

Utvärdering av Advisory Board

Arbetsmarknadsintegration för ensamkommande ungdomar



**Utvärdering av Advisory Board-
arbetsmarknadsintegration för
ensamkommande ungdomar**

*Emerga Research and Consulting AB
December 2015*

Kontakt

Linda Wallin

Tel: 070 863 53 25

E-post: linda.wallin@emergase.se

Om Emerga

*Emerga Research and Consulting hjälper
offentlig sektor och företag att arbeta med
mänskliga rättigheter i praktiken. Med
utbildning, utvärdering och processtöd vill vi
bidra till ett samhälle där mänskliga
rättigheter tas på allvar.*

**Emerga Research and Consulting AB
Parkgatan 15
411 24 Göteborg
Sverige
www.emergase.se**

Innehållsförteckning

1. Introduktion.....	3
1.1 Ensamkommande flyktingungdomar och arbetsmarknadsintegration i Sverige	3
1.2 Om Advisory Board.....	4
2. Utvärderingens utgångspunkter, syfte och frågeställningar	5
2.1 Om mänskliga rättigheter och rättighetsperspektivet.....	8
3. Utvärderingens metoder för datainsamling och analys	10
3.1. Dokumentstudie	Fel! Bokmärket är inte definierat. 10
3.2. Intervjuer	Fel! Bokmärket är inte definierat. 11
3.3. Fokusgrupp	11
3.4 Begränsningar.....	12
4. Resultatredovisning	12
4.1 Deltagande aktörer – en översikt.....	Fel! Bokmärket är inte definierat. 13
4.2 Målbilder och motiv.....	14
4.3 Arbetsprocesser och metoder.....	15
4.4 Måluppfyllnad och effekter.....	19
4.5 Lärdomar och framtid.....	22
5. Slutsatser.....	24
5.1 Sammanfattande analys	24
5.2 Rekommendationer	25
Bilaga 1. Respondentlista	
Bilaga 2. Intervjuguide företag	
Bilaga 3. Intervjuguide kommuner	
Bilaga 4. Samtalsguide fokusgrupper	
Bilaga 5. Förteckning över medverkande företag i Advisory Board	

1. Introduktion

I oktober 2015 kontrakterades Emerga Research and Consulting för att på uppdrag av Länsstyrelsen i Stockholms län genomföra en utvärdering av arbetet med *Advisory Board*, ett projekt riktat till ensamkommande flyktingungdomar som sammanför näringsliv och kommuner i arbetet med att stödja målgruppens integration på den svenska arbetsmarknaden. Denna rapport sammanställer resultatet av utvärderingen.

1.1 Ensamkommande flyktingungdomar och arbetsmarknadsintegration i Sverige

Frågan om ensamkommande flyktingungdomars villkor och möjligheter i Sverige har under senare år, och framförallt under 2015, högaktualiserats. Debatten har till stor del varit kopplad till mottagandet av ensamkommande barn och ungdomar ute i kommunerna i takt med den ökning som skett av antal asylsökande inom denna grupp.¹ Villkoren för ensamkommande barn och ungdomar, såväl de som är i asylansökningsprocessen och de som beviljats uppehållstillstånd, har även blivit viktiga frågor i debatt och forskning kring asylprocessen, flyktinginvandring och integration.² Som ensamkommande definieras ett barn som inte är fyllda 18 år och kommer utan sällskap av förälder eller annan legal vårdnadshavare. De största grupperna av ensamkommande som sökt asyl i Sverige under de senaste åren kommer från Afghanistan, Irak, Syrien, Eritrea och Somalia. De ensamkommande barn som kommer till Sverige gör det i regel som skyddsbehövande eller flyktingar. Merparten av de som kommit och sökt uppehållstillstånd har fram tills nyligen fått detta beviljat.³

Svårigheterna för flyktingar att etablera sig på den svenska arbetsmarknaden har konstaterats via flertalet studier, samtidigt som tillträdet till arbetsmarknaden bedöms vara särskilt viktigt för just gruppen ensamkommande ungdomar. Det är viktigt, inte minst eftersom de, när de blir vuxna, förlorar det speciella stöd de har som ensamkommande i form av exempelvis boenden. Etablering på arbetsmarknaden, b.l.a genom praktikplatser, har därför blivit ett viktigt verktyg för särskilt socialarbetare gentemot de ensamkommande.⁴ Aktuell forskning på området om ensamkommande barn och integration på den svenska arbetsmarknaden visar på flera intressanta slutsatser:⁵

- De ensamkommande barnen och de barn från samma länder som inte kommit som ensamkommande barn arbetar givet ålder mindre ofta än de som är i samma ålder och som är födda i Sverige med föräldrar födda i Sverige.
- Skillnaden är störst för flickor. De flickor som kommit som ensamkommande barn till Sverige har en klart lägre andel sysselsatta än de pojkar som kommit som ensamkommande

¹ 2004 ansökte 388 ensamkommande barn om asyl i Sverige, 2009-2013 har antalet legat på 2000 till drygt 3000. Under 2015 har hitintills 32180 ensamkommande barn ansökt om asyl i Sverige. Källa: Migrationsverkets statistik över ensamkommande barn, 2015. <http://www.migrationsverket.se/Andra-aktorer/Kommuner/Om-ensamkommande-barn-och-ungdomar/Statistik.html>

² Celikaksoy, A. och Wadensjö, E. " *Ensamkommande barn i Sverige*"(2015), Stockholm University , Linnaeus Center for Integration Studies (SULCIS)

³ Ibid. Konsekvenserna av nya reglerna avseende gränskontroll och asylregler som införts hösten 2015 kan inte bedömas i nuläget

⁴ Ibid Celikaksoy, A. och Wadensjö " *De ensamkommande flyktingbarnen och den svenska arbetsmarknaden*" (2015), , Stockholm University, Linnaeus Center for Integration Studies (SULCIS)

⁵ Ibid

- Den tid de som har kommit som barn har varit folkbörda i Sverige har givet ålder en positiv effekt på sysselsättningen.
- Givet den tid barn varit registrerade som folkbokförda i Sverige är de som har kommit som ensamstående oftare sysselsatta än de som kommit med sina föräldrar (eller som senare förenats med sina föräldrar i Sverige).
- De som är bosatta i Stockholms län är oftare sysselsatta än de som bor i andra delar landet.
- Den största gruppen av ensamkommande barn, den som kommer från Afghanistan, klarar sig relativt bra jämfört med de flesta andra grupper av ensamkommande barn.
- Löneinkomsten ökar med ålder och tid som folkbokförd i Sverige. Den är högre för ensamkommande pojkar i Stockholms län än i andra län.
- Löneinkomsten är högre för ensamkommande barn jämfört med de andra som kommit som barn från samma länder.
- Jämfört med barn födda i Sverige med föräldrar födda i Sverige är löneinkomsten i det närmaste lika hög givet övriga kända karakteristika.

Studien, som bygger på data över perioden 2003-2012, är en kvantitativ studie som inte går in på orsakssamband men resultaten väcker flera frågor av relevans för arbetet med Advisory Boards och den här utvärderingen, bland annat när det gäller målgruppsanalys

1.2 Om Advisory Board

Idén med Advisory Board startade 2010 genom en dialog mellan *Företagarna* i Stockholm och socialförvaltningen inom Stockholms stad. Ensamkommande flyktingungdomar hade identifierats som en viktig och växande målgrupp som behövde synliggöras och där man såg vikten av att ge ungdomarna tidigt en tydlig koppling och introduktion till den svenska arbetsmarknaden. Ett antal företag, däribland Microsoft, McDonalds och Adecco knöts till projektet som också blev politiskt förankrat genom att det dåvarande Socialborgarrådet i Stockholms stad satt som ordförande för Advisory Board. Länsstyrelsen i Stockholms län har sedan 2013 genom utvecklingsmedel bidragit till utveckling och spridning av projektet för målgruppen ensamkommande flyktingungdomar inom fyra av länets kommuner, Upplands-Bro, Sigtuna, Sundbyberg och Värmdö, vilka också är de kommuner som står i fokus för den här utvärderingen.⁶ Spridningen av Advisory Board till kommunerna har i stor utsträckning byggts på modellen som använts i Stockholm. I samtliga fall har ett externt företag, Agaton Communications, inledningsvis handlat upp som konceptutvecklare i respektive kommun och i olika grad som utförare.⁷ Den primära målgruppen i samtliga kommuner har varit ensamkommande flyktingungdomar som fått uppehållstillstånd.⁸ Ungdomar har definierats inom åldersgruppen 15-21 år. De flesta av ungdomarna går i skolan och insatsen har skett efter skoltid eller i samband med lov. Insatsernas längd varierar mellan kommunerna och de enskilda företagen, från 4 veckor upp till flera månader. Processen i kommunerna redovisas framförallt i kapitel 4.3 nedan.

Advisory boards syftar till att främja en god framtidsutveckling för gruppen ensamkommande flyktingungdomar genom ett brett samarbete mellan kommunerna och näringslivet. Genom samarbetet skall ungdomarna ges möjlighet till en väg in till etablering på den svenska arbetsmarknaden samtidigt

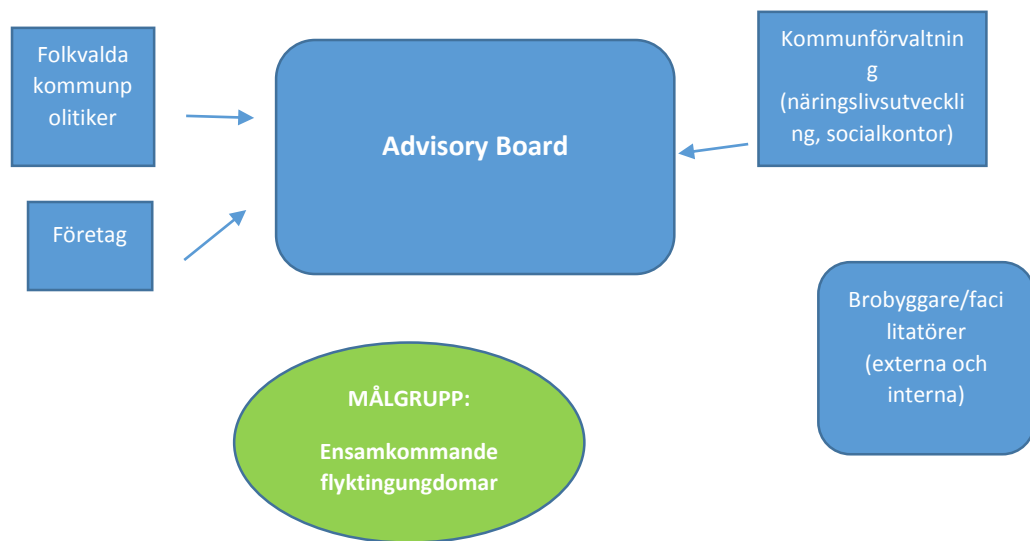
⁶ Startdatum varierar mellan kommunerna. Sigtuna och Sundbyberg påbörjade arbetet genom att ansöka om projektmedel hösten 2013 och Värmdö och Upplands-Bro hösten 2014

⁷ Företaget har haft olika grad av involvering i de olika kommunerna men har framförallt agerat som konceptutvecklare 'brobyggare' mellan näringslivet och kommunerna i att få till stånd praktikplatser. I Sigtuna och Sundbyberg har kommunerna nu egen anställd personal som sköter arbetet.

⁸ I Upplands-Bro kommun har man även på senare tid börjat inkludera ungdomar som kommit med sina familjer, i dessa fall flickor.

som näringslivet knyter till sig framtida arbetskraft och stärker sin rekryteringsbas och kompetenser. Projekten har inkluderat framförallt praktikplatser, men även utbildningar och mentorprogram hos företag i ett antal kommuner inom Stockholms län, framförallt har det senare gällt i Stockholm stad. Advisory Board har även haft ambitionen att varit sätt att etablera en formaliserad mötesplattform där socialförvaltning, politik och näringsliv möts och tar gemensamt ansvar för ensamkommande ungdomars förutsättningar i det svenska samhället samtidigt som man applicerar ett tillväxtperspektiv relaterat till kommunerna.

Bilden nedan illustrerar de olika primära intressenterna/grupperna inom Advisory Board.



2. Utvärderingens utgångspunkter, syfte och frågeställningar

Utvärderings syfte är i enlighet med uppdragsbeskrivningen att:

- Utvärdera huruvida projektet varit till nytta för målgruppen ensamkommande barn
- Utvärdera huruvida projektet varit till nytta för de lokala företag som deltagit i projektet
- Analysera erfarenheter, identifiera framgångsfaktorer samt hinder och utveckla rekommendationer i förhållande till nuvarande aktörer och kommuner som i framtiden vill implementera projektet

I dialog med uppdragsgivaren har det framkommit i relation till ovan att utvärderingen bör titta på både resultat och process, d.v.s. svara på frågorna *vad* som uppnåtts och *hur* vägen dit sett ut. För att kunna svara på detta måste vi dels kunna jämföra övergripande målsättningar vid projektets början med de prestationer och effekter som uppnåtts under projektets gång, dels kartlägga processerna/arbetsmetoderna och de olika intressenternas uppfattningar om dessa. De tre primära intressenterna har definierats som ansvariga handläggare/projektledare inom kommunerna, företagen och ungdomarna. En viktig del i uppdraget är vidare att analysera erfarenheter, identifiera framgångsfaktorer samt hinder och utveckla rekommendationer i förhållande till nuvarande aktörer och kommuner som i framtiden vill implementera ett Advisory Board. Utvärderingen är därför såväl summativ som formativ i och med att den fokuserar på projektets genomförande och resultat samtidigt som den har ambitionen att peka framåt mot det fortsatta implementeringsarbetet. Utvärderingen tar

även avstamp i ett rättighetsperspektiv där frågan om det offentligas, *skyldighetsbärarnas*, ansvar för att respektera, skydda, uppfylla, följa upp och främja mänskliga rättigheter för alla människors likväl som *rättighetsbärarnas*, d.v.s. de ensamkommande ungdomarnas, möjligheter till deltagande och påverkan är frågor som aktualiseras. Utvärderingen vänder sig till finansören, Länsstyrelsen i Stockholm, såväl till de kommuner och företag som deltagit i Advisory Board samt till en vidare krets av kommuner och företag som skulle kunna vara intresserade av att starta eller delta i liknande projekt.

Målsättningarna, som satts upp inom varje enskilt kommunprojekt, har vi sammanställt nedan för att tydliggöra verksamhetens logik. Mindre, framförallt språkliga, nyanser finns mellan kommunernas målsättningar, men då de till det stora hela är mycket lika varandra väljer vi att sammanföra dessa. Målsättningarna har vi vidare brutit ned i ett antal prestationer samt effekter som kan förväntas ske på kortare och längre sikt.⁹

Övergripande vision/målsättning	<i>Stärkt Integration, stärkt förståelse och bättre samhällsklimat genom ökad etablering av ensamkommande flyktingungdomar på den svenska arbetsmarknaden</i>
Långsiktiga effekter	<i>-fler ungdomar får arbete -fler företag anställer ur målgruppen -företagen och näringslivet stärker framtida kompetensförsörjning och bidrar till en positiv tillväxt i kommunerna</i>
Kortsiktiga effekter	<i>-snabbare språkinläring hos ungdomarna -förbättrade nätverk i kommunen, inkluderat för ungdomarna -ökade kunskaper hos företagen -ökade yrkesfärdigheter, kunskaper om hur man söker arbete och om den svenska arbetsmarknaden bland ungdomarna -väl fungerande Advisory Board</i>
Prestationer ¹⁰	<i>identifiering av deltagande ungdomar etablering av Advisory Board i kommunerna etablering av praktikplatser/andra insatser genomförande av praktik/andra insatser</i>

En utmaning med att utföra utvärderingen är att projekten i kommunerna fokuserat på mätindikatorer på prestations/aktivitetsnivå. Den återrapportering i form av delrapporter och slutrapporter som producerats innehåller framförallt uppdateringar som inkluderat kvantitativ data som 'antal ungdomar i praktik och 'antal företag i Advisory board'. Avsaknaden av mätindikatorer som definierar effekterna lämnar det istället åt utvärderarna att definiera tänkbara sådana. Utifrån dessa förutsättningar, de övergripande målet, samt de effekter och prestationer som tagit fram, har följande frågeställningar använts för att vägleda utvärderingen:

Om ungdomarna– rättighetsbärarna

- Vilka har de deltagande ungdomarna varit vad gäller kön, ålder, etnicitet osv?

⁹ Nedan är hämtat från projektansökningarna ställda till Länsstyrelsen från Sundbyberg stad, Värmdö, Upplands-Bro och Sigtuna kommuner. Ansökningarna använder enbart beteckningarna 'syfte' och 'mål'

¹⁰ Prestationerna kan likställas med 'huvudaktiviteter som projektet förväntas genomföra' Prestationerna innehåller förstås betydligt fler delmoment men dessa har valts som huvudprestationer

- Hur har ungdomarna valts ut och informerats om möjlighet till praktik? Vilka valmöjligheter har de getts?
- Hur har ungdomarna upplevt dialog, handledning och möjlighet till påverkan innan, under och efter praktiken?
- Vilka insatser har ungdomarna tagit del av?
- Hur har ungdomarna upplevt praktiken avseende nya kunskaper, nya sociala kontakter/nätverk, språkförbättring osv?
- Hur många deltagare har avbrutit sina insatser?
- Hur många ungdomar har erbjudits någon typ av anställning efter avslutad praktik?
- Hur ser ungdomarna på framtida möjligheter på den svenska arbetsmarknaden? Och på framtiden i Sverige i stort?
- Vilka är de mänskliga rättigheter frågor för ungdomarna som aktualiseras?

Om processer och arbetssätt – om skyldighetsbärarna och sätt att tillgängliggöra samhällsservicen

- Hur har kommuner och företag sätt på förväntningar, egna mål och motiv kring Advisory Board? Finns en samsyn i detta?
 - Hur skapades kunskap om målgruppen/praktikanterna hos kommunerna och hos företagen?
 - Hur har dialogen med ungdomarna sett ut före, under och efter insatsen?
 - Vilka möjligheter till delaktighet och inflytande har de haft?
 - Hur har dialog och samverkan fungerat i Advisory Board? Vilka har varit de största utmaningarna?
 - Hur har insatserna följts upp?
 - Hur ser företagen och kommunerna på ansvar för insatserna?
 - Hur kan processer och arbetssätt förbättras?

Om effekter och lärdomar

- Hur upplever ansvariga kommunhandläggare effekter av projektet? Ses någon förändring hos ungdomarna?
- Hur upplever ungdomarna effekten av deras medverkan?
- Finns någon förändring hos företagen? Vilka?
- Hur använder sig företagen av projektet? Vilken ny kunskap och nytta har företagen fått?
- Hur ser viljan hos företag och kommunerna ut att fortsätta arbetet med Advisory Board?
- Vilken inverkan har projektet haft på kommunens sätt att arbeta med ensamkommande flyktingbarn/ungdomar, om någon?
- Vilka har varit de största svårigheter och vad har varit mest framgångsrikt?
- Vilka rekommendationer kan ges för fortsatt implementering och till kommuner som vill starta ett Advisory Board?

2.1 Om mänskliga rättigheter och rättighetsperspektivet

I vardagen fattas en mängd små och stora beslut som kraftigt påverkar den enskilda människans liv. I offentlig sektor bestäms allt ifrån vilka områden som det ska satsas på, vilka samhällsfrågor som är viktiga till om en person har rätt till ekonomiskt bistånd, arbetsmarknadsstöd eller utbildningsinsatser.

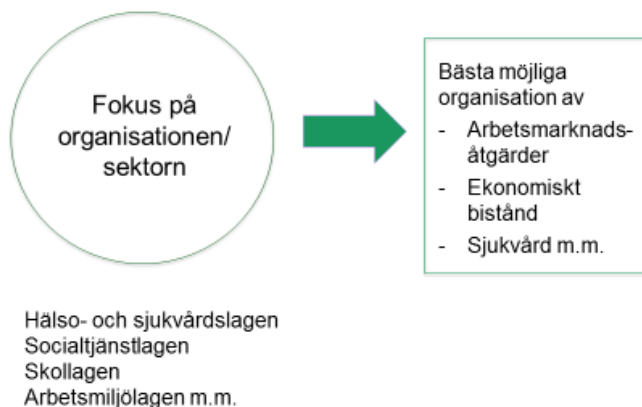
Mänskliga rättigheter har utvecklats för att skapa ramar för detta maktutövande. De formulerar, enkelt uttryckt vad som inte får göras mot någon människa och vad som måste göras för varje människa. Målet för den svenska regeringen är "full respekt för de mänskliga rättigheterna". Det kan låta självklart och

okomplicerat men faktum är att även en demokratiskt vald regering och välutbildade tjänstemän kan fatta beslut som kränker och/eller nedprioriterar mänskliga rättigheter.

Konventioner om mänskliga rättigheter och den svenska grundlagen tydliggör att all offentlig verksamhet måste utgå från "alla människors lika värde" och "den enskilda människans frihet och värdighet". (regeringsformen kap 1). Den enskildes personliga ekonomiska och kulturella välfärd ska vara grundläggande mål för den offentliga verksamheten. Särskilt ska det allmänna trygga rätten till arbete, bostad och utbildning samt verka för social omsorg och trygghet och för goda förutsättningar för hälsa.

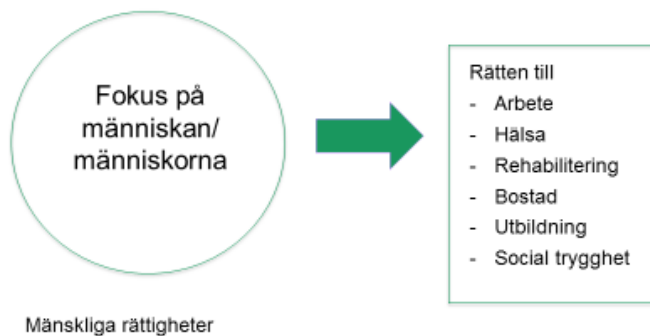
Det är utifrån detta fokus på individen som de olika speciallagstiftningarna ska förstås. Hälso- och sjukvårdslagen är formulerad för att tala om vad aktörerna inom denna sektor måste göra, skollagen formulerar skolornas ansvar, socialtjänstlagen vad som ligger på socialtjänstens bord osv. Det finns dock en tydlig tendens för samtliga verksamheter i offentlig sektor att gå in direkt i "sin" specialstiftning utan att grunda den i grundlagen och rättighetskonventionerna. Resultatet blir därför ofta att fokus kommer att ligga på själva sektorn/organisationen och deras "produkt" t.ex. vård, ekonomiskt bistånd och undervisning. Fokus på individens rättigheter som bästa möjliga hälsa, social trygghet och arbete blir sekundära.

Olika logik – speciallagstiftningar



Organisationsfokus blir ofta ett problem när upprätthållandet av en persons mänskliga rättigheter kräver ett samspel mellan olika samhällsaktörer – vilket det ofta gör. Bästa möjliga hälsa för individen innebär inte bara ett ansvar för hälso- och sjukvården utan också för andra samhällssektorer som arbetar med miljö, utbildning, social trygghet och frågor om inflytande och deltagande. Som nämnts ovan bildades Advisory Board som ett sätt att samordna och stärka de olika intressenternas verksamheter och dialog till gagn för de ensamkommande, vilket kan ses som ett första erkännande av behovet av en fokusförskjutning – från organisation till människan i centrum. Det är nämligen just i skarvarna mellan olika nivåer och sektorer som individens rättigheter lättast kommer i kläm. Ingen sektor eller nivå tar det helhetsgrepp som i många fall behövs utan samordningen mellan olika sorters samhällsservice och aktörer ligger på den enskilda människan. I ett alltmer komplext samhälle har denna samordning blivit en oöverstiglig uppgift för många. Samtidigt är det ofta så att ju mer personen är i behov av stöd för att kunna åtnjuta sina rättigheter, desto mer samordning behövs.

Olika logik – mänskliga rättigheter



För att alla människor verkligen ska ha lika möjlighet att åtnjuta sina mänskliga rättigheter krävs också att nödvändig samhällsservice är tillgänglig för dem. För många måste detta innebära klarare samverkan för att samhällets insatser ska kunna anpassas efter den enskildes förmåga, vilja och behov. Utan denna samverkan blir den samhällsservice som ska garantera allas mänskliga rättigheter otillgänglig för en grupp människor – trots att de ju har precis samma rätt till sina mänskliga rättigheter som alla andra.

När vi talar om mänskliga rättigheter och rättighetsbaserat arbetssätt, så är två begrepp centrala, *rättighetsbärare* (de vars mänskliga rättigheter ska uppfyllas) och *skyldighetsbärare* (de som har ansvar för att uppfylla dessa), *Advisory Boards* målsättning och väntade effekter kan sägas fokusera på rättighets- respektive skyldighetsbärarna. De ensamkommande flyktingungdomarna är individerna, rättighetsbärarna, som av olika skäl inte har lika möjligheter att åtnjuta sin rätt till arbete på samma sätt som andra i det svenska samhället.¹¹ Den samhällsservice, i detta fall kommunerna, som ska ge det stöd som behövs för ungdomarna att kunna åtnjuta sina rättigheter utgör de primära skyldighetsbärarna. Näringslivets ansvar består dels i att respektera de ramverk och lagar som utgör de mänskliga rättigheterna i Sverige genom b.la icke-diskriminering i rekryteringen, dels att aktivt, genom b.la dialog och samverkan i kommunen, verka för rättighetsbärarnas möjligheter att åtnjuta rätten till arbete. De mål och effekter som fokuserar på att utveckla metoder och arbetssätt för att kunna ge ett individualiserat stöd syftar därför till att utveckla existerande samhällsservice så att den blir *tillgänglig* för gruppen i fråga. På detta sätt kan målgruppen få tillgång till den samhällsservice de behöver för att ha möjlighet att åtnjuta sina mänskliga rättigheter. *Advisory Boards* insatser berör flera olika mänskliga rättigheter, såsom rätten till arbete, rätten till deltagande i samhällslivet och den centrala mänskliga rättigheter principen om icke-diskriminering.

¹¹ Vilket också visas i flertalet studiet, se b.la tidigare nämnda Ibid Celikaksoy, A. och Wadensjö "De ensamkommande flyktingbarnen och den svenska arbetsmarknaden" (2015), , Stockholm University , Linnaeus Center for Integration Studies (SULCIS)

3. Utvärderingens metoder för datainsamling och analys

Utvärderingen fokuserar såväl på projektets genomförande och effekter samtidigt som den pekar framåt mot det fortsatta implementeringsarbetet. Utvärderingen relateras också till mänskliga rättigheter för att tydliggöra det ansvar det offentliga har för de aktuella frågorna, privata aktörers inverkan på detsamma, och hur ett rättighetsbärarperspektiv aktualiseras utifrån ungdomarna. I de inledande samtalen med Länsstyrelsen, framkom att det fanns ett särskilt intresse av att lyfta de olika projektintressenternas (kommuner, ungdomar, företags) erfarenheter i utvärderingen, *för att bättre förstå deras olika upplevelser och erfarenheter av arbetet*. Valet blev därför att fokusera på kvalitativa metoder. Vi bedömde också att ett rent statistiskt underlag var av mindre intresse och skulle kunna innebära både begränsningar och svårigheter i insamlingen givet den relativt lilla populationen av ensamkommande ungdomar som tagit del av insatserna i kommunerna. Utvärderingen fokuserar på de fyra kommuner för vilka Länsstyrelsen bidragit med utvecklingsmedel: Sigtuna, Sundbyberg, Värmdö och Upplands-Bro. Samtliga dessa kommuner har arbetat med Advisory Boards i 1-2 år och under liknande premisser. Stockholm stad, med en betydligt längre erfarenhet och större omfattning av projektet har inte utgjort en formell del av utvärderingen, men har istället använts som referenspunkt och till viss del jämförande enhet.

3.1 Dokumentstudie

Vi började med en dokumentstudie där projektansökningar och delrapporter (även slutrapporter i de fall de fanns tillgängliga) analyserades och s.k. basdata samlades in om Advisory Board i de olika kommunerna. Projektdokumentationen har i flertalet fall kompletterats med ytterligare data som hämtats in från kommunerna och från Agaton Communications.

3.2 Intervjuer

En fördjupad studie har genomförts i form av 14 semi-strukturerade intervjuer. Alla intervjuer utom en genomfördes per telefon. Semi-strukturerade intervjuer valdes som en metod som ger informanten möjlighet att utveckla sina svar samtidigt som intervjuaren har möjlighet att ställa följdfrågor. Intervjuerna genomfördes under perioden 2-27 november 2015 och tog mellan 40-60 minuter per intervju. Anledningen till att vi valde att genomföra telefonintervjuer var främst för att det är ett tidseffektivt sätt att samla in data, något som var viktigt att ta i beaktande med hänsyn till den förhållandevis korta tid som stod till förfogande.

I kommunerna valde vi att intervjua de personer som identifierats som projektansvariga för Advisory Board. I vissa fall rörde det sig om personer inom socialtjänsten, i andra fall låg ansvaret inom avdelningar för näringslivsutveckling. Den viktigaste aspekten i valet av kommunrespondenter var att få tala med de som hade bäst och närmast kunskap om Advisory Board. Intervju genomfördes även med ansvariga för Advisory Board inom Stockholm stad.

För urval av företagsintervjuer så togs en lista med samtliga medverkande företag i de fyra kommunerna fram. Antalet företag i kommunerna har varierat mellan fem-sju stycken. Av de totalt 23 medverkande företagen valde vi ut sju stycken. Urvalskriterierna bestod i; att företag från samtliga kommuner skulle finnas representerade och jämt fördelade, att uppnå en spridning av företag som är verksamma inom olika branscher, att företagen skulle ha tagit emot mer än en praktikant. Urvalskriterierna gav en spridning av företag som tagit emot relativt få till relativt många praktikanter vilket var ytterligare en relevant parameter. Vid identifiering av respondenter vid företagen var även

där målsättningen att intervjua personer med mest relevant kunskap i förhållande till utvärderingens syfte, de som både varit aktivt involverade i Advisory Boardmöten samtidigt som de haft kontakt och kunnat följa arbetet med de praktiserande ungdomarna.¹² Slutligen genomfördes också intervjuer med det företag som arbetat som konceptutvecklare och facilitator av projekten i kommunerna.

3.3 Fokusgrupp

För att få en djupare kunskap om ungdomarnas erfarenheter och synpunkter valde vi att organisera en fokusgrupp. Fokusgrupper kan beskrivas som en kvalitativ datainsamlingsmetod som ligger någonstans mellan intervjuer och deltagande observation. Genom att samla en grupp som har något gemensamt, i detta fall erfarenheten av att göra praktik inom ramen för samma projekt/koncept, och genom väl valda öppna frågor från fokusgruppledaren, är förhoppningen att ett samtal ska uppstå mellan fokusgruppens deltagare som ger djupare information genom att erfarenhetsutbyten och olika perspektiv lyfts fram.

Att organisera fokusgrupper var en praktisk utmaning i datainsamlingsarbetet. Dels behövde vi få assistans av involverade i projektet som stod i direktkontakt med ungdomarna, dels så var ungdomarnas möjlighet till deltagande inte alltid praktisk genomförbar av olika anledningar. Av de 85 ungdomar som deltagit i praktik via Advisory board hade vi som riktmärke att involvera ett urval om 20 ungdomar från de fyra kommunerna vid två enskilda fokusgruppsstillfällen som hölls den 19 november på Länsstyrelsens lokaler i centrala Stockholm. Inbjudan gick ut via kontaktpersoner till ungdomar vid samtliga fyra kommuner men endast åtta ungdomar, från tre kommuner (Upplands-Bro, Sundbyberg, Värmdö) närvarade.

3.4 Begränsningar

Utvärderingen har genomförts under en relativt kort tidsintervall och med relativt kort tillgänglig arbetstid. För att uppnå bästa möjliga kvalitet i resultaten har därför vissa begränsningar fått tas i beaktande. Som beskrivits ovan beslutades det i samråd med uppdragsgivaren att fokus på utvärderingen skulle ligga på de fyra kommuner som Länsstyrelsen bidragit ekonomiskt till. Detta då både karaktären och omfånget på Advisory Board skiljer sig mycket åt i Stockholm stad jämfört med de andra fyra kommunerna.¹³ Ett fullt inkluderande av Stockholm stad skulle därmed ha krävt ett mer omfattande metodologiskt upplägg med ökad tidsåtgång. Då Stockholm stads erfarenheter ändå ansågs vara mycket värdefulla så beslutades det däremot att inkludera staden som referens och jämförandeexempel, varvid intervjuer med företrädare för staden samt basdata samlades in.

¹² Detta var fallet för de flesta respondenter. I ett fall delegerades intervjun ned av ansvarig person till en respondent som hade mycket direktkontakt med ungdomarna på praktik men inte deltagit i Advisory Board. I de fallen söktes kompletterande information från andra anställda vid företaget.

¹³ B.l.a så har Stockholm haft fler praktiker/insatser totalt än de fyra andra kommunerna tillsammans och arbetat över betydligt längre tid

Utvärderingen har ansatsen att analysera resultat och processer över de fyra kommunerna för att skapa en samlad bild. Med detta angreppssätt väljer vi bort att genomföra en mer djuplodande analys av varje enskild kommun. Vi har också bedömt djupare jämförande analyser mellan kommunerna vara av sekundärt intresse, men lyfter skillnader i t.ex. arbetssätt där de bedöms ha särskild inverkan på resultat.

En viktig aspekt av utvärderingens möjlighet till att bedöma effekter är att Advisory Board projekten under Länsstyrelsens finansiering i skrivande stund ännu inte avslutats i två av kommunerna (Upplands-Bro och Värmdö). Graden av måluppfyllnad och effekter får i dessa fall göras på ett sådant sätt att vi analyserar möjligheterna och riktning i dagsläget i att nå dessa.

Slutligen så är antalet deltagare i fokusgruppen med de ensamkommande ungdomarna en begränsande faktor. Särskilt i och med det faktum att deltagande ungdomar från en av kommunerna saknas. Emellertid så bedömer vi att fokusgruppens berättelser var av så pass hög relevans att den utgör en mycket viktig källa som måste beaktas. Vidare är fokusgruppers primära syfte inte att ge ett statistiskt representativt underlag, utan att lyfta fram berättelser och perspektiv från deltagare.

4. Resultatredovisning

I detta avsnitt presenteras resultatet från utvärderingen. Resultaten är strukturerade efter de frågeområden som intervjuerna och fokusgruppen har besvarat.

4.1 Deltagande aktörer- en översikt

Nedan följer faktamässig översikt av de olika deltagande aktörerna baserad på insamlad data. Processer och metoder analyseras djupare under avsnitt 4.3

Kommunerna

Advisory Board arbetet är tidsmässigt relativt 'ungt' i samtliga fyra kommuner.¹⁴ I Sigtuna och Sundbyberg initierades arbetet årsskiftet 2013/2014 och i Värmdö och Upplands-Bro ca ett år senare. I de senare fallen innebär det att projektet, i Länsstyrelsens finansierade regi, ännu i skrivande stund inte är avslutat. Kommunerna har stått för medelsansökningar, tillika formulering av projektplaner med målsättningar osv, i samarbete med företaget Agaton Communications som i samtliga fall har varit med som facilitatörer/genomförare i olika utsträckning¹⁵. Det kommunala organisatoriska ansvaret för Advisory Board har till största del legat inom socialförvaltning (individ/omsorg/enheter för ensamkommande barn) med olika grad av involvering och samarbete med näringslivsutveckling/tillväxtavdelningar.¹⁶ En viktig komponent har varit att eftersträva en politisk förankring med att bjuda in politiker inom kommunledningen till Advisory Board möten, ibland i rollen som ordföranden. Kommunerna har också varit de som varit sammankallande till Advisory Board möten. Advisory Boards har etablerats i samtliga kommuner, men varierar i utförande vilket beskrivs vidare under 4.3

Ungdomarna

De ungdomar som deltagit i insatser genom Advisory Board i kommunerna är inom åldersspannet 15-21 år med en tyngdpunkt på åldern 17-18 år. Ungdomarna är i majoriteten av fallen ensamkommande som har erhållit uppehållstillstånd pga. skyddsskäl eller som flyktingar.¹⁷ Kommunerna uttrycker att det varit en målsättning att en viss basal kunskap i svenska ska finnas innan ungdomarna kan vara aktuella för insatsen samt att den går att kombinera med studier då flertalet går i skolan. Vistelsetiden i Sverige innan praktik har varit från några månader upp till ett par år. Ungdomarna kommer från Afghanistan, Irak,

¹⁴ När 'de fyra kommunerna' nämns avses alltid Upplands-Bro, Värmdö, Sigtuna och Sundbyberg.

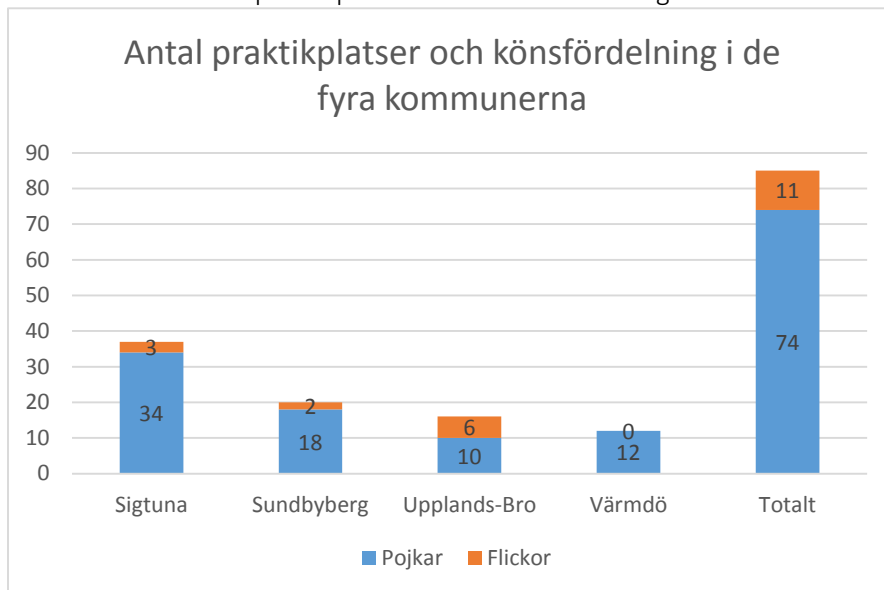
¹⁵ I Sigtuna och Sundbyberg sköts nu arbetet på egen hand inom kommunen

¹⁶ I Värmdö kommun har primäransvaret gått över till tillväxtavdelningen

¹⁷ I Upplands-Bro har man på senare tid börjat inkludera ungdomar som kommit tillsammans med familjen.

Syrien, Somalia, Eritrea, Egypten och Demokratiska Republiken Kongo.¹⁸ Den största gruppen av ungdomar kommer från Afghanistan. En stor majoritet (88 %) av de deltagande ungdomarna är pojkar.

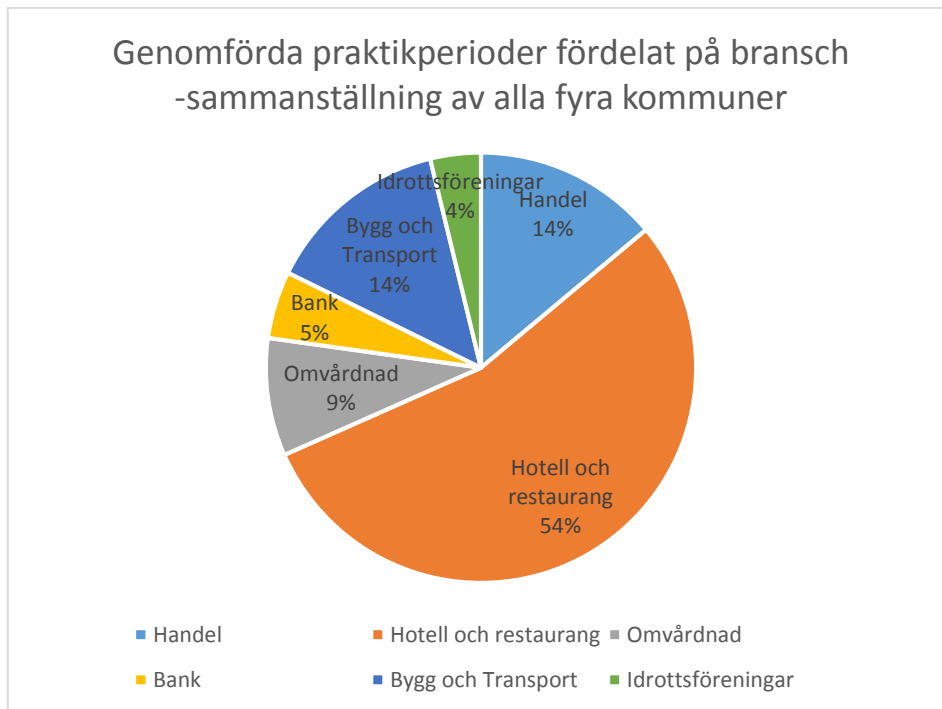
Nedan bild redovisar antal praktikperioder och könsfördelning över de olika kommunerna.



Företagen

Bland de företag som knutits till Advisory Board dominerar företag som verkar inom hotell och restaurangbranschen (54 % av praktikperioderna). Företag som verkar inom handel och bygg/transport är näst största grupp medan omvårdnad, idrottsföreningar och bank står för en mindre del. McDonalds är den enskilt största företaget i mottagarkapacitet med 35 av 85 praktikperioder (40 %) och finns med i Advisory Board i alla fyra kommuner. Majoriteten av företagen har erbjudit insatser i form av praktik men utbildningsinsatser har också förekommit. Insatsernas längd har varierat från fyra veckor till flera månader per företag. Praktiktiderna har till största del förlagts till efter skoltid (helger, kvällar) och ibland även i samband med lov

¹⁸ Information baserat på intervjuer med kommunansvariga. Ungdomar från ytterligare länder kan ingå.



I *Stockholm Stad*, som haft Advisory Board sedan 2010 så är bilden liknande avseende målgruppen ungdomarna. Ett 50-tal praktikperioder årligen sker sedan 2013 och man beräknar att ett 90 tal platser totalt kommit via Advisory Board sedan 2010.¹⁹ I Stockholm har insatser varit mer blandade än i övriga kommuner i form av dels praktikplatser men även coach och mentorprogram som syftat till att stödja ungdomar i bl.a yrkesvägledning, språkutveckling, läxläsning mm

4.2 Målbilder och motiv

Vad det gäller det enskilda kommuner och företags målbilder och motiv till deras engagemang i Advisory Board så framträder en samstämmighet bland kommunerna om att det handlat primärt om att ge ungdomarna en första ingång i arbetslivet och arbetsmarknaden som en del av integrationen i det svenska samhället.

¹⁹ Resterande praktikperioder har organiserats utanför Advisory Board

”Syftet är att hitta vägar ut för den här målgruppen, att de ska få en första kontakt med arbetsmarknaden. Målet är att de ska komma i självförsörjning och hitta sin roll och plats i vårt samhälle och inte hamna hos socialtjänsten” (respondent, kommun)

Flera respondenter lyfter också att nätverkandet med invånarna i kommunen varit en viktig del av motivbilden och att vidga ett nätverk som ofta annars handlar om att ungdomarna nästan bara träffar vuxna som befinner sig i någon form av omsorgsroll och andra nyanlända. Mer ambitiösa mål kring sysselsättning ur ett kortare perspektiv tonas ned av respondenterna.

”Advisory Board var ett sätt att få en bild av en svensk arbetsmarknad, få något på CVt och möjligheter att få en mentor vidare på arbetsmarknaden. Huvudsyftet är dock inte att få anställning, det viktiga är att de slutför skolan. Referenser är dock något viktigt som man får för framtiden” (respondent, kommun)

En annan motivbild som lyfts fram var också att praktiken ska ha haft en viss fostrande verkan. Att det handlar särskilt om för den här gruppen av ungdomar att förberedas på att klara vardagen med ekonomi, bostad och hushållning.

Företagens mål och motivbild är särskilt intressant att analysera utifrån Advisory Board, och i relation till de av kommunerna uppsatta målsättningarna. Här framkommer en varierande bild från olika företag. Flera framhåller de altruistiska motiven om att 'hjälpa till' som det allra viktigaste och att ge ungdomarna en bra start in i det svenska samhället. Nyttan för företaget blir mindre viktig. Ett par respondenter lyfter också att de inte tror att insatsen har någon lönsamhetsaspekt för dem.

”Vi har inte gjort det för att vi tror att det kan vara lönsamhetsmässigt. Snarare handlar det om att få samhället att fungera och att få ut de ensamkommande i samhället och för att de ska förstå hur samhället funkar. Ett humanistiskt mål.” (respondent, företag)

Några företag motiverar deras medverkan utifrån en närmare koppling till samhället och kommunen.

”Vi är engagerade i allt som rör kommunen. En välmående kommun ger ett välmående företag” (arbetsplatschef)

En tredje motivbild som lyfts fram är värderingarna hos företaget och att det är viktigt att framhålla både internt och externt att man är ett företag som arbetar för mångfald. Man önskar också sprida dessa värderingar till medarbetarna och öppna upp för en dialog på arbetsplatsen. Endast två företag lyfter specifikt framtida rekryteringsbehov och att skapa en resursbas inför framtiden.

”Syftet har varit att försöka attrahera morgondagens arbetskraft. Det är en av de största utmaningarna vi har, pga. brist. En stor bonus är att få hjälpa ungdomar som haft en svår resa hit och vill etablera sig i Sverige.” (respondent, företag)

Sammanfattningsvis kan vi säga att målsättningar och motivbilder från enskilda kommuner och företag framkommer att de överensstämmer någorlunda väl med projektens övergripande målbilder. Stöd till integration och introduktion på arbetsmarknaden tycks vara det viktigaste motivet överlag. Värt att notera är dock att flera företag gör ingen eller ganska svag koppling till företagets egen tillväxt, vilket skulle kunna ha förväntats vara en viktig motivbild. Inte heller kommunerna lyfter argument som kommunens tillväxt och framtida kompetensförsörjning eller företagets sociala ansvar som ett primärt motiv, även om de inte heller uttryckligen motsätter detta som en målsättning.

4.3 Arbetsprocesser och metoder

I analysen av data om arbetsprocesser och metoder, d.v.s. kring effektivitet och relevans i organisation för att nå uppsatta mål, försöker vi få svar på flera viktiga frågor. Frågorna integrerar

rättighetsperspektivet som beskrivs i kapitel 2 där b.la. individens, ungdomarnas deltagande och inflytande i förhållande till organisation och långsiktig hållbarhet utgör några viktiga aspekter.

Vi frågar oss b.la hur urvalet av ungdomar och praktikplatser, gått till, hur ungdomarna upplevt sitt inflytande i samband detta, och hur kommuner och företag skaffat sig kunskap om målgruppen. **Processerna för rekrytering och urval** av både ungdomar och medverkande företag förefaller skilja sig en del mellan kommunerna. I en kommun framhålls särskilt att processen började med att intervjua ungdomarna ute på boendena för att skaffa sig en uppfattning om deras situation och tankar och att man därefter tittade på möjliga företagsmatchningar. I andra kommuner har information gått ut varvid ungdomarna har fått anmäla intresse till de företag som redan anmält att vara med. I de flesta fall, oavsett hur den ursprungliga matchningen gick till, verkar det ha varit en viktig del att anordna den vidare rekryteringen av ungdomarna som 'ett vanligt arbetsökande' där CV och personligt brev skrivs och följs av arbetsintervju.

En ungdom beskriver det:

Någon fick information på papper på företagen och vi fick skicka cv till ett företag. Vi fick inte välja praktikplats. Det fanns ett ställe (respondent, ungdom)

En annan ungdom har varit med om en annan process:

Det var ett Öppet hus/informationsträff på kommunen, företagen var där. Sen fick lämna in Cv till företagen vid ett senare tillfälle. (respondent, ungdom)

Företagen ter sig överlag positiva till hur rekryteringsprocessen av ungdomarna gått till. I några fall har kommunerna skött intervjuandet av ungdomar helt, men i många fall har intervjuer först skett hos kommunen och sedan hos företagen. Företagen upplever att de fått information om bakgrunden hos de individer som skulle komma till deras arbetsplatser, och även om det var kortfattad information så verkar det inte ha varit något problem. En respondent från ett företag säger:

"Jag litade väl faktiskt på att socialsekreterarna och Agaton att dom liksom hade gjort ett förarbete så att jag inte skulle behöva göra så mycket av det, att dom hade koll på att dom här killarna skulle klara av en sån här situation och det, så det har jag känt mig trygg i "(platschef, företag)

När det gäller engagemang av företag som ska vara en del av Advisory Board så tycks det vara en blandning av pragmatik- det ska vara arbetsplatser med låga kvalifikationskrav där ungdomar utan yrkeserfarenhet kan komma in och som samtidigt kan ta emot ungdomar utanför skoltid- och en ambition av att ta hänsyn till kommunbilden och den mer långsiktiga framtida rekryteringsbehov till olika branscher. En ansvarig kommunhandläggare säger:

" Det har varit ganska lätt att få med företag. De är genuint intresserade. Vi vill få fler företag men vi har inte tillräckligt med tid för företagsrekrytering" (respondent, kommun)

Just kommunernas egen kompetens och möjlighet att få tid att rekrytera nya företag till Advisory Board framkommer som en utmaning för vissa. Vid en kommun säger man bl.a. att socialtjänsten och näringslivsavdelningen på kommunen behöver komma närmre varandra för att få denna del att fungera bättre. Andra uppskattar att det funnits en utomstående facilitatör som handlats upp för ändamålet, men betonar vikten av att kommunerna har intern kompetens på området. Det kan noteras att företag med stor personalstyrka, omsättning och generösa öppettider (främst McDonalds) blivit en betydande aktör inom Advisory Board och att mottagarkapacitet varit en viktig faktor:

"Vi har inte kunnat vara så strategiska med val av företag- vi har fått ta det som finns. Vi har fått ta med stora arbetsgivare. Men vi försöker få en spridning" (respondent, kommun)

Viktigt att notera är att de i tre kommuner (Sundbyberg, Värmdö och Upplands-Bro) upplevs som att det varit en viss processmässigt utmaning att få ut ungdomarna i insatser. I Upplands-Bro har det t.o.m. funnits fler engagerade företag än ungdomar som kan vara med. Detta lyfter frågan om behov av målgruppsanalys och eventuell ytterligare vidgning av målgruppen.

Överlag framträder en ganska positiv bild av själva **utförandet och organisation av praktiken** hos respondenterna inom de tre grupperna (kommuner, företag, ungdomar) som intervjuats för denna utvärdering, men de individuella upplevelserna varierar naturligtvis mycket och statistiskt underlag för att bedöma nöjdhetsgrad bland individer, främst då ungdomarna, har inte varit en del av denna utvärdering, vilket vi diskuterat i kapitel tre. Arbetsuppgifterna har förstås skiftat mycket i karaktär med en övertakt av arbeten har varit serviceyrken som tidigare beskrivits. Några få praktikplatser har skett på arbetsplatser av mer akademisk karaktär (bank) och det är tydligt bland de ungdomar som deltagit i dessa att det finns en stolthet över att ha getts en sådan möjlighet och att de sporrat dem i deras framtidsplaner. En annan faktor som kan mäta kvaliteten i praktikens utförande är hur många som valt att avbryta sina praktikplatser. Av samlad data från de fyra kommunerna framgår det att 15 av 85 praktikplatser avbrutits (18%). Detta bedöms inte vara en särskilt hög siffra, men heller inte obetydlig. Emellertid vet vi inte tillräckligt mycket de olika orsakerna till de avbrutna praktikerna, men flytt till andra orter nämns som en av dessa.

Någon typ av handledare eller ansvarig arbetsledare har funnits på praktikplatserna men deras grad av engagemang skiljer sig åt, vilket också bekräftas av ungdomarna. En del företag lyfter problemet med att få tillräcklig tid för individuell coaching och uppföljning med praktikanterna och det tycks särskilt vara ett problem på arbetsplatser som tagit emot flera praktikanter samtidigt:

” Man har en handledare första gången man kommer och det ska sen finnas en coach. Men det är svårt. Verkligheten blir svårare med höjda arbetsgivaravgifter och vi har det stressigt och tufft på våra restauranger”(respondent, restaurangchef)

Även en respondent bland ungdomarna lyfter fram att hen inte haft många möjligheter att prata med den ansvarige eftersom den personen ”är chef och inte närvarande”

Avseende organisationen av praktiken så visar det sig att detta skiljer sig åt mellan kommunerna avseende bl.a praktikplatsernas längd och hur avtal ser ut med företagen och det organisatoriska ansvaret för uppföljning. Ofta är socialsekreterare och boendehandläggare med och följer upp hur praktiken utvecklar sig för den enskilda ungdomen, men i en del fall verkar det faciliterande företaget (Agaton) fått en viktig roll även i detta. Det vanligaste tycks vara att det finns en ambition om att kommunen är med på uppstartsmöte, uppföljning och avslutningsmöte med varje enskild ungdom. Praktiska hinder och överbelastning säger dock kommunhandläggarna kan utgöra ett hinder för detta i vissa fall. I Stockholm stad, där volymerna på insatsen är större, ser man det som en viss utmaning, framförallt framtida, att kunna ha en kvalitativ uppföljning på individnivå.

”Boendehandläggaren följer upp individen som är på praktik. I större kvantitet nu blir det svårare att utreda hur man ska utvärdera och följa upp på individnivå” (respondent, kommun)

Vikten av tydlighet när det gäller ansvar på alla nivåer för insatserna är en gemensam nämnare i svaren hos företag och kommuner. Flera företagsrespondenter lyfter vikten av att företagen visserligen har ansvar för praktikanterna med att det inte kan förväntas stå med ’vanligt arbetsgivaransvar’ givet den situation många ungdomar befinner sig och att det kan handla om bl.a ungdomar som har trauma bakom sig. Några företag har upplevt att de inte alltid vetat om det ska vända sig till kommunen eller till Agaton om det har varit ett problem med praktikplatsen och vem som till sist har ansvaret. Vid en kommun eftersträvar man särskilt ett närmare arbete mellan

socialkontor och näringslivet. Flertalet företag framhåller att det varit en positiv faktor att det funnits en extern länk mellan företaget och kommunen.

“Det har varit bra att de varit en oberoende spelare som jag kan förmedla om det varit något bekymmer, och att de griper in om det inte fungerar mellan parterna eller organisatoriskt.” (respondent, företag)

När det gäller beskrivningen av själva **Advisory Board som samverkansform** mellan näringsliv och kommun avseende de ensamkommande ungdomarna så har samtliga kommuner nått sina mål att upprätta fungerade forum, vilket har som en viktig målsättning i sig. Respondenterna i kommunerna, inklusive Stockholm, är överlag positiva till Advisory Board som koncept. Svårigheter med att få tillräcklig tid för Advisory Board återkommer dock i intervjuer bland kommunerna. Värt att notera är att Advisory Board möten sker med ganska olika frekvens inom kommunerna. I Upplands-Bro har man möten varje månad inom styrgruppen och anordnar andra specifika möten. I Sigtuna är mötena två gånger per termin och då är kommunalrådet med. I Stockholm, med längst erfarenhet av Advisory Board betonar man vikten av att mötena ska 'vara fria från ekonomiska intressen' och att 'det inte får bli för mycket business'. I en kommun, Värmdö, upplevs en del organisatoriska problem och att 'paraplystrukturen' inte riktigt fungerat även om samarbetet med företagen upplevs som positivt överlag. Här nämns även, liksom i Upplands-Bro att det funnits vissa problem med att placera ut ungdomar och att hitta en arbetskedja som fungerar för att kunna göra detta:

“Jag känner en frustration över att inte fler ungdomar har kunnat placeras ut, vi har inte haft ungdomar som varit mogna. Det är mycket annat i ungdomarnas liv som ska fungera för att man ska kunna tillgodogöra sig praktik. Men sen är det byråkratiskt krångligt att nå hela vägen, det tar för lång tid “ (respondent, kommun)

Företagen är också överlag positiva till hur Advisory Board fungerar som samverkansform. Man uppskattar möjligheten till dialog med kommunerna och vid ett företag nämns särskilt att Advisory Board varit ett sätt för företaget att få till en dialog och länk in till kommunen något som upplevt som svårt innan. Några respondenter, både bland företag och kommuner nämner att Advisory Board lett till en bredare dialog än utanför 'organisationen av ungdomarnas praktik' medan man i andra fall har hållit möten mer på praktisk nivå. En respondent säger:

“Det som har fungerat bra är att alla deltagande företag eller organisationer är ju där av en enda anledning, det gemensamma intresse, att man vill bidra till den här målgruppen av individer. Det gör ju att fokus hamnar på rätt typ av frågor och det underlättar diskussionerna och det är lättare att det blir kreativa möten”(respondent,företag)

Möjligheten att via Advisory Board möten knyta nya kontakter med andra företag i kommun och gynna annan typ av medverkan lyfts också av några respondenter. I några fall önskar företagen dock att samverkansforumet kunde arbeta mer proaktivt med lösningar, inte bara rådgivning och diskussion.

“Jag skulle vilja se att mötena fungerar mer som i företagsvärlden, att man skriver ner och fångar upp de problem man ser och att någon sen tar med sig en handlingsplan till nästa gång” (respondent, företag)

Något som framkommer tydligt från datainsamlingen är att även om det i flertalet fall finns en uppföljningsmekanism på individnivå (vars organisation varierar per kommun och företag) för själva praktiken, så **saknas** det en **strukturerad dialogkanal med ungdomarna som grupp** in till Advisory Board. Det är också något som lyfts av ett par av deltagarna i Advisory Board

“Vi skulle behövt hitta någon mer kanal för att lära oss av ungdomarna i Advisory board”.(respondent, kommun)

En annan respondent framhåller: *“Jag tror att det är jätteviktigt för att man ska kunna utvärdera och kunna att se vilka intressen ungdomarna har och hur de utvecklas. Vi måste även ha en dialog om hur målgruppen förändras” (respondent, kommun)*

Vidare när det gäller arbetsprocesser och metoder så noterar vi att projektets uppföljning skett med fokus på prestations/aktivitetsnivå

Sammanfattningsvis kan det sägas om arbetsprocesser och metoder att det framgår en något olikartad bild av urval och rekryteringsprocesser av ungdomar och företag i kommunerna. Överlag framstår det en bild av att vikten av att arbeta pragmatiskt i att hitta mottagande praktikplatser. Anknytningen till framtida kompetensförsörjning och kommunernas egen näringslivsprofil har möjligen fått ge vika något. Graden av ungdomarnas möjlighet till valfrihet och medbestämmande i form av praktik är svårbedömt baserat på underlaget men det är tydligt att en mer strukturerad dialogkanal med ungdomarna in till själva Advisory Board saknas vilket hade stärkt rättighetsperspektivet. Advisory Board som samverkansform är etablerat i alla kommuner, vilket varit ett viktigt mål i sig och medverkande företag och kommuner ger en övervägande positiv bild av samarbetet.

4.4 Måluppfyllelse och effekter

Vi börjar med att titta på resultat relaterade till hur **ungdomarna** själva ser på det. Hur har praktiken varit till hjälp för dem avseende nya kunskaper, utökade nätverk och språkförbättring? Bland de ungdomar som deltog i fokusgruppen var majoriteten positiva till praktiken de genomgått.²⁰ De berättar att de lärt sig nya saker och fått möjlighet att prata svenska, vilket varit en utmaning. En ungdom beklagade enformigheten i praktisysslorna och det därigenom inte lärde honom så mycket. En annan ungdom berättade att hen fick praktik på McDonalds men valde att avsluta den för att den inte var bra²¹. Hen fick senare möjlighet till annan praktik som hen var nöjd med. Men de positiva intrycken dominerar. Man lyfter fram att man hoppas meriten i sig ska hjälpa dem vidare till arbete. En ungdom berättar:

”Jag har lärt hur det fungerar när man jobbar. Vi fick läsa att läsa personalbok. Man lär sig ord, kultur och normer. Tiden är viktig i Sverige. Det kan krocka men de är också spännande.”(respondent, fokusgrupp)

Ungdomarna i fokusgruppen har tyckt att praktiken gett dem bra möjlighet att träna språk och att de förbättrat sina kunskaper.²² Ungdomarna framhåller också vikten av att ha fått referenser och ett CV att arbeta ifrån, och att det är något som bidrar med en känsla av kompetens. Ett par uttrycker stor oro inför chanserna att få framtida arbete i Sverige.

”Jag har hört att det är nästan omöjligt att få jobb i Sverige. Jag vet hur jag ska kunna göra”(respondent, fokusgrupp)

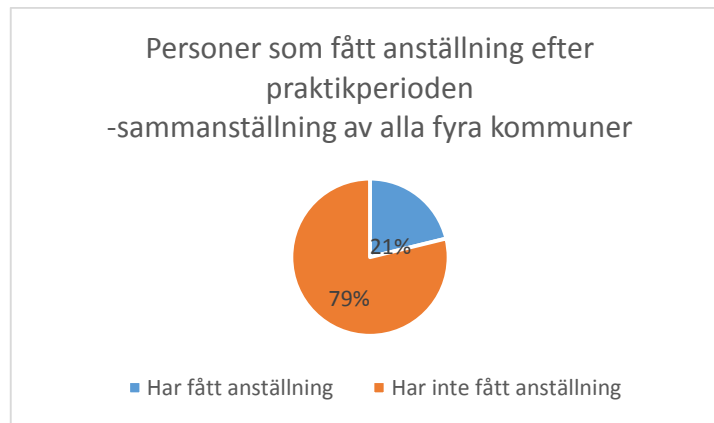
Ungdomarna är i mångt och mycket fokuserade på skolan men många verkar tycka det är viktigt att kunna arbeta extra inom en snar framtid för att b.l.a. kunna sända hem pengar till sina familjer. Advisory Board mål är framförallt en mer långsiktig arbetsmarknadsintegration för ungdomarna givet deras ålder, men det är ändå intressant att se hur många praktikplatser som lett till arbete²³ vilket illustreras nedan.

²⁰ Som upprepats tidigare kan vi baserat på det låga antalet deltagare i fokusgruppen inte dra generella slutsatser om ungdomarnas upplevelser

²¹ Någon ytterligare förklaring om varför den inte var bra fick vi inte fram

²² Det bör dock påpekas att det finns praktikplatser inom Advisory Board som ger mycket liten möjlighet till språklig utveckling. Ett exempel är praktik på ett hotell där ungdomarna jobbar med konferenssalmöblering nattetid. Kontakten med annan personal, och således med svenska språket, blir mycket begränsad.

²³ Anställning innebär här någon form av anställning, såsom timanställning, sommarjobb eller liknande. Anställningen kan vara på praktikplatsen men även på annan arbetsplats.



Den mer långsiktiga effekten med hur praktiken påverkar ungdomarnas möjlighet till arbete är inte möjlig att bedöma givet det korta tidsspänn som förflutit sedan de gjort praktik, deras fortsatta unga åldrar och tidpunkten för denna utvärdering. En mätning skulle idealt behöva göras inom ett tre-fem års spann samt vid ett antal senare intervaller. För Stockholm stad finns ingen samlad bild över antal ungdomar som fått arbete efter praktiken men, hos de 90 ungdomar som varit hos McDonalds inom kommunen så har 35 fått arbete hos dessa (39%).

Kommunerna har överlag en positiv syn på inverkan av Advisory Board när det gäller ungdomarna, även om de inte heller kan mäta några mer långsiktiga effekter i nuläget. Man menar att ungdomarna förefaller positiva inför möjligheten och att de 'vuxit i rollen att gå iväg till något arbetsliknande'. En respondent tycker också se att företagen blivit förvånade över ungdomarnas arbetskapacitet. Kommunerna tonar ned målen kring sysselsättning efter praktik, istället lyfter man fram meritvärdet, att praktiken gett en fostran in i det svenska samhället och arbetsmarknaden.

"Det är mycket viktigt att förstå att praktiken är ett sätt att fostras in i det svenska samhället. . En del av att förstå att man måste både studera och jobba och skapa en mognadsprocess och förbereda dem på arbetsmarknaden. Vi känner att de har förstått det. Det har varit ett mål i sig" (respondent, kommun)

Just den "fostrande" aspekten av praktiken är något som återkommer som en viktig målpuppfyllelse hos flera av respondenterna vid kommunerna. Detta lyfts inte på samma sätt av ungdomarna eller företagen och indikerar olika ingångsvinklar hos projektintressenterna.

Det är också intressant att se till om Advisory Board har haft någon **effekt på kommunernas sätt att arbeta** med ensamkommande flyktingungdomar och i sådana fall hur. Här lyfter respondenterna vid kommunerna särskilt att man fått upp ögonen för en ny målgrupp och att man fått en annan inställning till gruppen. I en kommun belyser man att just insatser vid tidig ålder gjort att man fått möjlighet att jobba 'mer förebyggande'

"Det är mer en inställningsfråga Det är en fantastisk resurs. De har jättestor kapacitet som de visat genom allt de tagit sig igenom för att komma till Sverige. Det är något som fler börjar förstå och den insikten blir starkare "(respondent, kommun)

Vid en kommun bedömer man att projektet inte direkt haft någon inverkan på kommunen, detta då det varit lite av ett sidoprojekt inom kommunen och att resurserna och intresset därför varit begränsat. I alla kommuner framstår man ha ambitionen att fortsätta arbetet med Advisory Board

Samtliga intervjuade **företag** ställer sig också positiva till att fortsätta att arbeta med Advisory Board. Flertalet betonar att det dock inte kommer att ske slentrianmässigt utan att det ska finnas

en kapacitet och möjlighet att göra det på ett bra sätt. Likaså så önskar man att det finns tydlighet i avtal och ansvar med kommunen. Missnöje med hos en stor praktikmottagare uttrycks gentemot kommunen avseenden detta.

Företagen beskriver en öppenhet mot framtida anställning från målgruppen även om det i flertalet fall inte skett ännu. Vid ett par företag talar man om vikten av att inte särbehandla de som gjort praktik efter praktikperioden utan att det är en viktig del att de lär sig konkurrera på arbetsmarknaden.

När det gäller förändrade effekter i form av nya kunskaper och kompetenser hos företagen är respondenterna sparsamma med att beskriva möjliga sådana. Vid ett företag säger man tom 'att man inte lärt sig något från ungdomarna i sig'. Däremot lyfts effekter i form av attityder och värderingar inom företagen som tänkbara effekter. Flera företag tar upp att medarbetare har fått en större förståelse för ensamkommandes flyktingungdomars situation och att det är något man börjat pratat om. Vid ett företag har man via medverkan i Advisory Board gjort starkare kopplingar till CSR-frågor²⁴

"Ja det har haft påverkan på så sätt att vi lyfter liksom hela den här CSR frågan (...) och där vi tittar på olika möjligheter för att hantera hela den kommande integrationsfrågan som vi står inför" (respondent företag)

Ett par företag berättar att deltagandet i Advisory Board bidragit med en stolthetskänsla inom företaget som de tror är viktig. Andra ser inte direkt hur det skulle påverka personalen. Det går inte att hitta någon tydlig linje ifall företag valt att lyfta engagemanget i Advisory Board till större företagsstrategiska frågor, avseenden personal eller företags arbete utifrån mänskliga rättigheter och social hållbarhet. Detta beror i stor utsträckning på företagsstrukturen och hur förankrat projektet blivit uppåt, särskilt i de fall det rör sig om företag som verkar inom stora koncerner eller bolag.

En närbesläktad fråga som också angavs som ett av huvudsyftena med denna utvärdering var företagets nytta i förhållande till Advisory Board. Här lyfts återigen de altruistiska målen fram snarare än de som rör företagets utveckling.

"Största nytta är upplevelsen ute på arbetsplatsen. Vi känner en stolthet att få vara med och ge något tillbaka" (respondent, företag)

Ett par företag nämner dialogen med kommunen och att 'det öppnats upp en dörr till kommunhuset' som en av de viktigaste nyttorna.

Sammanfattningsvis om effekter och måluppfyllnad så kan vi konstatera att det är svårt att göra någon bedömning av de långsiktiga effekterna avseende ungdomarnas integration på arbetsmarknaden, företagets ökade rekrytering och en större påverkan på näringslivsutveckling i kommunerna. Vad det gäller de mer kortsiktiga effekterna om utökade nätverk och utökade meriter för ungdomarna är resultatet dock ganska positivt. Den största och viktigaste effekten tycks vara den dialog som projektet bidrar till, mellan kommun och företag, men även inom företag.

²⁴ Corporate Social Responsibility

4.5 Lärdomar och framtid

Slutligen presenterar vi en översikt över hur projektintressenterna resonerar kring framtid och lärdomar de drar från deras medverkan i Advisory Board baserat på deras erfarenheter.

Kommunerna ser positivt på att fortsätta arbetet med Advisory Board men påpekar att det finns mycket arbete att göra för att utveckla det. Engagemangen med företagen är något man vill bygga vidare på och några känner tveksamheter inför tillräckliga resurser vid kommunerna för att göra detta.

”Än så länge har vi arbetat väldigt praktiskt och ej så strategiskt. Vi måste rikta in oss på hur man behåller företagen osv. Kommunalrådet pratar gärna om Advisory Board och har möjlighet att lyfta det mer strategiskt och i kommunikation kring kommunen” (respondent, kommun)

Engagemanget med kommunpolitiker, helst på hög nivå inom kommunledningen, tycks vara en faktor som bidrar till synlighet och legitimitet inom kommunförvaltningen och kommunen i stort, och ses som något positivt. I en kommun har man planer på att utöka till andra målgrupper än ensamkommande då man ser ett behov av detta.

I Stockholm talar man om att den stora utmaningen nu är kvantitet i projektet i takt med antalet ensamkommande ungdomar ökat. Hur arbetet kan komma upp i större volymer, fördjupas och breddas och samtidigt som man upprätthåller en god kvalitet i uppföljning blir centrala frågor. Här ser man inriktningen kommer att gå mot fler stora företag då man bedömer att det är där störst kapacitet till mottagande och samarbete finns.

Även i övriga frågor så ser man ett ökande behov av tidiga insatser till stöd för de ensamkommande som nu kommer. Det finns en risk att mer akuta frågor rörande exempelvis boenden som hanteras på socialkontoren bord gör att tidig arbetsmarknadsintegration kommer i skymundan.

”Vi får fler och fler asylsökande barn. AB skulle kunna vara en jättegrej också för asylsökande ungdomar. Då måste företagen ta ett mycket större ansvar. Vi får inte tappa de långsiktiga bollarna även i dessa tider och jag tror på Advisory Board som koncept” (respondent, kommun)

Det påpekas också att man måste komma ihåg att en samverkansform mellan kommuner och företag i sig inte gör jobbet utan att det sker ute i verksamheterna.

I rekommendationerna för framtiden framhåller kommunerna vikten av tydliga regler, ramar och förväntningar med företagen. En kommun tar fram betydelsen av att jobba närmare gymnasieskolorna för att nå ut till ungdomarna. Man återkommer till att samarbetet med företagen är något som ständigt kan utvecklas och vikten av att hitta rätt företag som matchar de ungdomar som finns i kommunerna. Långsiktighet och uthållighet i arbetet är något som är av största vikt att tänka på när man startar arbetet.

”Visionen och målen ska vara bortom politikerna. Det ska inte vara en dagslända som kommer och går. Det måste sätta sig ett tag. Man måste ge det tid och inte vara kortsiktig.” (respondent, kommun)

Bland **företagens** lärdomar betonas vikten av att de företag som tar emot praktikanterna ska ha tillräckliga tid och resurser för det. Det måste också finnas tydlighet i riktlinjer i relationen till avtalen med kommunerna. Ett företag betonar vikten av att man har motivbilden klart för sig.

”Praktik får inte bli ett rutinmässigt sätt att ta in gratis arbetskraft”(respondent, företag)

Förtagens syn på den nuvarande situationen med ökningen av antalet ensamkommande ungdomar till Sverige i relation till framtid, arbetsmarknad, integration och det egna företagets roll i förhållande till detta varierar. Några företag inom serviceyrken anser att de är perfekta dörröppnare för de första jobben och ser positivt på framtiden och företagets roll.

”Vi ser att ensamkommande och övriga nyanlända utgör en potentiell grund för framtida medarbetare. Kan man lyckas med en lyckad integration för de här ungdomarna, att de lär sig svenska, att de lär sig spelreglerna i arbetslivet,, då kommer det att gå jättebra. Då finns inga hinder för det” (respondent, företag)

Andra har en något mer pessimistisk syn och tror att det kan bli svårt för näringslivet att axla en större roll i exempelvis små kommuner för att få ut väldigt många i tidiga arbetsmarknadsåtgärder. Ett företag efterfrågar en organisation med ”helikopterblick” på vad som sker gällande insatser för de nyanlända generellt och hur näringslivet kan komma in i detta på kommunal nivå. Det saknas i nuläget.

Ungdomarna i fokusgrupper ger rådet till företag som engagerar sig i Advisory Board eller praktik att det är viktigt med vägledning och att någon finns där för att prata med dem.

’Man ska utvecklas, man ska inte jobba utan feedback’ (respondent, ungdom)

Ungdomarna har också en samsyn om att det är viktigt att kommunen satsar på stöd till språket tidigt för nyanlända ungdomar och flera pekar på erfarenheten av att man ofta bor på boende med personer från samma land, med samma språk. Det är därför viktigt att skapa en miljö där man måste prata svenska om man gör praktik. De ungdomar som deltog i fokusgruppen ger, förutom att några känner en oro för att det ska vara svårt att få jobb i Sverige, en mycket positiv bild om drömmar och förhoppningar inför framtiden. De drömmer om att läsa på universitet, och bli allt från jurister till snickare, rörmokare egna företagare och banktjänstemän.

”I framtiden vill jag ha ett lugnt liv, ha en familj och kunna köpa ett hus. Med jobben så höjer man sina mål när man ser att det finns möjligheter” (respondent, ungdom)

5. Slutsatser

5.1 Sammanfattande analys

Utvärderingen av Advisory Board har analyserat både processmål och förväntade effekter av insatsen. Vad det gäller målsättningar och motiv till kommunernas och företagens engagemang framkommer en ganska stor samsyn kring denna, där ungdomarnas introduktion på den svenska arbetsmarknaden är det som står i fokus. Länken till framtida kompetensförsörjning hos företagen och hos kommunernas näringslivsutveckling i stort förefaller vara av sekundär betydelse även om några företag har tydliga motiv kring detta. Flera företag talar om företagets värderingar som en viktig del för engagemanget, men endast ett företag gör en mer direkt koppling till företagets policy inom social hållbarhet. En samsyn kring mål och motivation mellan företag och näringsliv är en bra förutsättning för samarbete. En fråga som detta resultat väcker är dock i vilken grad Advisory Board ses som ett 'specialprojekt' snarare än en naturlig del av företagets värdegrunder och policys.

Analysen av arbetsprocesser och metoder visar framförallt att Advisory Board som samverkansforum nu finns etablerat i kommunerna, vilket har varit ett viktigt mål. Både företag och kommuner har en positiv inställning till samarbetet. Önskemål finns dock om att utveckla arbetet på flera sätt och bl.a gå djupare in på att lösa problem än att bara konsultera. Analysen visar att arbetet har haft en pragmatisk hållning i att rekrytera ungdomar och företag och därigenom få igång projektet. Brobyggare/externa facilitatörer har spelat en viktig roll mellan projektintressenterna i inledningsskedet. Det har funnits mindre utrymme för mer strategiskt långsiktigt förankringsarbete mot exempelvis andra delar av kommunen. Något som tydligt saknas är en strukturerad dialog med ungdomarna som grupp in till själva Advisory Board. I det fortsatta arbetet med konceptet bör detta övervägas för ett stärkande av ett hållbart rättighetsperspektiv.

Advisory Board är, förutom i Stockholm Stad, ännu ett relativt ungt projekt och både innehållsmässigt och organisatoriskt finns mycket att utveckla. När det gäller måluppfyllnad och effekter så är de långsiktiga avseende ungdomarnas integration på den svenska arbetsmarknaden, företagets ökade rekrytering och kommunernas näringslivsutveckling effekter som inte kunnat mätas vid denna tidiga tidpunkt. Däremot motsäger inte analysen att resultaten som hitintills uppnåtts inte skulle vara gynnsamma för den utvecklingen. Ungdomarna har skaffat sig kunskaper och utökat sina meriter och de deltagande företagen ställer sig positiva till både framtida rekrytering och fortsatt engagemang i ensamkommande ungdomar. Om effekterna på en stärkt uppfyllnad av mänskliga rättigheterna för ungdomarna, såsom rätten till arbete, rätten till deltagande i samhällslivet och rätten att inte diskrimineras, är det likaså för tidigt att dra några slutsatser. Från ett rättighetsperspektiv är det emellertid ett viktigt steg att det finns en samordning som sätter en utsatt grupp i centrum samtidigt som delaktighetsaspekten på både strukturell och individnivå kan stärkas. Ett annat exempel som skulle kunna stärka upp rättighetsperspektivet är att fördjupa målgruppsanalysen. Forskningsresultaten som presenterades inledningsvis visar också på betydelsen av detta. Den låga andel flickor som deltar i Advisory Board menar man är en naturlig konsekvens av det låga antalet ensamkommande flickor. Statistiken om diskrepansen mellan kön både för ensamkommande och inte ensamkommande visar dock på behovet att titta djupare på detta och se på flera möjligheter att nå ut till gruppen flickor med tidiga arbetsmarknadsinsatser. Men även en i övrigt fördjupad målgruppsanalys för att nå de ungdomar som är i störst behov av insatser skulle vara av godo.

En annan strategiskt aspekt att beakta, särskilt om Advisory Board blir mer storskaligt, vilket förutspås i bl.a Stockholm är att balansera nyttoeffekten av att få ut många ungdomar på arbetsplatser med stor mottagarkapacitet mot ungdomarnas långsiktiga perspektiv. Den sociala aspekten, närheten till en

coach eller mentor, individens önskemål och möjligheten till utveckling i svenska är något som framhålls som viktigt för ungdomarna.

5.2 Rekommendationer

- ❖ Vid start av nytt Advisory Board eller ny rekrytering av ungdomar och företag bör analysen bygga på en **djupare målgruppsanalys** som använder ett tydligt **rättighetsperspektiv**. Huvudfrågorna i en sådan analys rör bl.a. att synliggöra grupper 'inom gruppen' som har kan bedömas ha störst risk att inte kunna åtnjuta sina mänskliga rättigheter och drabbas av direkt eller indirekt diskriminering. Det betyder också en djupare analys av rättighetsbärarnas perspektiv genom hela insatsen för att stärka långsiktigt hållbara mål.
- ❖ Advisory Board bör vidareutveckla **långsiktiga målsättningar och uppföljningsinstrument** för projektet på en **högre strategisk nivå**, bortom kortsiktiga prestationer/aktiviteter, och fastslå tydligare mätindikatorer för långsiktiga mål.. Detta är särskilt viktigt i de fall verksamheten förväntas expandera, och syftar till att öka förståelsen hos såväl projektintressenter och externa parter om långsiktiga mål. Ett längre följeforskningsprogram som följer Advisory Boards över tid skulle kunna vara en viktig komponent i att göra detta. Långsiktiga mål och instrument kan också ha en motiverande effekt för de som arbetar med Advisory Board. Det är också mycket viktigt att uppföljningsinstrumenten används i samarbete med deltagarna så att man tillsammans kan följa utvecklingsprocessen och känner ansvar och delaktighet.
- ❖ **Avtal för insatserna** mellan kommuner och företag när det gäller insatsens längd, mentor/handledningsansvar på arbetsplatsen, och regler **bör vara så tydliga som möjligt**. **Nedskrivna målbilder** om förväntade uppnådda kunskaper inför varje enskild praktikperiod kan övervägas.
- ❖ Advisory Board bör integrera en **strategisk dialog** om hur insatsen är kopplad till de **mänskliga rättigheterna** och hur ett rättighetsbaserat arbete kan förstärkas. Kommunerna har genom detta forum också en bra möjlighet att ha en dialog med medverkande företag om deras utveckling av policies och riktlinjer för mänskliga rättigheter och social hållbarhet.
- ❖ Advisory Board bör överväga sätt att ha en **strukturerad dialog med de ensamkommande ungdomarna** som grupp som en naturlig del av verksamheten för att stärka upp både delaktighet och hållbarhet i verksamheten.
- ❖ Advisory Board kan med fördel **stärka sitt kommunikationsarbete**, både inom kommunförvaltningen, men även mot externa parter och allmänheten i sort för att gynna inspiration och samverkan på andra områden kopplade till integration, näringslivsutveckling, skolfrågor osv inom kommunerna
- ❖ **Samverkan mellan Advisory Boards** i form av någon typ av **nätverk** bör övervägas. Likaså finns möjligheter att utveckla företagens **nätverk och erfarenheter mellan kommuner**, särskilt då det gäller större bolag/koncerner, vilket även kunna vara ett led i att rekrytera fler medverkande företag.
- ❖ **Mentorprogram** har, förutom i Stockholm, ännu inte varit en framträdande del av Advisory Board i kommunerna och bör övervägas, liksom andra insatser som kompletterar praktik.

- ❖ När det gäller val av **medverkande företag** bör en balans **mellan nyttoeffekten** av att få ut många ungdomar på arbetsplatser med stor mottagarkapacitet mot ungdomarnas **långsiktiga perspektiv** och önskemål om utveckling alltid balanseras. Den sociala aspekten, närheten till en coach eller mentor, och möjligheten till utveckling i svenska är aspekter som lyfts som viktiga av ungdomarna.

Bilaga 1.

Förteckning över respondenter

Respondent 1. Praktikplats, butikschef. 2 november.

Respondent 2. Kommun, socialsekreterare. 5 november.

Respondent 3. Kommun, utvecklingsamordnare. 11 november.

Respondent 4. Praktikplats, chef för lön och personaladministration. 4 november.

Respondent 5. Praktikplats, supervisor. 4 november.

Respondent 6. Kommun, avdelningschef. 6 november.

Respondent 7, Referensintervju med kontaktpersoner i Stockholm stad. 9 november.

Respondent 8. Kommun, avdelningschef. 10 november.

Respondent 9. Praktikplats, personalchef. 11 november.

Respondent 10. Praktikplats, VD. 13 november.

Respondent 11. Praktikplats, service manager. 16 november.

Respondent 12. Praktikplats, kontorschef. 27 november.

Respondent 13. Referensintervju med kontaktperson på Agaton Communications. 19 oktober och 19 november.

Fokusgrupp. 8 ungdomar från tre kommuner (Upplands-Bro, Sundbyberg och Värmdö). 19 november

Bilaga 2

Intervjuguide – kommuner

Metod: semistrukturerade intervjuer

Målgrupp: handläggare/projektansvariga inom kommunerna

Respondent

Datum för intervju:

Namn:

Befattning och kommun:

Roll i förhållande till projektet: Vilken roll har du haft (kortfattat)?

Bakgrund

- *Hur uppkom iden? Vad var kommunens roll i uppstartsfasen?*
- *Berätta om hur ni från kommunens sida har sett på syfte och mål för projektet advisory board? Vad har varit det viktigaste målet från er sida?*

Arbetsätt, process, metod

- *Hur gick urvalet av ungdomarna till? Hur såg 'arbetskedjan' ut för detta?*
- *Hur fick ni kunskap om målgruppen/ungdomarnas behov och önskemål?*
- *Har målgruppen för projektet förändrats under projektets gång? Varför? Hur?*
- *Hur har dialogen med ungdomarna sett ut under projektets gång?*
- *Hur har dialog och samverkan fungerat via Advisory Boards? Utveckla. Var det svårt att få företag att medverka? Varför/inte?*
- *Hur har dialogen med enskilda företag sett ut utanför advisory board?*
- *Vilka uppföljningsmekanismer har ni haft av projektet? Hur har detta fungerat? Hur ser ni på kommunens ansvar för uppföljning?*

Resultat

- *antal ungdomar som deltagit i projektet i er kommun*
- *hur många ungdomar som deltagit på respektive praktikplats*

- fakta kring deltagarna: kön, ålder, etniskt ursprung (om möjligt).
- om något registrerat finns om sysselsättning innan praktik samt efter praktik för deltagarna
- hur många som avbrutit sin praktik

-Hur ser du på effekterna som projektet har och haft? Vad gör ungdomarna idag?

-Ser du någon förändring ser du hos ungdomarna/denna grupp? Hur?

-Ser du någon förändring hos företagen? hur? Hur använder sig företagen av projektet? Förändringar bland företagen utanför projektet?

-Vilken inverkan har projektet haft på kommunens sätt att arbeta med ensamkommande flyktingbarn/ungdomar om någon? Med integrationsfrågor överlag?

Lärdomar och framtid

-Hur planerar ni i kommunen att befästa kunskap/ metoder när projektet är slut?/Alt. Har gjort detta (i de fall projekten är avslutade)

-Vad har du uppfattat som mest framgångsrikt?

- Vilka har varit de största svårigheterna?

-Vilka lärdomarna drar du från projektet och vad skulle du rekommendera till andra kommuner som är intresserade av att starta ett advisory board?

-Hur ser du på din kommuns nuvarande situation med ensamkommande ungdomar i relation till framtid, arbetsmarknad och integration?

Bilaga 3

Intervjuguide – företag

Metod: semistrukturerade intervjuer

Målgrupp: företag inom kommunerna som deltagit i advisory boards/tagit emot ensamkommande ungdomar på praktik. Personer som varit aktivt involverade i advisory board och helst personligen haft dialog och handledning med ungdomarna under praktiktiden

Respondent

Datum för intervju:

Namn:

Befattning och kommun:

Roll i förhållande till projektet: *Vilken roll har du haft (kortfattat)?*

Bakgrund

-Hur kom det sig att ditt företag valde att engagera sig i advisory board/ta emot ensamkommande ungdomar på praktik?

-Berätta om hur ni från företagets sida har sett på syfte och mål för projektet advisory board/att ta emot ungdomarna på praktik? Vad har varit det viktigaste målet från er sida?

Arbetet och samverkan

- Hur gick det till när ungdomarna kom till just din arbetsplats? På vilket sätt var ni involverade i urval? (sökte de, intervjuades de osv)? Hur många har du haft på praktik?

-Vad visste du om ungdomarna innan de kom? Vad hade du för tankar?

-Hur länge har ungdomarna haft praktik och vad har de haft för sysslor? Har någon avbrutit sin praktik (isåfall vet du varför?)

-Hur har handledningen sett ut på arbetsplatsen?

-I vilken utsträckning har ditt företag varit aktivt i Advisory board? Hur har dialog och samverkan fungerat via Advisory Boards (samverkan kommun och näringsliv) under och efter projektet? Utveckla!

-Hur ser du på hur projektet utformat och vem som bär ansvaret kring hur praktiken fungerar?

Resultat

-Hur har du tyckt att praktiken har fungerat? (utveckla!)

-Vad har ni lärt er på ert företag från projektet/att ha ungdomarna på praktik? Är det några nya kompetenser som företaget har fått?

-Har praktiken inneburit fortsatt arbete eller kontakt med några av ungdomarna? Hur många? Berätta varför/inte ni valt att ha vidare kontakt?

- Hur har ni använt er av projektet? Vilket har varit er största nytta?

-Hur ställer ni er till att ta emot fler ungdomar på praktik/medverka i advisory board? Varför/inte?

-Har deltagandet i projektet/ att ta emot ungdomarna haft någon inverkan på hur ni som företag och de anställda ser på ensamkommande flyktingungdomar/barn? Har ni samtalat inom företaget kring V

Lärdomar och framtid

-Vad har du uppfattat som mest framgångsrikt med projektet?

- Vilka har varit de största svårigheterna?

-Vilka lärdomarna drar du från projektet och vad skulle du rekommendera till andra företag som är intresserade av att ta emot ungdomar på praktik?

-Hur ser du på din kommuns nuvarande situation med ensamkommande ungdomar i relation till framtid, arbetsmarknad och integration? Hur ser du på ditt företags roll och näringslivet i stort i kommunen i relation till detta?

Bilaga 4

Fokusgrupper- Samtalsguide

Målgrupp: ensamkommande ungdomar som gjort praktik, ålder 15-21 år.

Bakgrund

-Vad heter ni och var har ni gjort praktik, berätta lite om er själva.

-Vad gör ni idag?

Process

-Hur fick ni reda på att ni hade möjlighet att göra praktik? Hur gick det till?

(fick ni vara med och välja praktik?)

-Vad har ni gjort under er praktik?

-Har ni haft någon att prata med om hur det går på praktiken (berätta). Har det funkat bra?

- Vad har varit bra och vad har varit dåligt?

(hur har det varit att jobba med dem andra som jobbat där?)

(kunde något ha kunnat gjorts bättre?)

Resultat

- Kan ni berätta om vad ni har lärt er? (lärt om Sverige, språk, kunskaper, inte bara arbetet?)

-Har ni kunnat använda er av praktiken på något sätt. Berätta! (några som fått jobb?)

Lärdomar och framtid

-Hur önskar ni att era liv ser ut om 10 år? (drömyrken)

-Vad behöver ni för att komma dit?

-Vilka problem ser du i Sverige som kan göra det svårt för dig att nå dit?

-Hur skulle en perfekt praktikplats se ut?

-Det kommer många unga till Sverige nu, vad tänker ni att man ska göra för dem för att de ska få bra möjligheter till jobb och framtid?

Bilaga 5

Förteckning över medverkande företag i Advisory Board²⁵

Sigtuna

McDonalds
Skånela IF- Idrottsklubb
Hotell Kristina
Clarion Hotell Arlanda airport
DHL
Swedbank

Sundbyberg

ICA Landsvägen
Vardaga- Omsorgsföretag
McDonalds Sundbyberg
Sundbybergs IK- Idrottsklubb
Skanska
Swedbank

Upplands-Bro

McDonalds Järfälla
Sportbaren/Fiket i kulturhuset
Willys
ICA Supermarket Bro
Bro-Bålsta Golfklubb
Livgardet
Bostadsföretaget Graflunds

Värmdö

McDonalds
ICAMaxi
Vardaga
Lindgren Bil
Ikano Bostad
JM Bygg

Stockholm

Har deltagit: Microsoft
Har deltagit: Ung Omsorg
Deltar: Stockholm Stad
Deltar: Mc Donalds,
Deltar: Adecco
Ny deltagare HT 2015: Myrorna
Ny deltagare HT 2015: Vardaga

²⁵ Uppgifter från Agaton Communications, respondenter, samt slut och delrapporter till Länsstyrelsen

