

Monica Lund

# **Gode grep i introduksjonsprogram for å gjøre overgangen til ordinært arbeid lettere**

**En gjennomgang av prosjekterfaringer 2003–2005**



Monica Lund

**Gode grep i introduksjonsprogram for å gjøre  
overgangen til ordinært arbeid lettere**  
En gjennomgang av prosjekterfaringer 2003–2005

© Fafo 2006  
ISSN 0804-5135

# Innhold

Innhold .....	3
Forord .....	7
<b>1 Innledning .....</b>	<b>9</b>
1.1 Datagrunnlag og metode .....	10
1.2 Viktigheten av arbeidsinnrettede introduksjonsprogram .....	11
1.3 Utfordringer for å få deltakerne ut i ordinært arbeid .....	12
1.4 Overføringsverdi og lokale forskjeller .....	13
1.5 Prosjektene .....	14
<b>2 Entreprenørskap – å starte egen bedrift i introduksjonsprogrammet ....</b>	<b>15</b>
2.1 Introduksjonsbedrift – eksempel på en arbeidsmåte .....	15
2.2 Andre eksempler på måter å jobbe på .....	17
2.3 Oppsummerende om prosjektenes erfaringer .....	19
<b>3 Praksisplass i fokus .....</b>	<b>23</b>
3.1 Styrket kontakt med det lokale næringslivet .....	24
3.2 Samarbeid mellom involverte etater .....	25
3.3 Kompetanseplass i kommunal enhet med fadderordning .....	27
3.4 Ambulerende lærer .....	29
3.5 Oppsummerende om prosjektenes samlede erfaringer .....	31
<b>4 Bransjerettede opplæringstiltak .....</b>	<b>35</b>
4.1 Eksempler på arbeidsmåter .....	35
4.2 Oppsummerende om prosjektenes samlede erfaringer .....	39
<b>5 Oppsummering/konklusjoner .....</b>	<b>41</b>
5.1 Gode grep/arbeidsmetoder .....	41
5.2 Noen generelle suksesskriterier .....	42
5.3 Noen utfordringer på veien .....	43
5.4 Konklusjon .....	44
Litteratur .....	46



## Forord

I perioden 2003 til 2005 har flere kommuner på bakgrunn av skriftlige søknader fått tildelt prosjektmidler fra Utlendingsdirektoratet (UDI) for å rette søkelys mot ulike sider ved introduksjonsprogrammet. En rekke prosjekter fikk støtte til å jobbe spesielt med overgangen fra introduksjonsprogram til ordinært arbeid. Hensikten med dette notatet er å trekke ut noen erfaringer fra disse prosjektene slik at andre kommuner kan få en rask oversikt over hva som er forsøkt og hvilke erfaringer dette har gitt. Notatet bygger på en gjennomgang av et utvalg prosjektsøknader og rapporter fra prosjekter som har fått økonomisk støtte for å arbeide systematisk i forhold til å gjøre overgangen fra introduksjonsprogram til ordinært arbeid enklere. Notatet inneholder eksempler på arbeidsmåter som kan ha overføringsverdi til andre kommuner og er først og fremst myntet på førstelinjetjenesten. Forskningsleder Hanne Cecilie Kavli har vært kvalitetssikrer. UDI har finansiert notatet.

Fafo, januar 2006

Monica Lund  
Forsker



# 1 Innledning

Fra 01.09.2004 ble introduksjonsordningen gjort obligatorisk. Dette innebærer at alle nyankomne utlendinger med flyktninglignende bakgrunn<sup>1</sup> mellom 18 og 55 år som har behov for grunnleggende kvalifisering, skal ha rett og plikt til deltakelse i introduksjonsprogram. Målet er å sørge for at nyankomne får grunnleggende kunnskap og kompetanse som raskere kan gjøre dem i stand til å delta på ulike samfunnsarenaer på like fot med majoritetsbefolkningen. Et svært viktig mål vil derfor være å få de nyankomne raskt over i ordinært inntektsgivende arbeid.

En rekke kommuner har gitt uttrykk for at det vil by på store utfordringer å formidle deltakere ut i ordinær jobb etter to år i program (Djuve og Kavli 2005). Utlendingsdirektoratet (UDI) har derfor i perioden 2003–2005 fordelt midler til utvalgte kommuner for å fokusere spesielt på utvikling av *metoder for god overgang fra introduksjonsprogram til lønnet arbeid*. Dette notatet bygger på en gjennomgang av søknader og rapporter fra et knippe prosjekter som har fått støtte til denne type arbeid i perioden 2003 til 2005.

Hensikten med notatet er å systematisere noe av den kunnskapen som foreligger i kommunene hva gjelder metoder for å styrke deltakernes sannsynlighet for å komme ut i ordinært arbeid. Datagrunnlaget er imidlertid for magert som grunnlag for å utarbeide klare retningslinjer for hvordan kommunene bør gå frem for å gjøre overgangen til ordinært arbeid lettere. «Lettere overgang til arbeid» kan dessuten innebære flere ulike ting. I en forstand kan bedre overgang fra program til arbeid bety «å få arbeid etter programmets slutt», en mer ambisiøs variant vil være «å få *relevant* arbeid etter programmets slutt». En mindre optimistisk tolkning kan være «å være bedre rustet for å finne arbeid etter programdeltakelse enn før». Det er den sistnevnte tolkningen som har vært styrende for de prosjektene vi har sett på her. De har alle først og fremst arbeidet med å etablere ulike arbeidsmetoder og samarbeidsrutiner mellom involverte parter i introduksjonsprogrammet, for derigjennom å styrke deltakernes sannsynlighet for å komme ut i ordinært arbeid *etter* endt introduksjonsprogram. Notatet må derfor ikke leses som et oppskriftshefte for hvordan en mest effektivt sluser deltakere fra program over i arbeid på kort sikt. En del av prosjektene har derimot gjort noen grep som de selv anser å ha vært nyttige for å lette overgangen til ordinært arbeid *etter* programmet, og som i så måte kan ha overføringsverdi også til andre kommuner. Som en av prosjektkoordinatorene skriver i sin rapportering: «Vi trenger ikke alle finne opp kruttet hver gang ...»

<sup>1</sup> Med utlendinger med flyktninglignende bakgrunn menes mennesker som enten a) har fått asyl, b) har fått oppholdstillatelse på humanitært grunnlag etter å ha søkt asyl, c) har fått kollektiv beskyttelse i masseflyktsituasjon, er d) overføringsflyktning med innreisestillatelse eller er familiegjenforent med person nevnt i a, c eller d.

## 1.1 Datagrunnlag og metode

I samarbeid med UDI identifiserte Fafo aktuelle prosjekter som hadde fått økonomisk støtte fra UDI for å lette overgangen fra introduksjonsprogram til lønnet arbeid. Alle prosjekter som ut fra tematikk og tittel syntes å være relevante i denne sammenheng ble tatt med. Det endelige datamaterialet består av:

- 15 innsendte rapporter fra 2003
- 34 innsendte søknader og rapporter fra 2004<sup>2</sup>
- 24 innsendte søknader for 2005<sup>3</sup>

Rapportene fra 2003 gir et klart inntrykk av at prosjektene i stor grad har benyttet tiden til å planlegge og iverksette ideer og at de ved rapporteringstidspunktet har lite konkrete resultater å vise til. Fem av prosjektene dreide seg først og fremst om å *iverksette introduksjonsprogram og tilrettelegge for heldagsprogram* hvor det å gi økt innsikt i og kunnskap om arbeidslivet gjennom teori og praksis skulle stå sentralt. Seks av prosjektene hadde fokusert på *praksisplass* som ledd i introduksjonsprogrammet. Kontaktpersonens rolle ble viet spesiell oppmerksomhet, ikke minst i arbeidet med å finne relevante praksisplasser, og gi tett oppfølging til deltakere så vel som arbeidsgivere. To av prosjektene hadde opprettelse av *bedrift* som ledd i introduksjonsprogrammet som mål. Ved tidspunkt for rapportering hadde imidlertid ingen av disse prosjektene kommet lenger enn å nærme seg en bedriftsidé. Stort sett dreide 2003-prosjektene seg om å legge til rette for å iverksette introduksjonsprogram innen 01.09.04. To prosjekter hadde ikke engang rukket å rekruttere deltakere ved rapporteringstidspunktet.

At prosjektene fra 2003 hadde få konkrete resultater å vise til, betyr ikke nødvendigvis at de var mislykket. Det tar tid å utvikle nye rutiner og metoder. Seks av prosjektene fikk økonomisk støtte av UDI til å videreføre arbeidsmåter og eventuelt videreutvikle metoder og rutiner i 2004, og tre av disse finner vi også igjen blant de innvilgede søknadene for 2005. Ettersom prosjektene fra 2003 i såpass stor grad befant seg i støpeskjeen ved rapporteringstidspunktet, og 2005-prosjektene fremdeles er under gjennomføring, fant vi det mest fruktbart å tillegge 2004-prosjektene størst vekt i dette notatet. Prosjektene fra 2004 er gjennomført *etter* at introduksjonsloven har gjort det obligatorisk å tilby et individuelt tilrettelagt heldags introduksjonsprogram i alle norske kommuner som bosetter flyktninger. Forutsetningene for god gjennomføring av prosjektene bør derfor være høyst til stede i disse prosjektene.

Etter en systematisk gjennomgang av datamaterialet sitter vi igjen med et inntrykk av hva prosjektlederne anser å være positive resultater på individnivå, hva som har vært utfordringene for prosjektene underveis i gjennomføringen og hva de oppfatter å være suksesskriterier, altså hva de anser som viktig å være oppmerksom på og ta hensyn til for andre kommuner som vil følge samme fremgangsmåte. Notatet inneholder eksempler på arbeids-

<sup>2</sup> To prosjekter hadde ikke sendt inn rapport, bare søknad.

<sup>3</sup> 14 av disse søknadene er oppfølginger av prosjekter fra 2004 som inngår i vårt datamateriale. 5 av disse er videreføring av prosjekter oppstartet allerede i 2003.

metoder fra et utvalg prosjekter som kan vise seg å ha overføringsverdi for andre kommuner.- Hm Vi har konsentrert gjennomgangen rundt prosjekter med detaljrik og god rapportering, som ble vurdert som effektive av prosjektleder. For å sikre at gode prosjekter med mindre god rapportering ikke ble glemte, så vi nærmere på enkelte prosjekter etter tips fra UDIs regionkontorer. For å gi en så utfyllende presentasjon av prosjektene som mulig har vi støttet oss på telefonintervjuer med en eller to involverte aktører i fem prosjekter.<sup>4</sup>

## 1.2 Viktigheten av arbeidsinnrettede introduksjonsprogram

Helt siden begynnelsen av 1970-årene har *integrering* vært et uttalt mål for norsk flyktning- og innvandringspolitikk, og staten har siden den gang brukt store pengesummer for å nå dette målet. Til tross for en nokså høy ressursinnsats til ulike integreringstiltak har måloppnåelsen ikke vært så god som man kunne ønske. Dette skyldes dels manglende innsats for å *kvalifisere* nyankomne til å kunne delta i samfunns- og yrkesliv, og dels manglende ordninger for godkjenning av medbrakt utdanning fra utlandet, i kombinasjon med diskriminering og fremmedfrykt i samfunnet generelt. Utover på 90-tallet økte den politiske bevisstheten rundt problemene, og det vokste frem en større forståelse for at ressursinnsats i seg selv ikke avler gode integreringsresultater. Søkelyset ble i større grad rettet mot hvordan integreringsarbeidet kunne forbedres, blant annet i form av mer arbeidsinnrettede kvalifiseringstiltak (Djuve et al. 2001).

Ifølge tall fra Statistisk sentralbyrå er fortsatt arbeidsledigheten omtrent tre ganger så høy blant innvandrere som i hele befolkningen. Afrikanske innvandrere toppe statistikken med en ledighet som er fem ganger så høy som i befolkningen totalt. Etter noen år i Norge synker ledigheten i alle grupper, men i ulikt tempo og i ulik grad. Fordelinger etter botid viser høyest registrert ledighet blant flyktninger og innvandrere med botid på mellom fire og seks år. Tendensen er ganske stabil og gjør seg gjeldende i alle innvandrergupper, men er klart sterkest blant ikke-vestlige. Dette henger høyst sannsynlig sammen med at mange nyankomne innvandrere, som regel flyktninger, går gjennom en periode med både norskopplæring og kvalifiseringstiltak før de registrerer seg som arbeidssøkere. I gruppen med syv års botid og mer ser vi at den registrerte ledigheten går ned igjen i alle innvandrerguppene. Likevel skjer det ikke noen utjevning gruppene imellom, og det går fortsatt et klart hovedskille mellom vestlige og ikke-vestlige innvandrere (Olsen i Tronstad, 2004). En stor andel ikke-vestlige innvandrere har dessuten jobber kjennetegnet ved lav lønn, lav status, små muligheter for mobilitet og usikker tilknytning til arbeidsmarkedet (Djuve og Friberg, 2004).

Når alle nyankomne flyktninger nå får et kvalifiseringstilbud gjennom introduksjonsprogrammet, har kommunene en viktig og stor utfordring med hensyn til å gjøre de nyankomne bedre i stand til å delta i det norske arbeidslivet etter endt kvalifisering. Målet bør

<sup>4</sup> Disse prosjektene er «Kompass» i Larvik kommune, «Bosatt i dag – arbeid i morgen» i Harstad kommune, «Bransjekurs» i Stavanger kommune, «Ambulerende lærer» i Kristiansand kommune og «Fiskeri og havbruk» i Hammerfest kommune.

være å gjøre noe med de tendensene som fremkommer av ledighetsstatistikken og heve antall sysselsatte ikke-vestlige innvandrere. Kvalifiseringen bør være av en slik karakter at innvandrerne blir i stand til å delta i arbeidslivet på en slik måte at sannsynligheten for en relevant og stabil arbeidssituasjon er til stede.

### **1.3 Utfordringer for å få deltakerne ut i ordinært arbeid**

Fra 2001 har i alt 26 kommuner deltatt i forsøk med introduksjonsprogram. I tillegg har flere andre kommuner iverksatt sentrale elementer fra introduksjonsprogrammet også før ordningen ble obligatorisk og innholdet lovregulert. Mange kommuner har dermed gjort seg en del erfaringer allerede. De gir signaler om at det er utfordringer knyttet til det å få sluset deltakere ut i ordinært arbeid etter endt introduksjonsprogram, og flere frykter at en rekke deltakere vil gå tilbake på sosialhjelp etter endt program. Prosjektene som blir gjennomgått i dette notatet, har på ulike vis blitt etablert i et forsøk på å forhindre dette ved å utvikle metoder for å lette overgangen fra introduksjonsprogram til ordinært arbeid.

Til tross for at kommunene er ulike med hensyn til næringsstruktur, bosettingsmønster, demografi og størrelse, trekker de prosjektansvarlige i stor grad frem likelydende utfordringer. Utfordringene som nevnes, kan deles i tre kategorier: 1) egenskaper ved deltakerne, 2) trekk ved hjelpeapparatet og 3) det lokale arbeidsmarkedet.

#### **1) Deltakerne**

En viktig årsak til at deltakerne har problemer med å entre arbeidslivet, er ifølge flere av de prosjektansvarlige at de ikke har det formelle i orden. For det første mangler mange innvandrere formell utdanning og/eller yrkeserfaring. De som har slik erfaring, mangler dessuten ofte dokumentasjon på medbrakt utdanning eller realkompetanse. Videre mangler de gjerne uformell kunnskap i form av kjennskap til normer, regler, forventninger og plikter i norsk arbeidsliv. At mange deltakere er utålmodige etter å få seg en jobb, og dermed mangler motivasjon for å gjennomføre et kvalifiseringsløp som kan gi dem større sjanse til å komme inn på arbeidsmarkedet, gjør det ifølge flere prosjektledere ekstra vanskelig.

#### **2) Hjelpeapparatet**

Det påpekes også at mangler i den praktiske iverksettingen av introduksjonsprogrammet, i seg selv kan virke som en propp i utslusingen av deltakere til arbeidslivet. For det første vektlegges det at hjelpeapparatet ofte gjør en for dårlig jobb når deltakernes utdannings- og yrkesbakgrunn skal kartlegges. For det andre kan det ofte være en utfordring å kommunisere til arbeidsgivere hva slags kompetanse deltakerne har. Dessuten pekes det på at ordninger for godkjenning av medbrakt utdanning og for vurdering av realkompetanse fortsatt er for dårlig og lite brukt. Fylkeskommunen er pålagt å tilrettelegge for og gjennomføre en ordning for realkompetansevurdering som gjelder alle som har behov. Yrkesprøving er en

metode for realkompetansevurdering med henblikk på å dokumentere yrkeskompetanse. En minirapport fra Vox konkluderer imidlertid med at det ligger et ubrukt potensial i å anvende yrkesprøving i fylkeskommunene, noe som kan skyldes at det er både en relativt arbeidskrevende og kostbar arbeidsmetode. Dette kan gjøre det vanskeligere å tilby et individuelt tilrettelagt og relevant yrkesrettet program. Programrådgivernes kompetanse berøres også på et annet punkt. Flere peker på at de ansatte i introduksjonsprogrammet har en utfordring i å skaffe seg bedre oversikt over det lokale næringslivet og et større bedriftsnettverk. Denne oppgaven har tradisjonelt tilfalt Aetat. I flere av prosjektrapportene trekkes likevel denne formen for kompetanse frem som en klar fordel for å kunne drive et yrkesrettet introduksjonsprogram med relevante praksisplasser til flest mulig deltakere. Behovet for kompetanse i veiledningsmetodikk er også et tema. Ikke minst er det en utfordring å jobbe aktivt for å øke deltakernes motivasjon, og samtidig drive realitetsorientert kvalifisering rettet inn mot en klargjøring for deltakelse i det ordinære arbeidslivet.

### **3) Det lokale arbeidsmarkedet**

Særlig i mindre kommuner peker prosjektansvarlige på at det lokale arbeidsmarkedet i seg selv setter klare begrensninger på mulighetene for å sluse deltakerne ut i ordinært arbeid. Flere steder er arbeidsmarkedet snevert, og arbeidsledigheten er relativt høy i forhold til landsgjennomsnittet, noe som begrenser tilgangen på ledige stillinger. Næringsstrukturen er også svært ensidig i en del norske kommuner, og varierer dessuten i stor grad fra kommune til kommune. Noen kommuner har mye industri og behov for ufaglært arbeidskraft, mens andre har en overvekt av typiske funksjonærjobber som krever en helt annen kompetanse. Noen prosjektledere peker også på problemet med at mange av arbeidsplassene krever meget gode norskkferdigheter. Ifølge programansvarlige innebærer dette at deltakerne må tilbringe det de selv anser å være uforholdsmessig lang tid på en språk/arbeidspraksis-utplassering før de eventuelt tilbys en ordinær jobb. Dette virker demotiverende på mange og kan forsinke effektiviteten i utslusingsprosessen.

## **1.4 Overføringsverdi og lokale forskjeller**

Innholdet og sammensetning av elementer i et introduksjonsprogram i en gitt kommune finner sin form innenfor en bestemt institusjonell kontekst. Faktorer som arbeidsmarkedsstrukturer, utdanningsinstitusjoner, det generelle tjenestetilbudet i kommunen og forholdet og samarbeidsklimaet mellom ulike involverte institusjoner og etater vil alle kunne påvirke kvalifiseringstilbudet i den forstand at det som fungerer bra ett sted, ikke nødvendigvis vil være like vellykket et annet sted (Ray, 2004). Et av målene med dette notatet er likevel å trekke frem noen måter å arbeide på i introduksjonsprogram som kan gi verdifull kompetanse for deltakerne, og som andre kommuner kan lære noe av. I gjennomgangen av ulike arbeidsmåter vil vi være bevisst på at kommunene er forskjellige med tanke på størrelse og institusjonell kontekst, og vektlegge arbeidsmåter som vi mener kan være mulig å bruke i de fleste typer kommuner.

## 1.5 Prosjektene

Som nevnt er det en gjennomgang av søknader og rapporter fra 2004-prosjektene som utgjør hovedgrunnlaget for dette notatet. De 34 prosjektene hadde nokså ulike målsettinger og tematiske innretninger. Det er likevel mulig å lage en grov inndeling av prosjektene i tre ulike kategorier; a) prosjekter som har hatt entreprenørskap som hovedmål, b) prosjekter som har jobbet for å strukturere og systematisere arbeidet med å skaffe flere og mer relevante praksisplasser og c) prosjekter som har iverksatt bransjespesifikke kurs og opplæringstiltak.

Tabell 1 Prosjektkategorier 2004

3 hovedkategorier prosjekter i 2004
A: Entreprenørskap (I-bedrift, elevbedrift, internbedrift etc.)
B: Praksisplass
C: Bransjerettede kurs/opplæringstiltak

Som nevnt innledningsvis hadde ingen prosjekter rettet søkelyset på metoder for å gjøre selve utslusingsfasen til arbeidslivet etter endt program lettere. Mange hadde likevel indirekte rettet oppmerksomheten mot dette problemet ved å utarbeide metoder for å styrke vektleggingen av kvalifisering for deltakelse i arbeidslivet som et ledd i introduksjonsprogrammet. Hvordan det har blitt arbeidet innenfor de ulike prosjektkategoriene, presenteres nærmere i de neste kapitlene.

## 2 Entreprenørskap – å starte egen bedrift i introduksjonsprogrammet

I alt 14 av prosjektene fra 2004 dreide seg på en eller annen måte om entreprenørskap og det å drive en bedrift som en del av introduksjonsprogrammet. To av disse er en videreføring av prosjekter startet opp i 2003. Enkelte steder har bedriftskonseptet vokst frem som et resultat av et snevert arbeidsmarked i kommunen preget av svært få industriarbeidsplasser. Om flyktningene ønsker å bli boende i slike kommuner, kan en løsning være å etablere egne virksomheter. Andre steder er entreprenørskap og bedriftsetablering iverksatt for å gi deltakerne konkret innsikt i norsk arbeidsliv gjennom å delta i alle faser av en virksomhetsetablering, fra planleggingsstadiet til avvikling.

Prosjektene har vært noe ulike i utforming og målsetting. Noen har hatt som mål at deltakerne skal etablere en egen resultatorientert bedrift i introduksjonsprogrammet, mens andre har konsentrert seg om å etablere en elevbedrift i form av for eksempel en systue som base for å lære mer om norsk arbeidsmarked. Inntjening har i slike tilfeller ikke vært det sentrale.

Det har blitt etablert en rekke ulike typer bedrifter/virksomheter på tvers av prosjektene; syverksted, brukthandel/gjenbrukstorg, vedlikeholdstjeneste, catering/kjøkken, innvandrerbutikk, flyktningteater, bilpleiebedrift og lefsebakeri. En kommune har også etablert en såkalt internbedrift, bestående av ulike grupper fordelt på forskjellige yrkesinnretninger; vedlikehold, café, Skolefritidsordning, barnehage, butikk, helse, data og kontor. Alle gruppene får fellesundervisning i økonomi, budsjett, privatøkonomi, arbeidsliv, lover, regler, normer etc. Praksisutplasseringen bygger på et rulleringssystem, der gruppene utplasseres i tre måneder, før de skifter til en ny praksisplass.

### 2.1 Introduksjonsbedrift – eksempel på en arbeidsmåte

«I-bedrift er middelet. Entreprenørskap er målet!» Slik lyder I-bedrifts slagord. I-bedrift står for «introduksjonsbedrift» og kan forstås som et pedagogisk redskap som kan benyttes i introduksjonsprogrammet. Ideen er at elevene skal lære oppstart, drift og avslutning av et foretak. Seks kommuner, i alt fire prosjekter (et prosjekt var et interkommunalt samarbeid mellom tre kommuner), deltok som pilotkommuner i Ungt Entreprenørskap Telemarks konsept introduksjonsbedrift. Dette var Bamble, Skien, Moss og Bø, Nome og Sauherad. To av pilotkommunene, Skien og Bamble, startet opp med å utvikle en bedriftsidé allerede i 2003, men har først i løpet av 2004 fått prosjektet i gang.

### **Mål og målgruppe**

Tanken er at deltakerne ut fra den livssituasjonen de er i, den kompetanse de besitter og sine egne ideer skal starte, drive og utvikle en minibedrift i løpet av et skoleår. Deltakerne skal i løpet av skoleåret skaffe seg kunnskap om og erfaring i å etablere egen bedrift i Norge. Målgruppen er deltakere i introduksjonsprogram som har lyst til å lære mer om bedrifts-etablering gjennom en kombinasjon av teori og praksis.

### **Arbeidsmåte**

I-bedrift-konseptet ble innført august 2003 i regi av Ungt Entreprenørskap<sup>5</sup> og NHO. Det bygger på andre konsepter satt i verk av Ungt Entreprenørskap som elevbedrift, ungdoms-bedrift, studentbedrift, plankton<sup>6</sup> og NHOs partnerskapsavtale, men er i større grad tilpasset målgruppen flyktninger/innvandrere. Ungt Entreprenørskap tilbyr læremidler som forteller hvordan de prosjektansvarlige og deltakerne skal gå frem i prosessen. Viktige stikkord for deltakerne er: Hva kan jeg?, Hva ønsker jeg? og Hva vil jeg?

### **Resultater**

Ser vi pilotprosjektene under ett, har de i løpet av prosjektperioden bidratt til å utvikle materiell og metoder for å etablere nettverk og støtteapparat for et systematisk samarbeid mellom lokalt arbeids/næringsliv og etater/institusjoner i introduksjonsprogrammet. Pilotprosjektet med utprøving av etablering av i-bedrifter har resultert i totalt fem virksomheter.

- I Bamble er det opprettet en flyktningbedrift, BFB (Bamble flyktningbedrift) med tre nisjer; et syverksted som produserer klær, en brukthandel og en vedlikehold/vaktmestertjeneste.
- Deltakerne i Skien har lagt seg på et matorientert konsept og etablert «Matlyst kantine», et kjøkken på et internasjonalt senter med produksjon av seks matretter og cateringvirksomhet. I tillegg har deltakerne hatt suksess med bedriften «Basen», som har spesialisert seg på å produsere urtesalt; grovt salt tilsatt tørkede urter.
- I Moss har deltakerne forsøkt seg med å utvikle en buksesmekklås, et prosjekt som ikke gikk helt etter hensikten. Alle deltakerne har derfor etter hvert gått over til et annet og mer vellykket konsept, en bilpleiebedrift.
- Bø, Nome og Sauherad klarte ikke å etablere en i-bedrift, men fulgte langt på vei ideene i konseptet til Ungt Entreprenørskap. De jobbet med en bedriftsidé i kombinasjon med norskundervisning og la etter hvert opp til utplassering i praksis, heller enn iverksetting av en egen virksomhet.

<sup>5</sup> Ungt Entreprenørskap er en landsomfattende, idealistisk organisasjon som arbeider med entreprenørskap i skolen og som stimulerer til samarbeid mellom skole og næringsliv. Ungt Entreprenørskap har fylkeskontorer over hele landet.

<sup>6</sup> Plankton er en samling ulike øvelser hvor elever kan trene på idéutvikling, virkeliggjøring og samarbeid mellom mennesker.

## 2.2 Andre eksempler på måter å jobbe på

### 2.2.1 Prosjekt Deltakerbedrift i Hurum/Røyken

Av de 14 prosjektene som hovedsakelig har fokusert på entreprenørskap, bygger flere på ideer fra Ungt Entreprenørskap og elevbedrift uten å følge et konkret opplegg herfra. Prosjektet «Deltakerbedrift» i Hurum og Røyken er eksempel på et slikt prosjekt, og kan av flere grunner kalles vellykket. Hurum og Røyken er to relativt små kommuner med henholdsvis 9000 og 17 500 innbyggere. Arbeidsledigheten i 2002 lå litt under landsgjennomsnittet.

#### Mål og målgruppe

Målet med prosjektet var å etablere en deltakerbedrift (DB) som en pedagogisk modell. DB skulle utføre tjenester i lokalmiljøet, gi realistisk og yrkesrettet språktrening, utbetale lønn til deltakerne og oppmuntre dem til entreprenørskap. Målgruppen for DB-prosjektet har vært deltakere som ble forventet å ha større læringsutbytte av et praktisk tilrettelagt opplegg enn tradisjonell klasseromsteori, samt deltakere som var motiverte for å starte sin egen virksomhet.

#### Arbeidsmåte

En av bærebjelkene i den pedagogiske modellen har vært samarbeid med Hurum næringsråd og andre eksterne kompetanseinnehavere. Næringsrådet har gjennomført etableringskurs for deltakerne, i tillegg til å tilby et mentorprogram. I mentorprogrammet har deltakerne fått bransjeråd fra medlemsbedrifter i næringsrådet, med tanke på hvordan de bør gå frem for å starte egen virksomhet og hva som kreves for å starte for seg selv. OPUS-tjenesten<sup>7</sup> har bidratt med kvalitetssikring ved å fastsette deltakernes faglige nivå og å veilede mot fagprøver og eksamener. Nettverkskreditt<sup>8</sup> ga informasjon til deltakerne om finansieringsmuligheter, noe som var nyttig i og med at finansiering har vært en stor utfordring for flere av etablererprosjektene. Ifølge prosjektansvarlig har kommunene vært lite villige til å gi garantier for lån til virksomhetsetableringer.

Gjennom prosjektet fikk deltakerne opplæring i yrkesliv og entreprenørskap. En vesentlig del av opplæringen besto av å utarbeide en egen forretningsplan, med en forretningsidé, markedsanalyse og risikovurderinger. Deltakerne skulle lage en oversikt over egne personlige egenskaper og en kartlegging av markedet og lønnsomhet for den planlagte virksomheten. De skulle også utarbeide strategier for markedsføring, pris, produktutvikling, salg, organisering, investering, drift og finansiering. Først fikk de arbeide på sitt eget språk for å sikre at planen ble tilstrekkelig gjennomarbeidet. Deretter ble den oversatt til norsk. Forretningsplanen ble ansett å være et verdipapir beregnet på den videre entreprenørfasen. Deltakerne fikk hjelp og veiledning underveis i hele prosessen; hjelp til å knytte kontakter og til å stille de riktige spørsmålene. Ifølge prosjektansvarlig var en så tett oppfølging av deltakerne avgjørende for at de skulle holde motivasjonen oppe underveis.

<sup>7</sup> OPUS-tjenesten er et fylkeskommunalt senter for vurdering av realkompetanse.

<sup>8</sup> Nettverkskreditt er en alternativ låne- og nettverksordning rettet mot bedriftsetablerere med behov for små lån, nettverk og opplæring.

### Resultater/overføringsverdi

Prosjektet avlet totalt fire virksomheter og seks av åtte deltakere i prosjektet var etter endt prosjekt etablert med egen virksomhet, og kan i den forstand sies å ha vært vellykket. Deltakerbedrift er for øvrig blitt implementert som en ordinær del av tilbudet ved Introduksjonssenteret i Hurum og Røyken (IHR). Alle nye deltakere får orientering og tilbud om å delta i dette opplegget ved oppstart. Ifølge prosjektansvarlig har dessuten DB-modellen blitt videreført gjennom prosjektet «Raadhuscafeen» i Røyken.

### 2.2.2 Raadhuscafeen – kantinedrift i Røyken kommunes rådhus

Prosjektet «Raadhuscafeen» ble iverksatt i 2005 og er et toårig prøveprosjekt som skal vare frem til 01.03.2007. Utgangspunktet var at kantinen i Røyken kommunes rådhus skulle selges. Introduksjonssenteret i Hurum og Røyken valgte å ta over kantinedriften.

#### Mål og målgruppe

Prosjektet har hatt som mål å legge til rette for en hensiktsmessig og stabil drift av kantinen i Røyken rådhus. Samtidig har det vært et mål å gi utvalgte deltakere i introduksjonsprogram et kvalifiseringstilbud hvor de kan lære norsk, få innblikk i kantinedrift, få nyttig arbeidspraksis og hvor de kan lære etablering av egen virksomhet. Målgruppen er deltakere som er med i introduksjonsprogram og som har valgt kjøkken og kantine som retningsgivende for sitt fremtidige yrkesvalg. Fra 31.05.05 har det vært fem deltakere som både har jobbet på kjøkkenet og fått norskundervisning i et rom på rådhuset. Målet er at det til enhver tid skal være seks deltakere i prosjektet. Det har ifølge prosjektansvarlig vært utfordrende å *motivere* deltakerne til å se at denne formen for praksis er viktig for deres videre yrkeskarriere etter endt introduksjonsperiode.

#### Arbeidsmåte

Fagområdet kjøkken/kantine ble valgt på bakgrunn av signaler fra Aetat om faktiske jobbmuligheter innen dette området. Undervisningen dreier seg også her om forberedelse til og igangsetting av egen virksomhet gjennom en kombinasjon av norskundervisning, hovedsakelig med praktisk norsk innenfor fagfeltet i fokus, kombinert med ordinær kantinedrift. Aetat har vært involvert gjennom hele prosessen ved å bidra med innspill og ved å støtte prosjektet økonomisk. To etniske nordmenn er for eksempel ansatt via attføringsmidler fra Aetat. I tillegg til at de selv har fått et arbeid de kan ha glede og nytte av, bidrar deres tilstedeværelse til å gjøre arbeidssituasjonen mest mulig reell for flyktingene. Deltakerne får for eksempel kolleger med norsk som morsmål å snakke med på jobben slik at de lettere kan lære norsk i arbeidssituasjonen. Det er også engasjert en person via Aetat, som leder det daglige arbeidet på kjøkkenet. Undervisningsopplegget har tre trinn:

Tabell 2 Prosjekt Raadhuscafeen - tre trinn

Trinn 1:	Deltakeren starter i kantinen i Sætrehallen samtidig som han/hun deltar på grunnleggende norskopplæring
Trinn 2:	Kurs i å lage norsk selskapsmat, tilberedning, borddekking, pynting, servering og renhold
Trinn 3:	Etter 6–10 måneder i trinn 1 og trinn 2 flyttes deltakeren over på Raadhuscafeen og får teoretisk og praktisk opplæring. Fokusering på organisering av kantine, matkunnskap, mathygiene, kundebehandling, nettverk og innføring i hvordan en kan starte sin egen bedrift. Norskundervisningen er vinklet mot fagfeltet.

Tanken er at trinn 3 er det siste i en trapp. Når deltakerne når toppen av trappa, skal de beherske språket og ha fått så god yrkesinnføring at de kan søke arbeid i en ordinær bedrift med relevant kompetanse, eller også være i stand til å starte en egen virksomhet.

### **Resultater/overføringsverdi**

Det er vanskelig å si noe sikkert om deltakernes jobbmuligheter etter prosjektet ettersom ingen deltakere er ute av prosjektet i skrivende stund. Likevel opplever de prosjektansvarlige at kombinert norskundervisning og arbeidspraksis i så realistiske «øvingslokaler» gir svært god språkprogresjon blant deltakerne. Dessuten gir brukerne av kafeen uttrykk for at de er fornøyde med tilbudet. Utfordringene i prosjektet har hovedsakelig vært knyttet til økonomi og rekruttering. For at deltakerne skulle få en best mulig opplæring til yrkeslivet, måtte IHR oppgradere kjøkkenet til et produksjonskjøkken. Siden prosjektmidlene fra UDI ikke kunne benyttes til investeringer, har sosialavdelingen dermed fått en stor økonomisk belastning. Det jobbes imidlertid aktivt med å få kafeen til å bli en overskuddsbedrift, slik at driften gjøres uavhengig av offentlige tilskudd. *Rekruttering* til prosjektet, og sammensetning av deltakere for å sikre maksimalt utbytte av læring, har også vært en utfordring. Dersom det blir for mange deltakere av samme nasjonalitet, er det prosjektansvarliges erfaring at de heller snakker morsmål seg imellom enn norsk. Sosialsjefen i Hurum kommune omtaler likevel prosjektet som vellykket så langt og gir klare signaler om at prosjektet skal fortsette. Det er imidlertid noe usikkert hvordan videreføringen vil skje, blant annet med tanke på hvem som skal eie prosjektet i fremtiden. Det er per i dag usikkert om IHR fortsatt skal drive kafeen eller om det blir private aktører som tar over driften. Prosjektansvarlig hevder også at det ville vært umulig å sette i gang med dette prosjektet uten prosjektmidler fra UDI. Ettersom de økonomiske rammene i ulike kommuner er så vidt forskjellige, synes hun også det er vanskelig å uttale seg sikkert i forhold til overføringsverdi til andre kommuner.

## **2.3 Oppsummerende om prosjektenes erfaringer**

De 14 entreprenørskapsprosjektene har mye til felles med hensyn til tematikk og arbeidsmetoder. De er likevel noe ulike blant annet når det gjelder målsettinger, resultatoppnåelse og type virksomhet. Til tross for dette melder i stor grad de prosjektansvarlige om erfaringer som har mye til felles uavhengig av konkret utforming på de gitte entreprenørskapsprosjektene.

### **2.3.1 Hva er de positive resultatene av entreprenørskapsprosjektene?**

Prosjektene har gitt positive erfaringer, som i hovedsak har vært knyttet til tre områder: For det første har deltakerne fått *viktig kunnskap om norsk arbeidsliv*. De har gjennom deltakelse i prosjektene fått sjansen til å tenke gjennom hva de selv ønsker å gjøre med livene sine og fått et mer realistisk innblikk i hvordan det norske arbeidslivet fungerer, hva som forventes av dem som arbeidstakere og hva som kreves for å starte en egen virksomhet. Flere har blitt oppmuntret til å starte sin egen bedrift. Dette er positivt sett i lys av at kvalifiseringsprogrammet som gis til flyktninger i introduksjonsprogrammet, tidligere har vært for lite

arbeidsrettet flere steder. For det andre pekes det på at prosjektene har gitt deltakerne en *bedre språkbeherskelse*, og en bedre begrepsforståelse, noe som er en forutsetning både for å få adgang til og rotfeste i det norske arbeidslivet, og særlig for å kunne starte sin egen virksomhet. Sist, men ikke minst trekker flere frem at prosjektene i seg selv har bidratt til å gi deltakerne en *bedre livskvalitet og økt selvfølelse*, blant annet ved at prosjektene har vært nettverksskapende. Flyktningene har i større grad kommet i direkte kontakt med majoritetsbefolkningen og har i rollen som «produsenter», «yrkesutøvere» og «mennesker som faktisk bidrar med noe i samfunnet», opplevd å bli møtt med mye positiv respons fra lokalsamfunnet.

Tabell 3 Positive resultater - oppsummering

POSITIVE RESULTATER:
<b>1. FORSTÅELSE AV NORSK ARBEIDSLIV</b>
Deltakerne får formell kompetanse i et yrke/en bransje
Deltakerne får uformell kompetanse om norsk arbeidsliv
Deltakerne får mer realistiske forventninger til arbeidslivet
Deltakerne oppmuntres og får kompetanse til å starte egen virksomhet
<b>2. SPRÅK</b>
Deltakerne får god språklig fremgang
Deltakerne får utvidet begrepsforståelse
<b>3. LIVSKVALITET OG SELVFØLELSE</b>
Deltakerne får et større sosialt og yrkesfaglig nettverk
Deltakerne får identitet som "produsent" og "yrkesutøver"
Deltakerne kommer i direkte kontakt med majoritetsbefolkningen
Deltakerne oppfattes som "mennesker som bidrar" i lokalsamfunnet
Deltakerne opplever større innflytelse over egen fremtid

### 2.3.2 Entreprenørskapsmodellen – en fruktbar, men utfordrende arbeidsmåte

Samtidig med at de fleste prosjektlederne vektlegger en rekke positive effekter av det å satse på entreprenørskap som ledd i introduksjonsprogrammet, fremstår det også som en krevende og utfordrende måte å jobbe på. Utfordringene er i stor grad knyttet til rekruttering og motivering av deltakere, økonomi og opplæringsmateriell. For det første opplevde en del prosjektansvarlige at det var vanskelig å motivere deltakerne til å ta ansvar for å styre virksomhetene. For eksempel kunne det være vanskelig å finne en arbeidsleder blant deltakerne ettersom det kun var ansvar og ingen bonus knyttet til oppgaven. Videre slet flere prosjekter med å frembringe startkapital for å stable en virksomhet på beina. Enkelte steder rapporterte prosjektlederne også om liten kommunal vilje til å gi garantier for lån til virksomhetsetableringer, noe som stakk kjepper i hjulene for etableringene. Ettersom entreprenørskapsmodellen er relativt ny innenfor introduksjonsordningen, og overfor denne konkrete målgruppen, pekte flere på behovet for bedre og mer skreddersydd opplæringsmateriell som i større grad er tilpasset ikke-vestlige flyktninger/innvandrere. Det som finnes av materiell på markedet, er hovedsakelig beregnet på deltakere som behersker norsk flytende skriftlig og muntlig, noe som gjør at det blir for krevende for deltakerne i introduksjonsprogram å bruke det.

Tabell 4 Utfordringer - oppsummering

TRE HOVEDUTFORDRINGER:
1. ANSVARLIGGJØRING AV DELTAKERNE
Å finne en arbeidsleder blant deltakerne ettersom det ikke er noen bonus
Å motivere deltakerne til å drive hele eller deler av bedriften selv
2. ØKONOMI
Å få startkapital (manglende kommunal vilje enkelte steder til å gi garantier for lån til virksomhetsetablering)
Å få bedriftene til å gå i overskudd
3. OPPLÆRINGSMATERIELL
Å finne egnet opplæringsmaterieill tilpasset målgruppen
Å legge opplæringen på riktig språknivå

### 2.3.3 Hva er viktig for å lykkes med et etablererprosjekt?

Som nevnt har de 14 entreprenørskapsprosjektene vært utformet noe forskjellig, og også hatt ulike ambisjonsnivåer. Noen har lyktes i større grad enn andre i å bevege seg fra en bedriftside til en faktisk virksomhetsetablering. Uansett om de har lyktes eller ei, har de prosjektansvarlige gjort seg nyttige erfaringer underveis knyttet til a) det faglige opplegget, b) deltakelse i prosjektene og c) markedsføring av virksomhetene når de først er etablert.

Få av de *prosjektansvarlige* eller *lærerne* hadde tidligere erfaring med virksomhetsetablering. Tilflyt av kunnskap og kompetanse fra eksterne eksperter, som næringsrådet i kommunen eller Ungt entreprenørskap, har derfor vært viktig. Lærerne har hatt stort utbytte av å få en innføring/opplæring i stoffet på forhånd. De berømte tre t'ene blir også nevnt av flere involverte; ting tar tid. Tålmodighet er en dyd i dette arbeidet, og lærere og andre involverte bør ha evne til å tenke prosessorientert underveis. I tillegg kan det å utvise en viss grad av fleksibilitet med hensyn til tidsplaner og gjennomføring også være en fordel.

Det har videre vist seg å være viktig å gi *deltakerne* en god og detaljert innføring i hva opplegget dreier seg om før oppstart. Flere prosjekter har smertelig erfart hvor avgjørende det er at deltakerne er motiverte og interesserte. Enkelte steder har de gjort seg gode erfaringer med at deltakerne har måttet søke om å få delta i prosjektet. Dette har i større grad sikret at de deltakerne som blir med, er inneforstått med hva prosjektet handler om og at de er motiverte for å gjøre en innsats. Ved å ta inn søkerne til intervju før utvelgning kan en dessuten kontrollere at søkerne har et visst nivå på norskferdighetene sine, noe som er en forutsetning for å kunne gjennomføre et slikt prosjekt. Vel så viktig er det at deltakerne, når de først er med i et entreprenørskapsopplegg, får tett oppfølging og veiledning gjennom hele prosessen. For mange av deltakerne vil entreprenørskap være et nytt og ukjent tema, i tillegg til at arbeidsmetodene som blir benyttet i denne typen prosjekter, gjerne vil være svært annerledes enn hva de er vant med fra tidligere.

Når en virksomhet er blitt etablert, er det dessuten viktig å gjøre virksomheten synlig i nærmiljøet og drive utstrakt markedsføring via for eksempel media eller bruk av plakater og løpesedler.

Vi ender dermed opp med følgende «huskeliste» over ting det kan være lurt å ta hensyn til dersom en vil prøve ut entreprenørskap i introduksjonsprogrammet:

- Prosjektansvarlig bør dra veksler på ekstern ekspertise, for eksempel næringsråd, Nettverkskreditt eller Ungt Entreprenørskap
- Lærerne bør få opplæring/veiledning på forhånd
- Prosjektansvarlig bør evne å tenke prosessorientert, ha tålmodighet, ta seg tid og være fleksibel underveis
- Deltakerne bør få detaljert informasjon om opplegget før oppstart
- Deltakerne bør søke om å delta i prosjektet
- Deltakerne bør ha en viss beherskelse av det norske språket, være motiverte og interesserte
- Deltakerne bør få individuell veiledning og tett oppfølging underveis
- Virksomheten bør markedsføres i lokalmiljøet

### 3 Praksisplass i fokus

Om lag halvparten av prosjektene har fått økonomisk støtte fra UDI for å utvikle metoder for å etablere flere og mer relevante språk- eller arbeidspraksisplasser. *Språkpraksis* er en metode i norskundervisningen som innebærer at en bedrift tar imot en flyktning for en begrenset periode. Deltakeren hjelper til i det daglige arbeidet etter avtale mellom bedriften og en ansvarlig kontaktperson i kommunen. Bedriften får også oppfølging av kontaktpersonen i kommunen. Det primære målet med utplasseringen er at deltakeren skal lære seg språket bedre. *Arbeidspraksis* er et arbeidsmarkedstiltak som har som mål å øke deltakerens sjanse til å få jobb gjennom tilrettelagt arbeidstrening. Bedriften får gratis arbeidskraft i en avgrenset periode mens flyktningen får prøvd seg i norsk arbeidsliv. Som oftest har kommunene, gjerne voksenopplæringen, hatt ansvar for språkpraksis, mens Aetat har stått for arbeidspraksis.

Ved Fafos kommunebesøk i forbindelse med evaluering av introduksjonsprogram i 26 forsøkskommuner (Djuve et al. 2001 og Lund 2003) fant vi imidlertid at begrepene språkpraksis og arbeidspraksis ble brukt på ulike måter om ulike ting, og at det varierte hvilken instans som faktisk tok ansvar for å tilby den ene eller andre formen for praksis i det daglige arbeidet. Også i flere av prosjektene som har som mål å skaffe til veie flere og bedre praksisplasser, har begrepene blitt brukt noe om hverandre. Det er nokså tydelig at det er glidende overganger mellom hva som regnes som språkpraksis og vanlig arbeidspraksis og at ansvarsforholdet mellom Aetat og kommunene i dette henseende er noe flytende og uklart flere steder.

I dette notatet er hovedpoenget å formidle gode arbeidsmetoder. I og med at virkemidlene/arbeidsmetodene er de samme i disse prosjektene uansett om det dreier seg om den ene eller andre formen for praksis, vil vi ikke gjøre noe stort poeng av å etablere noe klart skille mellom de ulike praksisformene i den videre gjennomgangen. De prosjektene som inngår her, begrunner søknadene sine om midler med at det til nå har vært vanskelig å tilby nok praksisplasser, både språkpraksis og annen arbeidspraksis i kommunen. Dette har hatt ulike årsaker. Enkelte steder har problemet vært mangel på rutiner internt i kommunene, uklar rollefordeling mellom ulike etater/kontorer, mangelfullt samarbeid med Aetat eller manglende kontakt med og oversikt over lokalt næringsliv. Prosjektene har søkt om midler fra UDI for å ta et krafttak for å systematisere/strukturere arbeidet med å skaffe til veie flere og mer relevante praksisplasser. Dette har blitt gjort på ulike måter. Vi vil her gi en kort presentasjon av noen arbeidsmetoder og nyttige grep som på ulikt vis har avlet positive resultater for den som har benyttet seg av dem.

## 3.1 Styrket kontakt med det lokale næringslivet

Ifølge en bedriftsundersøkelse gjennomført av Vox i 2005<sup>9</sup> har norske virksomhetsledere lite kunnskap om introduksjonsloven, og en stor andel er usikre på om ordningen er noe for dem. 52 prosent av virksomhetslederne oppgir at deres virksomhet ville stille seg positiv til å ta imot en deltaker fra introduksjonsprogrammet. Våren 2004 var det 55 prosent av arbeidsgiverne som oppga at de stilte seg positive til det samme. Andelen som svarer *vet ikke*, var på 15 prosent i 2005 og 18 prosent i 2004. Selv om andelen som svarer *vet ikke* har gått noe ned, er det fremdeles en stor andel som er usikre på om dette er en ordning som er interessant for dem. Det kan henge sammen med liten kunnskap om programmet. Samtidig var lite systematisk kontakt med det lokale næringslivet et gjennomgående problem i flere av kommunene som fikk tildelt prosjektmidler fra Utlendingsdirektoratet. Fra kommunens side ble dette opplevd som et problem fordi manglende kontakt med næringslivet gjorde det vanskelig å etablere praksisplasser for deltakerne. Målsettingen i denne gruppen av prosjekter har derfor vært å etablere kontakt med bedrifter i lokalmiljøet for å øke virksomhetsledernes kjennskap til introduksjonsordningen og hva det vil si å ta imot en praksisplasskandidat.

### 3.1.1 «Intro 2004 i Farsund kommune» – et eksempel

«Intro 2004 i Farsund kommune» er et eksempel på et prosjekt som har konsentrert seg om å finne mange, gode og stabile praksisplasser. Søknaden la vekt på hvordan tettere kontakt med det lokale næringslivet og Aetat kan gi økt tilfang av praksis- og arbeidsplasser for deltakere i introduksjonsprogram og at kommunen selv ikke hadde ressurser til å jobbe systematisk med denne oppgaven. Prosjektet har vært et samarbeid mellom flyktningtjenesten, voksenopplæringen og næringslivet i Farsund. Aetat har i prosjektperioden blitt orientert om hvordan det jobbes og hva som har blitt oppnådd underveis, men har i liten grad vært med i arbeidet.

#### Mål og målgruppe

For å lykkes med kvalifiserings- og integreringsarbeidet i en kommune med en arbeidsledighet på nærmere seks prosent så kommunen det som svært viktig å systematisere arbeidet med å frembringe flere gode praksisplasser for deltakerne i introduksjonsprogrammet.

#### Arbeidsmåte

For å opprette kontakt med næringslivet har flyktningtjenesten benyttet seg av en arbeidsmetode hvor de har *kombinert telefonkontakt, personlig oppmøte og skriftlig informasjon*. Først har de tatt telefonisk kontakt med hver enkelt bedrift og avtalt et besøk. Deretter har de besøkt den aktuelle bedriften og gitt muntlig informasjon om hva det innebærer å tilby en praksisplass til en flyktning/innvandrere. Etter en samtale om hva som forventes av bedrift og arbeidstaker i en praksisrelasjon, har bedriften blitt bedt om å fylle ut et registrerings-

<sup>9</sup> Vox-barometret er en halvårlig undersøkelse som ser på læring i arbeidslivet, sett fra et arbeidstaker- og arbeidsgiverperspektiv. Undersøkelsen bygger på to representative utvalg bestående av henholdsvis 2300 arbeidstakere og 1500 arbeidsgivere (daglig leder eller opplæringsansvarlig).

skjema med informasjon om hva bedriften kan tilby i et introduksjonsprogram og om de eventuelt ville være interessert i å ta imot en praksisplasskandidat. Det har blitt utarbeidet en informasjonsbrosjyre og et avtaleskjema som har blitt lagt igjen på bedriftene. Skjemaet skulle fylles ut ved en eventuell senere avtaleinngåelse. Det rapporteres om at lokale bedrifter har gitt veldig god respons på disse henvendelsene.

Underveis i prosjektet ble det også arrangert et *gjestebud* i samarbeid mellom flyktningstjenesten og voksenopplæringen. Elever ved voksenopplæringen og bedriftene som hadde sagt ja til å ta imot en språkpraktikant, ble invitert. Voksenopplæringen og flyktningstjenesten informerte om sitt arbeid, mens språkpraksisbedrifter og språkpraktikanter fortalte om sine erfaringer. Arrangementet ble tatt vel imot av arbeidsgiverne, og ifølge prosjektleder opplevde dessuten elevene at de ble tatt på alvor av arbeidsgiverne.

De potensielle praksisplassene har blitt systematisert i en *praksisplassbank* bestående av utfylte registreringsskjemaer med nøkkelinformasjon om hver bedrift med hensyn til hva slags type arbeid de kan tilby, hva slags type deltaker de kunne tenke seg å ta imot, krav til norskkunnskaper og andre nødvendige egenskaper eller kvalifikasjoner. En slik bank kan være utformet som en perm, en database eller lignende med samlet oversikt over bedrifter som er villige til å ta imot en praksisplasskandidat. Ventetiden for den enkelte deltakeren som trenger praksisplass, kan reduseres betraktelig ved å sørge for en slik systematisk oversikt over tilgjengelige praksisplasser. I kombinasjon med en grundig kartlegging av hver enkelt deltakers bakgrunn, kompetanse, ønsker og evner vil dessuten opprettning av en praksisplassbank kunne gi større oversikt og gjøre det lettere for de kommunalt ansatte å vite hvilken bedrift de skal ta kontakt med for å tilby en bestemt person en relevant praksisplass. Opprettelsen av en praksisplassbank krever imidlertid en potensielt arbeidskrevende kartlegging av arbeidsmarkedet i en kommune. Aetat vil i de fleste tilfeller sitte på denne type bedriftsoversikter. Å inngå samarbeid med Aetat om opprettelse og/eller innsikt i en eventuelt allerede eksisterende «bank» vil kunne spare kommunalt ansatte for unødig dobbeltarbeid.

### **Resultater/overføringsverdi**

Fremgangsmåten med en kombinasjon av telefonkontakt, personlig fremmøte og skriftlig informasjon har ifølge prosjektleder gitt svært god respons fra lokale bedrifter. Alle de 32 bedriftene kommunen kontaktet, stilte seg positive til å ta imot en praksisplasskandidat. Prosjektleder forteller dessuten at det er svært viktig å holde interessen varm gjennom jevnlig kontakt med og oppfølging av virksomhetene.

## **3.2 Samarbeid mellom involverte etater**

Å få i gang et effektivt tverretatlig samarbeid har stått sentralt i en rekke av prosjektene. Dette kan dreie seg om å få til en klarere rollefordeling mellom flyktningkontoret og VO, eller å styrke samarbeidet med Aetat. Flere prosjektledere har en sterk tro på at klare samarbeidslinjer og rutiner kan gi større sannsynlighet for at deltakerne får et godt tilbud og god oppfølging i introduksjonsprogrammet. De fleste prosjektene har også bredt sammensatte arbeidsgrupper bestående av aktører fra en rekke kommunale, fylkeskommunale og statlige etater. Gjennom jevnlig møter og seminarer har de forsøkt å styrke samhandlingen mel-

lom aktørene med det mål for øye å få større klarhet i hva slags erfaring som etterspørres i arbeidslivet og hva slags informasjon om flyktninger arbeidslivet trenger for å åpne dørene. I tillegg kan godt tverretattlig samarbeidsklima bidra til å sikre en klarere arbeidsdeling mellom involverte aktører og derigjennom en grundigere kompetansekartlegging av deltakerne og tettere oppfølging underveis. Flere av 2004-prosjektene har også hatt som hovedmål å opprette flere og bedre praksisplasser, samt sluse flere ut i arbeid etter endt program gjennom å få til et bedre og mer systematisk samarbeid med Aetat.

Fafo har ved flere anledninger dokumentert at kvaliteten på det tverretattlige samarbeidet i en kommune har konsekvenser for det kvalifiseringstilbudet som gis, og derigjennom for deltakernes utbytte av kvalifiseringen. Et godt samarbeid med Aetat ser for eksempel ut til å styrke deltakernes sannsynlighet for å komme ut i ordinært arbeid (Djuve et al. 2003, Lund 2004). Aetat kan spille en sentral rolle i et introduksjonsprogram, blant annet når det gjelder å etablere arbeidspraksisplasser for deltakerne mens de er i introduksjonsprogrammet, å bidra med finansiering av kurs/opplæringsprosjekter underveis i programmet og å sluse deltakerne over i ordinært arbeid etter endt program. Gjennom rundskriv P-6/2003 om samarbeid mellom kommunene og Aetat lokal om introduksjonsordning for nyankomne er da også etatene lovpålagt å samarbeide, men det er langt på vei opp til den enkelte kommune og Aetat lokal å bli enige om hvordan det skal samarbeides. Gode rutiner for samarbeid mellom Aetat og kommunene er dermed ingen selvfølge. En Fafo-undersøkelse<sup>10</sup> av samarbeid mellom kommunene og Aetat om introduksjonsordningen viser for eksempel at nesten en tredjedel av bosettingskommunene manglet en skriftlig samarbeidsavtale med Aetat tre måneder etter at introduksjonsordningen trådte i kraft og en slik samarbeidsavtale ble lovpålagt. Det er imidlertid tvilsomt om en skriftlig avtale i seg selv er avgjørende for å få til et godt samarbeid. Ifølge Djuve og Kavli (2005) øker en samarbeidsavtale sjansen for at partene vurderer samarbeidet som godt, og cirka halvparten av informantene i begge etater mener avtalen har bidratt til å bedre samarbeidsrelasjonen. Samtidig ga et flertall blant informantene i begge etater uttrykk for at samarbeidet er godt også i kommuner uten avtale. Dette modererer inntrykket av en samarbeidsavtales betydning noe. Det viktigste synes å være å få til et samarbeid som både kommunen og Aetat mener fungerer. Flere prosjektansvarlige trekker frem nettopp hvor viktig det å ha et velfungerende samarbeid med Aetat har vært for å lykkes med å få på plass nok praksisplasser for deltakerne.

### **3.2.1 Et eksempel fra Vestvågøy kommune**

Vestvågøy er eksempel på en kommune hvor det å utvikle metoder for samarbeid mellom kommune, Aetat og arbeidslivet for å øke antall praksisplasser og bedre oppfølgingen av deltakerne, har vært selve temaet for prosjektet.

#### **Mål**

Prosjektet «Arbeidsgivere som ressurs og samarbeidspartner i et introduksjonsprogram» har hatt som målsetting å trekke inn forskjellige samarbeidspartnere i introduksjonsprogrammet. Kommunale, statlige og private arbeidsgivere samt Aetat er involvert for å kartlegge hvilken

<sup>10</sup> Se Fafo-rapport nr. 491, "De vil nok det samme", Anne Britt Djuve og Hanne Cecilie Kavli, 2005.

kompetanse som etterspørres i arbeidslivet og hvilken informasjon arbeidsgivere trenger om flyktninger og deres kompetanse. Hovedoppmerksomheten har vært rettet mot å få til en mer målrettet satsing på kompetansekartlegging av deltakerne ved overgangen til Aetat etter endt program. Kommunen hadde allerede ved prosjektoppstart et godt samarbeid med Aetat fundert på en detaljert samarbeidsavtale.

#### **Arbeidsmåte**

Gjennom prosjektet ble det utarbeidet helt konkrete rutiner for «klargjøring» av deltakere til Aetat basert på en grundig kartlegging av hver enkelt deltaker i henhold til deres individuelle plan eller tidligere praksis fra hjemlandet. Rutinene ble nedfelt skriftlig og undertegnet av flyktningenheten og Aetat, og går ut på at ingen deltakere skal motta tiltak fra Aetat før de er «klargjorte» av flyktningenheten. Klargjøring innebærer i denne forbindelse en grundig kartlegging, utarbeidelse av en handlingsplan, vurdering av kompetanse og språknivå, utarbeidelse av CV og en referanse for deltakeren, altså en beskrivelse av vedkommende. Flyktningtjenesten har satt av én dag hver 14. dag til klargjøring. Med andre ord skal overgangen til Aetat være en papirmessig dokumentert overgang. Det har også blitt nedfelt skriftlig hvilken etat som har ansvar for hva under overføring av deltaker fra flyktningenheten til Aetat. I dette arbeidet var det ifølge prosjektrapporten stor enighet og godt samarbeid mellom de to etatene. Flyktningenheten i Vestvågøy rapporterer dessuten at det har vært svært viktig med et tett og godt samarbeid med både Folkeuniversitetet (som tilbyr norskundervisning til deltakerne i introduksjonsprogrammet), videregående skole og godkjenningssentralen underveis i prosjektet.

#### **Resultater/overføringsverdi**

Prosjektrapporten gir et klart inntrykk av at prosjektarbeidet har resultert i færre hastebeslutninger og mer målrettet jobbing med hver enkelt deltaker. Med lik behandling og klare krav til deltakerne rapporteres det dessuten om at stadig flere flyktninger i kommunen arbeider målrettet og kommer seg ut i utdanning eller ordinært arbeid etter endt program.

### **3.3 Kompetanseplass i kommunal enhet med fadderordning**

En kommune har fått UDI-støtte i 2003 og 2004 til et opplegg med utplassering av deltakere i såkalte kompetanseplasser innenfor kommunale virksomheter. En kompetanseplass kan sammenlignes med en praksisplass i en kommunal enhet hvor tanken er at deltakerne får prøvd ut sin kompetanse samtidig som de kommunalt ansatte skal fungere som faddere og bidra med sin formelle og uformelle kunnskap om arbeidsplassen.

#### **3.3.1 Larvik kommune – et eksempel**

UDI ga støtte til prosjektet «Kompass» i 2003 og 2004. Utgangspunktet for å starte opp prosjektet var at mange flyktninger mangler dokumentert kompetanse, samtidig som de står

overfor stadig strengere krav til både formell og uformell kompetanse for å komme inn på arbeidsmarkedet. Aetat har vært en nær samarbeidspartner i dette prosjektet. Ifølge prosjektrapporten har de hatt «regelmessig dialog med diskusjoner, velvillighet og løsningsorientering ut fra individuelle behov og mål i deltakers plan.» Aetat har også bidratt økonomisk og dekket flere deltakers utgifter til kurs og kurspenger.

### **Mål og målgruppe**

Målet med prosjektet har vært å gjøre deltakere i introduksjonsprogram konkurransedyktige på arbeidsmarkedet til tross for vanskeligheter med å finne praksisplasser i privat sektor. Prosjektet retter seg ifølge prosjektrapporten mot «deltakere i introduksjonsprogram med individuelle handlingsplaner hvor målsettingen er å formalisere sin kompetanse i kombinasjon med behov for praksis fra offentlig virksomhet». Deltakerne bør ha basiskunnskaper tilsvarende fullført videregående skole og/eller ha begynt på eller fullført en profesjonsutdanning fra hjemlandet. Deltakelse forutsetter en viss beherskelse av det norske språket, tilsvarende avsluttet modul tre i den kommunale norskopplæringen.

### **Arbeidsmåte**

På bakgrunn av deltakernes individuelle handlingsplan har prosjektet forsøkt å skreddersy et opplegg hvor deltakeren får anledning til å prøve ut, avklare og utvikle teoretisk og praktisk kompetanse i en kompetanseplass i en kommunal enhet. Kommunen fulgte følgende fremgangsmåte i arbeidet med å opprette og utplassere deltakere i kompetanseplasser:

1. Avtalte møte med resultatenshetsleder og presenterte kompetanseplass-opplegget
2. Tilbakemelding fra resultatenshetsleder etter én til to uker
3. Etablerte fadder/veileder på kompetanseplassen i samarbeid med «arbeidsgiver»
4. Kompetanseplan ble etablert ved oppstart i kompetanseplassen

Å gi deltakerne en *tett oppfølging* har vært en svært viktig del av dette prosjektet. Oppfølgingen har skjedd ved individuelle samtaler og ved gruppetilnærming hvor flere deltakere har deltatt. Temaer som kommunens organisasjon, jobbsituasjonen, utdanningssystemet, Aetats rolle og eventuelle hverdagsproblemer i kompetanseplass har stått sentralt. Hver deltaker har dessuten blitt tildelt en *fadder* på kompetanseplassen. Fadderens rolle skal være et bindeledd mellom deltaker og kompetanseplass. Fadderne på de ulike kompetanseplassene deltok i en nettverksgruppe som kunne dra vekslers på hverandres erfaringer og kunnskap. Et viktig kriterium for å bli fadder var at vedkommende var motivert og interessert i å formidle kunnskap om sitt arbeidsfelt og arbeidsplass, og vektlegge den praktiske så vel som den sosiale delen av en praksisplass. På noen av kompetanseplassene har fadder fått kompensasjon for jobben av sin arbeidsplass. For å skape forutsigbarhet og trygghet på arbeidsplassen har det vært viktig med regelmessige, forhåndsavtalte *utviklingsmøter* mellom partene rundt kompetanseplassen. Dette har til tider vært vanskelig å få til.

### **Resultater/overføringsverdi**

Prosjektet rapporterte i 2003 at det var vanskelig å etablere ønsket antall kompetanseplasser, men at de hadde fått signaler om at flere enheter i kommunen ønsket å bidra med

kompetansedeling. I 2004 var ikke dette noe problem lenger. Flere kommunale enheter har vedtatt å ha minst en kompetanseplass tilgjengelig for minoritetsspråklige, og prosjektansvarlig i kommunen hevder at utfordringen per i dag heller er å rekruttere nok deltakere til prosjektet. Hun er imidlertid usikker på hva som er årsaken til dette.

Fadderne har spilt en viktig rolle i prosjektet. Alle deltakere har fått hver sin fadder, men de har variert ut fra både kvalitet og personens rolle i enhetene. Av rapporten fremgår det at fadderrollen ikke har fått en så sentral plass i prosjektet som det hadde vært ønskelig, på grunn av tids- og kapasitetsproblemer.

Også for den enkelte deltaker har «Kompass» hatt gunstige resultater. I rapporten for 2004 oppgis det at 15 deltakere har hatt kompetanseplass. Tre deltakere har gått direkte inn i kommunens lærlingordning og tre deltakere har gått fra kompetanseplass til lønnet arbeid. Det vil si at over en tredjedel av deltakerne har gått fra prosjektet og over i arbeidslivet. Av de resterende deltakerne det er rapportert for, har én begynt på videregående skole, tre har vært til yrkesveiledning og avklaring uten å ønske å gå videre, mens to er i permisjon på grunn av sykdom og svangerskap.

Ved telefonintervju høsten 2005 opplyser prosjektansvarlig at det etter rapporten fra 2004 ikke foreligger noen systematisk oversikt over hvor mange deltakere som har gått ut i ordinært arbeid. August 2005 var likevel en slags milepæl for prosjektet fordi «mange» gikk over i arbeid eller i videre utdanning etter å ha vært i kompetanseplass mellom ett og halvannet år. I løpet av hele prosjektperioden har fem deltakere fått jobb i kommunen, mens en del også har fått jobb i privat næringsliv. Prosjektansvarlig hevder at prosjektet har vært en udiskutabel suksess som har høstet lovord fra deltakere så vel som kommunalt ansatte. Hun opplever at prosjektet har gjort det lettere for deltakerne å få en relevant jobb og at arbeidsmetoden har stor overføringsverdi til andre kommuner. Sosialtjenesten har nå opprettet en stilling i staben for å etablere flere kompetanseplasser og utvikle metodene videre. Opplegget skal utvides og være tilgjengelig for flere målgrupper, også etniske nordmenn som kan dra nytte av en kompetanseplass. Metodikken er imidlertid kostbar og kommunen ville nok ikke prioritert dette arbeidet om ikke prosjektmidlene fra UDI lå i bunnen.

### **3.4 Ambulerende lærer**

Deltakere i introduksjonsprogram skal ha fått en viss innføring i plikter og rettigheter i norsk arbeidsliv før de går ut i praksisperioden. Det kan likevel hevdes at arbeidsplassen kan være et vel så egnet sted som skolepulten når det gjelder å lære seg uformelle regler og et yrkesrettet språk. Lærerne kan dermed spille en nøkkelrolle i programmet enten ved å spille på lag med den programrådgiveren fra kommunen som følger opp deltakeren, eller ved å ta del i oppfølgingen selv, og drive undervisning i tett tilknytning til arbeidsplassen og det som skjer der. Enkelte prosjekter har frigjort tid for en eller flere lærere som forflytter seg mellom praksisplassene og underviser deltakerne. Ettersom læreren er den som kjenner deltakerne og deres norsknivå best, er det også flere prosjektansvarliges oppfatning at det er nettopp læreren som vil være best i stand til å knytte det som skjer på praksisplassen til den øvrige undervisningen. At dette kan ha positive konsekvenser for læringen, finner støtte i funn fra

Fafos tidligere evalueringer av introduksjonsprogrammet (se f.eks. Djuve et al. 2001). Prosjektdeltakere i kommuner hvor lærerne var aktivt med i oppfølgingen på praksisplass, dro klart nytte av at erfaringene de gjorde utenfor klasserommet, ble tatt med tilbake på skolen og brukt aktivt i undervisningen. Lærerne som jobbet på denne måten, fortalte om mer engasjerte elever som stilte flere spørsmål og var mer aktivt med i undervisningen.

### **3.4.1 Et eksempel fra Kristiansand kommune**

Kristiansand fikk i 2003 støtte til et prosjekt kalt «Ambulerende lærer».

#### **Mål og målgruppe**

Målet med prosjektet var å utvikle en metode for norskopplæring der tilbudet om språkpraksisplasser ble utviklet og støttet med norskopplæring på arbeidssstedet. Målgruppen var B-løpselever som hadde stagnert i skolesituasjonen og som ikke var gode nok i norsk til å få ordinær jobb. Det var i utgangspunktet 15 deltakere med i prosjektet. Fem av dem falt fra underveis, og ti deltok i hele prosjektperioden. De fleste var menn.

#### **Arbeidsmåte**

Praksisplasser ble skaffet til veie av flykningstjenesten, av og til i samarbeid med Aetat. Den ambulerende læreren ble så koblet til deltakeren og den bestemte bedriften. Ifølge prosjektansvarlig fungerte den ambulerende læreren vel så mye som en veileder overfor bedriften som overfor deltakeren. Hun måtte fungere som en buffer mellom bedrift og deltaker, ofte på grunn av uvitenhet og kunnskapsmangel hos enkelte bedriftsledere, for eksempel når det gjaldt hva de kunne kreve og forvente av de utplasserte flykningene. Deltakerne var utplassert i typiske industribedrifter, som for eksempel mekanisk verksted og byggefirmaer. Behovet for opplæring hos den enkelte deltaker ble kartlagt på et skjema gjennom samtaler mellom bedrift, deltaker og ambulerende lærer. Samtalene tok også for seg hva som fungerte godt og mindre godt med hensyn til fagord, generelt språk og sosial omgangsspråk, for å få kunnskap om hva den enkelte måtte jobbe mer med. Lærer var på arbeidsplass én time to ganger per uke, noe prosjektansvarlig anså for å være tilstrekkelig. Deltakerne har fått individuelt tilpasset hjemmearbeid og ført loggbok på arbeidssstedet som har blitt benyttet i undervisningen. Prosjektansvarlig skulle imidlertid gjerne sett at de kunne tilby gruppesamlinger med fokusering på kommunikatív kompetanse, hvor flere av deltakerne kunne samlet seg et par ganger i uken for å snakke om de erfaringene de gjør seg på praksisplassen.

#### **Resultater/overføringsverdi**

Prosjektrapporten trekker frem flere positive resultater. For det første at deltakerne lærte mer norsk, og fikk nyttig erfaring fra arbeidslivet. Prosjektansvarlig anslår at minst fem av de ti deltakerne som sto løpet ut, fikk fast jobb som direkte følge av deltakelse i «Ambulerende lærer»-prosjektet. De lærte fort de nødvendige fagordene, og fikk ordinært arbeid i forlengelse av utplasseringen fordi de var dyktige i jobben. Av rapporten fremgår det dessuten at den ambulerende lærerens rolle har hatt en vesentlig betydning i jobbintegreringsfasen, både for deltaker og bedrift. Ved bruk av ambulerende lærer oppfattes det som lettere for deltakere så vel som for skole, flykningstjenesten og Aetat å gjennomføre den enkelte deltakers

individuelle plan. Bedriftene tok også lettere imot deltakere på praksisplass når det fantes en ambulerende lærer.

For det andre har samarbeidet mellom involverte aktører i kommunen ifølge prosjektansvarlig blitt betydelig tettere i kjølvannet av prosjektet. Ambulerende lærer erfarte i prosjektperioden at de ulike etatene (VO, Aetat og flyktningtjenesten) bedrev unødig mye dobbeltarbeid og at rutineene for samarbeid var for dårlige. I 2004 fikk Kristiansand kommune UDI-midler til et prosjekt kalt «Sammen om ressursene» som på mange måter kan ses som en videreføring av «Ambulerende lærer»-prosjektet. Prosjektet hadde en klar målsetting om å utvikle bedre samarbeidsrutiner og bedre informasjonsflyt mellom de involverte etatene.

Det rapporteres også at lærerne i større grad har fått et eierforhold til introduksjonsprogrammet etter prosjektet, og at holdningene blant pedagogene med hensyn til nye læringsarenaer har endret seg betydelig de siste par årene. Likevel er Kristiansand kommunes erfaringer at dette er en kostbar arbeidsmetode ettersom en lærer bruker mye tid og ressurser på hver enkelt deltaker som er utplassert. De arbeider nå med å finne en form på hvordan de best skal videreføre opplegget i den ordinære driften. Prosjektansvarlig mener at prosjektet har klar overføringsverdi til andre kommuner, uansett størrelse, og at metoden kan brukes i alle typer bedrifter. Hun hevder det er samfunnsøkonomisk gunstig å satse på deltakere som ikke har mer å hente på skolebenken og som kan for dårlig norsk til å komme i arbeid på egen hånd.

## **3.5 Oppsummerende om prosjektenes samlede erfaringer**

Arbeidet med å skaffe flere og mer relevante praksisplasser har tatt ulik form i ulike prosjekter. Uansett fremgangsmåte melder de fleste prosjektlederne om at arbeidet har båret frukter i form av tettere samarbeid med næringslivet, Aetat og andre kommunale, fylkeskommunale og statlige etater, noe de på sikt håper vil gjøre det lettere for flyktningene i kommunen å finne fast arbeid.

### **3.5.1 Positive resultater av å arbeide systematisk med å etablere flere og bedre praksisplasser**

Et åpenbart positivt resultat av å systematisere arbeidet med å skaffe flere og bedre praksisplasser har vært at flere deltakere har fått tilbud om arbeidspraksis eller språkpraksis. Dette har igjen hatt den positive konsekvensen at de har hatt bedre språkprogresjon. Ifølge flere av prosjektrapportene er det mye lettere å lære det norske språket ute på en praksisplass, enten det er en språkpraksis eller en arbeidspraksis, enn på skolebenken. Dette finner støtte i tidligere evalueringer av introduksjonsordningen (Djuve et al. 2001) hvor flere av de intervjuede lærerne som fulgte opp på språkpraksisplassene, meldte om at elevene ble mer motiverte for å lære norsk, og at de i større grad engasjerte seg og la premissene for egen læring, enn ved ren klasseromsundervisning. Også arbeidspraksis viste seg å ha positive effekter, både på sannsynligheten for å bestå en norsktest og sannsynligheten for å få jobb. Denne tendensen

finner vi også igjen i flere av de rapportene som dette notatet bygger på. En prosjektansvarlig rapporterer for eksempel om en tydelig tendens til at stadig flere deltakere i introduksjonsprogrammet får praksisplass og at stadig flere går fra språkpraksis til arbeidspraksis, til tilkallingshjelp, til sommervikar og til fast jobb. En annen prosjektrapport peker på at Aetat har gitt tilbakemeldinger om at når deltakerne i utslusingsfasen kommer til dem, er de nå langt mer forberedt på arbeidslivet, med medbrakt CV og erfaring fra jobb utplassering. Dette kan i seg selv gjøre overgangen til ordinært arbeid lettere.

Et annet viktig ledd i arbeidet med å tilveiebringe flere praksisplasser har vært at flyktning-tjenesten, og gjerne også voksenopplæringen, har fått økt kontakt direkte med det lokale næringslivet i kommunen. Flere prosjektansvarlige mener at dette i seg selv har avlet en mer positiv innstilling til å ta imot praksisplasskandidater i det private næringslivet. Gjennom direkte kontakt med bedriftene og god informasjon om hva det å ta imot en kandidat innebærer, ble gjerne de mest kritiske arbeidsgiverne litt mer åpne for å tilby en praksisplass til en deltaker fra introduksjonsprogrammet.

Det har vist seg å være utfordrende i mange kommuner å tilby et godt introduksjonsprogram for deltakere med høy realkompetanse (Djuve et al. 2001, Lund 2003). En oppfølgingsstudie av hvordan det gikk med tidligere deltakere i introduksjonsprogram, viser at deltakere med høy utdanning i mindre grad enn ikke-deltakere hadde jobb som tilsvarte kompetansen deres (Kavli, 2004). En mulig forklaring på dette kan være at det legges for mye vekt på deltakere med lav eller middels utdanning ettersom disse jo er i flertall i de fleste kommuner. Ordningen med kompetanseplasser i kommunal enhet gir mulighet for mer skreddersydde opplegg for flyktninger med høy formalkompetanse og kan ses på som et positivt tilskudd i så måte.

Tabell 5 Positive ringvirkninger - oppsummering

POSITIVE RINGVIRKNINGER:
Økt kontakt direkte med næringslivet har avlet positiv innstilling i privat næringsliv
Gjennom god informasjon og direkte kontakt ble selv de mest "kritiske" litt mer åpne for å ta imot en kandidat til praksisplass
For flere deltakere vil det være lettere å lære språk ute på praksisplass enn ved tradisjonell klasseromsundervisning
Deltakerne får direkte kjennskap til arbeidslivet
Kompetanseplass i kommunal enhet gir grupper med høy formell kompetanse et bedre tilpasset kvalifiseringstilbud

### 3.5.2 utfordringer underveis

Også blant disse prosjektene melder prosjektlederne om en del likelydende utfordringer. De er særlig knyttet til tre forhold. For det første oppleves arbeidet med å holde kontakten med og oppfølgingen av bedriftene ved like, og det å gi personlig oppfølging av deltakere på praksisplass som svært *tid- og ressurskrevende*. Videre nevnes utfordringer som har å gjøre med *relevansen* av det tilbudet som gis. Det ene er å realitetsorientere deltakerne i forhold til hva de kan vente seg av arbeidslivet generelt og av en utplassering på en praksisplass spesielt. Dersom deltakernes forventninger ikke samsvarer med hva som kan tilbys, vil gjerne

deltakerne få lite ut av utplasseringen ettersom det vil kunne påvirke deltakerens motivasjon og innsatsvilje i negativ retning. Det nevnes også av flere at det er vanskelig å gjøre en tilstrekkelig kompetansevurdering av praksisplasskandidater som har liten eller ingen gyldig kompetansedokumentasjon med seg fra hjemlandet. Det å gi deltakerne et tilbud som er relevant i lys av hva deltakeren kan og har erfaring fra tidligere, kan dermed bli en utfordring. Også mer *praktiske hensyn* trekkes frem som utfordringer i arbeidet. For eksempel pekes det på at det ikke alltid er like lett å få ulike etater som for eksempel voksenopplæringen, flyktningkontor og Aetat til å samarbeide på en god måte. Andre praktiske utfordringer har vært knyttet til å samkjøre utplassering på praksisplass med skolens øvrige timeplan.

Tabell 6 Utfordringer - oppsummering

UTFORDRINGER UNDERVEIS:
<b>1. RESSURSER</b>
Å holde kontakten og oppfølgingen av bedriftene ved like Å følge opp deltakere på praksisplass
<b>2. RELEVANS</b>
Å realitetsorientere deltakerne i forhold til hva de kan vente seg av arbeidslivet Å gjøre en tilstrekkelig kompetansevurdering av kandidater med liten/ingen gyldig dokumentasjon fra hjemlandet
<b>3. PRAKTISKE HENSYN</b>
Å etablere et godt samarbeid mellom involverte aktører (VO og andre kommunale enheter, samt Aetat) Å samkjøre utplassering i arbeidspraksis med skolens øvrige timeplan

### 3.5.3 Hva kan gjøre jobben med å finne flere og bedre praksisplasser lettere?

Uansett tilnærming peker flere av de prosjektansvarlige på en del punkter de mener det vil være viktig å være bevisst på dersom målet er å etablere flere og mer relevante praksisplasser. Det første og kanskje viktigste er å opprette tett og god kontakt ut mot næringslivet, gjerne ved bruk av telefonkontakt, bedriftsbesøk og skriftlig informasjon i kombinasjon. Det vektlegges også sterkt at det er behov for tett oppfølging av virksomhetene *før, under og etter* praksisperioden for å sikre gode relasjoner på arbeidsplassen, vedvarende interesse og muligheter for fast ordinært arbeid. Et annet poeng som trekkes frem av flere, er viktigheten av å avklare tidlig hvilke krav og forventninger henholdsvis deltakere og arbeidsgiver har i forbindelse med en utplassering. Et dårlig samsvar her kan svekke sannsynligheten for en vellykket utplassering. For å sikre relevans i hver enkelt deltakers tilbud peker flere prosjektansvarlige på at det er viktig å gjennomføre en grundig kompetansekartlegging av deltakerne i introduksjonsprogrammet. Å koble rett deltaker med rett praksisplass blir dermed lettere. Et godt samarbeid mellom kommune og Aetat oppleves også som sentralt av mange prosjektansvarlige. I avslutningen av introduksjonsprogrammet kan Aetat ha en viktig utslusingsfunksjon ved å koble deltakere med et egnet arbeidssted og forhåpentlig et ordinært lønnsarbeid. Faktorer som ifølge flere av prosjektrapportene kan gjøre jobben med å finne flere og mer relevante praksisplasser enklere, er oppsummert under:

- Direkte kontakt ut mot næringslivet; gjerne kombinere telefon, fysisk besøk og skriftlig informasjon
- Tett oppfølging før, under og etter praksisperioden for å sikre gode relasjoner mellom praksisplasskandidater og virksomhetsledere på arbeidsplassen og vedvarende interesse for å tilby praksisplasser på arbeidsgiversiden
- Avklare forventninger og krav hos både deltakere og arbeidsgivere på et tidlig tidspunkt
- Kartlegge deltakernes kompetanse
- Etablere et velfungerende samarbeid med Aetat

## 4 Bransjerettede opplæringstiltak

Tre av prosjektene har på ulike måter hatt som mål å orientere mer av den praktiske jobb-kvalifiseringen inn mot faktisk etterspørsel fra det lokale næringslivet. Hammerfest har igangsatt et pionerprosjekt hvor målet har vært å åpne fiskeflåten og havbruksnæringen for innvandrere. I Stavanger arrangeres det såkalte bransjekurs med yrkesrettet temaopplæring innenfor for eksempel «Truck og trafikk» og «Oppvekst og kommunikasjon». Harstad kommune har fått støtte til et prosjekt kalt «Bosatt i dag – arbeid i morgen». Her har det vært igangsatt yrkesfaglige kurs innenfor bransjer hvor det er behov for arbeidskraft. Prosjektene har jobbet aktivt for å motivere deltakerne for å kvalifisere seg innenfor bestemte yrker gjennom å kombinere yrkesteori og praktisk opplæring. Prosjektene er likevel så forskjellige at vi har valgt å gi en kort presentasjon av alle tre prosjektene når det gjelder mål, arbeidsmåter og resultater.

### 4.1 Eksempler på arbeidsmåter

#### 4.1.1 Hammerfest – En innføring til fiskeri og havbruk

Prosjektet «Fiskeri og havbruk» er et tverrfaglig samarbeid mellom kommune, fiskerinæring og skoleverk. Prosjektet fikk støtte av UDI i 2004, og ble videreført i 2005 med UDI-midler. Av ulike årsaker<sup>11</sup> befant fremdeles prosjektet seg i en planleggings- og tilretteleggingsfase ved utgangen av 2004. Først i januar 2005 åpnet prosjektet for å ta imot deltakere og gjennomføre kvalifiseringstiltak.

##### **Mål og målgruppe**

Målet med prosjektet har vært å rekruttere innvandrere til arbeid innenfor fiskerinæringen. På land har fiskeindustrien lenge vært avhengig av innvandrere, mens fiskeryrket i praksis har vært lukket for denne gruppen. Ifølge prosjektleder skyldes dette at rekrutteringen til denne næringen ofte har foregått utenfor den ordinære arbeidsformidlingen, blant annet gjennom bekjentskaper. Det har samtidig blitt stadig større behov for å utvide næringens rekrutteringsgrunnlag. I løpet av prosjektperioden har målet vært å rekruttere og utdanne innvandrere som mannskap til fiskeflåten og i oppdretts/havbruksnæringen slik at de skulle få mulighet til å søke seg ordinært arbeid innenfor næringene. I løpet av våren 2005 ble prosjektet startet opp med 15 deltakere som ble plukket ut blant 30–40 søkere fra en rekke ulike kystkommuner. Hammerfest kommune valgte deltakere ut fra kriterier som en viss

<sup>11</sup> Dette skyldes hovedsakelig bemanningsproblemer på prosjektansvarligsiden. Ansvarlig for fiskeriprojektet ble ansatt i august 2004, men har hatt permisjon fra jobben inntil arbeidet startet for alvor sent på høsten 2004.

beherskelse av det norske språket, motivasjon og noe kunnskap om hva opplegget dreide seg om.

### **Arbeidsmåte**

Først gjennomgikk 15 utvalgte deltakere fra ulike kystkommuner<sup>12</sup> et tre ukers sikkerhetskurs ved Sikkerhetssenteret for fiskere og sjøfolk i Honningsvåg. Dette kurset er en forutsetning for å kunne delta som fisker på et fiskefartøy. Deretter fikk de to ukers praktisk kursing om bord i båt, et innføringskurs innenfor fiske og fangst ved Fiskarfagskolen i Honningsvåg. Kurset innebar også praksis om bord i skolens opplæringsfartøy. Planen var at de lokale flykningtjenestene skulle ha som oppgave å finne relevant praksisplass på båt i hjemkommunene etter endt kursdeltakelse. Aetat var ikke inne med økonomisk støtte til gjennomføring av kursene. Ifølge prosjektansvarlig kan det imidlertid være at enkelte deltakere fikk støtte av Aetat i sin hjemkommune for å delta. Dette har han ikke en fullstendig oversikt over. Stort sett var deltakerne med i lokale introduksjonsprogram på hjemstedet og mottok introduksjonsstønad fra sine hjemkommuner.

### **Resultater/overføringsverdi**

Fire av deltakerne har fått praksisplass og to har fått fast jobb på fiskebåt etter prosjekt-deltakelse. Fire av de resterende deltakerne har fått relevante tilbud innenfor fiskerinæringen i vid forstand, én i praksis og tre i fast jobb. Resten har fått jobb eller praksisplass innenfor andre næringer, og kun to av deltakerne står i dag uten noe tilbud.

Årsaken til at såpass få deltakere har fått arbeidspraksis eller fast jobb på fiskebåt, er ifølge prosjektansvarlig sammensatt. For det første hevder han at det er en del dårlige holdninger i den norske fiskeflåten. Enkelte deltakere gir tilbakemeldinger om fordommer og skepsis ute på båtene. Han nevner for eksempel deltakeren som fikk tilbud om praksisplass på båt etter endt kurs, hvor mannskapet nektet å ta ham imot fordi han var innvandrer. Han peker videre på at oppfølgingen deltakerne har fått i hjemkommunene sine i etterkant av bransjekurset, har vært noe mangelfull, og at dette er grunnen til at det ikke er blitt funnet relevant praksisplass til dem. Dessuten har enkelte av deltakerne i etterkant gitt beskjed om at denne typen arbeid ikke er noe for dem. Årsaken til dette kan være så enkel som at deltakerne har kommet til denne erkjennelsen etter å ha prøvd ut et yrke i praksis og funnet ut at det ikke passet for dem. Mer alvorlig er det om grunnen ligger i at rekrutteringssamtalene med deltakerne før oppstart ikke har vært informative og gode nok. Til tross for at såpass få deltakere har fått praksisplass eller fast jobb på en fiskebåt etter endt prosjekt, mener prosjektleder at arbeidsmetoden har mye for seg og at den har klar overføringsverdi til andre kommuner og bransjer. Han trekker blant annet frem gunstigheten av å avholde kortere, kompetansegivende kurs til skoletrøtte deltakere som er motiverte for å få seg en jobb innenfor en bestemt bransje. Han har stor tro på at prosjektets arbeidsmetoder skal leve videre i kommunen. De skal inngå tettere samarbeid med bedrifter som stiller seg positive til prosjektet. Det er muligheter for at bedriftene selv skal ta over en del av ansvaret for prosjektet etter hvert.

<sup>12</sup> Med unntak av én deltaker fra en vestlandskommune kom deltakerne fra en rekke kommuner i Nord-Norge.

Det mest positive resultatet er ifølge prosjektansvarlig at svært mange innenfor næringen har blitt tvunget til å tenke nytt og forstått at man ikke må være etnisk norsk for å jobbe på en fiskebåt.

#### **4.1.2 Bransjekurs i Stavanger**

Stavanger kommune og introduksjonsprogrammet har tidligere brukt UDI-midler til å engasjere eksterne kursholdere til såkalte «bransjekurs» innenfor «Trafikk og truck»-opplæring. Nå tilbyr de bransjekurs innenfor «Oppvekst og kommunikasjon», et opplegg som er innordnet i den ordinære driften i kommunen.

##### **Mål og målgruppe**

Målet med bransjekursene er å gi deltakerne bedre innsikt i et yrke ved å gi dem en kombinasjon av praktisk og teoretisk innføring. Truckførerkurs og trafikkurs var for deltakere i introduksjonsprogram som hadde motivasjon for å ta førerkort og/eller truckførerbevis som et springbrett for å få seg en jobb, for eksempel som sjåfør eller på lager. Bransjekurset «Oppvekst og kommunikasjon» er et tilbud til deltakere som har språkpraksis/praksisplass i skole, barnehage eller sykehjem. Høsten 2005 er det elleve deltakere med på kurset. Deltakerne må ha en viss norsk språkbeherskelse for å delta, men kravene til norskferdigheter har vært mindre på bransjekursene enn på ordinære AMO-kurs. De bør også ha en viss interesse for og gjerne litt bakgrunn fra språkpraksis innenfor de aktuelle bransjene. Meningen er at kursene skal være et springbrett for å komme videre innen bestemte bransjer, for eksempel å få jobb som morsmålslærer i barnehage.

##### **Arbeidsmåte**

På bransjekurset innenfor «Trafikk og truck» ble det benyttet eksterne fagpersoner innleid på prosjektmidler fra UDI. På sikt ble dette for dyrt. Kurset ble så erstattet av et nytt bransjekurs, «Oppvekst og kommunikasjon», hvor de benyttet interne lærerkrefter fra lærings-senteret. Dette nye bransjekurset er ellers bygd over samme lest som det forrige. Kurset varer i seks måneder, og deltakerne får kursing ti timer i uken innenfor temaer som er relevante for bransjene skole, barnehage og sykehjem. Etter en ren teoretisk innledning får deltakerne praksisutplassering innenfor disse bransjene. Deltakerne følges jevnlig opp av lærer ute på praksisplass. Prosjektet har ikke samarbeidet med Aetat om bransjekursene, men har jevnlig dialog med Aetat blant annet i forbindelse med spørsmål om videre tilbud til deltakerne etter endt bransjekurs.

##### **Resultater/overføringsverdi**

Prosjektet i Stavanger karakteriseres innad som en vellykket måte å jobbe på, og som et viktig supplement til hva Aetat gjør. En betydelig andel av deltakerne fra forrige runde av bransjekurset «Oppvekst og kommunikasjon» har kommet ut i relevant jobb. Prosjektansvarlig hevder at en fordel med å tilby kurs innad på lærings-senteret er at en lettere ser helheten i forholdet til individets forutsetninger, ønsker og behov. Dessuten er det kostnads-effektivt å arrangere kurs hvor de kunne benytte egne lærekrefter heller enn å leie inn dyrere eksterne kursholdere. Det pågår en løpende intern dialog på lærings-senteret om å utvide bransjekursene til flere bransjer.

### **4.1.3 Kvæfjord/Harstad – Bosatt i dag, arbeid i morgen**

Harstad og Kvæfjord har fått UDI-midler i 2003, 2004 og 2005 for å iverksette og prøve ut et prosjekt kalt «yrkeskvalifisering». I 2003 ble midlene benyttet til å utvikle prosjektet på systemnivå, mens de i 2004 og 2005 har blitt benyttet til tiltak på individnivå; kvalifisering av flyktninger og økt kompetanse hos de ansatte i prosjektene.

#### **Mål og målgruppe**

Målet med prosjektet har vært å tilrettelegge for lettere overgang fra introduksjonsprogram til et yrkesliv gjennom å gi et tilbud utarbeidet i forhold til etterspørsel etter arbeidskraft i markedet. Tanken er å bygge opp varige yrkeskurs, med yrkest teori i kombinasjon med yrkespraksis, som er tilpasset etterspørselen innenfor både offentlig og privat sektor. Målgruppen er ifølge prosjektansvarlig «flyktninger med rett og plikt til introduksjonsprogram, som behersker noe norsk før oppstart og som i tillegg inngår avtale om gjennomføring av et slikt program.» For å delta i prosjektet måtte deltakerne søke. Deretter ble de tatt inn til intervju og valgt ut blant annet på bakgrunn av motivasjon.

#### **Arbeidsmåte**

I 2004 ble yrkeskvalifiseringen utprøvd gjennom å utvikle et kurs knyttet til sykehjemssektoren i kommunene. Sektoren ble valgt fordi det alltid er stor turnover her i tillegg til at det er et område hvor en ikke trenger så lang fagutdanning for å komme inn. Slik sett er sektoren tilgjengelig for flere. Ti deltakere fra begge kommunene har gjennomført et 16 ukers kurs med hovedvekt på en kombinasjon av arbeids- og språkpraksis tre dager per uke og helsenorsk/arbeidslivskunnskap to dager per uke. Prosjektet var ifølge prosjektleder godt planlagt og det ble utarbeidet en egen læreplan for kurset. Fagpersoner på utplasseringsstedene ble plukket ut på forhånd for å fungere som veiledere for deltakerne. De fikk et halvdagskurs før oppstart med informasjon om selve kurset, deltakerne, erfaringer og forventninger. Det ble så inngått samarbeidsavtaler med ansvarlige ved de virksomhetene som tilbød praksisplasser. Videre ble det utviklet systemer for oppfølging av deltakerne og evaluering av opplegget underveis. Lærere besøkte deltakerne på utplasseringsstedene og ga dem språkundervisning. Ansatte på sykehjemmene holdt «minifagkurs» og det ble inngått samarbeid med videregående skole om bruk av faglærere og hospiteringsplasser. Deltakerne ble tatt inn i undervisning på skolen i to uker når de ordinære elevene var i praksis på høsten. Mot slutten av prosjektperioden fikk også ansatte ved en del offentlige kontorer i kommunene tilbud om et dagskurs innenfor temaet tverrkulturell forståelse. Aetat har vært inne som delvis finansieringsinstans.

#### **Resultater/overføringsverdi**

Alle deltakere har fullført kurset som i prosjektrapporten blir betegnet som «meget vellykket» med «direkte overføringsverdi til andre kommuner». Av de ti som deltok i 2004, har seks fått relevant jobb innenfor helse- og sosialsektoren, ved at praksisplass gikk over i ordinært deltidsarbeid. En av deltakerne har begynt på helse- og sosiallinjen på videregående skole. To deltakere har flyttet fra kommunen. Samarbeidet med videregående skole ble opplevd å være svært viktig for å motivere for yrkesfaglig utdanning og for å gi grunnleggende yrkest teoretisk og faglig kunnskap. Helse- og sosialkurset er blitt videreført i det ordinære

opplegget i kommunen. I tillegg har det i 2005 blitt startet opp et prosjekt innenfor byggfag og maling, laget over samme lest som helsefagkurset. Seks deltakere er med i prosjektet, og er ute på arbeidspraksis i ordinære byggeprosjekter tre dager i uka.

## 4.2 Oppsummerende om prosjektenes samlede erfaringer

Felles for disse bransjespesifikke prosjektene er at de i større grad enn de andre er målrettet og peilet inn mot et bestemt yrke eller fagfelt. Dette kan i seg selv øke sannsynligheten for at deltakerne får en ordinær og relevant jobb i etterkant. Samtidig innebærer også denne måten å jobbe på noen utfordringer. Vi vil her gi en kort oppsummering av hva de prosjektansvarlige trekker frem som positive resultater, viktige utfordringer og sentrale forutsetninger.

### 4.2.1 Positive resultater av å drive bransjespesifikk yrkeskvalifisering

Alle trekker frem at det er motiverende for deltakerne å få opplæring og kompetanse innenfor en del av arbeidsmarkedet der det finnes arbeid etter endt kvalifisering. En prosjektansvarlig mente å spore en klar positiv holdningsendring blant deltakerne i løpet av det året prosjektet varte. Prosjektlederne legger dessuten vekt på at deltakernes mulighet til å lære et konkret yrke oppfattes som positivt av deltakerne selv.

Tabell 7 Positive resultater - oppsummering

POSITIVE RESULTATER:
Motiverende for deltakerne å læres opp i et yrke det er etterspørsel etter
Deltakerne får større grad av faglig og realitetsorientert kvalifisering som gir reell kompetanse
En stor andel av deltakerne følte seg i stand til å gjøre en selvstendig jobb innen bestemte yrker etterpå

### 4.2.2 Hva er utfordringene med å arbeide bransjerettet?

Prosjektene rapporterte i stor grad om å ha lyktes med de mål de hadde satt seg for prosjektene. Undervisningen hadde stort sett gått problemfritt og det oppstod få alvorlige utfordringer underveis i prosjektgjennomføringen. Utfordringene oppstod først og fremst i tiden etter endt kvalifisering. For det første viste det seg å være vanskeligere enn antatt å få deltakerne over i relevant praksis og jobb etter endt kursing. Dette hang blant annet sammen med at det finnes en del negative holdninger overfor innvandrere innenfor visse bransjer som gjør det vanskelig å få innpass. Et annet poeng er at visse bransjer er konjunkturutsatte slik at behovet for deltakernes arbeidskraft i en kommune kan svinge kraftig i løpet av relativt kort tid. Dette kan skape en noe uforutsigbar jobbfremtid innenfor enkelte bransjer. Sist, men ikke minst, ble det pekt på som en utfordring å drive slike prosjekter innenfor den ordinære driften i kommunen. Det ligger også en økonomisk utfordring i at antallet deltakere i flere av de bransjerettede opplæringsiltakene er lavt. Innenfor dagens refusjonsordning for

voksenopplæringen er det vanskelig å tilby bransjespesifikk undervisning for små grupper. En prosjektansvarlig hevdet at for å kunne tilpasse opplegget til den ordinære driften må klassene utvides til nærmere 20 deltakere, noe det ikke er grunnlag for i den aktuelle kommunen.

Tabell 8 Utfordringer - oppsummering

UTFORDRINGER:
Få deltakerne over i relevant praksis og jobb etter endt kvalifisering
Få bukt med negative holdninger overfor innvandrere innenfor visse bransjer som tradisjonelt er "typisk norske"
Enkelte bransjer kan være konjunkturutsatte slik at behovet for en viss type arbeidskraft kan svinge kraftig
Økonomiske utfordringer ved å innordne opplegget i den ordinære driften

#### 4.2.3 Noen forutsetninger for å lykkes med yrkesopplæringsprosjekter

Som i de andre prosjektkategoriene vi har vært innom, gjelder også her at deltakerne må være motiverte. De må vite hva de er med på og virkelig ønske å tilegne seg kompetanse innenfor et bestemt felt. Dette kan sikres gjennom å la deltakerne søke om å få delta i prosjektene, og ta dem inn til intervju før utvelgelse. I og med at disse opplæringstiltakene er såpass spesifikke og direkte yrkesorienterte, krever deltakelse i dem en viss grad av norsk språkbeherskelse. Tett oppfølging av deltakerne underveis i form av besøk på praksisplass og individuell hjelp med karriereplanlegging pekes også på som viktig for å lykkes. Også veilederne på utplasseringsstedene må få oppfølging i form av kurs og opplæring. På den måten kan de gjøres i stand til å gi deltakerne det tilbudet de har krav på samt å følge opp selve praksisplassen underveis. Nedenfor oppsummerer vi de viktigste forutsetningene som ifølge prosjektrapportene bør være på plass for å sette i gang med, og lykkes, med et prosjekt av denne typen.

- Deltakerne må være motiverte
- Deltakerne bør beherske noe norsk før oppstart
- Deltakerne må få tett oppfølging og individuell hjelp med karriereplanlegging
- Veiledere på utplasseringssted må få kurs/opplæring
- Praksisplassene må følges opp tett underveis i prosjektperioden

## 5 Oppsummering/konklusjoner

Notatet bygger på en systematisk gjennomgang av et utvalg prosjektsøknader og rapporter. Prosjektene har vært nokså ulike både med hensyn til form og innhold, men noen har likevel en del fellesnevner som gjør det mulig å dele dem inn i tre kategorier;

a) prosjekter som har entreprenørskap som hovedtema, b) prosjekter som har satt det å skaffe til veie flere og mer relevante praksisplasser i fokus og c) prosjekter som har iverksatt bransjespesifikke opplæringstiltak for deltakerne. I og med at prosjektene er såpass ulike med hensyn til arbeidsmåter og målsettinger, vil det til en viss grad variere hva som kan sies å være suksesskriterier innad i de individuelle prosjektkategoriene. I rapportene, på tvers av prosjektkategoriene, finner vi likevel visse overordnede faktorer som blir trukket frem som essensielle for å lykkes i arbeidet med å kvalifisere deltakerne i introduksjonsprogram til arbeidsdeltakelse.

### 5.1 Gode grep/arbeidsmetoder

Det er vanskelig å gi noen klare og entydige svar på hva som er den rette måten å jobbe på for å gjøre overgangen til ordinært arbeid lettest mulig. Som vi har vært inne på, er det også mange måter å definere «lettere overgang til arbeid» på. Ulike virkemidler og arbeidsmetoder vil følgelig kreve ulike ting for å bli vellykkete avhengig av hva slags definisjon som ligger i bunnen. Hva som fungerer best for en gitt kommune, vil dessuten avhenge av en rekke variabler som for eksempel ressursbeholdning, kapasitetsbegrensninger, tverretattlig samarbeidsklima, arbeidsmarked, antall deltakere i introduksjonsprogram og erfaring med bosetting og integrering av flyktninger. Som illustrert i dette notatet, fører det mange veier til Rom.

Én måte å jobbe på er å lære opp og motivere deltakerne til å *starte sin egen virksomhet*. Dette kan for eksempel gjøres ved å etablere en deltakerbedrift i løpet av undervisningsåret og gi deltakerne en grunnleggende innføring i entreprenørskap.

En annen tilnærming er å satse aktivt på å gi flere deltakere *relevant arbeidspraksis* som kan tilføre kompetanse som letter overgangen til ordinært arbeid. Dette forutsetter at det er mange og gode praksisplasser tilgjengelig i kommunene. For å besørge dette kan det å ha *jevnlig og systematisk kontakt med næringslivet* være en god idé. Gjennom å *kombinere telefonisk, skriftlig og personlig kontakt* med ulike bedrifter kan sjansen øke for at flere bedrifter sier ja til å ta imot praksisplasskandidater. En rekke kommuner har samlet nøkkelinformasjon om alle aktuelle bedrifter i en såkalt *praksisplassbank*, en perm eller en database, for å ha en enkel oversikt over bedriftene. Dette kan i sin tur gjøre jobben med å koble deltakerne med praksisplasser som oppfattes som relevante og nyttige, lettere.

Det å ha *gode samarbeidsrelasjoner med andre kommunale og statlige etater, for eksempel Aetat*, trekkes også frem av flere som en viktig forutsetning for å kunne fremskaffe relevante praksisplasser. Dersom det likevel viser seg å være vanskelig å skaffe nok kompetansegivende praksisplasser i det private næringslivet, kan en mulighet være å gjøre som en av prosjektkommunene vi har sett på her, å etablere *kompetanseplasser i kommunale enheter* hvor deltakeren følges opp av en fadder på arbeidsplassen. Når det gjelder måter å jobbe på i selve praksisplassforholdet, pekes det på at bruk av *ambulerende lærer* kan gjøre selve læringen mer effektiv enn om man lager et absolutt skille mellom skolebenk og praksisplass. Flere prosjektansvarlige hevder at læreren ofte er den som kjenner deltakeren aller best og dermed vil ha best forutsetninger for å sørge for en helhetlig tenkning rundt hver enkelt deltaker.

Iverksetting av *yrkesorientert/bransjerettede opplæringstiltak* er også en måte å jobbe på som kan være nyttig overfor bestemte grupper deltakere som er motiverte for å få seg en jobb innenfor en bestemt bransje. Når opplæringen er rettet inn mot spesifikke bransjer hvor det er faktisk etterspørsel etter arbeidskraft, og opplæringen oppleves overkommelig av deltakerne i forhold til tids- og ressursinnsats, kan motivasjonen og gjennomføringsevnen styrkes.

Tabell 9 Gode grep i introduksjonsprogrammet

GODE GREP/ARBEIDSMETODER:
Stimulere deltakerne til virksomhetsetablering
Pleie systematisk kontakt med næringslivet
Samle aktuelle praksisplassbedrifter i en "praksisplassbank"
Etablere godt tverretattlig samarbeid i kommunen
Tilby kompetanseplasser i kommunale enheter
Benytte ambulerende lærer ute på språkpraksisplass
Iverksette bransjespesifikke opplæringstiltak

## 5.2 Noen generelle suksesskriterier

Uavhengig av type prosjekt vektlegger de aller fleste projektrapportene noen likelydende kriterier for å lykkes. For det første er det viktig at *deltakerne er motiverte*. Dette forutsetter at de får realistisk, utfyllende og forståelig informasjon om hva de skal delta på, og at de er inneforstått med opplegget allerede ved oppstart. I flere av entreprenørskapsprosjektene viste det seg for eksempel at deltakerne ikke forsto hva de involverte seg i. Konsekvensen var at de manglet motivasjon til å gjennomføre en virksomhetsetablering, som krever innsatsvilje, engasjement og kreativitet. Behovet for å gi deltakerne god informasjon på forhånd henger nøye sammen med viktigheten av grundig planlegging. Uavhengig av type opplegg trekker flere frem at et gitt tilbud ikke må trekke ut for langt i tid. Mange deltakere vil være svært ivrige etter å kvalifisere seg til arbeidslivet i løpet av så kort tid som mulig. For å holde på deltakernes motivasjon underveis i kvalifiseringen kan det være lurt å arrangere opplæringstiltak som er såpass kortvarige at deltakerne opplever dem som gjennomførbare for dem som gjerne ivrer. En annen helt vesentlig suksessfaktor som de fleste prosjektansvarlige vektlegger, er *hyppig og tett oppfølging av deltakerne*. Om deltakerne er i en kompetanseplass i kommunen, i en praksisplass i privat sektor, i en deltakerbedrift eller i et yrkesrettet kurs, er tett

oppfølging underveis, så vel som *etter* gjennomføring, viktig for å sikre at deltakeren gjennomfører kvalifiseringsopplegget på en god måte. En hyppig og tett oppfølging av den enkelte deltaker bør også innebære *individuell tilpasning av kvalifiseringsopplegget*, på den måten at deltakerens evner, ønsker og muligheter blir tatt hensyn til i utarbeidelsen av et kvalifiseringsopplegg. På den måten kan deltakerens opplevelse av å ha medbestemmelse over sitt eget liv og kvalifiseringsløp styrkes, noe som igjen kan være en viktig forutsetning for å skape motiverte deltakere. Uansett hvilken form for prosjekt vi snakker om, om det er entreprenørskap, praksisplassetableringer eller spesifikk yrkeskvalifisering som står i fokus, fremheves det dessuten som fruktbart å *kombinere teori og praksis* i undervisningen. Dette finner støtte i tidligere forskning på effekter av innholdet i et introduksjonsprogram (Lund 2003). Det å ha norskopplæring og arbeidspraksis i kombinasjon ser for eksempel ut til å styrke sannsynligheten for å komme i arbeid.

Tabell 10 Noen generelle suksesskriterier

GENERELLE SUKSESSKRITERIER:
Motiverte deltakere
God planlegging av kvalifiseringsopplegget
Tilbud som oppleves som overkommelige for deltakerne med hensyn til tid og kompetansekrav
Hyppig og tett oppfølging av deltakere
Individuell tilpasning av kvalifiseringstilbudet
Deltakerne må selv få følelsen av å ha medbestemmelse over eget liv og kvalifiseringsløp
Kombinasjon av teori og praksis

### 5.3 Noen utfordringer på veien

Flere av de arbeidsmetodene som her er gjennomgått, har utvilsomt overføringsverdi til andre kommuner. Enkelte av de intervjuede prosjektansvarlige poengterte imidlertid sterkt at prosjektmidlene fra UDI var avgjørende for å kunne sette i gang i utgangspunktet. Det fremgikk av flere prosjektrapporter og samtaler med prosjektansvarlige at ressursknapphet er et utbredt fenomen i kommunene, både i form av mangel på penger og personale. Dette setter begrensninger på hva kommunene kan gjøre av nye grep i introduksjonsprogrammet. Flere av prosjektene, for eksempel entreprenørskapsprosjektene, innebar nokså store investeringskostnader før oppstart i form av oppussing og tilrettelegging. Det krever mye egeninnsats fra kommunenes side å sette i gang med kostbare prosjekter når det ikke er lovpålagt og kommunen dessuten har trang økonomi. For en del kommuner kan det dermed være fristende, eller også tvingende nødvendig, å legge kvalifiseringstilbudet på et minimumsnivå for å holde seg innenfor både introduksjonslovens krav til tilbudets innhold og kvalitet, og de økonomiske rammer den kommunale virkeligheten setter. Ressursknapphet og personalmangel er dermed en av de viktigste hindringene i det daglige arbeidet med å etablere et kvalitativt godt kvalifiseringstilbud i kommunene.

Videre nevner flere at det har vært en utfordring å få deltakerne til å ta ansvar for egen kvalifisering. Flere har imidlertid vært vitne til en holdningsendring blant deltakerne

underveis i prosjektperioden, etter hvert som deltakerne har fått økt mestringsfølelse og kanskje mer selvtillit. En annen utfordring har vært knyttet til å etablere et større sammenfall mellom deltakernes egne mål og sjansen for å finne ordinært arbeid. Dette henger nøye sammen med hva vi over omtalte som suksesskriterier. Gjennom tett oppfølging og på bakgrunn av en solid kartlegging av deltakernes bakgrunn, ønsker og forutsetninger bør det jobbes aktivt i forhold til å etablere kvalifiseringsopplegg som oppleves som relevante for den enkelte deltaker, samtidig som det øker sjansen for å finne ordinært arbeid.

Vi vil til sist nevne utfordringen med å få bedrifter til å ta imot praksisplasskandidater. Enkelte store bedrifter har for eksempel nokså omfattende HMS-program for nyansatte, noe som gjør at de ikke tar sjansen på å ta inn praksisplasskandidater. Dessuten er det flere steder mangel på aktuelle bedrifter, noe som jo har vært utgangspunktet for at noen kommuner har tenkt utradisjonelt og startet prosjekter hvor målet er å lære opp deltakerne til å starte sine egne virksomheter. Nedenfor har vi oppsummert hva prosjektene anså for å være de største utfordringene for å kunne tilby kvalifiseringsopplegg av god kvalitet i det daglige arbeidet.

Tabell 11 Noen generelle utfordringer

UTFORDRINGER I DET DAGLIGE KVALIFISERINGSARBEIDET:
Ressursknapphet
Personalmangel
Få deltakerne til å ta ansvar i forhold til egen kvalifisering, for eksempel til å drive en virksomhet
Få til samsvar mellom deltakeres mål og introduksjonsprogrammets mål
Å få bedrifter til å ta imot praksisplasskandidater

## 5.4 Konklusjon

Prosjektene som er gjennomgått i dette notatet, har alle jobbet målrettet med å utvikle arbeidsmetoder og gode grep som kan brukes i introduksjonsarbeidet, for på sikt å gjøre deltakerne bedre skodd for å entre arbeidslivet etter endt programdeltakelse. Notatet gir en systematisk sammenstilling av hvilke grep som synes å være funksjonelle, hva som oppleves å være utfordringer og hva andre kommuner kan lære av disse prosjektkommunenes erfaringer.

Når det gjelder resultater av prosjektinnsatsen, kunne bare en liten del av prosjektene vise til at en viss andel av deltakerne faktisk hadde fått relevant arbeid etter kursdeltakelse. Det generelle bildet som tegnes, er at ting tar tid, og at kommunene fremdeles står overfor en stor og krevende utfordring: å få sluset flere av deltakerne over i relevante jobber etter endt introduksjonsprogram.

Det er brukt store ressurser de siste årene på å utarbeide gode metoder for å kvalifisere deltakerne i introduksjonsprogrammet. Forskning har også antydnet hvilke arbeidsmetoder som synes å fungere godt og hvilke som ikke synes å ha noen særlig effekt på sannsynligheten for å komme i arbeid (Djuve et al. 2001, Lund 2003, Kavli 2004). Mye kan dermed tyde på at kommunene i større grad også bør rette søkelyset på selve overgangen fra program til arbeidsliv. En viktig utfordring her vil være å utforme kvalifisering som er relevant

og ønsket i de virksomhetene flyktningene etter hvert skal arbeide i. Dette fordrer for det første langt tettere kontakt med det lokale næringslivet enn det som til nå har vært vanlig innenfor det kommunale kvalifiseringsarbeidet. For det andre vil det være essensielt at kommunene evner å etablere velfungerende samarbeid med Aetat. For at Aetat skal kunne delta på en tilfredsstillende måte blant annet med hensyn til å møte behovet for praksisplasser for flyktninger, bør de tilføres mer tiltaksmidler. Kommunene bør i samarbeid med Aetat og næringslivet utarbeide rutiner og gode metoder for å sikre at den kompetansen deltakerne har tilegnet seg i introduksjonsprogrammet, faktisk er gangbar valuta i det norske arbeidsmarkedet.

## Litteratur

- Djuve, A.B. og H.C. Kavli (2005): «De vil nok det samme». Samarbeid mellom flyktning-tjenesten og Aetat lokal om introduksjonsordning for nyankomne innvandrere. Fafo-rapport 491. Oslo: Fafo.
- Djuve, A.B., M. Lund, H.C. Kavli og T. Østberg (2001): Fra sosialhjelp til lønnet kvalifi-sering. Resultater fra forsøk med heldags introduksjonsprogram for flyktninger. Fafo-rapport 364. Oslo: Fafo.
- Djuve, A.B. og J.H. Friberg (2004): Innvandring og det flerkulturelle samfunn. Fafo- notat 2004:32. Oslo: Fafo.
- Kavli, H.C. (2004): Hvordan gikk det etterpå? En oppfølging av tidligere deltakere i for-søk med introduksjonsprogram gjennom telefonintervjuer og registerdata.
- Lund, M. (2003): Kvalifisering for alle. Utfordringer ved obligatorisk introduksjonsordning for nyankomne flyktninger. Fafo-rapport 414. Oslo: Fafo.
- Læreplan i norsk og samfunnskunnskap for voksne
- Pfeil, Ulrich et al. (2005): Innovasjon, kompetanseheving, utdanningspermisjon, introduksjonsprogrammet. Resultater fra Vox-barometret 2005.
- Ray, B. (2004): Practices to Promote the Integration of Migrants into Labour Markets. Paper prepared for the European Commission, DG Employment and Social Affairs, Migration Policy Institute, Washington, D.C.
- Røstad, S. (2004): Yrkesprøving, en metode for realkompetansevurdering, Vox minirapport 2/2004.
- S. Jacobsen (2004): Om ungt entreprenørskap og i-bedrift
- Tronstad, Kristian Rose (red.) (2004): Kap. 4, Arbeid i Innvandring og innvandrere 2004, SSB

URL:

[www.vox.no](http://www.vox.no)



# Gode grep i introduksjonsprogram for å gjøre overgangen til ordinært arbeid lettere



Borggata 2B/Postboks 2947 Tøyen  
N-0608 Oslo  
[www.fafo.no](http://www.fafo.no)

Fafo-notat 2006:02  
Bestillingsnummer 791  
ISSN 0804-5135