble studert av Aure (2007 og 2008). Denne studien viser blant annet at en organisert arbeidsmigrasjon kunne bidra med relativt stabil arbeidskraft til fiskeindustrien, men at på grunn av det norske lovverket og også den overgangssituasjonen de russiske arbeidstakerne befant seg i, ble dette en sirkulær migrasjonsprosess. Dette dekket likevel i stor grad bedriftenes behov for arbeidere i produksjonen. For migrantene var dette mer tvetydig, de opplevde at deres kompetanse ikke ble verdsatt, men hadde positivt utbytte av ordningen på grunn av den relativt gode lønnen og de mulighetene for nye erfaringer som migrasjonen medførte. Midlertidigheten ved sirkulær migrasjon reiser spesielle utfordringer med hensyn til integrering og inkludering. Kostnadene ved dette bæres i stor grad av migrantene, deres familier, kommunene og lokalsamfunnene.

I studien om **Russisk arbeidskraft i Finnmark** viser Kvidal, Lie og Nygaard (2008) at det fortsatt er finlendere som er den største gruppen utenlandske

arbeidstakere i Finnmark, men at russisk arbeidskraft er økende og på mange steder er den største gruppen. De viser videre at næringslivet i fylket forventer økt rekrutteringsbehov av ulike grupper, særlig faglærte i omtrent alle næringer. NAV i Finnmark har samarbeidet med Sysselsettingstjenesten i Murmansk om ordninger, spesielle prosjekter etc. Både Kvidal et al (2008:42) og Aure (2008) viser at organisert rekruttering kan være viktig for at den kan foregå i ordnede rammer og dermed bidra til å minske eller unngå sosial dumping. Studiene viser også at innvandrernes kompetanse i liten grad blir tatt i bruk av arbeidsgiverne. De er som sådan en uutnyttet ressurs. Van Riemsdijk (2006 og 2010) viser i en studie av rekruttering av polske sykepleiere at mange føler seg lite velkommen på arbeidsplassene, diskrimineres og ikke trives. Tangen og Båtevik (2010) peker på at bedriftene i Møre og Romsdal ikke har strategier for bruk av utenlandsk arbeidskraft, et funn som også finnes igjen i andre rapporter fra fiskeri og havbruksnæring, fiskeflåten, marin sektor, landbruket etc. Manglende trivsel vil kunne bidra til flytting og korte opphold. Aure (2008) har vist at midlertidighet og deklassifisering blant annet har strukturelle årsaker knyttet til innvandringslovverket, men også er knyttet til hva slags arbeidskraft bedriftene faktisk ønsker å rekruttere. Global Future tar tak i en side ved nettopp denne problematikken.

NHO driver prosjektet ”*Global Future - talentmobilisering av innvandrere med høyere utdanning*” hvor målet har vært å kvalifisere innvandrere med høyere utdanning til stillinger og styreverv som gir langsiktig vekst og verdiskaping i Troms fylke. Tidligere er et lignende prosjekt gjennomført i Agder (Karlsen 2009). ”Global Future”-programmene (gjennomføres nå i en rekke regioner) har også som mål å øke bedrifters tilgang på kvalifisert arbeidskraft og kompetanse samt oppnå større integrering av kvalifiserte innvandrere i stillinger og styreverv.

Global Future Troms dekker et større område enn det distriktpolitiske og er ikke direkte rettet inn mot rekrutteringsproblemer og kompetansemangel i disse områdene, men dekker også slike områder.

I Troms deltok 17 deltakere med høyere utdanning fra 12 land. De har gjennomgått et program der tiltakene var blant annet lederutvikling, kurs i styrekompetanse, presentasjonsteknikk, medietrening, retorikk, norske lover, og uskrevne lover i arbeidslivet. Syv deltakere har i løpet av programperioden fått jobb som matcher deres kompetanse hvorav tre er faste tilsetninger. Tre av deltakerne har fått tilbud om styreverv, fire har påbegynt nye heltidsstudier. En bedrift er etablert og et AS var i oppstartsfasen, en deltaker har startet prosjekter i hjemlandet. Det er ikke gjort vurderinger av hvorvidt resultatene skyldes

prosjektet, men deltakernes tilbakemeldinger tyder på at de selv mener dette i hvert fall delvis er tilfelle.

Disse innvandrerne hadde alle utdanning av høyere grad fra Norge eller utlandet. Tre har doktorgrad i tillegg til master/embetsstudiet. Noen har flere mastergrader og etter- og videreutdanning, de behersker flere språk og mange har arbeids- og ledererfaringer fra flere land i tillegg til sitt opprinnelsesland. De er leger, psykologer, teologer, økonomer, cand.scient/ sivilingeniører, arkitekter, språkvitere, jurister, andre samfunnsvitere og humanister. Mange av disse yrkesgruppene er det mangel på i nærings- og samfunnsliv, og mange av disse vil følgelig kunne være en ressurs i et arbeidsmiljø.

Likevel viser det seg at høyere utdanning ikke er nok for å få jobb på det lokale arbeidsmarkedet i Troms (Aure og Fosslund 2010, Fosslund og Aure 2011). Utfordringer knyttet til formelle forhold som godkjenning av utdanninger og kjennskap til jobbsøknings- og rekrutteringsprosesser hemmer deltakelse. Livsfase og forventninger knyttet til kjønn har betydning særlig for kvinners deltakelse på arbeidsmarkedet. Til tross for at disse innvandrerne hadde gode språkkunnskaper, trengte flere likevel ytterligere språkopplæring. Det viste seg imidlertid å være vanskelig å få tilgang til dette. Mange av deltakerne har også relativt dårlig kjennskap til det lokale arbeidsmarkedet, politiske prosesser, aktuelle utfordringer, historie og geografi, altså norsk allmennkunnskap. Dette hindrer dem i en viss grad i å søke relevante jobber og presentere seg for potensielle arbeidsgivere. Deltakerne manglet også jobbrelevante og "norske" nettverk. Hovedgrunnen til at disse høyt utdannede menneskene ikke var i relevant jobb hvor de kunne utnytte sin kompetanse er likevel at de opplever større vanskeligheter med å få relevant arbeid enn etnisk norske arbeidssøkere (Brekke 2006 og 2008, Villund 2008, Støren 2004, Rogstad 2001). Ingen arbeidsgivere har våget å satse på dem, eller tillatt seg å se dem som en potensiell ressurs, en ressurs som allerede finnes i nærmiljøet.

Fra Agder har Karlsen (2009) evaluert den første gjennomføringen av "Global Future fra 2007 til desember 2008. Tiltak i denne ordningen var tilførsel av kunnskap/kompetanse, påvirknings- og rådgivningsteknikker, synliggjøring og nettverksbygging. Til sammen 34 deltakere, derav noen flere kvinner enn menn fra til sammen 21 land i fire verdensdeler (ikke Australia). Han fant at 15 deltakere hadde fått ny jobb hos ny arbeidsgiver – derav 8 i ledende stillinger med personalansvar, fire hadde fått høyere stilling hos samme arbeidsgiver, to hadde fått jobb under sitt kompetansenivå, tre hadde startet heltidsstudier, ingen var arbeidsledige og fire hadde fått styreverv. I tillegg rapporterte deltakerne om positive individuelle og sosiale effekter. I en kvantitativ evaluering skårer

prosjektet meget høyt og rapporten konkluderer med at dette er et "winning concept" (Karlsen 2009:7).

Målet for utredningen "**Rekruttering av utenlandsk arbeidskraft for fast bosetting i nord**" (Bedriftskompetanse AS 2008 for Landsdelsutvalget) var å arbeide fram interne rutiner på hvordan man tar imot utenlandsk arbeidskraft og får disse best mulig integrert i kommunen. Deltakende kommuner var Verran, Meløy, Tromsø og Hammerfest. Akkurat som hver kommune har ulike behov og metoder for sitt integreringsarbeid vil også hver enkelt arbeidsinnvandrers ha ulikt behov for oppfølging og informasjon for å finne seg vel til rette i nord. Prosjektet har satt fokus på dette for å redusere tendensen til at flere enn ønskelig valgte å dra hjem. Rapporten peker på konkrete tiltak for å motvirke og redusere dette: Bli møtt av arbeidsgiverrepresentant på for eksempel flyplassen og kjørt til deres nye bosted, bli hentet første arbeidsdag og kjørt til jobben, norskopplæring, fadderordning i bedriften, kontaktpersoner som arbeidstaker kan kontakte også på kveldstid og i helger, kontakt med inkluderende arbeidskolleger utenom arbeidstid og arbeid til medfølgende ektefelle. Her inngår også hjelp til praktiske gjøremål som å få opprettet ID-kort, opprette bankkonto, ordne bredbånd, etc. Arbeidsgiver og -taker må også få mulighet til å sette seg litt inn i kulturforskjeller mellom arbeiderens hjemland og Norge.

Næringsforeningen i Tromsøregionen har etablert et prosjekt INN som tilbyr bedrifter hjelp med slike tiltak. Dette er ikke rapportert på en slik måte at det kan inngå i denne oversikten.

5.5 Tiltak rettet mot kvinner

NHO sitt program **Female Future** skal styrke likestillingen i arbeidslivet, bedre kvinners representasjon i ledelse og styrer, samt trekke flere kvinner til privat sektor (<http://www.nho.no/ff/>). Dette programmet gjennomføres i de enkelte fylkene som for eksempel 'Female Future Troms' som er et samarbeidsprosjekt mellom NHO Troms, Innovasjon Norge og Troms fylkeskommune. Disse prosjektene retter seg mot den delen av rekruttering som går på å beholde og utvikle arbeidskraft. Rapporten 'Livspuslespillet' (Amble & Gjerberg, 2009) bygger på intervjuer av deltakere i programmet. Rapporten fokuserer på balanse og mestring og andre faktorer inkludert private forhold, som igjen kan bedre situasjonen på arbeidsplassen. Tiltak er blant annet lederopplæring, personlig utvikling, kurs i styrekompetanse, nettverksbygging med mer.

700 virksomheter har hatt deltakere med i programmet, 62 prosent av deltakerne har blitt forfremmet til lederstillinger, styreverv eller begge deler. Female Future er nominert av ILO til et av de 10 beste eksemplene på likestilling.

Fire distriktpolitiske virkemidler rettet mot kvinner: Etablererstipend, Distriktsutviklings-tilskudd, Kommunale næringsfond, og Regionale programmer for næringsutvikling har blitt evaluert i rapporten "Blir det arbeidsplasser av dette da, jenter?" (Pettersen et al 2000). Totalt har nærmere 500 millioner gått til kvinnerettede prosjekter i perioden 1994 - 1998 fra disse fire økonomiske virkemidlene. Dette utgjør vel 8 % av de totale bevilgningene.

Resultatene i rapporten oppsummeres med at kvinnesatsingen har dels bidratt til nye arbeidsplasser for kvinner, og dels bidratt til å sikre arbeidsplasser som innehas av kvinner. Det er særlig kommunale næringsfond og etablererstipend som har bidratt til å skape nye arbeidsplasser for kvinner. Kommunale næringsfond har også bidratt til å sikre eksisterende kvinnearbeidsplasser. Distriktsutviklingstilskudd har først og fremst bidratt til å sikre eksisterende arbeidsplasser for kvinner mens de ikke i like stor grad har bidratt til utvikling av nye kvinnearbeidsplasser. Tilrettelegging for næringsutvikling er et infrastrukturiltak som bare indirekte bidrar til arbeidsplasser. Å måle sysselsettingseffekten av dette er derfor ikke mulig. Oppsummert viser evalueringen at kvinnesatsingen i distriktpolitikken har hatt betydning for enkeltpersoners valg av bosted og for utvikling av arbeidsplasser på mikronivå. Det vil si at de distriktpolitiske virkemidlene har bidratt til å etablere arbeidsplasser for kvinner i distriktene. Kvinnesatsingens betydning for bosettingen i distriktene er imidlertid noe uklart.

De fleste saksbehandlerne i fylkeskommunene og kommunene mener at disse virkemidlene er egnet til å lette barrierene for kvinners deltakelse i næringslivet, skape arbeidsplasser for kvinner, samt for bevaring av bosettingsmønsteret. Saksbehandlerne i SND er langt mer skeptiske til kvinnesatsingens evne til å bidra på disse områdene. Prosjektet rapporterer at virkemidlene er lite proaktive, de begrenser seg til å behandle innkomne søknader.

Målgruppen oppfatter kvinnesatsingen som smal. Det etterlyses et helhetsperspektiv på kvinnesatsing, der særlig kvinners innpass i politikk og samfunnsliv også får en sentral plass. Mange av respondentene mener at kvinners mulighet til innflytelse på viktige politikkområder burde være en del av kvinnesatsingen. Kvinnene etterlyste også tiltak på andre områder som bedre tilrettelegging av barnehager, skolefritidsordninger, muligheter for desentralisert utdanning og bedre fritidstilbud.

Rapporten etterlyser en nærmere spesifisering av målgruppen for kvinnesatsingen, etterfulgt av en diskusjon av om en når de gruppene en ønsker å nå. En slik gjennomgang vil kunne vise at det er behov for en differensiering av

virkemidlene mot ulike målgrupper. Evalueringen viser for eksempel at en med de økonomiske virkemidlene i liten grad når fram til de unge, enslige kvinnene som har størst tilbøyelighet til å flytte. (Pettersen, et al., 2000)

I "Valdres-Rypa" analyserer Grimsrud (2006) resultat av spørreundersøkelse av hva som kjennetegner kvinner som har flyttet til Valdres. De som ønsker å bli boende lenge, har de samme kjennetegn som forbindes med idealtipekvinnen "Konserva" (Fredriksen og Skålnes oppsummert Skålnes 2001). For Konserva er familie, og særlig tilpasning til samboer/ektefelles bostedspreferanser avgjørende for valg av bosted. Forfatterne påpeker at Konserva flytter etter mannen, og at Valdres dermed er sårbar for at mannen finner mer attraktiv jobb andre steder. Valdres rådes derfor til å skape rom for alternative kvinner av typen Moderna. Moderna er karriere-bevisst og ressurssterk. Valdres bør synliggjøre karriere- og utviklingsmulighetene for kvinner i arbeidslivet i Valdres. Det er sagt om distriktsarbeidslivet at den enkelte får et bredere ansvarsområde, og flere typer arbeidsoppgaver innenfor samme jobb, enn i byen. Dette henger sammen med at spesialiseringen ikke alltid kan være like sterk som i store bedrifter på større steder. Det følger av dette at en kan få mulighet til å prøve seg i ulike funksjoner, og kanskje komme raskere oppover i hierarkiet enn i byene.

"Motstrøms: Ein analyse av bulyst i Nord-Gudbrandsdalen" (Skålholt 2008) er basert på en spørreundersøkelse til et utvalg kvinner og menn i Nord-Gudbrandsdalen. Rapporten har som mål å finne mulige faktorer som påvirker "bulyst". Denne rapporten viser at forskjellen mellom kvinner og menn når det gjelder utflytting er mindre nå enn før. Den viser også at det er små forskjeller mellom menn og kvinner når det gjeld "bulyst", slik det er definert i denne rapporten. Blant de som svarte på undersøkelsen hadde flere kvinner enn menn lyst å starte egen virksomhet. Samtidig var kvinner i større grad enn menn skeptiske til disse mulighetene i Nord-Gudbrandsdalen. Funn fra denne rapporten er ikke mulig å generalisere til populasjonen i Nord-Gudbrandsdalen, da undersøkelsen ikke er strengt representativ. Resultater fra spørreundersøkelsen viser at de som aldri har flyttet ut har en signifikant bedre stedstilfredshet enn tilbakeflyttere. Nyinnflyttere ser likevel ut til å ha bedre stedstilfredshet enn tilbakeflyttere.

I en studie av **kjønn og entreprenørskap** fra samme område viser Skålholdt og Guldvik (2009) at det fortsatt er utfordringer knyttet til å finne et godt nok arbeidsmarked (to relevante arbeidsplasser) for tilflyttende høyt utdannede par, i et begrenset arbeidsmarked. De peker også på at det finnes kulturelle hindre for kvinners entreprenørskap og tilflytting til distriktsområder.

Aaseth (2002) drøfter i artikkelen ”**Fra drøm til virkelighet i nord – Regional utvikling, individuell tilrettelegging for familieflyttinger**” forholdet mellom kvinner som medflyttere i forsvaret og deres utdanning og yrkesaktivitet. En konklusjon i artikkelen er at ”et individuelt rekrutteringstilskudd” utløser dialog med den potensielle tilflytteren. Aetats rolle trekkes fram ved at det legges restriksjoner for utnytting av tid til studier for kvinner som er medflyttere.

5.6 Resultater: Ulike tiltaks betydning

I dette avsnittet vil vi samle resultatene fra de ulike studiene som er omtalt for å fokusere på hva vi vet om ulike tiltaks betydning. Presentasjonen starter med direkte tiltak og fortsetter med de indirekte og breiere virkemidlene og tilnærmingene. I enda større grad enn i forrige avsnitt vil disse likevel gli over i hverandre, siden de breie prosjektene ofte inneholder smalere og mer målrettede tiltak. Som nevnt i gjennomgangen av prosjektene er det stor mangel på studier og analyser som dokumenterer sammenhenger. Dette baserer seg derfor i stor grad på egnevalueringer og antatte sammenhenger.

5.6.1 Resultat fra de direkte tiltakene

Trainee- og internship-programmene er målrettet og har tallfestede resultater. De viser relativt god måloppnåelse selv om de ikke nødvendigvis når de resultatene som er satt på forhånd. Disse kan jo like gjerne være uttrykk for ønsker og håp som realistiske forventninger. Slik vi ser det har slike program gode muligheter for å bidra til direkte rekruttering av arbeidskraft til spesifikke ledige stillinger i bestemte virksomheter. Det forutsetter at det opprettes kontakt mellom bedrifter med rekrutterings- og kompetansebehov og aktuelle kandidater, fra stedet, rekruttert på læresteder eller i utlandet. Virksomheten må da ha oversikt over sine kompetanse- og rekrutteringsbehov på litt sikt.

Mange virksomheter har liten oversikt over sine kompetanse- og rekrutteringsbehov, og i enda mindre grad strategier for planmessig arbeid med dette. Det synes å være en forskjell mellom større og mindre bedrifter i muligheten til å jobbe planmessig med dette. Men slikt arbeid synes å vise gode resultater, selv om ikke formaliserte oversikter og strategier også kan oppleves som positive.

Bedriftsorganisert kurs- og opplæringsvirksomhet (språk, sveising, anestesi, kulturforståelse etc.) virker i mange tilfeller som gode strategier. De kan både kvalifisere ansatte til nye stillinger i bedriften og bidra til at folk blir værende fordi de får utviklingsmuligheter. Dette kan også bidra til å rekruttere og kvalifisere ny arbeidskraft fra arbeidskraftreserver på stedet (folk utenfor

arbeidsmarkedet), samt arbeidskraft nasjonalt og internasjonalt. Slike prosjekter krever samarbeid med utdannings- og opplæringsetater, gjerne NAV, innvandringsmyndigheter og i mange tilfeller individuell oppfølging, alternative modeller og betydelig koordinering. Det forutsetter også, som nevnt over, at virksomhetene har oversikt over sine behov. Det finnes dokumentasjon på noen slike prosjekter, men de burde kunne dokumenteres og studeres av uavhengige institusjoner på relativt enkle måter.

”Hele mennesket og familien”: Noe dokumentasjon antyder at det i direkte rekruttering er nødvendig og fruktbart å legge til rette for den ansattes og eventuell familie skal finne stedet attraktivt, få hjelp til å finne bolig, barnehager etc, selv om andre mener dette har hatt liten betydning. Slike ting *kan* være utslagsgivende i situasjoner der jobben er interessant, men en trenger konkrete analyser for å vurdere dette. En brei tilnærming og samarbeid mellom arbeidsgiver og kommune og etater i kommunen for å få kontakt med arbeidstakeren og dennes behov for informasjon etc. synes å vise resultater. I dette inngår å gi potensielle innflyttere og arbeidstakere informasjon. Vertskapsprosjekter så vel som fokus på kulturkompetanse og opplæring ved ansettelser av både utenlandsk og innenlandsk arbeidskraft tyder på det. Det er likevel vanskelig å måle den direkte effekten av slike tiltak fordi det forutsetter at jobben finnes og er interessant eller at flytting er aktuelt eller allerede besluttet. Prosjekt og tiltak som tar høyde for at mennesker er mer enn en ”ansatt” og gjerne er del av en sosial enhet, kan bidra både til å rekruttere nyansatte og bidra til trivsel. Slike grep kan hindre stor turn-over eller videre-flytting.

Samarbeid mellom arbeidsgivere og utdanningsinstitusjoner har vist effekt, men mye tyder på at det må være målrettet og følges av tiltak for motivering etc. Det må organiseres slik at det ikke oppleves som for kostnadskrevende og usikkert for bedriftene, samtidig som det er deres behov som forsøkes dekket. Konkrete analyser og tallfesting mangler, samt forståelse av under hvilke forutsetninger dette finner sted.

Bevisst arbeid med omdømme og profilering av virksomhet, næring og sted og samfunn, både i stillingsannonser og i breie prosjekter, har også vist seg å kunne ha effekt. Dette er prosesser som krever tid, og er vanskelig å måle, siden de er knyttet til overordnede trender, og strukturelle og konjunkturrelle forhold. Det synes også å være et poeng å ikke overselge jobber innholdsmessig, eller steders muligheter og attraktivitet. Det kan føre til skuffelser, misfornøyde ansatte og innflyttere med påfølgende ”exit” – som å slutte i jobben eller flytte. Slike prosjekt tematiserer sammenhenger mellom identitet, selvtillit, tilfredshet, omdømme, og disse vet vi lite om.

I lokale- og regionale arbeidsmarked synes det å være et poeng å ikke konkurrere om arbeidskraften. Det er bedre å samarbeide om å tiltrekke seg flere arbeidstakere, eller utvikle tilgjengelig arbeidskraftreserver. Analyser av prosjekter som jobber på denne måten, og effektene av dem, er likevel få.

Nettverksrekruttering er en strategi som benyttes i stor grad. Vi vet likevel lite om hvorfor og hvordan de fungerer, og hva som skjer når de ikke fungerer godt nok. Potensialet vil være å benytte slikt mer planmessige, og utvide og se nye deler av nettverk som potensielt for dette formålet, for å nå flere grupper. Når nettverkene blir større i utstrekning sosialt og geografisk kan nye utfordringer oppstå, og prosesser som hindrer tilflytting vil kunne inngå.

Tiltak på arbeidsplasser på individuelt, organisasjons og systemnivå kan kanskje bidra til bedre trivsel og dermed at ansatte blir lengre i stillinger, og i større grad får et lengre yrkesaktivt liv innenfor virksomheten. Slike studier finnes kanskje i andre fagfelt enn rekruttering? Stabilitet kan likevel overdrives, og bidra til å bremse nye rekrutterings- og kanskje innovasjonsprosesser.

Prosjekt som er spisse, smale, konkrete med en klart definert målgruppe og klare målsettinger er enklest å måle og dermed vurdere måloppnåelse for. Det betyr likevel ikke at det finnes mange studier og analyser av slike. I slike prosjekt er det også mulig å kartlegge feltet grundig, tilpasse tiltakene direkte til målgruppens behov, behov for kunnskap, informasjon, forankring og ordninger etc. Slike tiltak trenger likevel ikke bli vellykkede, men en har da muligens større mulighet for å vurdere hvorfor noe ikke fungerer. Enkel målbarhet må ikke forveksles med at de dermed er viktigst.

5.6.2 Resultater fra de breiere indirekte prosjektene

Breie, indirekte prosjekt er derimot mer krevende å måle, og det er enda vanskeligere enn for direkte rekruttering å studere tiltak og virkemidler direkte effekt.

Mobilisering og forpliktende involvering av samarbeidspartnere, kanskje særlig rettet mot virksomheter i privat sektor, synes som et suksesskriterium. Det gjelder også tverrfaglig samarbeid i kommuner og mellom offentlige etater. Helhetlig, konkret og målrettet arbeid mot bestemte målgrupper i kommunene er en del av dette, og inngår i de fleste typer prosjektarbeid. Den direkte effekten av dette i rekrutteringsarbeid er derimot vanskelig å se dokumentert.

Aktiv bruk av media, utvikling av kommunikasjonsplattformer, styrking av synlighet og kjennskap rettet mot spesifikke grupper ser ut til å være en viktig faktor, selv om få studier kan dokumentere at dette har vært viktig. Det vil være

viktig å få kunnskap om hvordan dette fungerer og må integreres i andre prosjekter og konkrete tiltak.

Direkte kontakt og oppfølging synes å være nødvendig og et kriterium for suksess for mange typer tiltak. Dette henger sammen med at det er enkeltpersoner som er mål for mange av tiltakene, som trenger mer informasjon og kunnskap, tar avgjørelser etc. Dette er tid- og ressurskrevende tilnærminger. Slike prosjekter kan ligge godt til rette for å tallfeste resultater i større grad enn det som er gjort.

Arenabygging, både for inkludering, som møteplasser, som utgangspunkt for erfaringsutveksling, mobilisering og politikkutforming, har betydning. Men det krever tid, og dokumentasjonen viser i liten grad målbare eller tallfestede resultater av denne typen arbeid.

Kunnskapsbasert. En rekke av innvandrers- og kvinneorienterte prosjekter benytter erfaringer fra tidligere prosjekt, og er slik sett kunnskapsbaserte når de tar utgangspunkt i den spesifikke målgruppens situasjon og behov. De henvender seg til hele menneske og inkluderer både personlig myndiggjøring (empowerment), kunnskapsøking, kvalifisering, nettverksbygging, mentorordninger og individuell oppfølging med mer. Mange av disse viser tilsynelatende gode resultat og involverer en betydelig grad av samarbeid. Likevel er det få uavhengige studier og studier av konkrete sammenhenger mellom tiltak og resultat også her. Resultatene er derfor usikre.

Dokumentasjonen antyder også at prosjekter og tiltak må være politisk, administrativt og det vi vil kalle *næringsmessig* forankret. Det forutsetter samarbeid, informasjon, møtevirksomhet og arbeid i forkant, underveis og etterkant av prosjekter på hensiktsmessige måter for de samarbeidende parter.

Organisering. Prosjekter med mange involverte og stor involvering krever organisatoriske og strategiske grep for å sikre fremdrift, hindre byråkratisering og bli for tidkrevende. Delprosjekt og nøye vurdering av hvem som skal involveres i hva, er stikkord her i følge noen prosjekters egevaluering.

Lokal tilpassing. Det synes å være viktig at modeller og metodikker, tiltak og innhold i prosjekter tilpasses lokale forhold på flest mulig måter, selv om vi i liten grad vet hva slags lokal tilpassing som er viktig – og konkrete effekter av dette. Det kan gjelde mål og målgrupper, tiltakenes art og utforming, innhold i opplæring og må sannsynligvis derfor være basert på kunnskap om målgruppens behov. Det krever gjerne betydelig involvering av mange ulike aktører.

Mange prosesser og tiltak handler om holdningsendringer og endring av adferdsmønster, identitet, fremtidstro og lignende hos så vel arbeidsgivere, etater og bedrifter som hos innbyggere og arbeidstakere. Slikt er krevende, tar vanligvis lang tid og er vanskelig å måle og vurdere. Det kan likevel være viktig. Det vil sannsynligvis innebære at når slike mål og aktiviteter inkluderes i prosjekter må en også legge vekt på å fastsette tidshorisont og hvordan en vil evaluere og måle dette.

Arbeidsinnvandrere, medfølgende ektefeller, ekteskapsmigranter og flyktninger synes i liten grad å bli sett som en ressurs. Den kompetansen de har synes derfor ofte å være uutnyttet. Mange virksomheter og kommuner gjør lite for å integrere og bruke disse gruppene. Prosjekter som jobber målrettet mot disse antyder stor grad av måloppnåelse, selv om en også her mangler direkte kunnskap om sammenhengen mellomtiltak og resultat. Det kan også kreve kunnskap og endringer hos arbeidsgivere, andre ansatte og i virksomhetene forøvrig.

Oppsummert kan vi si at svært mange tiltak *kan* være vellykket, men at det finnes liten dokumentasjon på *hva det er som gjør* dem vellykket. Videre er mange av de tiltakene som her er presentert vellykket på den måten at de samvarierer med andre positive prosesser, men vi vet ikke om de positive prosessene *skyldes* de iverksatte tiltakene. Det er derfor fare for at vi overrapporterer positive effekter av tiltak.

Vi har ikke løftet frem utfordringer og problemer. Studier som for eksempel KRD (2009) viser blant annet at det som betegnes som kriterier for suksess ofte også representerer store utfordringer. Det er for få prosjekter som er dokumentert, for få som er vurdert med hensyn til måloppnåelse og de er for lite grundige på hva som virker til at vi kan konkretisere funnene mer enn det som er gjort her.

6 KONKLUSJON

6.1 Oppsummering av resultater

Metoder og datatilfang

Det er et svært begrenset tilfang av studier og evalueringer av rekrutteringsprosjekter. De fleste er enkle presentasjoner på hjemmesider og i brosjyrer, men det finnes også noen korte prosjektrapporter uten rapportering av resultater og noen få med rapportering og vurderinger av resultater. Enda færre, (nesten ingen) studier og rapporter vurderer hvorvidt rekruttering og tilflytting skyldes tiltak og virkemidler iverksatt i rekrutteringsprosjekter. En del kunnskap om problemstillingene foreligger i breiere studier om tematikken, de fleste av disse falt utenfor dette oppdraget.

Utfordringer

Det er behov for folk med høy, midlere og lite formell kompetanse, og ulike arbeidsgivere og områder opplever utfordringer av litt forskjellig karakter. Behov for ingeniører til kommunal sektor synes spesielt stort, mens det i mange bransjer ikke er så stort behov for formell kompetanse men fokus på andre deler av kompetansebegrepet som evne og vilje til å jobbe og være en stabil arbeidstaker. Variasjoner i stramheten i ulike lokale arbeidsmarkeder for ulike yrkesgrupper og bransjer gjør det vanskelig å oppsummere mer generelle trender.

I mange distriktsområder er det likevel en generell mangel på arbeidskraft, et misforhold mellom arbeidskraftstilbud og – behov, samt spesielle mangler som henger sammen med en befolkningens økende alder og nedgang i folketall som mange steder opplever. Denne skyldes både manglende tilvekst og fraflytting. Det er derfor viktig at aktørene på dette feltet kopler behov for rekruttering av arbeidskraft til prosesser rettet mot å beholde eller rekruttere nye innflyttere og tilbakeflyttere. Utfordringene kan være svært spesifikke, selv om det å rekruttere den riktige arbeidstakeren også er knyttet til arbeidsplassens lokalisering, størrelse, sentralitet, individuelle, sosiale og kulturelle forhold.

Aktører, arbeidsdeling og ulike typer prosjekt

Det finnes en arbeidsdeling mellom aktørene som jobber med rekruttering av arbeidskraft og breiere rekrutteringsstrategier. Grovt sagt kan vi si at kommuner, næringshager og utviklingselskap i samarbeid med andre aktører ser ut til å initiere en stor del av prosjektene som er dokumentert. Mange kommuner initierer mye arbeid. Andre er lite proaktive, særlig i forhold til arbeidsgivere i privat sektor sine behov og venter på at arbeidsgivere skal kontakte dem. Bransjeforeninger og næringer har initiert viktige studier av behov og strategier i privat sektor, men disse viser i liten grad hva som er resultatene av de ulike rekrutteringsstrategiene. NHO har iverksatt noen dokumenterte og vellykkede

prosjekter rettet mot innvandrere og kvinner som også dekker det distriktspolitiske virkeområdet.

Dokumentasjonen domineres av prosjekter som er initiert og finansiert av det offentlige, ofte kommuner, og gjerne i samarbeid med andre offentlige instanser. Mange av prosjektene er også interkommunalt- eller regional samarbeid, inkludert samarbeid med bedrifter i privat sektor.

Mange av prosjektene er breie tilnærminger som inkluderer rekruttering av arbeidskraft, men som også omfatter mål knyttet til å opprettholde folketallet generelt. Noen slike prosjekt er likevel mer målrettet og smale enn andre, selv om det ikke nødvendigvis er knyttet direkte til rekruttering av arbeidskraft, som for eksempel "Lys i alle glas"

Studiene om rekruttering omhandler gjerne rekruttering til offentlig, og ofte kommunal sektor. Men også her mangler kunnskap om hvilke strategier og prosjekter som fungerer og hvordan de fungerer. De fleste studiene som dokumenterer tiltak og prosjekter i private enkeltbedrifter er direkte og smale prosjekter rettet inn mot rekruttering til bestemte stillinger. Også her er det en erfaring at rekruttering til en stilling også innebærer rekruttering til et sted, og at betydningen av sted, muligheter for bolig, barnehage og fritid er viktig når enkeltbedrifter skal rekruttere eller beholde kompetanse.

Tiltak, virkemidler og strategier

Vi har presentert en rekke prosjekter og oppsummert hvilke tiltak som har vist seg vellykket, samt fremhevet faktorer og kriterier for å oppnå gode resultat. Presentasjonen av prosjektene er kategorisert i relativt direkte og smale rekrutteringsprosjekter og tiltak, og i breiere, indirekte prosjekter som tilflytting og bolystprosjekter. I mange av de breie og indirekte prosjektene fant vi også rapportert delprosjekter og konkrete målrettede direkte tiltak.

6.2 Hva vet vi om hva som virker?

Det foreligger nesten ingen vitenskapelige studier som evaluerer prosjektene og analyserer sammenhengen mellom tiltak og virkemidler og deres resultat og effekt. Med forbehold om det manglende datatilfanget og begrensinger i studiene av evaluering av sammenhenger, peker vi likevel på en del tendenser. På tross av manglende studier antyder vi altså noen mulige sammenhenger, tiltak og faktorer som kan bidra til suksess. Snarere enn kunnskapsbaserte resultater, er dette usikker kunnskap og hypoteser om sammenhenger.

- Trainee- og internshipprogrammene er målrettet, har tallfestede og ofte positive resultater.

- Virksomhetene som utarbeider oversikt over sine kompetanse- og rekrutteringsbehov og jobber planmessig med dette ser ut til å ha færre rekrutteringsproblemer enn andre. Større bedrifter synes å ha mer kapasitet til dette enn mindre virksomheter.
- Bedriftsorganisert kurs- og opplæringsvirksomhet synes i mange tilfeller som gode strategier for å kvalifisere ansatte til nye stillinger i bedriften og bidra til å rekruttere og kvalifisere ny arbeidskraft. Dette kan være tiltak på individuelt, organisasjons og systemnivå.
- Også i direkte rekrutteringsarbeid ser det ut til å være fruktbart å legge til rette for at den ansatte og evt. familie skal finne stedet attraktivt. Samarbeid mellom arbeidsgiver, kommune og andre kan bidra til resultat.
- Vertskapsprosjekter, fokus på kulturkompetanse og opplæring ved ansettelse av både utenlandsk og innenlandsk arbeidskraft kan være vellykket, men det er vanskelig å måle effekten av slike tiltak.
- Samarbeid mellom arbeidsgivere og utdanningsinstitusjoner kan ha effekt.
- Bruk av media, utvikling av kommunikasjonsplattformer og styrking av synlighet rettet mot spesifikke grupper, synes å være en faktor sammen med andre tiltak. Det synes viktig å ikke overselge jobber og steder.
- I lokale- og regionale arbeidsmarked er det sannsynligvis bedre å samarbeide om å tiltrekke seg og utvikle tilgjengelig arbeidskraftreserver, enn å konkurrere om arbeidskraften.
- Nettverksrekruttering er en strategi som benyttes i stor grad.
- Direkte kontakt og oppfølging både i opplærings- og rekrutteringsprosesser virker nødvendig.
- Arenabygging som møteplasser for inkludering, og utgangspunkt for erfaringsutveksling, mobilisering og politikkutforming, kan ha betydning for fagmiljøer på steder og i bedrifter.
- Mobilisering og forpliktende involvering av samarbeidspartnere, samt helhetlig og strategisk arbeid er sannsynligvis suksesskriteria, som i andre typer prosjektarbeid. Prosjekter med mange involverte og stor involvering krever organisatoriske og strategiske grep for å sikre fremdrift.
- Lokal tilpassing: Modeller og metodikker, tiltak og innhold i prosjekter må sannsynligvis tilpasses lokale forhold. Prosjekter som er kunnskapsbaserte synes oftere å fremstå som relativt vellykket enn mer generelle prosjekt.
- Holdnings- og adferdsendringer, endringer av identitet, fremtidstro hos arbeidsgivere, etater, innbyggere, bedrifter og arbeidstakere er krevende, tar tid og er vanskelig å måle og vurdere.
- Mange virksomheter og kommuner synes å gjøre lite for å integrere arbeidsinnvandrere, medfølgende ektefeller, ekteskapsmigranter og flyktninger i arbeidsstyrken. Prosjekter rettet mot disse synes å vise måloppnåelse.
- Målgruppen må trolig spesifiseres for å iverksette treffsikre tiltak

6.3 Manglende kunnskap og aktuelle problemstillinger

Det hovedinntrykket som dette bredt anlagte søket og avgrensede gjennomgangen etterlater seg, er at det gjøres prosjektarbeid av et betydelig

omfang på det breie feltet rekruttering av arbeidstakere og innbyggere til distriktsområdene. Svært mange kommuner, fylkeskommuner og næringshager er involvert, og det kan se ut til at de ofte driver denne virksomheten gjennom ulike former for samarbeid med hverandre. Det er tankevekkende at svært få av disse prosjektene er evaluert. Det er lite dokumentasjon fra og studier av konkrete prosjekter, både i privat og offentlig regi. Derfor er det få studier som viser og vurderer hvilke tiltak og virkemidler som faktisk virker og har effekt. I de tilfellene der en har kunnet peke på positive effekter, er det i svært liten grad påvist og vurdert om de positive resultatene faktisk skyldes programmene/prosjektene som har vært gjennomført.

Forklaringene på dette kan være flere. Først og fremst skyldes det trolig knapphet på tid og andre ressurser. Vi har ikke full oversikt over måten rekrutteringsprosjektene blir gjennomført på, men mye kan tyde på at de i mange tilfeller er en arbeidsoppgave blant flere som prosjektlederen har ansvar for. Da er det nærliggende å anta at fokuset først og fremst er på å gjennomføre oppgavene i prosjektet, mens det å skape gode systemer for evaluering blir nedprioritert. Til dette kommer at mange av prosjektene synes å ha et relativt lite omfang, ved at de avgrenser seg til å ha stands på ulike arrangement eller invitere til "tilbakeflyttertreff", og at en av den grunn ikke helt ser verdien av å knytte en evaluering til det. Mange av de vi har fått tilbakemelding fra i løpet av denne kartleggingen, er likevel meget interessert i å få evalueringer av det arbeidet som både de selv og andre gjør, og etterspør mer kunnskap på feltet..

Vi har også sett at det finnes en del evalueringer/rapporter som trolig kan gi et visst innblikk i hvor stor suksess som er forbundet med denne typen tiltak, men som ikke er offentlig tilgjengelige. Placement, som er en stor aktør sier at de evaluerer og rapporterer alle prosjekt. Disse er ikke tilgjengelig pga. anonymitetshensyn. Dette er et tankekors, siden mange kommuner synes å bruke mye midler på dette.

Vi fant lite relevant informasjon om samiske prosjekter, samtidig som vi vet at rekruttering av personell med samiskspråklig kompetanse er et svært aktuelt tema. Dette kan bety at det ikke finnes konkrete prosjekter knyttet til dette temaet, men det kan også bety at det er lite dokumentasjon fra prosjekter som eventuelt finnes.

Studier om bruk av utenlandsk arbeidskraft og prosjekter knyttet til å utnytte utenlandsk arbeidskraft sin kompetanse finnes det en del av. Disse konkluderer med at arbeidsgivere sjelden har en tydelig strategi for bruk av utenlandsk arbeidskraft, heller ikke for å utnytte deres kompetanse og få midlertidig utenlandsk arbeidskraft til å bli værende over tid.

En årsak til at det finnes lite dokumentasjon av resultater og effekter av ulike rekrutteringstiltak er at det er knyttet betydelige metodiske utfordringer til dette. Det er et er lettest å måle de spisse, konkrete og avgrensede prosjektene som for eksempel "Lys i alle glas", selv om det også i slike tilfeller strengt tatt kan reises en viss tvil med hensyn til årsakssammenhengen; om det som er målt faktisk er resultater av det konkrete prosjektet eller om det også er andre forhold som spiller inn. Samtidig er det viktig å huske at det at resultatet er målbart og faktisk målt og har positiv effekt, ikke nødvendigvis betyr at dette prosjektet viser bedre resultat og er mer vellykket eller mer viktig enn andre typer, mindre målbare prosjekter. Likevel er det behov for å kunne dokumentere hva som virker!

Mange av de tiltakene vi har registrert er bredt anlagt og fokuserer på flere aspekter ved rekrutteringstematikken. Det kan synes relevant siden årsaker til flytting og bolyst er mangfoldige og komplekse. Fokuset blir slik sett ofte på tilflytting generelt, mer enn spesifikke rekrutteringsprosjekter. Denne typen prosjekter er vanskelige å evaluere. En mulig tilgang til å etablere et system for systematisk tilbakemelding av resultater og effekter er å diskutere i forkant av et prosjekt hva evalueringskriteriene skal være og knytter dette til spørsmålet om hvilke mål prosjektet har

Avslutningsvis vil vi peke på at den kunnskapen vi har kanskje ikke er den vi trenger mest. Vi trenger kunnskap om hva som er de kritiske faktorene for at et tiltak eller prosjekt fungerer. Hvordan kan slike prosjekter og tiltak studeres slik at erfaringer som er nyttige kan bringes videre? En viktig utfordring er derfor å finne ut hva slags type kunnskap og dokumentasjon som er nyttig og samtidig mulig å skaffe til veie.

7 LITTERATURLISTE

- Ackers, L. (2005): "Moving people and knowledge: Scientific mobility in the European Union". *International Migration*, 43, 99-131.
- Almås, R., Haugen, M., Rye J.F. og Villa, M. (2008) R. Almås, M. Haugen, J.F. Rye and M. Villa (red.) *Den nye bygda*. Trondheim: Tapir
- Amble, N., & Gjerberg, E. (2009): Partssammensatt prosjekt. Undersøkelse vedrørende balansen arbeid-familie, blant norske kvinner som arbeider som ledere., *Arbeidsforskningsinstituttet*.
- Andersen, R. K. & Jordfald, B. (2010): *Arbeidstakere i byggenæringen. Hvem er de, hvor kommer de fra og hvor går de?* Fafo-rapport 2010:25
- Andersen, R.K., Bråten, M, Eldring, L, & Friberg, J.H. (2009) *Norske bedrifters bruk av østeuropeisk arbeidskraft* <http://www.fafo.no/pub/rapp/20136/20136.pdf>
- Angell, E, Aure, M og Emaus, P-A (2011) "Kompetansebehov og rekruttering i fiskeforedlingsindustrien – med fokus på utenlands arbeidskraft." rapport 2011: I Norut, Alta
- Arbeids- og Inkluderingsdepartementet (2008): *Arbeidsinnvandring*. Stortingsmelding nr. 18 (2007-2008)
- Auno, A.M. og Sørensen K.Ø. (2009): *Norsk reiselivs økonomiske rolle. En analyse basert på satellittregnskapet for turisme*. SSB Rapporter 2009/32.
- Aure, M og Fossland, T (2010): *Forskningsoppfølging; Global Future: talentmobilisering av innvandrere med høyere utdanning i Troms*. Rapport til NHO Opp og Ut fondet.
- Aure, M (2008): *Arbeidsmigrasjon fra Teriberka til Båtsfjord 1999- 2002*. Avhandling for Doctor Rerum Politicarum, SV-fak, UITØ
- Aure, M (2007): *Migrasjonsprosesser og rekrutteringskanaler: Å bli arbeidsmigrant* i Sosiologi i Dag 3-4/2007
- Bakken, F., Bråthen, M, Handal J og Arethun, T. (2009): *Konjunktursvingninger og arbeidsinnvandring i Norge*. NAV Rapport 1/2009
- Bedriftskompetanse AS (2008): *Rekruttering av arbeidskraft for fast bosetting i nord*, LU-Rapport 2008 http://www.lu.no/rapporterforedrag/search_result.html
- Berg, N.G. & Forsberg, G. 2003. Rural geography and feminist geography: Discourses on rurality in Britain and Scandinavia". I Øhman, J. & Simonsen, K. Eds. *Voices from the North*. New Trends in Nordic Geography. Ashgate. 173-190,
- Bjørnstad, R, Gjelsvik, M.L., Godøy, A., Holm, I og Stølen, N. M. (2010): "Demand and supply of labor by education towards 2030 Linking demographic and macroeconomic models for Norway" Statistisk sentralbyrå, Oslo–Kongsvinger Rapport 39/2010.
- Brekke, I. (2006): "Betydningen av etnisk bakgrunn for overgangen fra høyere utdanning til arbeid", *Søkelys på arbeidsmarkedet*, 2: 173–180.
- Brekke, I. (2008): *Like muligheter?: betydningen av etnisk bakgrunn for sysselsetting og inntekt*. Doktoravhandling, Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi. Oslo: Universitetet i Oslo.
- Brochmann, G.(2003) *Del II. 1975-2000". I Tjelmeland H. og Brochmann G.(red) Norsk Innvandringshistorie: i globaliseringens tid, 1940-2000* Bind 3. Oslo Pax
- Brox, O. (2005): *Arbeidskraftimport: Velferdsstatens redning - eller undergang?* Oslo, Pax
- Båtevik, F.O. og Tangen, G (2009/2010): *Arbeidskraftbehov i Møre og Romsdal. Ei undersøkning blant offentlige og private bedrifter hausten 2009*. Rapport nr. 4 Høgskulen i Volda, Møreforskning Volda. <http://www.moreforsk.no/default.aspx?menu=931&id=624>
- Dahle, M., Grimsrud, G. M., og Holthe, I. C. (2011): *Bosettingsvirkninger av regionale trainee-program*. ideas2evidence rapport 1/2011.
- Danielsen, K. (2005) *Diskriminering: en litteraturgjennomgang*. [NOVA Skriftserie 2005:4](#). Oslo: NOVA

- Distriktssenteret (2011a): *'Bulyst' på Utsira*. <http://www.distriktssenteret.no/lokalt-utviklingsarbeid>, Lastet ned 01.02.11.
- Distriktssenteret. (2011b): *Lokalt utviklingsarbeid*. <http://www.distriktssenteret.no/lokalt-utviklingsarbeid>, Lastet ned 01.02.11.
- Drangslund, K. A. K., og Jakobsen, S.-E. (2009): *SNF-rapport nr. 01/09: Kritiske suksessfaktorer for omstillingsarbeidet Erfaringer fra gjennomførte omstillingsprogram* Bergen: Samfunns og næringslivsforskning AS.
- ECON Analyse (2005): *Perspektiver på kunnskapsintensiv tjenestesektor*, utarbeidet for Abelia, Econ-rapport nr. 2005-046, Prosjekt nr. 45450
- Econ Pöyry (2008) *Rekruttering og arbeidskraft I kommunene – en kunnskapsstatus*. Rapport 2008-128 for KS
- European Commission (2006): *Employment in rural areas: closing the jobs gap*. SEC (2006) 1772.
- Feiring, M og Helgesen, M (2007): *Karriereveiledning i Nordland. Evaluering av et forsøk*, NIBR-rapport 2007:17 http://www.evalueringssportalen.no/evaluering/karriereveiledning-i-nordland-evaluering-av-et-forsok/NIBR_2007_17.pdf/@@inline
- Finansdepartementet (2011) Statsbudsjettet Regjeringen Stoltenberg II
- Findalen IKT-senter Kviteseid (2009): Prosjekt *Findalen IKT-senter, Sluttrapport*. Findalen IKT-senters hjemmeside : www.findalen-ikt.no
- Finstad, B. P. og Valen, G. J. (2002). "De kom fra nesten alle himmelstrøk". I *Ny i Nord*, Ottar 242/2002. Tromsø Museum, Tromsø
- Fossland, T og Aure, M (2011): *Når høyere utdanning ikke er nok. Integrasjon av høyt utdannede innvandrere i arbeidsmarkedet* i Sosiologisk Tidsskrift, i trykk (nr. 1)
- Frisvoll, S., Almås, R., og Rye, J.F. (2005): *Om arbeidsinnvandring til det norske landbruket etter EU-utvidelsen*. Trondheim: Centre for Rural Research
- Gabrielsen, H.C. (2009): *Arbeidsplassen som kulturell arena. En møteplass for mennesker og institusjoner*. Avhandling for graden Philosophiae Doctor, Universitetet i Tromsø.
- Gerrard, S. (1975): *Arbeidsliv og lokalsamfunn*. Magistergradsavhandling, Institutt for Samfunnsvitenskap, Universitetet i Tromsø.
- Gerrard, S og Aase, T.H. 1986b "Finske kvinner i Finnmark" i Lie, S.S. (red) *Mellom to kulturer. Kvinnelige Innvandrere i Norge*. Universitetsforlaget, Oslo
- Grimsrud, G. M. (2006): *"Valdres-Rypa": Tilflytting og trivsel blant kvinner i Valdres*, ØFRapport nr. 03/2006. Lillehammer, Østlandsforskning. <http://www.ostforsk.no/rapport/pdf/032006.pdf>
- Grimsrud, G. M. (2005): *ValHall: Resultater fra en spørreundersøkelse blant unge voksne med relasjoner til Hallingdal og Valdres*, ØF-rapport nr. 19/2005. Lillehammer, Østlandsforskning. <http://www.ostforsk.no/rapport/pdf/192005.pdf>
- Grønstad, L. (2010): *Ei næring i startgropa. Kartlegging av film- og multimedianeeringa i Agderfylka*. Agderforskning, Prosjektrapport nr 05/2010
- Gaasemyr, D.G. (2009): *Hvordan kan kommuner lykkes med å få tak i attraktiv arbeidskraft?: en studie av strategier for å rekruttere og beholde arbeidskraft i 10 kommuner i Akershus fylke*. Masteroppgave i statsvitenskap Universitetet i Oslo, 2009, <http://ask.bibsys.no/ask/action/result?fid=forfatter&term=Gaasemyr,%20Dag%20Gaute>
- Hansen, A.G. og Hellevik, A.H. (2008): *Forprosjekt: Bedriftsundersøkelser av fiskeindustribedrifter med hensyn til rekruttering og kompetanse*. Møreforskning, Rapport Å 813.
- Hansen, N W, Seip, Å. og Eldring, L (red.) (2010): *Rekruttering av kompetanse-arbeidskraft fra tredjeland til Norden – Reguleringer, strategier og realiteter*. TemaNord 2010:536, Nordisk Ministerråd, København
- Haugum, M og Sivertsen, H. (2010): *Selvbylde, identitet og omdømme Veien fra industrisamfunn til småsamfunn i Verran*, Rapport: 2010:2, Trøndelag Forskning og Utvikling AS <http://www.tfou.no/default.asp?publikasjon=125>

- Helse Nord RHF (2011): *Rekruttering og stabilisering*. www.helse-nord.no/strategi/category4520.html Lastet ned 15.02.11.
- Hjeltnes, A.T. (2010): *Flytt til Hardanger, sluttrapport*. Hjemmeside: www.flytttilhardanger.no
- Holm, F. E. og Stræte, E. P. (2006): *Partnerskap for lyst og næring?: evaluering av blilyst:-) programmet i Sør-Trøndelag*, Rapport 4/06. Trondheim, Norsk senter for bygdeforskning.
- Hovik, S., Lorentzen, H., Nenseth, V., Skålnes, S. (2004): *Bærekraftig lokal og regional utvikling Kunnskapsstatus og forskningsbehov*. NIBR-notat: 2004:106
- Husmo M. og Munk-Madsen, E. (1994): "Kjønn som kvalifikasjon i fiskeindustrien". i Otterstad, I.O. & Jentoft, S. (Red.), *Leve kysten? Strandhogg i fiskeri-Norge*. (s.179-190). Oslo: Ad Notam, Gyldendal
- Hynne, S. og Stene S., (2010) *Behov for ingeniørkompetanse i Nord-Trøndelag*. Trøndelag forskning- og Utvikling rapport 2010:14
- Håpnes, T. Finnestrand, H. O. (2009): *Verdalsprosjektet - krafttak for inkludering*. Følgeforskningsrapport. SINTEF rapport
- Johnsen, J. P. & Vik, J. (2008): *Mellom marked og nettverk: Om fiskerirekruttering og sysselsettingssystemer i fiske*. Rapport 7/08, Bygdeforskning.
- Kaltenborn, Otto (2003): *Bygdeutviklingsprogrammet i Oppland 2000–2003 (sluttrapport)*. ØF-rapport nr 17/2003. Lillehammer: Østlandsforskning.
- Karlsen, J., Lysgård, H. K., Ryntveit, A. K., Langhelle, O. og Fosse, J. K. (2003): *Følgeevaluering av Utkantprogrammet: Sluttrapport*, FoU-rapport nr. 3/2003. Kristiansand, Agderforskning.
- Karlsen, J. & Lysgård, H.K. (2002): "Stedsprofilering og livsstilsflyttere – redningen for rurale småsamfunn?" i *Plan* nr. 02/2002, www.idunn.no
- Karlsen, T. K. (2009): "Ressurser skal brukes!" *En evaluering av prosjektet Global Future Agder i regi av NHO, Kappa *Fi*, Agder mai 2009 (Upublisert rapport, intern evaluering, gjort tilgjengelig av NHO Agder).
- KAS 2015 (udatert): *Hvordan dekke kompetanse- og arbeidskraftsbehovet mot 2015?* Rapport fra studie gjennomført av Synovate for NHO reiseliv.
- Kommunal- og regionaldepartementet (2010-2011): St.prp. nr 1 2010-2011
- Konjunkturbarometer for Nord-Norge 2008, Sparebanken Nord-Norge (utført av NORUT, i samarbeid med Nordlandsforskning, Nofima, Innovasjon Norge)
- Konjunkturbarometer for Nord-Norge høsten 2010, Sparebanken Nord-Norge (utført av NORUT, i samarbeid med Nordlandsforskning, Nofima, Innovasjon Norge)
- KRD, Kommunal- og regionaldepartementet, Sluttrapport (2009) *Identifisering av prosjekter med formål om å få tilflyttere til å trives og bli værende på et sted*, Rambøll AS og telemarksforskning på oppdrag av KRD.
- Kunnskapsdepartementet (2010) Om Kompetansepolitikk http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/tema/utdanning_og_kompetanse.html?id=1407 Lastet ned 07.12.2010
- Kunnskapsparke Nord (2011): *Look North*. www.kupa.no/Drivkraft-Ungdom/Look-North, Lastet ned 15.02.11.
- Kvidal, T. & Nygaard, V. (2010): *Rekruttering og bolyst i Finnmark. Fra bedrifters og kommuners ståsted*. Rapport Norut Alta 2010:2
- Kvidal, T., Lie, I. & Nygaard, V. (2008): *Russisk arbeidskraft i Finnmark – utvikling, erfaringer og framtidige behov*. Norut Alta-Åltå notat 2008:1001.
- Lai, L. (1997): *Strategisk kompetansestyring*. Fagbokforlaget, Bergen.
- Lysø, R., Sletterød N.A., og Karlsen, J. (2005) *Miljøvennlige og attraktive tettsteder i distriktene. Sluttrapport fra følgeevalueringen*. Trøndelag forskning og utvikling Rapport 2005:4.

- Medalen, T. (2010): *Bolyst og engasjement i småbyer og tettsteder: evaluering av stedsutviklingsprogrammet Asplan Viak*
<http://ask.bibsys.no/ask/action/result?fid=emne&term=BLEST>
- Moland, L E (2007): *Flink med folk i norske kommuner*, Evaluering av et landsomfattende utviklingsprogram 2003–2006, Fafo-rapport 2007:17
- Moland (2005): "Uønsket deltid – også et Oslofenomen"
- Moland, L. E. & Egge, M. (2000): *Kommunal sektor – bedre enn sitt rykte? Strategier for å rekruttere og beholde arbeidskraft*, Fafo-rapport 337,
<http://www.fafo.no/pub/rapp/337/337.pdf>
- Munkejord, M.C. (2009). *Hjemme i nord. En analyse av stedsopplevelser med utgangspunkt i kvinnelige og mannlige innflytteres fortellinger om hverdagsliv i Havøysund og Vadsø, Finnmark*. Doktorgradsavhandling, Universitetet i Tromsø.
- Myklebø (2010): "NAV's Bedriftsundersøkelsen", i *Arbeid og Velferd Rapport Nr 2//2010*
- NHO (2011). *Female Future*. www.nho.no/ff/, Lastet ned 01.03.11.
- Nordhaug, O. (1998): *Kompetansestyring i arbeidslivet*. Tano Aschehoug.
- Nygaard, V, Ness, C., Lie, I. & Nilsen, I.B (2009): *Flytting og bofasthet i Finnmark*. Norut Alta 2009:9. <http://www.norut.no/alta/Norut-Alta-Alta/Publikasjoner/Rapporter/Flytting-og-bofasthet-i-Finnmark>
- Nystrand, B. T., Båtevik, F. O., Herse, Ø., Kjerstad, M. & Tangen, G. (2006): *Rekruttering av offiserer til fiskerinæringen*, Rapport MA 10/06. Møreforskning og Høgskolen i Ålesund.
<http://www.moreforsk.no/default.aspx?menu=931&id=659>
- Onsager et al (2010) "Kompetanseintensive næringer og tjenester – lokalisering og regional utvikling" (www.nibr.no).
- Ouff, S.M. (2008): *To speke or not to speke*. Arbeidsrapport 229/2008 Møreforskning.
<http://www.moreforsk.no/default.aspx?menu=841&id=168>
- Pettersen, L. T., Alsos, G. A., Anvik, C. H., & Ljunggren, E. (2000). *Sammendragsrapport: Blir det arbeidsplasser av dette da, jenter? Evaluering av kvinnesatsingen i distriktspolitikken*. Nordlandsforskning, NF-rapport nr 3 - 2000.
- Pettersen, L.T., Alsos, G. og Lien, L. (2008): *Ei flott næring for tøffe kvinnfolk i Nordland?* Nordlandsforskning arbeidsnotat 1003/2008
- Riiber, S: (2009) *Bare en gjestarbeider? En kvalitativ studie om hvordan kvinnelige arbeidsinnvandrere i vekstnæringen forhandler om livet som arbeidsinnvandrere og tilværelsen "in between"*. Masteroppgave i sosiologi, Institutt for sosiologi og statsvitenskap NTNU.
- Ringholm T., N. Aarsæther, V. Nygaard & P. Selle (2009): *Kommunen som samfunnsutvikler*, Rapport 8/2009, Tromsø: Norut Tromsø
- RISS (2010): *Samfunnstrekk i Møre og Romsdal*. Møre og Romsdal fylkeskommune, plan- og analyseavdelinga i samarbeid med Møreforskning
- Rogstad, J. (2001): *Sist blant likemenn? Synlige minoriteter på arbeidsmarkedet*. Oslo: UNIPAX.
- Romøren, T. I. 2008: "Jakten på de mange hendene. Rekruttering av personale til kommunale omsorgstjenester". *Aldring og Livsløp* no 3/2008, pp 2-10.
- Rødvei, P.H. (2000): *Kommunene og den kompetente arbeidskraften – Gjennomtrekk og rekruttering i et organisatorisk og demografisk perspektiv*. Nordlandsforskning - rapport nr. 11, 2000
- Sametinget (2008): Bruken av samisk språk. Undersøkelsen 2008. Lastet ned 10.12.2010:
<http://www.sametinget.no/filnedlasting.aspx?FilId=2797&ct=.pdf>
- Sametinget. (2011). Helseforetak skal ta hensyn til samisk språk og kultur.
<http://www.sametinget.no/Artikkel.aspx?Aid=4057&back=1&Mid1=3296>, Lastet ned 15.02.11.

- Sand, R., Steen, M., Carlsson, E., & Nilsen, S. K. (2010): *Langtidseffekter av omstillingsprogram*. Steinkjer: Trøndelag Forskning og Utvikling AS
- Sandberg, M. G. & Olafsen, T. (2006): *Kartlegging av kompetansebehov i norsk fiskeri- og havbruksnæring*. Rapport STF80 A066019. SINTEF Fiskeri og havbruk AS.
- Skålholt, A. (2008). *Motstrøms: Ein analyse av bulyst i Nord-Gudbrandsdalen*. Lillehammer, Østlandsforskning
- Skålholt, A. og Batt-Rawden, K.B. (2008):, *Regionenes kamp – om tilflyttingsprosjekter*, ØF-rapport nr. 19/2008, Østlandsforskning.
- Skålholt, A. & Guldvik, I. (2009): *Bulyst, kjønn og entreprenørskap – ein kvalitativ analyse*, Regionrådet i Nord-Gudbrandsdalen, Østlandsforskning 2009/16, <http://www.ostforsk.no/rapport/pdf/162009.pdf>
- Skålnes, S. (2001): *Distriktskvinnescenarier 2010. På leit etter ei framtid*. Samarbeidsrapport Høgskolen i Finnmark og NIBR
- Smith, M. P. & A. Favell. (2006): *The Human Face of Global Mobility: International Highly Skilled Migration in Europe, North America and the Asia-Pacific*. New Brunswick, N.J.: Transaction Publishers.
- Stavrum H. & Haukeland, P.I. (2008): *Evaluering av prosjektet "Kompetansebrobygging i Midt-Telemark"*. Telemarksforskning Arbeidsrapport 1/2008 sluttrapport
- Stokke, C (2003): *Bli med heim?: Ein studie av tilbakeflytting til Møre og Romsdal*, Hovedfagsoppgave i samfunnsplanlegging Høgskolen i Lillehammer/Universitetet i Tromsø
- Stokke, K.B., Gundersen, F., Sørli, K. & Vindene, E. (2008): *Steds-og næringsutvikling på Lovund – fra krise til suksess*. NIBR-rapport 2008:5 <http://en.nibr.no/uploads/publications/36f9cdd767e5bafc3b3a2c3aefc2bfec.pdf>
- Storvoll, R (udatert): *Småsamfunnssatsinga Troms*, Dyrøy kommune – Dyrøyseminarsenteret 2008-2009
- Storvoll, R (2010): *Prosjektrapport. Studentprosjektet – rekruttering av studenter til næringslivet. (i Midt-Troms)*
- Støren, L. A. (2004): *Arbeidsledighet og overkvalifisering blant ikke-vestlige innvandrere med høy utdanning: analyser av kandidatundersøkelsen 2002*. Oslo: Norsk institutt for studier av forskning og utdanning.
- Sørli, K. (2009) *Bolyst og stedsattraktivitet – motiver for å flytte og bo i distriktene*. NIBR notat 2009:111
- Texmin, I., & Stølen, N.M.(2009): *Arbeidsmarkedet for helse- og sosialpersonell fram mot år 2030*. Statistisk sentralbyrå, Rapport 2009:9, http://www.ssb.no/emner/06/01/rapp_helse/rapp_200909/rapp_200909.pdf
- van Riemsdijk, M (2010): "Variegated privileges of whiteness: Lived experiences of Polish nurses in Norway". *Social and Cultural Geography*, 11
- van Riemsdijk, M. (2006): *Rekruttering av polske sykepleiere til Norge. Erfaringer og virkninger* Oslo: Fafo Østforum
- Vik, J og Kroken, A (2010): *Arbeidsinnvandring til landbruket 2004 til 2010. Frekvenser fra undersøkelsene Trender i norsk landbruk 2004, 2006, 2008 og 2010*. Notat nr. 9/2010 Norsk senter for Bygdeforskning
- Villund, O. (2008) *Riktig yrke etter utdanning?: en registerbasert undersøkelse om kompetanse og arbeidsoppgaver hos ansatte med innvandrerbakgrunn*. Oslo: Statistisk sentralbyrå.

- Wiborg, A. (2005): *Flere unge til distriktene?: muligheter og utfordringer for økt til(bake)flytting av unge voksne*, arbeidsnotat nr 1003/05,
http://nordlandsforskning.no/files/Notater%202005/arbnotat_1003_05.pdf
- Aas, G Hansen og Hellevik A.,H. (2008): *Forprosjekt: Bedriftsundersøkelser av fiskeindustribedrifter med hensyn til rekruttering og kompetanse*. Møreforskning, Rapport Å 813.
- Aaseth, K. M.(2002): "Fra drøm til virkelighet i nord – Regional utvikling, individuell tilrettelegging for familieflyttinger", *Plan* nr 2/2002, idunn.no
- Aarsæther, N. & Nyseth, T. (2007): "Innovasjonsprosesser i den nordiske periferi". *Tidsskrift for samfunnsforskning* 48(1), 5-32.