

**Arbete med  
Integration–Mångfald–Kompetensutveckling  
i Östergötlands län**

*Arbete med Integration–Mångfald–Kompetensutveckling i Östergötlands län*  
Integrationsverkets rapportserie 2000:12  
© Integrationsverket, 2000  
ISSN 1404-5370  
Integrationsverket  
Box 633  
601 14 Norrköping

Tryck: Berlings Skogs AB, Trelleborg

# **Arbete med Integration–Mångfald–Kompetensutveckling i Östergötlands län**

**Uppföljning och utvärdering av integrations- och etniskt  
mångfaldsarbete i Östergötlands län under tiden  
mars–december 1999.**



INTEGRATIONSVERKETS RAPPORTSERIE 2000:12



# Innehåll

7	Förord
9	Inledning
11	Syfte
12	Teoretiska utgångspunkter
17	Projekt INTRO
33	Projekt Mångfald
48	Projekt KUMMIN
74	Analys
82	Sammanfattning
87	Litteratur



# Förord

Integrationsverket har ett övergripande ansvar för att statens integrationspolitiska mål och synsätt får genomslag på olika samhällsområden. Verket har ett särskilt ansvar för insatser för nyanländas introduktion i samhället.

Denna rapport grundar sig på en undersökning som FoU i Södertörn genomfört på uppdrag av Integrationsverket. Syftet med undersökningen var att utvärdera tre projekt *INTRO*, *Mångfald* och *KUMMIN*, samtliga i Östergötlands län. Projekten hade som mål att prova olika metoder för förmedling och tillvaratagande av kunskaper och färdigheter inom ramen för kompetensutveckling, svenskundervisning och personalrekrytering, och vände sig till personer med utländsk bakgrund.

Docent Elsie C. Franzén från Pedagogiska Institutionen, Stockholms universitet och chef för FoU i Södertörn har haft det vetenskapliga ansvaret för uppdraget. Utvärderingsarbetet har gjorts av forskningsassistent Cecilia Lobos, som också skrivit rapporten. Omar Nur har varit Integrationsverkets kontaktperson i arbetet och även haft det övergripande ansvaret för uppdraget.

Norrköping den 15 september 2000

Birgitta Ornbrant  
Avdelningschef

Omar Nur  
Projektledare





# Inledning

## Invandrare och arbete

Sverige med en välfärdsmodell av institutionell karaktär har som mål att erbjuda sina invånare en tillfredsställande levnadsnivå inte enbart i fråga om konsumtion utan också i fråga om personliga resurser som varje individ har rätt att få. Med detta menas att varje individ har rätt till bl.a. hälsa och tillgång till vård, bostad, utbildning, familj och sociala relationer, politiskt engagemang, ekonomiska resurser, arbete och sysselsättning.

De flyktingar och invandrare som kom till Sverige under 1950- och 1960-talen kunde förhållandevis lätt finna sin plats på den svenska arbetsmarknaden och fick därmed tillgång till en tillfredsställande levnadsnivå i fråga om ekonomiska resurser genom ett arbete.

Från 1970-talet och framåt kan en fallande trend vad gäller sysselsättning för invandrare och en ökande arbetslöshet konstateras. Detta oberoende av konjunktursvängningar och arbetsmarknadssituation.

Under 1990-talets första år vände ekonomin i Sverige ner i en djup recession till följd av en vikande internationell efterfrågan men också på grund av ett flertal inhemska strukturella faktorer. Arbetslösheten steg till historiskt mycket höga nivåer och den öppna arbetslösheten steg från knappt två procent till över åtta procent under loppet av fyra år. Lågkonjunkturen i början av 1990-talet slog hårt mot ungdomar, arbetshandikappade och invandrare (Employment 1995–1999)

En undersökning gjord av AMS utredningsenhet (Ura 1999:5) visar att arbetslöshetsnivåerna för utomnordiska medborgare är höga, dock har en minskning till följd av utbildningssatsningar, exempelvis Kunskapslyftet, kunnat konstateras. Också en ökad efterfrågan på arbetskraft och en minskad invandring har bidragit till en lägre arbetslöshetsnivå. Men undersökningen visar att arbetslösheten bland utomnordiska medborgare är högre än för någon annan grupp på arbetsmarknaden. Arbetslösheten för utomnordiska medborgare uppgick år 1997 till 33 procent och 1998 var den nere i 27 procent. För de svenska medborgarna uppgick arbetslösheten till knappt sex procent år 1998. Arbetsmarknadssituationen är svår även för invandrare som erhållit

svenskt medborgarskap. Andra halvåret 1998 uppgick arbetslösheten för naturaliserade medborgare (exklusive Norden) till 16 procent.

I Sverige ligger det huvudsakliga ansvaret för åtgärder mot arbetslöshet organisatoriskt hos det statliga Arbetsmarknadsverket. Metodutveckling och projektverksamhet är oftast lokalt förankrad hos länsarbetsnämnder, arbetsförmedlingar eller arbetsmarknadsinstitut, många gånger i ett nära samarbete med kommuner och den privata sektorn, men även med andra länder inom den Europeiska Unionen genom ett transnationellt samarbete.

År 1998 påbörjade landshövding Björn Eriksson en öppen diskussion kring invandrare och arbetslöshet. Detta kom att fungera som impuls-källa i igångsättandet av tre projekt i Östergötlands län: Projekt INTRO, Projekt Mångfald, och Projekt KUMMIN. Dessa projekt stöddes av länsarbetsdirektör Eva Plogéus och personalansvariga inom Ericssons koncern. Kännetecknade för projekten var ett öppet samarbete med representanter för den privata sektorn men också en strävan efter satsning på mångfaldsfrågor.

## Syfte

Syftet med denna rapport är att *beskriva* och *analysera* ovan nämnda projekt som haft som mål att prova olika metoder för förmedling och tillvaratagande av kunskaper och färdigheter inom ramen för kompetensutveckling, svenskundervisning och personalrekrytering. Dessa projekt har varit riktade till personer av utländsk härkomst. De instrument som har använts vid genomförandet av programmen har varit undervisning/inskolning, arbete och praktik.

# Teoretiska utgångspunkter

Rapporten kommer att, utifrån ett strukturalistiskt och interaktionistiskt perspektiv, beskriva och analysera ovannämnda projekt vars starkaste kännetecken har varit en satsning på mångfalds- och individuellt kompetenshöjande strategier.

A *Det strukturalistiska perspektivet* (som främst brukar hänföras till Comte, Spencer, och Durkheim) betraktar samhället som en sammanhängande, stabil och generell integrerad helhet. Samhället likställs med en organism bestående av olika delar som uppfyller var sin funktion. Samhällets alla delar (strukturer) måste fungera bra om samhället ska kunna överleva. Detta åstadkoms genom ständigt återkommande evolutionsprocesser där samhället förändras och anpassas till den alltid föränderliga omgivningen. I dessa evolutions- och anpassningsprocesser skapas det en ny ordning och ett nytt jämviktstillstånd, eller koncensus (Cuff&Payne 1979).

B Medan strukturfunktionalismen lämpar sig för en makroinriktad studie av samhället, ämnar *det interaktionistiska perspektivet* att på en mesonivå förklara det sociala livets organisation inte i termer av funktion men i termer av interaktion mellan samhällets medlemmar (se Georg H. Mead)

Det interaktionistiska perspektivet betraktar samhället som en ständig organiseringsprocess. När en organisation väl uppstått fortsätter den sedan inte att fungera på exakt samma sätt. Samhället organiseras och omorganiseras hela tiden (se Anselm Strauss). Samhället betraktas som bestående av mycket heterogena grupperingar, yrkesgrupper, organisationer, etniska grupper, politiska grupper, religiösa grupper etc. Ett samhälle utgörs av samspelet mellan dessa heterogena grupper. Detta samspel präglas av konkurrens, genom att vissa grupper skaffar sig en dominant ställning i samhället (Cuff&Payne 1979).

Det interaktionistiska perspektivet för oss närmare en individnivå med bärande begrepp som individualisering och kollektivisering.

### C *Individualisering-kollektivering*

Ovanstående begrepp ger ett socialpsykologiskt perspektiv på det här arbetet.

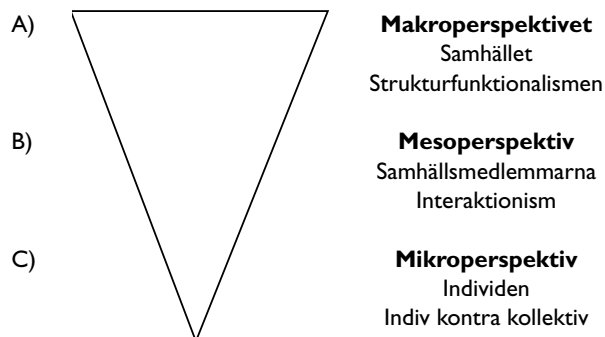
Individualiserings- och kollektiveringsperspektivet ger upphov till två kontrasterande mönster. De benämns det konstruktiva och det destruktiva mönstret (se Elsie C. Franzén 1998).

Det konstruktiva mönstret förutsätter, till skillnad från det destruktiva mönstret, att en människa blir betraktad som en individ och inte som representant för en grupp. Det konstruktiva mönstret fungerar som vägledare för en positiv utvecklingsprocess.

Det konstruktiva mönstret utgår från ett individ-/mikroperspektiv och har som mål att frigöra individens egna inneboende resurser, det ger i längden upphov till en högst individuell utveckling eller kompetenshöjning.

Det destruktiva mönstret förstör eller omöjliggör en individuell utveckling. Individen betraktas som representant för en grupp. Individuella önskemål får då inget gehör och andra tar över rätten att bestämma.

## Teoretisk ram



Samhället med dess strukturer (organisationer) och medlemmar (grupper och individer) genomgår evolutions-/organiseringprocesser och detta sker för att uppnå ett jämviktstillstånd eller konsensus. Samhället måste möta omgivningens krav för att kunna överleva.

»Eftersom kraven och villkoren hela tiden förändras, måste samhället förändras och anpassa sig till omgivningen för att kunna överleva« (Cuff&Payne 1979, s. 36).

## *Förklaring av centrala begrepp*

Insatser som samhället bedriver, i det här fallet i form av projekt, som är riktade till invandrare är alltid implicit eller explicit associerade till ett integrationsarbete.

### *Integration*

Begreppet integration med dess sociologiska rötter har av Diaz (1997) definierats:

*...som ett i huvudsak socialt fenomen, som relateras till kvaliteten på invandrarnas deltagande i olika typer av sociala relationer i mottagarsamhället. Integration kan också uppfattas som en process genom vilken invandraren blir en fungerande del i viktiga samhällsfärer, i vilka en fördelning av eftersträvarande resurser (arbete, inkomster, sociala kontakter, rättigheter, information) äger rum (Diaz, 1997, s. 32)*

Integration kan därför uppfattas som en mångfacetterad företeelse, vars olika *dimensioner* kan definieras och analyseras i förhållande till komplexiteten i det sociala samspelet och de resursfördelande samhällsområdena, där integrativa relationer utformas.

Diaz tillskriver integrationsprocessen sju olika dimensioner: ekonomisk, social, politisk, kommunikativ, familje-, boende och personlig. Fyra av dessa dimensioner uppfattas som grundläggande för integrationsprocessens första fas nämligen primärintegrationen. En primärintegration uppnås först när den som har invandrat har visat prov på att behärska det nya landets språk (kommunikativ integration), har inkomster från eget arbete eller studier (ekonomisk integration), deltar i socialt inriktade verksamheter som studiecirklar, föreningar etc. (social integration) och som till sist införskaffar sig ett förstahandskontrakt (boendeintegration).

Enligt Diaz är en integration:

*En långvarig, mödosam och strategisk process. ... Och en lyckad primärintegration under mottagningstiden utgör en viktig förutsättning för den kvalitativa och långsiktiga sekundärintegrationen. (Diaz, ibid, s. 94.)*

Integration kan tolkas som »ett tillstånd då invandrade personer uppnår en partiell eller fullständig jämlikhet med infödda« (Elsie C. Franzén 1998 s. 12)

Att integrationsprocessen förutsätter ett samarbete och en samverkan med det mottagande samhället är en självklarhet. Ändå har frågan om integration haft en etnisk prägel där

huvudaktören alltid varit den som har invandrat. På senare tid har dock frågan om integration mer och mer kommit att på ett explicit sätt även inbegripa »de som tar emot«. Här har användningen av strategiskt mångfaldsarbete varit av avgörande betydelse.

### *Mångfald*

Mångfaldsarbete förutsätter ömsesidighet och dess bästa jordmån är ett samhälle med kontraster, alltså ett icke homogent samhälle. Mångfaldsarbete är ett redan känt fenomen i länder som USA med en lång historia av invandring bakom sig.

Här i Sverige är invandring under det senaste seklet en företeelse som har sina rötter på 50-talet med en arbetskraftsinvandring från sydeuropeiska länder. På 70-talet ändrade denna invandring karaktär och omvandlades till ett flyktingmottagande men även en anhöriginvandring.

År 1996 fanns det 940 000 personer i Sverige som är födda utomlands. Dessutom fanns det 710 000 personer som är födda i Sverige men med minst en utrikesfödd förälder. Med andra ord hade år 1996, 19 procent av Sveriges befolkning utländsk bakgrund. År 2010 beräknas denna andel bli 24 procent av befolkningen (källa: Svenska Kommunförbundet, 1999).

Medveten satsning på mångfaldsarbete är något som i Sverige får ett brett stöd och omvandlas till ett instrument för ett integrationsarbete så sent som år 1997. Detta sker genom regeringens proposition 1997/98:16 där en attitydförändring för acceptans av samhällets mångfald efterfrågas. Den nya lagen mot diskriminering i arbetslivet som trädde i kraft den 1 maj 1999 (SFS 1999:130) fastslår i sin 4:e paragraf att:

Arbetsgivaren skall inom ramen för sin verksamhet bedriva ett målinriktat arbete för att aktivt främja etnisk mångfald i arbetslivet.

Enligt K. Mlekov (se Katarina Mlekov, 1998) kan man närma sig mångfaldsarbete från fem olika perspektiv:

- *Den gyllene regeln* (the golden rule approach) som förutsätter att mångfald är ett sätt att behandla individen på ett civiliserat sätt. Mångfaldsarbete är här en moralisk fråga.
- *Assimilationsperspektivet* (the assimilation approach) har som mål att forma individen efter en redan existerande och dominerande ordning eller modell. Mångfaldsarbete är här ett medel för att åstadkomma assimilation.
- *Korrigeringsperspektivet* (righting the wrongs), är ett försök att rätta till begångna misstag och orättvisor. Här leder

mångfaldsarbete till en så kallad positiv särbehandling av minoriteter (affirmative actions) som kan skapa en »vi mot dem känsla«.

- *Det kulturellt specifika perspektivet* (the cultural-specific approach), används för att förbereda anställda inför en utlandstjänstgöring. Här används mångfaldsarbete som en vägledningsmodell för korrekt uppförande medan ett arbete utförs.
- *Det multikulturella perspektivet* (the multicultural approach). Här används mångfaldsarbete som ett medel för att öka samhällets medvetande och acceptans av olikheter. Målet är att åstadkomma respekt för det unika hos varje individ. Här är mångfald inte enbart en fråga om etnicitet, utan berör samtliga grupper och sektorer i samhället.

I det multikulturella perspektivet utgörs mångfald av två dimensioner; den medfödda och den valda: Man är exempelvis född med en etnisk tillhörighet, kön, sexuell läggning, fysisk/psykisk förmåga, social status, men man väljer, bland annat, en utbildning, en tro, ett arbete, en bostadsort, familjstorlek (K. Mlekov, 1998). Med andra ord är vi alla på ett eller annat sätt bärare av olika mångfaldskomponenter.

Detta arbete bedrivs inom ramen för invandringsforskning och har därför en begreppsapparat hämtad från det arbetsområdet. Tidigare beskriven teoretisk ram tillsammans med arbetets centrala begrepp kommer att utgöra min egen referensram med vars hjälp studieobjekten (projekten) kommer att tolkas.



# Projekt INTRO

## Projektets bakgrund och syfte

Enligt projektets sammanfattande projektbeskrivning sattes projekt INTRO igång av arbetsförmedlingen i Norrköping, »kontor för Nyanlända Invandrare«, i samarbete med Norrköpings Kommun, sex norrköpingsföretag, Länsarbetsnämnden i Östergötlands län och Inrikesdepartementet (under förberedelsefasen).

Projektets ursprungliga arbetsnamn var »SFI–Ag–Norrköping« där Ag står för arbetsgivare.

Under projektets initialskede ändrades dock namnet till projekt INTRO som är en förkortning av Introduktion.

Syftet med projektet är att pröva en ny metod för introduktion av nyanlända invandrare genom att utveckla en ny undervisningsmodell för SFI, baserad på en kombination av svenskundervisning och introduktion på en arbetsplats. »På så sätt kommer de nyanlända invandrarna snabbare in i det svenska arbetslivet samtidigt som deras yrkeskompetens tillvaratas«, som en av medarbetarna uttryckte det. Introduktionen av eleven på arbetsplatsen sker med stöd av en fadder.

## Projektets mål enligt projektbeskrivning

- Att »62,5 procent av projektdeltagarna skall ha erhållit ett arbete efter genomgången utbildning. Resterande en spetsutbildning inom yrket eller starta egen verksamhet«.

Ovanstående procentsats omvandlas i en senare »Projektsammanfattning« och målet för projektet blir istället:

- Att »nio av projektdeltagarna skall ha erhållit ett arbete efter genomgången SFI-utbildning. De återstående sju skall ha erhållit spetsutbildning inom yrket eller startat egen verksamhet«.

Vad som menas med begreppet spetsutbildning förklaras inte och det tycks vara en felräkning beträffande procentsatsen. Procentberäkningen har dessutom inget värde när det gäller så små grupper.

### *Projektets delmål*

Genom projektet vill initiativtagarna att nyanlända invandrare ska få yrkeskänsla och självförtroende samt en stabil grund att stå på. Dessa begrepp förklaras inte.

### *Målgrupp*

Projektet vänder sig till nyanlända invandrare. »Sexton nyanlända invandrare bosatta i Norrköpings Kommun som har yrkesutbildning eller yrkeserfarenhet med sig från sitt hemland får sin introduktion inklusive SFI ute på en arbetsplats«. Vad som menas med nyanländ förklaras inte.

### *Tidsplan enligt projektbeskrivning*

980501–990830	Projektets tidsperiod
980501–980731	Förberedelsetid. Hitta lämpliga projektdeltagare. Arbetsförmedlingen tillsammans med Flykting- och Invandrarkontoret ansvarar.
980801–981231	1:a halvårets undervisning.
981201–981231	Utvärdering.
990101–990630	2:a halvårets undervisning.
990701–990830	Slututvärdering av Norrköpings Universitet.

Flykting- och Invandrarkontoret bidrog med en lista över nyanlända invandrare till Norrköpings Kommun. Letandet efter kursdeltagare var en uppgift som Arbetsförmedlingen i Norrköping ensam ansvarade för.

### *Budget*

Ekonomisk kalkyl från 980220, för SFI-undervisning vid företag i Norrköping:

<b>– Företagskostnad</b> (snittkostnad)	
	10 000:- kr/elev och månad
	16 elever
	11 månader
<b>Summa:</b>	1 760 000 kr
<b>– Projektledarlön</b>	250 000 kr
<b>– Lokalhyra</b>	40 000 kr
<b>– Studiematerial</b>	20 000 kr
<b>– Resor</b>	85 000 kr
<b>Summa:</b>	<b>2 150 000 kr</b>

Eleverna får utbildningsbidrag med 76:-/dag x 8 timmar/dag. Några av dem erhåller introduktionsersättning från Norrköpings kommun.

Ovanstående ekonomisk kalkyl kom senare att omfatta nedanstående poster och belopp:

– **Företagskostnad:**

Praktisk yrkessvenska och teoretisk svenska  
Fadderverksamheten  
Praktiskt och teoretiskt studiematerial  
16 deltagare. Nyckeltal per deltagare:  
= 12 000 kr/mån x 11 mån  
1 112 000 kr

– **Lärare:**

Anställningstid 980715– 990714  
Lärlön = 268 000 kr  
Tolkkostnad = 50 000 kr  
318 000 kr

– **Lokalhyra:**

Teoretisk undervisning  
1:a halvåret 20 tim/vecka  
2:a halvåret 8 tim/vecka  
1:a halvåret = 15 000 kr  
2:a halvåret = 5 000 kr  
= 20 000 kr  
20 000 kr

– **Resor:**

Lärarens och deltagarnas resor mellan den  
teoretiska och praktiska undervisningen  
Månadskort på kollektivtrafiken  
17 kort x 500 kr x 11 mån  
= 93 500 kr  
93 500 kr  
**Summa: 2 543 500 kr**

Kostnader för tolk har enligt representanter för de involverade företagen inte varit aktuella. Tillgång till tolk betraktades som speciellt viktigt i början av projektiden när deltagaren skulle ut på praktisk yrkessvenska och skulle ha introduktion på arbetsplatsen. Företagen valde i stället att satsa på en direkt kommunikation med sina respektive elever.

Projektet bedrivs inom ramen för befintliga medel för SFI undervisning (svenska för invandrare) i Norrköpings Kommun.

## Projektets struktur

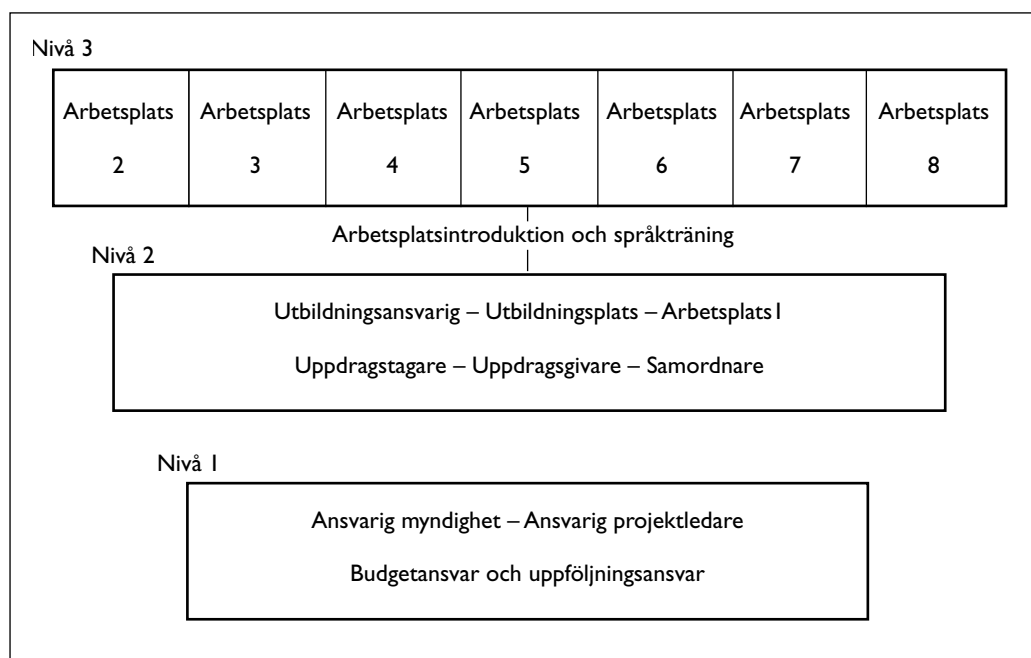
Projektgruppen består av en projektansvarig myndighet, en projektledare, en lärare, en samordnare, åtta företag, 13 elever och 11 faddrar. Se nedanstående figur:

Modellen som växer fram är »elastisk«, dvs. nya medlemmar kan vid behov värvas eller tas bort, vilket har varit fallet på nivå 3. Nivåerna 2 och 1 förblir och har förblivit intakta. Nivåerna 1 till 3 utgör stommen av projektet. Nivåerna är sammanlänkade med varandra med hjälp av ingångna avtal mellan dess involverade parter eller enheter. Modellen kan också tolkas som en samverkansmodell.

Nedan följer en närmare beskrivning av projektets arbetsmodell och dess innehåll.

### *Arbetsmodell*

Projektets struktur bildas av olika nivåer, vilket kan se ut som en hierarkisk modell, men dessa nivåer står väldigt nära varandra och går in i varandras områden vid planeringar, uppföljningar och ändringar. Varje involverad enhet har samma möjlighet till inflytande.



## *Nivå 1*

Nivå 1 utgörs av Arbetsförmedlingens kontor för nyanlända invandrare. En ansvarig projektledare är utsedd, med uppgift att med befintliga medel sätta igång projektet.

Utgångspunkten för insatsen är att påskynda och underlätta en introduktion av nyanlända invandrare i arbetslivet genom att utveckla en ny undervisningsmodell för SFI.

Som komplement till SFI-utbildningen har man valt en direkt placering av eleverna på en arbetsplats med syfte att möjliggöra en inlärningssituation där språkträning och arbetsmiljöarbetskultur har utgjort de centrala bitarna. Med andra ord har man (enligt utbildningsplanen) satsat på en teoretisk och praktisk yrkesorientering med stöd av utbildning i yrkessvenska. En fadder har fungerat som länk mellan den nyanlända eleven och den nya arbetsplatsen.

Nivå 1 har ett ekonomiskt ansvar, ett uppföljningsansvar, och ett övergripande ansvar för att projektets mål uppnås. Dessutom har Nivå 1 ensamt ansvarat för uttagningen av elever till projektet. En del av eleverna nåddes genom informationsspridning direkt på Komvux med hjälp av tolk. Projektansvarig tog själv hand om informationen och intresserade elever fick anmäla sitt intresse direkt till honom. Projektansvarig tog också kontakt med egna sökande som var registrerade på Arbetsförmedlingens databank och informerade dem om projektet.

Enligt projektbeskrivningen har kriterierna för uttagningen varit :

- nyanländ i Norrköpings Kommun
- yrkesutbildning
- yrkeserfarenhet

Det räckte med att ha arbetat i några år, oavsett inom vilket område.

Ovanstående kriterier kompletterades dessutom med krav på

- motivation

## *Nivå 2*

Nivå 2 utgörs av utbildningsanordnaren Grand Hotel. Grand Hotel har iklätt sig den dubbla rollen som uppdragstagare med ansvar för utbildningen och som uppdragsgivare. Övriga involverade företag, där eleverna placeras, tecknar ett samarbetsavtal med Grand Hotel där de förbinder sig att ta emot en eller mer än en elev och att ansvara för elevens introduktion med hjälp av en fadder. Dessa företag betraktar sig som uppdragstagare och får från Grand Hotel en ersättning av

600 kr per dag och elev (12 000 kr/mån). Grand Hotel fungerar dessutom som arbetsplats åt 3 elever. Eleverna har fördelats mellan 8 olika företag (inklusive Grand Hotel). Dessa företag har från placeringens startdatum huvudansvaret för eleven/eleverna under hela projektiden.

På nivå 2 finns en ansvarig lärare för SFI-utbildning och en samordnare. Båda är anställda av Grand Hotel.

#### *Samordnaren*

Projektets samordnare är anställd av Grand Hotel. Samordnarens arbetsuppgifter finns inte angivna i projektbeskrivningen eller i någon annan skriftlig handling som har varit tillgänglig för utvärderaren. Den bild som växer fram är att samordnaren själv har givit sin roll ett innehåll.

Till samordnarens arbetsuppgifter hör bl.a att hålla sig à jour med allt som händer i projektet. Samordnarens centrala roll är att se till att förankra informationsflödet som berör samtliga involverade i projektet. Som arbetsinstrument använder hon sig bl.a. av ett veckoblad som hon ansvarar för och som hon delar ut till samtliga representanter i de involverade företagen.

Samordnaren håller sig också väl informerad om elevernas behov och framsteg och har vid några tillfällen varit behjälplig vid anskaffandet av nya praktikplatser åt några av eleverna.

Samordnaren har även företagit besök på elevernas arbetsplatser. Samordnarens roll har av utvärderaren tolkats som :

- att förankra och sprida information som berör projektet
- att fungera som projektets ansikte utåt vid förvärvande av nya arbetsplatser
- att kontrollera och följa upp projektet
- att ansvara för och möjliggöra en öppen kommunikation mellan de inblandade i projektet
- att vara sammankallande till möten och informationsträffar
- att dokumentera
- att fungera som lärarens informella stöd
- att uppmuntra
- att fungera som uppdragsgivarens länk till samtliga företag.

#### *SFI-utbildning*

SFI-undervisningen bedrivs på heltid, måndag till fredag och det ställs stora krav på närvaro. Kursen ger SFI-intyg och kontinuerliga test har genomförts av ansvarig lärare. Eleverna befinner sig i en utbildningssituation på heltid både inom klassrummet och på arbetsplatsen.

Läraren har, inom ramen av ett från början givet studie-

innehåll, fått fria händer att planera och utforma undervisningen. Vägledande för hela studieplanen är en tro, hos dem som är involverade i projektet, på att eleven bör lära sig svenska snabbt på arbetsplatsen. När det gäller grammatiken och att skriva svenska anser man att det behövs professionella svensklärare som även får i uppgift att hålla samman gruppen (enligt protokoll från 28 april 1999).

Det arbetsmaterial som används i undervisningen är framtaget av ansvarig lärare. Läraren har haft detaljerade veckovisa kursöversikter som har följts under undervisningstimmarna.

*Studieplan för SFI-undervisning enligt projektbeskrivning*

Kursmål för undervisningen är att ge eleven kunskaper om krav och förutsättningar på svenska arbetsplatser relaterat till sin kompetens samt godkänd SFI-nivå med kunskaper om yrkes- och vardagsspråket på svenska arbetsplatser.

Efter avslutad utbildning utfärdas intyg eller betyg. Grand Hotel Norrköping tillhandahåller kurslokaler.

### Kursinnehåll/Kursplan under termin I:

#### 15 klocktimmar/v:

- svenska, samhällskunskap, läs- och skrivinlärning
- Svenska (lärarledd)
- konversationsövningar
- läs – och hörförståelse
- uttal
- rättstavning
- studiebesök

#### 3 klocktimmar/v:

- Eget arbete
- läsläsning
- studiebesök
- arbetsförmedlingen
- hushållsekonomi
- skolor (grund- och gymnasieskolor).
- lag och rätt
- kommunens organisation
- regering, riksdag, val, politiska partier
- fackliga organisationer
- egenföretagare

#### 2 klocktimmar/v: = 20 timmar

- Samhällsinformation
- socialtjänstlagen
- försäkringskassan

**20 timmar / v:** praktisk yrkessvenska tillsammans med kursdeltagarens fadder på arbetsplatsen.

Teori på förmiddagarna 20 timmar i veckan gemensamt för deltagarna i en lokal utanför arbetsplatsen (Grand Hotel). Teoretisk och praktisk yrkesorientering med stöd av utbildning i yrkessvenska på eftermiddagarna 20 timmar i veckan enskilt på arbetsplatsen, tillsammans med faddern.

**Kursinnehåll/Kursplan under termin 2:**

- 4 klocktimmar/v:** svenska, samhällskunskap, läs- skrivlärning och samhällsinformation.
- 4 klocktimmar/v:** data.
- 32 klocktimmar/v** praktisk yrkessvenska, olika företag i Norrköping.

Från månad sju, teori 8 timmar i veckan, teoretisk och praktisk yrkesorientering med stöd av utbildning i yrkessvenska 32 timmar i veckan.

**Utbildningsmodell över ovanstående kursplan:**

Månad 1 till 6	Från månad 7
SFI på fm. 20 timmar i veckan Yrkesorientering och yrkessvenska på em. på arbetsplatsen 20 timmar i veckan.	SFI 8 timmar / v. Yrkesorientering och yrkessvenska på arbetsplatsen 32 timmar i veckan

Utbildningsmodellen ändrades vid fyra olika tillfällen. Dessa ändringar föranleddes av att läraren sökte efter rätt undervisningsstruktur anpassad till elevernas behov. Ändringarna påverkade inte innehållet i själva kursplanen.

Första ändringen som gjordes innefattade dagliga heltidsstudier under en hel veckas period varvade med dagliga arbetsplatsplaceringar måndag till fredag. Eleverna framförde själva önskemål om intensifiering av svenskundervisningen. Då valde man att utöka både undervisningen och arbetsplatsplaceringen med ytterligare en vecka på vardera ställe, vilket resulterade i att eleverna alternerade svenskundervisning med arbetsplatsplacering med två veckors mellanrum.

Sista ändringen genomfördes under april månad efter genomgången sluttest i SFI. Då delades gruppen i två mindre grupper som läste varannan dag:

	Grupp 1	Grupp 2
<b>Måndag</b>	undervisning	arbetsplatsplacering
<b>Tisdag</b>	arbetsplatsplacering	undervisning
<b>Onsdag</b>	undervisning	arbetsplatsplacering
<b>Torsdag</b>	arbetsplatsplacering	undervisning
<b>Fredag</b>	undervisning	arbetsplatsplacering

Den 30 och den 31 mars 1999 genomgick eleverna ett slutprov i SFI som genomfördes av Marieborgs Folkhögskola.



Åtta elever av 13 klarade provet och av dessa åtta klarade en elev ett AMU test för SFI vid ett senare tillfälle.

Syftet med delningen var att göra en extra satsning på de eleverna som inte hade klarat slutprovet och att se till att lyfta upp dem till en nivå närmare dem som hade klarat sig. Dessa elever fick en ny chans till slutprov i SFI den 21 juni.

### *Nivå 3*

Nivå 3 utgörs av de företag som är involverade i projektet. Företagens uppgift är att möjliggöra en språkinläring där förvärvandet av vardagsspråk på svenska arbetsplatser ses som det primära. Eleverna får även möjlighet till att erhålla kunskap om krav och förutsättningar på respektive arbetsplats genom att direkt delta i företagets arbetsrutiner. Företaget har huvudansvaret för eleven/eleverna under hela projektiden. Eleven/eleverna introduceras på arbetsplatsen med hjälp av en fadder.

Nyttillkomna företag, som inte fanns med från början, är Musikservice, TUC, RelaxCenter och Folkuniversitet som är en stiftelse. Två av de ursprungliga företagen (NOSS AB och Laser Tool) kopplades bort då deras elever avbröt sitt deltagande i projektet och ingen annan elev kunde placeras där.

Företagens representanter har, efter att ha hört sig för om intresset för uppdraget bland sina anställda, valt lämpliga faddrar till de eleverna som senare valdes ut till respektive företag.

#### *Matchningsmodellen*

Grundtanken är att genom att tillvarata elevernas yrkesutbildning och yrkeserfarenhet se till att matcha rätt elev med rätt arbetsplats. Elevens yrkesbakgrund och arbetslivserfaren-

**Tabell I**

<b>Företagen</b>	<b>Antal elever</b>
Grand Hotel	3
UWE-VERKEN	1
Whirlpool	2
Musikservice	1
Transporttekniskt Utbildningscentrum TUC	1
Relax Center	1
Freudenberg Household Products AB	2
Folkuniversitetet	2

het är enligt projektbeskrivningen vägledande i denna matchningsprocess.

Urvalsprocessen har föregåtts av studiebesök på samtliga företag där eleverna har fått bilda sig en uppfattning om arbetsplatserna. Endast en arbetsplats, Freudenberg's Households Products, besökte eleverna och gjorde en mycket uppskattad företagspresentation.

Eleverna fick möjlighet att komma med förslag om placering. Företagen fick i sin tur möjlighet att genom studiebesöken få ett första möte med de elever som så småningom valdes ut. Eleverna fick även själva komma med förslag på intressanta arbetsplatser, vilket togs tillvara av den utbildningsansvarige. Detta ledde till en utökning av antal deltagande företag i projektet.

Samtliga elever välkomnades på sina nya arbetsplatser av en fadder som företaget utsett.

## Utvärderingens uppläggning

Urvalet begränsades inte, samtliga som deltog i projektet intervjuades. Svarsfrekvensen var 100 procent. Besök genomfördes på utbildningslokalerna och på de arbetsplatser där eleverna praktiserade. Undersökningen, som var av kvalitativ karaktär, genomfördes med hjälp av intervjuer bestående av öppna/process frågor. Intervjuerna kompletterades senare med en enkätundersökning riktad till eleverna.

### *Målgruppen*

Projektet består av 13 elever med mycket varierande bakgrund. Faktorer som land, språk, ålder, utbildning, yrkesbakgrund, intressen och anknytning till Sverige skapar en mångfald av erfarenhet och kunskap. Se tabell 2.

Elevgruppen består av 9 olika nationaliteter. Gruppens medelålder är 35,3 år där den yngsta kursdeltagaren är 27 år gammal och den äldsta är 48 år gammal.

Åtta språk är representerade och elevernas utbildnings / yrkesbakgrund varierar från enbart grundskoleutbildning till akademisk utbildning och från att ha arbetat som hemmafru till att ha innehaft anställning som civilingenjör.

#### *Gruppöversikt över elevernas utbildningsbakgrund*

Grundskola: 4 elever

Gymnasieskola: 3 elever

Yrkesskola: 4 elever

Högskola/Akademisk utbildning: 2 elever

**Tabell 2***Elevgruppens profil*

Ursprungsland	Födelseår	Modersmål	Tid i Sverige vid intervjutillfället
Australien	1970	Engelska	1 år och 2 mån.
Bosnien 2 deltagare:	1961	Bosniska	1 år och 2 mån.
	1957	Bosniska	1 år och 2 mån.
Colombia	1975	Spanska	10 månader
Ecuador	1971	Spanska	10 månader
Filippinerna	1962	Filippinska	11 månader
Irak 4 deltagare	1951	Assyriska	2 år och 6 mån.
	1952	Arabiska	2 år och 4 mån.
	1950	Arabiska	2 år och 4 mån.
	1972	Arabiska / Assyriska	1 år
Mexiko	1972	Spanska	1 år och sex mån.
Ryssland	1970	Ryska	9 månader
Tjeckien	1965	Tjeckiska	11 månader

**Tabell 3***Översikt över elevernas yrkes-/ utbildningsbakgrund, antal år arbetslivserfarenhet och företagsplacering under projekt-tiden.*

Yrkes- och utbildningsbakgrund	Yrkesverksam antal år	Företagsplacering
1 hemmafru* #	15	Grand Hotel (städning)
1 hemmafru*	1	Whirlpool
1 administratör	9	Folkuniversitetet
1 sjukgymnast #	15	Relax center
1 bilmekaniker / kock #	13 + 15	Grand Hotel (köket)
1 teletekniker #	2	Musikservice
1 lärare för handikappade	13	Freudenberg
1 snickare	25	Whirlpool
1 trafikinspektör # utbildningscentrum	15	TUC, Transporttekniskt
1 hotellvärdinna	1	Grand Hotel ( frukost )
1 guldsmed	4	UWE-VERKEN
1 kontorist / revisor	5	Freudenberg
1 civilingenjör / croupier Grand Hotel (croupier)	5	Folkuniversitet / som extra arbete

\*räknas som arbete i Sverige

# Eleven upplevde att valet av praktikplats överensstämde med den egna yrkes-/utbildningsbakgrunden

Som framgår av tabell 3, överensstämde i fem fall av 13 elevernas yrkes-/utbildningsbakgrund med företagsplaceringen. Bland resterande åtta elever vars yrkesbakgrund inte matchade företagsplaceringen visar en undersökning att:

- **sex** elever anpassade sig till de arbetsplatsplaceringarna som erbjöds i hopp om att få ett arbete. Av dessa hade två indirekt nytta av sina tidigare färdigheter. För dessa två var det av central betydelse att visa sig duktiga både i språk och i utförandet av sina arbetsuppgifter och en av dem var missnöjd med sitt val.
- **två** elever prioriterade språkträningen och var klart missnöjda över sina arbetsplatsplaceringar.

Av tabell 3 framgår också att samtliga elever varit yrkesverksamma i sina hemländer. Anställningstiderna har varierat från ett år och upp till 25 år. I två fall där eleverna arbetade i hemmet har de menat sig inte ha haft något arbete, dvs. de har tolkat arbete = lönearbete..

Projektets delmål var att hjälpa »...nyanlända invandrare att få yrkeskänsla och självförtroende samt en stabil grund att stå på.«

Men samtalen med eleverna har visat att för de flesta av dem är ett projektdeltagande inte en fråga om att få en *yrkeskänsla*, för dessa elever handlar det om att bibehålla en redan existerande yrkeskänsla genom någon form av anknytning till arbetslivet.

Detta gäller även frågan om självförtroende. För de flesta av eleverna handlar det inte alls om att få *självförtroende*, för dessa elever handlar det om att få visa stolthet över att få vara yrkesverksam igen.

Enkätundersökningen och intervjuer som genomfördes med eleverna under våren 1999 visar att av 13 elever:

- valde **sex** sina arbetsplatser bland de befintliga företagen.
- fick **två** stöd av den utbildningsansvarige med sina val av arbetsplats som de valde bland de befintliga företagen.
- lämnade **en** förslag om ny arbetsplats vilket inte enbart utökade antal företag som deltog i projektet, utan även kom att fungera som arbetsplats åt ytterligare **en** elev.
- fick **tre** hjälp av den utbildningsansvarige med arbetsplatsplacering på nya företag, vilket också kom att utöka antalet företag på nivå 3.

## Faddersystemet

Fadderns uppgift är inte definierad vare sig i projektbeskrivningen eller i Arbetsförmedlingens projektsammanfattning.

Enligt den projektbeskrivning som gjorts i april 1999 skall

varje elev få en fadder under hela projektiden. Faddern utses av arbetsgivaren tillsammans med den fackliga organisationen och kommer under projektiden att erhålla två dagars utbildning i ämnet »fadder«.

Av samarbetsavtalen som upprättades mellan utbildningsansvarige och de övriga företagen går det att läsa att faddrarnas uppgift är: att prata svenska, att lära ut svenska och att visa hur en arbetsplats fungerar i Sverige. Faddrarna har senare under projektets gång fyllt rollen med ett eget innehåll.

Fadderns uppgift enligt faddrarna är

- att få eleven att prata
- att få eleven att sätta ihop en mening
- att se till att eleven kommer ut och träffar andra
- att se till att eleven kommer in i arbetsgruppen
- att fungera som stödperson
- att identifiera vad eleven behöver för att komma in i arbetsgruppen
- att visa lyhördhet för elevens situation
- att visa respekt för eleverna
- att hjälpa eleven att upptäcka nya ord
- att svara på frågor
- att ha tålamod och vara balanserad till humöret
- att tänka på att ge kvalitet i språket
- att tycka att uppdraget är roligt
- att uppmuntra eleven
- att ha lätt för att prata
- att tala om saker som intresserar eleven
- att fungera som kontaktperson
- att vara intresserad.

Faddrarna har inte utvecklat någon enhetlig arbetsmetod utan har sett till att utveckla individuella strategier i utövandet av rollen som fadder. Faddrarna har valt att anpassa sina arbetsmetoder till elevernas personlighet.

Faddrarna har utfört sitt uppdrag inom ramen för den dagliga verksamheten i respektive företag där de förväntas utföra sina normala arbetsuppgifter som vanligt. Någon ersättning för uppdraget har inte utgått. Den tänkta utbildningen i ämnet fadder har inte heller blivit aktuell och man kan undra varför.

Intervjuer genomförda med samtliga faddrar visar att fem av 11 anser att en utbildning i »att vara fadder« hade varit på sin plats. Men resterande sex faddrar ställer sig tveksamma till en utbildning med motiveringen att »det har gått bra ändå«

Intervjuerna visar också att samtliga faddrar tillfrågades om de var villiga att åta sig uppdraget och att sju av dem hade erfarenhet av handledning av praktikanter inom respektive företag.

Av en överenskommelse tecknad mellan utbildningsansva-

rig och ett av företagen framgår att man i början skulle lägga ner mycket resurser på eleven. Detta stöd skulle så småningom reduceras i samma takt som elevens deltagande i produktionen ökade.

Intervjun visar att enbart en fadder kunde göra en uppskattning över hur mycket tid av den dagliga verksamheten som uppdraget som fadder upptog, tiden uppskattades till ca 35 procent av den dagliga verksamheten.

Enligt de flesta av faddrarna är det svårt att bedöma hur många timmar per arbetsdag som har gått åt för uppdraget. Men samtliga faddrar uppger att de har märkt att deras tid med eleverna har minskat i takt med att eleverna kommit in i arbetsgruppen.

Faddern avlastas då i sitt uppdrag och eleven får nya kontakter på arbetsplatsen.

Den utbildningsansvarige har möjliggjort ytterligare en mötesplats för faddrarna och eleverna på kurslokalerna, där faddrar och elever kunnat umgås med varandra. Dessa möten har varit av en mer informell karaktär och syftet har varit att underlätta för faddrar och elever att lära känna varandra och att samtala om projektet.

### *Fadder– elev-konstellation*

Samtliga elever fick var sin fadder, två elever fick samma fadder men hans roll övertogs senare av en arbetsgrupp.

Enkätundersökningen visar att av 13 elever hade fem en klar bild över fadderns uppgift.

Fadders uppgift beskrevs av dessa elever som :

- »att träna språket med mig«
- »att hjälpa mig med språket«
- »att lära mig språket«

Av dessa fem elever, placerade en uppgiften att kontrollera vad eleven gör på arbetsplatsen på första plats, hjälp med språkinläring intog en andra plats.

Av resterande åtta elever beskrev två faddern som någon som skulle hjälpa dem att utföra arbetsuppgifterna först. Tre beskrev faddern som någon som såg till att eleverna arbetade:

- »faddern hjälper mig med olika uppgifter på företaget«
- »faddern ser till att jag jobbar där det behövs«
- »faddern hjälper mig om jag behöver hjälp i arbetet«

Två beskrev faddern enbart som en person som hjälper till, underförstått med allt.

## Resultat

Syftet med projektet är, enligt arbetsförmedlingens projektsammanfattning, »att pröva en ny metod för introduktion av nyanlända invandrare genom att utveckla en ny undervisningsmodell för SFI baserad på en kombination av svenskundervisning och introduktion på en arbetsplats. På så sätt kommer nyanlända invandrare snabbare in i det svenska arbetslivet samtidigt som deras yrkeskompetens tillvaratas. Introduktionen av eleven på arbetsplatsen sker med stöd av en av företaget utsedd fadder.«

- Projektets undervisningsmodell för SFI har varit baserad på en kombination av svenskundervisning och introduktion på en arbetsplats.
- Utbildningsmodellen har kännetecknats av flexibilitet där läraren har visat lyhördhet för elevernas behov.
- Projektets arbetsmodell vilade på samverkan mellan olika privata företag och arbetsförmedlingen. Projektets samverkansmodell hölls vid liv genom en noggrann uppföljning av en samordnare som dokumenterade, följde upp och sammankallade till »kontrollstationer«.
- Genomgången SFI-test visar att åtta av 13 elever klarade slutprovet och att en av dem kunde klara AMU-centers SFI test. Resterande fem elever fick genomgå ytterligare ett prov där tre av dem elever klarade provet.
- Av 13 elever matchades fem med rätt företag, dvs. deras yrkeskompetens och utbildning tillvaratogs.
- Samtliga elever fick en fadder, (två elever fick en »stödd-grupp«).
- Sex elever som prioriterade yrkesträningen anpassade sig till den praktikplats som erbjöds i hopp om att få en anställning. Av dessa hade två indirekt nytta av tidigare färdigheter, och en var missnöjd med sitt val.
- Två elever som prioriterade språkträningen var klart missnöjda med sina arbetsplatsplaceringar.
- En elev fick erbjudande om anställning under projektens gång men detta erbjudande kom från bekanta till eleven och skedde inte genom Arbetsförmedlingens försorg. Denna elev avbröt sitt projektdeltagande.

Projekt INTRO slutfördes 990630. De sista två månaderna av projektet ägnade den projektansvarige åt en uppföljningskontakt med samtliga elever. Individuella utvecklingsplaner upprättades med syfte att planera för tiden efter projektet.

Målet med projektet var att ungefär två tredjedelar av deltagarna skulle ha erhållit ett arbete efter genomgången utbildning.

Uppföljningskontakter som genomfördes under oktober och november 1999 visar att samtliga elever (12 stycken) hade fått erbjudande om sommarjobb. Men det visade sig senare att två praktikplatser (UWE-Verket och Folkuniversitetet) inte kunde erbjuda sina projektdeltagare anställning över sommaren. Eleverna från de företagen (tre elever) fick erbjudande om tillfällig anställning på andra arbetsplatser.

Fem elever fick erbjudande om förlängd provanställning, efter sommaren, på sina respektive praktikplatser. Den kortaste anställningstiden var till och med november månad 1999 och den längsta anställningstiden var till och med mars månad år 2000. En elev har garanterats tillsvidareanställning:

Anställningstid	Arbetsplats	Sysselsättningsform
I t.o.m. mars månad 2000	Whirlpool	Visstidsanställning utan anställningsstöd Sysselsättningsgrad 100 %.
I t.o.m. december månad 1999	Freudenberg	Projektanställning utan anställningsstöd. Sysselsättningsgrad 75%.
I t.o.m. december månad 1999	Grand Hotel	Överenskommen vistidsanställning med anställningsstöd. Sysselsättningsgrad 100%
I t.o.m. december månad 1999	Grand Hotel	Överenskommen vistidsanställning med anställningsstöd. Sysselsättningsgrad 50 %
I t.o.m. februari månad 2000	Musikservice	Projektanställning med anställningsstöd de första sex månaderna. Tillsvidareanställning efter februari månad 2000. Sysselsättningsgrad 100%

Uppföljningskontakter visar att av resterande sju elever :

- återvände en elev till sitt hemland.
- påbörjade en elev en utbildning på TUC Bråvalla som beräknas bli klar maj 2000.
- påbörjade en elev aldrig sin sommaranställning. Praktikplatsen meddelade i sista sekund att de inte kunde erbjuda eleven sommarjobb och det erbjudandet som eleven fick om sommarjobb från Arbetsförmedlingens sida, matchade elevens färdigheter illa. Resultatet blev arbetslöshet. Eleven har träffat en överenskommelse om vidare planering med Arbetsförmedlingen.

Fyra elever gick inte att nå men av dessa hade:

- två anmält sig, innan projektet var slut, till fortsatta studier på Komvux.
- en fått projektanställning på Whirlpool (vistidsanställning t.o.m. mars månad år 2000, utan anställningsstöd, sysselsättningsgrad 100 procent) och
- en elev fick inte förlängd anställning på sin praktikplats efter sommaren. Eleven är idag arbetslös.



# Projekt Mångfald

## Projektets syfte

Syftet med projektet enligt projektbeskrivning från 981020:

- att skapa en modell för rekrytering och inskolning av personal med utländsk bakgrund.
- att kunna visa på exempel och erfarenheter för arbetsgivare inom offentlig och privat sektor.

Projekt Mångfald berör arbetsförmedlingens arbete och bedrivs inom Östergötlands län.

## Projektets mål

Projektets mål enligt länsarbetsnämndens projektbeskrivning från 20 oktober 1998:

- att utveckla ett introduktionsprogram som kan stå som modell i arbetet för ökad mångfald inom Arbetsmarknadsverket.
- att de personer som deltar i projektet och bedöms som lämpliga skall ha utvecklats och stärkts så att minst 80 procent kan erhalla anställning inom Arbetsmarknadsverket.

Projektet kom senare att indelas i två faser: en utbildningsfas, fas 1 och en praktikfas genom ärendehandläggning, fas 2.

## Projektets målgrupp

Projektet omfattar sex välutbildade personer av utländsk härkomst som är inskrivna som arbetssökande vid någon av länets arbetsförmedlingar. (Projektbeskrivning för projekt Mångfald 20 oktober 1998).

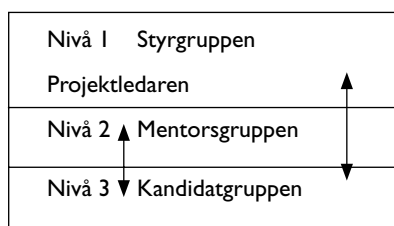
40 personer sökte till projektet. Av dessa valde styrgruppen 11 för intervju. Sex personer kom slutligen att bilda kandidatgruppen och placerades senare på fyra olika Arbetsför-

medlingar i Östergötland. Kandidaterna valdes ut av projektledaren tillsammans med personalchefen.

## Projektets struktur

Tre grupperingar eller konstellationer kan identifieras: en styrgrupp, en mentorsgrupp och en kandidatgrupp. Länken mellan dessa grupper utgörs av en projektledare.

Följande struktur växer fram:



Projektledaren har genom regelbundna uppföljningsmöten tillträde till nivåerna 1, 2 och 3.

Mentorerna och kandidaterna har under projektets första tid haft tillträde till varandras nivåer genom gemensamma möten (gruppmöten) två gånger i månaden. Ett tillträde till högsta nivån, nivå 1, har inte setts som en självklarhet för mentors- och kandidatgruppen.

Inte heller har en gruppering enbart mellan projektledare och kandidatgruppen setts som en nödvändighet. I tillgängliga protokoll går det att läsa att det har funnits önskemål från kandidatgruppen om trepartssamtal mellan projektledare, mentor och kandidat. Men dessa önskemål har, åtminstone under projektets initialskede, inte hörtsammats.

Varje nivå har haft möjlighet att utveckla sina roller var för sig genom mer eller mindre slutna sammankomster. Styrgruppen har haft egna sammanträden med jämna mellanrum och mentorerna och kandidaterna har haft sina egna möten i form av reflektionsgrupper var för sig, där projektledaren har fungerat som gruppleddare i mentorsgruppen.

I kandidatgruppen har den utbildningsansvarige från AMS personalutbildning fungerat som ledare för reflektionsgrupperna.

### *Reflektionsgrupper*

Den information som har behandlats under reflektionsgruppernas sammankomster har inte varit tillgänglig för utvärderaren. I länsarbetsnämndens egen delrapport från 31 maj 1999 beskrivs reflektionsgrupperna som ett forum där »båda grupperna har haft möjlighet att reflektera över sina roller

och sina uppdrag samt fått möjlighet att uttrycka både positiva och negativa upplevelser«.

I minnesanteckningar från december 1998 uttrycker en av mentorerna att »meningen med reflektionsgrupperna skulle vara att utbyta erfarenheter mellan mentorer och kandidater«. Detta kan tolkas som en önskan om att komma lite närmare varandras upplevelser av projektet och att lära av varandra genom gemensamma reflektionsmöten för både mentorer och kandidater.

Av intervjuer genomförda med kandidaterna framgår det att syftet med reflektionsgrupperna inte varit klart för alla. Detta trots att projektdeltagarna, enligt protokoll från 21 december 1998, fått information om vad som menas med reflektionsgruppen.

Strukturen som växer fram är hierarkisk till sin konstruktion och består av fyra arbetsförmedlingar där kandidaterna har placerats, i Linköping, Norrköping, Motala och Finspång.

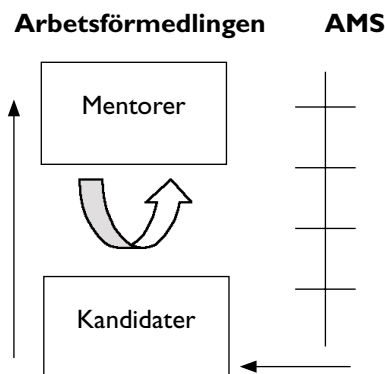
#### Arbetsförmedlingen

Linköping	Mentor 1 Kandidat 1	Mentor 2 Kandidat 2
Norrköping	Mentor 3 Kandidat 3	Mentor 4 Kandidat 4
Motala	Mentor 5 Kandidat 5	
Finspång	Mentor 6 Kandidat 6	

Under sommaren 1999 tog Arbetsförmedlingen i Norrköping emot ytterligare en kandidat som omplacerades från Arbetsförmedlingen i Finspång

## Projektets modell

Utvald personal från Arbetsförmedlingen tar på sig rollen som mentorer som introducerar och vägleder genom individuella kontakter sex stycken kandidater, som samtidigt skolas in i organisationen med stöd av AMS redan upparbetade utbildningsmoduler.



## Utvärderingens uppläggning

Urvalet begränsades inte, samtliga involverade i projektet intervjuades. Svarsfrekvensen var 100 procent. Samtliga arbetsförmedlingskontor besöktes. Undersökningen, som var av kvalitativ karaktär, genomfördes med stöd av intervjuer bestående av öppna/process frågor.

## Beskrivning av nivåerna

### *Nivå ett – Styrgruppen*

Styrgruppen bestod av två representanter från Länsarbetsnämndens ledning, en representant från arbetsförmedlingens kontorschefsgrupp, två fackliga representanter och projektledaren. Representanter från mentors- och kandidatgruppen har inte förekommit på denna nivå.

Styrgruppens uppgift har varit att:

- Verka för effektivitet i projektarbetet.
- Granska och godkänna rapporter.
- Stödja projektledaren.
- Informera om gjorda erfarenheter inåt och utåt.
- Förankra plan för implementering.
- Fatta beslut om färdväg och budget.

Av de gjorda intervjuerna har det framkommit att styrgruppen har setts som en självklarhet och även som:

- 1 Projektets styrinstrument.
- 2 Väglednings- och avstämningsinstrument för projektledaren i stunder av avvägningar, men också som
- 3 Alltför stor i relation till det ringa antalet projektdeltagare.

Det har också framgått att bl.a. cheferna har upplevt atmosfären i styrgruppen som öppen och den sägs ha främjat en rak kommunikation medlemmarna emellan. Styrgruppen har av de egna medlemmarna setts som bollplank och som ansvarig för utformningen av projektets riktlinjer. Styrgruppen har även tilldelats en viktig roll i själva urvalet av kandidaterna.

I intervjuerna med representanterna för nivå 2 har det framkommit att styrgruppens roll inte alltid har varit så transparent för alla: »styrgruppen har man inte sett så mycket av« och man har inte vetat så mycket »om vilken roll den har spelat«. Detta trots inbokade chefsträffar med styrgruppen där mentorerna haft möjlighet att närvara.

Men det har framgått av intervjuerna med kandidaterna att styrgruppen för en del av dem setts som otillgänglig. Andra har ansett att en kontakt med styrgruppen inte har behövts.

Kandidaterna har fått skriftlig information i form av protokoll från styrgruppens sammanträden. Dessa har delats ut av projektledare. Kandidaterna har också fått besök av några av styrgruppens representanter (protokoll 2 mars 1999).

Att projektledaren haft en central roll i projektet har framgått av de genomförda intervjuerna. Projektledaren har för vissa personifierat projekt Mångfald »någon som var projekt Mångfald«. Projektledaren gavs fria händer att strukturera och starta projektet och fick direkt ansvar för förberedelsefasen där en stor satsning gjordes på att förankra idén inom organisationen.

Projektledaren var också direkt inblandad i urvalet av kandidaterna och har uppfattats av de flesta som deltagit i projektet som mycket drivande och starkt trogen den planering som från början lades fram för projektet av styrgruppen och projektledaren tillsammans: »man har haft ramar och planer och man har följt dem«, »inga större överraskningar har dykt upp«.

### *Nivå två – Mentorerna*

Mentorernas roll och arbetsbeskrivning finns inte omnämnt vare sig i projektbeskrivningen eller i introduktions- och utbildningsplanen. Dock nämns mentorerna som en del av

projektarbetsgruppen, som i länsarbetsnämndens projektbeskrivning från 20 oktober 1998, utgjordes enbart av mentorerna och projektledaren:

Mentorerna och projektledaren utgör projektarbetsgruppen. I gruppen tas frågor upp om planering, uppföljning och dokumentation. Hinder och möjligheter ventileras. Gruppen förbereder frågor som skall belysas och/eller fattas beslut om i styrgruppen.

Där framgår också att: »varje kandidat får en mentor på sin arbetsplats« och att mentorerna kommer att »erhålla utbildning i projektmetodik« samt »kunskaper om den specifika roll som mentorskap utgör samt hur den tillämpas«. »Ansvarig för dessa utbildningar är projektledaren«.

I länsarbetsnämndens egen delrapport från 31 maj 1999, beskrivs mentorskapet som »den metod för integration som projektet valt att använda där mentorerna har blivit de naturliga »brobyggarna«. Mentor och kandidat har funnits på samma kontor, varför ett nära samarbete kunnat etableras«. Vad som läggs i begreppet brobyggare förklaras inte. Vad som menas med integration förklaras inte. Mentorerna ålades också ett ansvar för informationsspridning om projektet på respektive arbetsplats: »Ansvar ligger också på mentorer och chefer på de egna arbetsplatserna så att information om projektet kommer all personal till del«

Rollen som växer fram är av en mentor som av nivå 1 har tilldelas följande funktion:

- tillhör projektarbetsgruppen
- är involverad i planering, uppföljning och dokumentation
- agerar som »brobyggare«
- är behjälplig i ett förankringsarbete på arbetsplatsen.

I intervjuerna med mentorerna framgår det att bilden av vad en mentor är och vad en mentor ska göra inte alltid har varit en självklarhet för alla inblandade. Rollen har inte varit tydlig: »Varje mentor fyllde rollen med det de tyckte var viktigt«. »Det har inte funnits en gemensam bas mellan mentorerna«.

Någon enhetlig kravprofil har inte funnits för mentorerna. De valdes ut efter det att de själva anmält sitt intresse. Av de sex mentorer som utsågs för projektet ansökte två om att få bli entledigade från sina uppdrag efter en del uppkomna meningsskiljaktigheter kopplade till mentorsrollen.

Uppdraget var från början beräknat att ta ca 20 procent av mentorernas ordinarie arbetstid per vecka. Mentorerna har uppskattat sin tid för uppdraget från 40 procent upp till max 70–100 procent under fas 1 och upp till 10–20 procent

under fas 2. Någon extra ersättning för uppdraget har inte utgått. Enligt protokoll från 18 november 1998 har frågan om lönetillägg tagits upp. De fackliga organisationerna ansåg att mentorerna borde få ett lönetillägg. Man kom fram till att »speciella insatser som mentorskap skall beaktas i samband med lönerrevisioner«.

Mentorerna har fått gå en projektledarutbildning och en utbildning för arbetsgivarsamtal tillsammans med kandidaterna. De har också företagit studiebesök tillsammans.

Den utlovade utbildningen i mentorskap blev inte av. I stället betraktades reflektionsgrupperna som utbildning. Dock kom en endagsutbildning i gång under maj månad. Merparten av mentorerna anser att en utbildning i mentorskap hade varit på sin plats.

Som viktiga beståndsdelar i rollen som mentor uppgavs:

- att fungera som bollplank
- att finnas till för kandidaten
- att vägleda
- att underlätta en introduktion i den nya arbetsgruppen
- att förhålla sig på ett formellt sätt gentemot kandidaten, att inte bli kompis med kandidaten, frågorna måste vara förankrade till verksamheten
- att inge förtroende inom vissa gränser.
- att visa respekt för varandra som yrkesmänniskor.

I intervjuerna med kandidaterna framgår det att för dem har mentorn utgjort en central gestalt i projektet. Mentorskapet har varit förenat med en stor portion av höga förväntningar och mentorn har kommit av kandidaterna att betraktas som:

- lärare
- ledare
- vän
- stöd och trygghet
- den som möjliggör en introduktion på arbetsplatsen genom en presentation och genom att översätta arbetskulturens interna koder.
- någon som bryr sig och som är engagerad, någon som gärna vill och inte bara kan.
- någon som visar respekt. Det handlar om att hjälpa en medarbetare, en arbetskamrat.
- någon som besitter en gedigen kunskap och som kan förmedla detta vidare till andra.

Andra egenskaper som ansågs viktiga för genomförandet av rollen som mentor var:

- förmåga till självkritik
- ödmjukhet

- allmänbildning
- lyhördhet

Intressant här är att medan nivå 1 och till viss del mentorsgruppen beskrev rollen som mentor i termer av olika funktioner, såg kandidaterna rollen som främst bestående av personliga egenskaper.

Kandidaterna skapar genom att artikulera dessa egenskaper en egen kravprofil på hur en mentor ska vara.

Rätt matchning mentor – kandidat efterfrågades för att undvika missförstånd och problem.

Rollen som mentor har av samtliga deltagare uppfattats som en mycket krävande roll. En utbildning i mentorskap har setts som ett måste.

### *Nivå 3 – Kandidaterna*

Projektdeltagarna representerade fem länder: Bosnien, Ryssland, Bangladesh, Chile och Iran. Mot bakgrund av länsarbetsnämndens kravprofil vid nyanställning kan följande konstateras:

Kravprofil

- *Lägst gymnasiekompetens eller motsvarande – helst högskoleutbildning*

Utbildningskravet uppfylldes, enbart en deltagare saknar högskoleutbildning.

- *Goda kunskaper i svenska språket såväl muntligt som skriftligt*

Elevernas språkfärdigheter i svenska bedömdes med hjälp av en skriftlig intresseanmälan som de fick lämna in. Språkfärdigheterna i svenska bedömdes också i den urvalsintervju som kandidaterna fick genomgå.

- *Kunskaper i något EU-språk*

Samtliga elever har kunskap i något EU-språk förutom svenska.

- *Datorvana*

Enbart en deltagare var inte van vid att arbeta med datorer.

- *Kunskaper om det svenska samhället*

Hur deltagarnas kunskaper om det svenska samhället har bedömts har inte framgått. Men under mina intervjuer har det framkommit att kandidaterna, då de intervjuades för pro-



jektet, fick en del frågor associerade till deras samhällsintressen.

– *Arbetslivserfarenhet*

Deltagarnas arbetslivserfarenhet varierar mellan högst elva år utomlands och fyra år i Sverige.

– *Kunskaper om yrkesinriktad rehabilitering är en merit*

Vad som menas med kravet på kunskap om yrkesinriktad rehabilitering framgår inte och inte heller hur eller i vilket sammanhang denna kunskap skall användas.

– *Lämpliga personliga egenskaper är; kreativitet; analysförmåga och samarbetsförmåga samt en positiv människosyn*

Ovanstående egenskaper har inte definierats och det har inte heller framgått hur man har mätt dem.

*Om grupptillhörighet – Kandidat eller Arbetskamrat*

Den känsla av grupptillhörighet som man har upplevt har varit starkt förknippad med de bemötande som kandidaterna har fått på sina respektive arbetsplatser, inte av mentorn men av andra arbetskamrater.

Några kommentarer:

- Jag har inte träffat någon som har varit negativ, alla har varit trevliga och har försökt att hjälpa till.
- Från början var jag lite orolig för mötet eftersom det inte fanns så många invandrare här. Jag fick hjälp från chefen till vaktmästaren.
- Mottagandet på arbetsförmedlingen var positivt. Man kände sig välkommen i arbetsgruppen.
- Jag fick ett väldigt stort stöd av hela arbetsförmedlingen när jag placerades här.
- Mitt första intryck var positivt, mottagandet var ganska bra vilket var en stor tröst.
- Platsförmedlarna visste inte att jag var här för att lära mig. De var alla mycket vänliga och skulle hjälpa till men visste inte på vilket sätt.
- I mitt fall kompenserades avsaknaden av en mer mentorsledd träning av ett massivt stöd från arbetsgruppen.

## Projektets inskolningsmodell

Projektets inskolningsmodell har enligt en introduktions- och utbildningsplan från 2 november 1998 bestått av veckovisa

utbildningsmoduler i: samtalsmetodik, Afs interna datasystem, arbetsgivarsamtal och projektmetodik. Dessa utbildningsmoduler har kompletterats med regelbundna reflektionsgrupper, seminarier, auskultationer inom Lans kontor och studiebesök utanför organisationen.

Enligt utbildningsansvarig från AMS har det innehållsmässigt inte varit någon stor skillnad mellan den inskolningsmodell som kandidaterna har fått och den inskolningsmodell som vanliga aspiranter får. Det man har gjort är att man har omdispenserat de olika seminarierna. Man har valt att plocka sådant som man har bedömt att kandidaterna har haft nytta av.

Man har också, »med tanke på kandidaternas invandrarbakgrund«, lagt mer vikt vid att undervisa i attityder och förhållningssätt, skillnader mellan privat- och tjänstemanrollen, myndighetsrollen kontra servicerollen, makt och maktbegrepp.

Utbildningsansvarig är av den åsikten att kandidaterna kunde ha fått arbeta praktiskt med egna ärenden lite tidigare för att successivt ha omsatt förvärvad kunskap i praktik. Enligt utbildningssamordnaren har kandidatgruppen »teoretiskt och kunskapsmässigt legat långt över snittet«, de har också »visat en högre ambitionsnivå än vad man normalt är van vid«.

### *Kandidaternas inskolningsprocess*

Under intervjuerna har en beskrivning av inskolningsmodellen som bestående av två olika faser vuxit fram. Fas 1 har präglats av förberedelse och utbildning och fas 2 av direkt arbete med kunder. Målet var att under första halvåret och till och med den sista april 1999 skulle kandidaterna få utbildning för att sedan från och med den 1 maj arbeta mer självständigt med egna ärenden. Datumet för ärendehandläggning tidigarelades till den 1 april.

Vid samtal med kandidaterna har det framgått att deras inskolningsprocess genom ärendehandläggning har sett olika ut. Om vi placerar deras inskolningsprocess i en tidsaxel från oktober 1998 till och med oktober 1999 där \* står för brytningspunkt/övergångsfas från fas 1 till fas 2 blir dessa skillnader mer tydliga. Se figur nedan.

Kandidaternas väg in i organisationen genom ärendehandläggning har startat vid olika tidpunkter. De har också i början anförtratts med olika antal ärenden, från fyra kunder upp till 230. Antal ärenden per handläggare har förstås varierat under fas 2.

Vägen in i organisationen genom anställning har också sett

<b>Inskolningsprocess genom ärendehandläggning</b>		
	<b>Fas I utbildning</b>	<b>Fas II arbete</b>
1) Start 981028	* 990401 120 kunder	Slut oktober 1999
2) Start 981028	* 990401 120 kunder	Slut oktober 1999
3) Start 981028	* 990401 200 kunder	Slut oktober 1999
4) Start 9811102	* 990221 180 kunder	Slut oktober 1999
5) Start 981028	* 990401 230 kunder	Slut oktober 1999
6) Start 981028	*   * 990308   990401 4 kunder   20 kunder	Slut oktober 1999

olika ut. En av kandidaterna erbjöds anställning redan under februari månad. Under mars månad (se protokoll 990309) blev det klart att alla kandidaterna skulle få anställning på respektive kontor. Någon vecka tidigare (protokoll 990302) hade projektledare nämnt »den vikt som styrgruppen lägger på att projektet fullföljs i sin helhet och enligt planerna. Det innebär att kandidaterna kan söka anställning och bli anställda, men med förpliktelsen att projektet fullföljs«.

Därmed låstes kandidaterna till ett fortsatt projektdeltagande.

Av genomförda intervjuer med mentorer och chefer framgår det att förekomsten av olika inkörningstider in i organisationen väckte turbulens och oro bland kandidaterna:

plötsligt blev det ett sprinterlopp och alla skulle ha anställning

relationen kandidaterna emellan blev spänd och mycket känslor rördes upp

Beträffande startdatum för ärendehandläggning fanns det på chefsnivå och även bland mentorerna skilda uppfattningar om de olika inkörningsdatumen. Två motpoler kan urskiljas, där några å ena sidan tyckte att man hade »skyddat kandidaterna för mycket«, »de kunde ha fått möta kunder lite tidigare«, »att vänta sex månader är för lång tid, man bygger upp ett berg, det blir så märkvärdigt«. Å andra sidan tyckte man att kandidaterna behövde den tiden »för att uppträda mera säkert«. Man tyckte också att det var fel att ha ändrat datumet för ärendehandläggning från den 1 maj till den 1 april, »man hade ju kommit överens om att de första sex månaderna skulle ägnas åt projektet«.

### *Kandidaternas upplevelser*

Kandidaternas upplevelser av projektdeltagandet är varierande. Bilden som växer fram är att utbildningsfasen tog för lång tid och att inskolningsprogrammet upplevdes som särbehandlande i och med att andra som anställdes med stöd av samma kravprofil och som inte deltog i projektet fick börja med kundkontakter fortare och de fick dessutom erbjudande om anställning snabbare än kandidaterna.

I tillgängliga protokoll framgår det att de fackliga representanterna, SACO, från starten av projektet ansett att projektet som sådant varit »diskriminerande« (protokoll 26 oktober 1998). SACO uttrycker sig i termer av »negativ särbehandling av invandrare« (skrivelse 15 oktober 1998 SACO).

Kandidaterna tog upp frågan om deras upplevelser kring inskolningstiden (protokoll 2 mars 1999).

De framförde då att de upplevde att de fick mycket teoretiska kunskaper och att de inte hann arbeta praktiskt. Ett resultat av den långa inskolningstiden var att utbildningen i samtalsmetodik fick senareläggas två månader på grund av att kandidaterna inte fick tillräckligt med träning i ämnet, dvs. på grund av uteblivna kundkontakter.

Lösningen på denna fråga överläts åt mentorerna på respektive kontor.

Målet för kandidaterna var att visa att de kunde utföra sitt arbete. När de väl fick egna ärenden upplevde man att ett fortsatt deltagande i projektet var extra arbetsamt men för några innebar ett fortsatt deltagande i projektet en garanterad tillgång till en mentor, vilket uppskattades.

- Det är en jättebra idé att börja med en introduktion men inte under så lång tid. Vi har redan visat att vi kan jobba, det var ju målet. De behöver inte behandla oss som några som inte vet eller inte kan.
- Det har varit krävande att ta hand om ärenden och att samtidigt behöva fortsätta med utbildningen via projektet.
- Efter min anställning blev jag mer beroende av min mentor och mentorskapet fick en större roll att fylla p.g.a. att frågorna blev mer konkreta och detta ställde större krav på min mentor.

För andra innebar ett fortsatt deltagande ett avskärmande från den egna arbetsgruppen.

- Under fas 1 var vi jämnt borta på utbildningar och studiebesök och på det sättet tycker jag att det var för lite tid för att komma in i gemenskapen.
- En del studiebesök som gjordes under fas 1 var enligt min mening inte brådskande eller nödvändiga att göra under denna fas.
- Man räknar med oss som projekt Mångfald. Det står skrivet i själva anställningsbeviset. Projektet äger oss.

## Resultat

Ett flertal intervjuer har genomförts med kandidaterna, mentorerna och även med representanter från de olika kontoren där kandidaterna har varit placerade.

Samtliga ombads att försöka formulera vad de ansåg om projektet rent generellt, de fick yttra sig om projektets styrka och om projektets svaghet. Här nedan återges i form av citat några av svaren.

### *Om projektets styrka*

- »helheten, en bra strukturerad modell och väl förberett«
- »tydlighet«
- »trovärdighet«
- »rättvis behandling och ett jobb«
- »skapar förebilder«
- »bereder vägen för invandrare att komma in i arbetslivet«
- »projektet har väckt tankar om hur vi gjort förut och varför har vi inte tänkt på de där människorna förut«
- »det här projektet har banat väg och har gett oss tankeställare och funderingar och kanske mer kunskaper«.

*Om projektets svaghet*

Återkommande i intervjuerna är att :

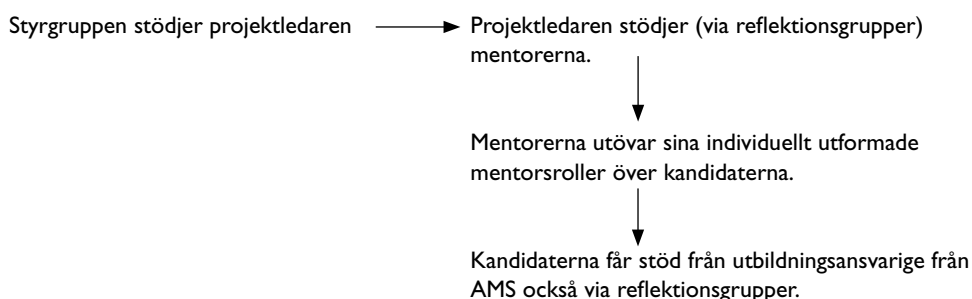
- Inskolningsprogrammet upplevdes av kandidaterna som särbehandlande i och med att andra som anställdes med hjälp av samma kravprofil fick börja med kundkontakter fortare och de fick dessutom erbjudande om anställning snabbare än kandidaterna.
- Utbildningsfasen (fas 1) upplevdes som onödigt lång.
- Mentorskapet var en krävande roll. Både mentorer och elever tyckte att en utbildning i att vara mentor var nödvändigt. Rätt matchning mentor–kandidat efterfrågades också.

*Sammanfattande bild av projektet*

En centralt styrd hierarkisk inskolnings- och introduktionsmodell med en organisation indelad i tre grupperingar: styrgruppen, mentorer och kandidater.

Trots att en kontakt har upprätthållits med styrgruppen genom möten, besök och utdelande av protokoll från sammanträdena, har projektets styrande organ upplevts som otillgängligt, anonymt och ibland som onödigt stort med tanke på det ringa antalet projektdeltagare.

Det stöd som projektdeltagarna har hämtat från varandra har erbjudits inom givna gränser och inom de grupperingar som projektdeltagarna har tillhört:



Reflektionsgrupperna har inte varit tydliga för kandidaterna. Uppdraget anförtröddes åt den utbildningsansvarige vilket ledde till att två roller blandades ihop, rollen som utbildare och rollen som den stödjande parten. Detta skapade förvirring i kandidatgruppen.

Kandidaterna valdes med hjälp av samma kravprofil som används vid rekrytering av nyanställd personal och de fick genomgå en inskolningsmodell som innehållsmässigt inte skiljer sig från den inskolningsmodell som aspiranterna följer.

Kandidaterna har haft olika inkörningstider in i organisationen (via ärendehandläggning och anställning). Detta väckte oro och turbulens i kandidatgruppen men även en polarisering av åsikter kring projektet bland övrig inblandad personal.

Målet för kandidaterna har hela tiden varit att visa att de kan utföra sitt arbete. När de väl fick egna ärenden upplevde man ett fortsatt deltagande i projektet som extra arbetsamt. För några innebar ett fortsatt deltagande i projektet garanterad tillgång till en mentor, vilket uppskattades. För andra innebar ett fortsatt deltagande ett avskärmande från den egna arbetsgruppen.

Känslan av grupptillhörighet som man upplevt har varit starkt förknippad med det bemötande som kandidaterna har fått på sina respektive arbetsplatser inte av mentorn men av andra arbetskamrater. Tre kandidater upplevde sig som arbetskamrater.

En kandidat gjorde ingen skillnad på att vara arbetskamrat eller kandidat

Två kandidater upplevde sig först som kandidater och sedan som arbetskamrater när det blev klart att de skulle ha egna kunder.

Beträffande projektets mål *att minst 80 procent kan erhålla anställning inom Arbetsmarknadsverket* har målet uppfyllts över förväntan, egentligen fick alla sex projektdeltagare tillsvare anställning inom Arbetsmarknadsverket.

Och beträffande: *att utveckla ett introduktionsprogram som kan stå som modell i arbetet för ökad mångfald inom Arbetsmarknadsverket* framgår följande:

Projektet har fungerat mer som katalysator och som medvetandegörande inom en organisation än som en specifik modell för rekrytering och inskolning av personal med utländsk bakgrund. I själva medvetandegörandeprocessen har mentorsgruppen och projektledaren uppfyllt viktiga och centrala roller. Mentorerna har fungerat som »brobyggare« i den bemärkelsen att de har underlättat ett första möte mellan den egna organisationen och nyanställd personal med utländsk bakgrund. Mentorerna har fungerat som hjälpare in i systemet. Därmed skulle målet för skapandet av en *modell för introduktion för nyanställd personal* kunna vara uppfyllt, i och med den medvetna satsningen på mentorer. Något som kan och kanske kommer att appliceras vid nyanställning av personal (oavsett härkomst).

# Projekt KUMMIN

## Bakgrund

Projektet föddes på Ericsson Mobile Communications AB i Linköping och från början fanns två huvudaktörer med, företaget Ericsson och Arbetsförmedlingen Nya Invandrare i Linköping.

Enligt en överenskommelse som tecknades mellan dessa huvudaktörer 23 juni 1998 ville man med projektet åstadkomma »en konkret satsning i en mångfaldsstrategi«.

Projektet har fått arbetsnamnet KUMMIN, Kompetensutveckling med Mångfald i Näringslivet.

## Projektets mål

Projektets mål är:

Att ge invandrare nödvändiga kunskaper inom ämnesområden som är centrala för arbete inom modern elektronikindustri (källa: Överenskommelse 23 juni 1998 mellan Ericsson och Arbetsförmedlingen i Linköping).

## Projektets målgrupp

Utbildningen vänder sig till; dels redan anställd personal och dels till av Arbetsförmedlingen anvisade arbetssökande, av utländsk härkomst (källa: se ovan).

Två grupper bildades, en så kallad intern grupp bestående av 25 deltagare tillsvidareanställda på Ericsson och en så kallad extern grupp bestående av 25 deltagare som, enligt överenskommelsen, fick projektanställning inom företaget.

Projektutbildningen skulle omfatta 44 veckor och den skulle anslutas till företagets femskiftsplan.

## Projektets struktur

Förutom ovannämnda aktörer, Ericsson Mobile Communications AB, Arbetsförmedlingen, och kursdeltagarna deltog flera andra grupper och undergrupper i projektet:



LK/Arbetsmarknad (LK=Linköping)

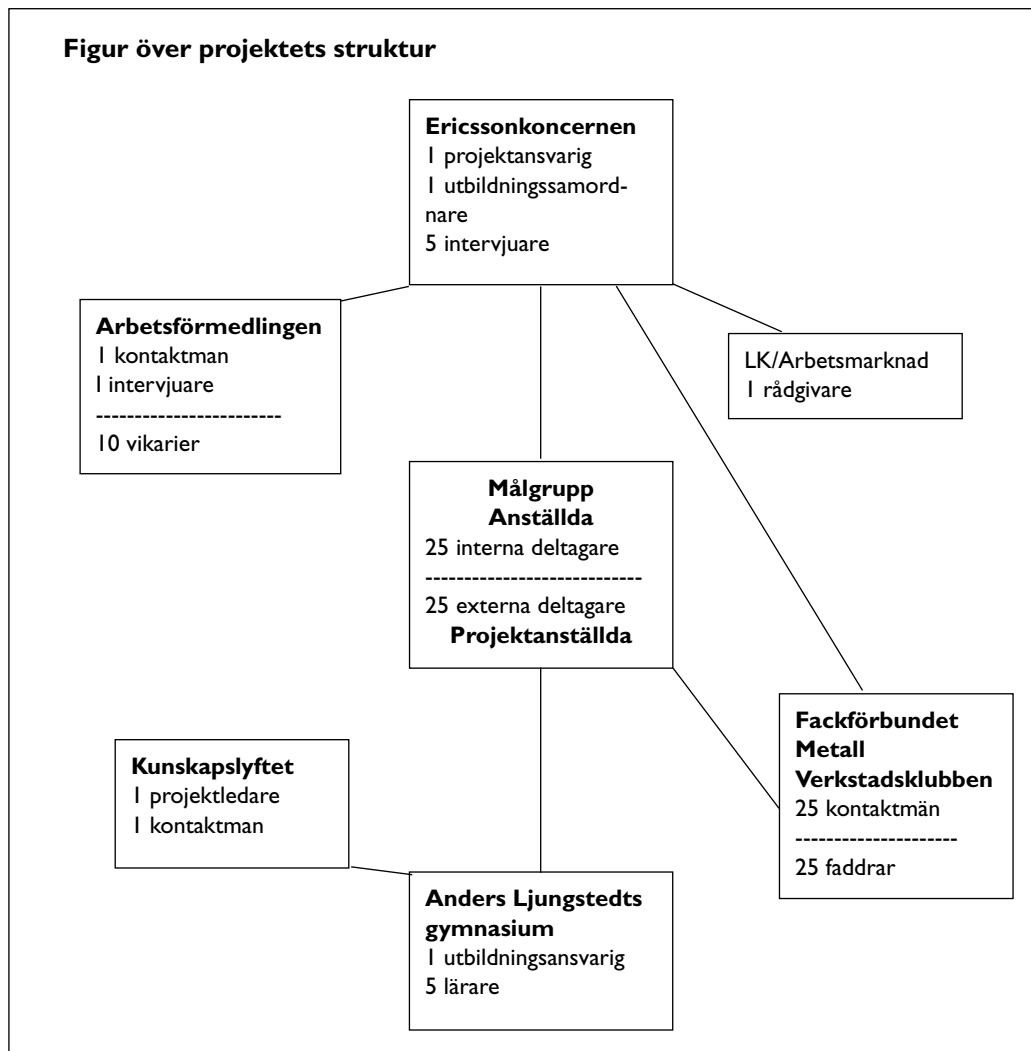
Kunskapslyftet

Anders Ljungsteds gymnasium

fackförbundet Metall

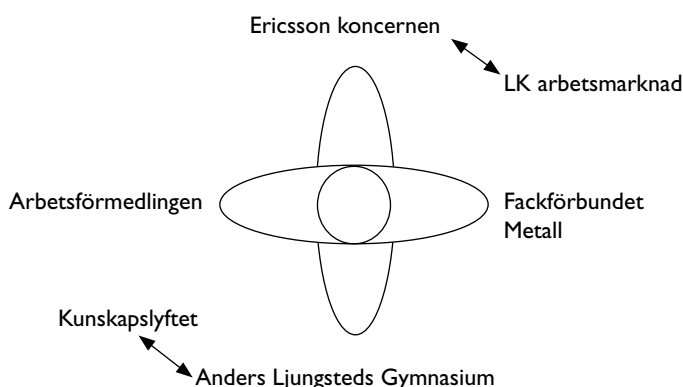
Dessa grupper har tillsammans kommit att utforma projektets struktur. (Se figur nedan.)

Linjerna representerar gruppernas relation sinsemellan och ansvarsförbindelse med målgruppen. Det framgår att endast två grupper har haft en direkt förbindelse med målgruppen: företaget och skolan. Verkstadsklubben hade en indirekt kontakt med målgruppen.



## Projektets modell

Modellen står för en samverkansmodell mellan olika huvudaktörer. Modellen präglas av snabba kast i beslutsfattandet med flera inblandade aktörer som saknar en gemensam yta att mötas och enas kring beslut.



### *Ericssonkoncernen*

Koncernen är en av de ledande tillverkarna av mobiltelefoner och världsledande leverantör inom telekommunikation. Ericsson har drygt 100 000 anställda verksamma i mer än 130 länder. Totala antalet anställda i Sverige uppgick årskiftet 98–99 till 44 979 personer.

Linköpingsdivisionen, Ericsson Mobile Communications AB, har 1 600 anställda på tjänstemannansidan och 1 200 anställda, som är anslutna till fackförbundet Metall, inom produktionen. Enligt fackförbundet uppgår andelen utländska arbetare till 20–25 procent av den totala arbetsstyrkan, och 28 olika nationaliteter finns representerade.

Företaget står i en arbetsgivarerelation gentemot kursdeltagarna där 25 har tillsvidareanställning, 25 personer kan räkna med en projektanställning och sommarvikariat och ytterligare 10 som inte deltar i undervisningen kan räkna med vikariatanställning under den tid företagets 25 tillsvidareanställda utbildar sig.

Som ansvarig för projektet fungerar företagets personalchef som också sitter med i företagets ledningsgrupp.

Företaget har också utsett en utbildningsansvarig inom företaget vars uppgift, förutom att fungera som utbildningschef har varit att introducera projektet bland de anställda i samarbete med en rådgivare från LK/Arbetsmarknad och de fackliga representanterna. Utbildningsansvarige har också

haft till uppgift av välja lämpliga deltagare till utbildningen vilket har gjorts med stöd av ett test i svenska som samtliga anställda med invandrabakgrund fick genomgå.

Projektledarens och utbildningschefens relation till kursdeltagarna har inskränkt sig till ovannämnda arbetsgivar-/överordnad relation utan någon systematiskt planerad direkt uppföljningskontakt.

### *Fackförbundet Metall*

Fackförbundet Metall har via två representanter indirekt varit involverat i projektet.

Fackförbundets relation till projektdeltagarna har enbart sträckt sig till att vara behjälplig vid anskaffande av faddrar inom företaget. Dessa faddrar skulle i sin tur introducera de externa projektdeltagarna i företagets värld.

Förslaget om faddersystem finns dokumenterat på företagets informationsblad (Verkstadsklubben) från 5 juni 1998, där projektet presenteras som ett »invandrarprojekt« och där Verkstadsklubbens åtaganden i projektet framgår:

Vi skall utse 25 stycken faddrar. Dessa faddrar skall kunna stå till tjänst för de 25 externa invandrarna. Tanken är att de skall kunna använda oss som bollplank och vi skall hjälpa dem komma rätt i systemet.

Trots upprepade försök från både utvärderarens och fackförbundets sida gick det inte att etablera en kontakt med de anställda som hade haft rollen som fadder.

Alla de som var intresserade av att åta sig uppdraget som fadder fick, om de ville, en ersättning på 250 kronor från företaget som var tänkt att täcka kostnader som uppstod i samband med uppdraget. Ingen kravprofil gjordes utan alla som var intresserade fick vara med och hjälpa till.

I faddrarnas uppgifter skulle det även, enligt verkstadsklubben, ingå att finnas till för den projektanställda under fritiden för att på så vis ge den projektanställda möjlighet att få en större bekantskapskrets.

### *LK/Arbetsmarknad*

LK/Arbetsmarknad är en kommunal verksamhet vars huvudmål är mångfaldsarbete inom den svenska arbetsmarknaden. LK/Arbetsmarknad försöker underlätta för arbetslösa av utländsk härkomst att inträda i arbetslivet.

LK/Arbetsmarknads roll i projektet definieras i en skrivelse från kommunledningskontoret (den 17 november 1998):

... har kontinuerliga kontakter med samtliga projektdeltagare och får på så sätt tillgång till information som är värdefull för utvärderingen av projektet

LK/Arbetsmarknad ser sig själv som rådgivare och har från början varit behjälplig vid Arbetsförmedlingens urval av lämpliga deltagare. Enligt LK/Arbetsmarknad var kriterierna för urvalet: långtidsarbetslöshet, att kunna det svenska språket och att ha erfarenhet av arbetslivet.

LK/Arbetsmarknad har också deltagit vid informationsmöten om projektets mål och syfte som anordnades både för Ericssons anställda och för intresserade arbetssökande.

LK/Arbetsmarknad har inte sett som sin primära uppgift att dokumentera projektet utan har sett sig som en rådgivande part. LK/Arbetsmarknad ser också som sin uppgift att initiera–stödja–samordna och utveckla projekt där mångfald är den centrala satsningen. Implementering av nyvunnen kunskap om arbetsmetodik på nya arbetsplatser ses också som en central uppgift av den egna verksamheten.

### *Arbetsförmedlingen*

Arbetsförmedlingen har bidragit med 25 elever och 10 vikarier. Dessutom har Arbetsförmedlingen bidragit med en summa av 2 430 kronor per deltagare och vecka.

Inom Arbetsförmedlingen har en person varit ansvarig för urvalet av lämpliga elever till utbildningen, denne har också samarbetat med LK/Arbetsmarknad. De har tillsammans valt ut de arbetssökande som skulle delta i utbildningsprojektet.

### *Kunskapslyftet*

Kunskapslyftet tecknade den 25 juni 1968 ett avtal med bildningsnämnden i Linköpings Kommun (beställaren) och med Anders Ljungstedts Gymnasium (utföraren).

Uppdraget var att under läsåret 1998/99 bedriva gymnasial vuxenutbildning och grundläggande vuxenutbildning, svenska som andra språk. Deltagarna skulle läsa 820 gymnasiepoäng:

Undervisningen skall ske i grupper med tio deltagare per grupp. Undervisningen under 1 klocktimme skall motsvara ca 1 gymnasiepoäng. Elever som saknar förutsättningar att läsa

gymnasiekursen Svenska A skall i stället delta i svenskundervisning på grundläggande vuxenutbildningsnivå. Uppdraget motsvarar en utbildningspoäng som uppgår till 41 000 gymnasiepoäng. Som underleverantör, utbildningsanordnare, för undervisningen i svenska kan Elsa Brändströms skola anlitas.

*Kursplan* (enligt avtalet den 25 juni 1968):

<b>Kurs</b>	<b>Gymnasiepoäng</b>
Svenska A	80
(Alt. Svenska som andra språk	25 CSN poäng)
Engelska A	110
Matematik A	110
Datakunskap – grundkurs	30
Digitalteknik – grundkurs	50
Likström och 1-fas växelström	90
Styrteknik grundkurs	70
Styrning, mätning och reglering med PC	80
Avancerad PLC	90
Automationsenheter	110
<b>Summa</b>	<b>820</b>

Tidpunkt för kursstart skall vara 1998-08-17  
(plc = Programmerbart logiskt styrsystem)

För uppdraget erlade beställaren (Bildningsnämnden, Linköpings Kommun) en ersättning som enligt avtalet uppgick till 500 000 kr. Avtalet skulle gälla perioden 1998-07-01 till och med 1999-07-31.

### *Anders Ljungstedts Gymnasium*

Anders Ljungstedts Gymnasium bedrev under perioden 1998-08-17 t.o.m. 1999-06-18 undervisning enligt ovanstående kursplan. För ändamålet anställdes fem lärare som anpassade undervisningen till företagets 5-skiftsplan. Utbildningslokalerna var förlagda till Tannefors center i Linköping och sammanlagt 50 elever fick sin undervisning där. Eleverna bildade fem team som bestod av tio elever, fem av dem var Ericssonanställda och de resterande fem var arbetssökande från Arbetsförmedlingen. Utbildningen betraktades som ett arbete, där de Ericssonanställda fick sina vanliga löner (grundlönen är ca 12 000 kr) och den grupp som kom via Arbetsförmedlingen fick en ersättning på ca 4 200 kr före skatt.

Utbildningsanordnaren behövde inte anlita Elsa Brändströms skola som underleverantör för undervisning i svenska, man valde att i stället anlita en extra lärare.

## Projektet introduceras

Introduktion ägde rum i två olika miljöer och genomfördes på två olika sätt. Det var en kombination av både en selektiv och en generell informationspridning, där Arbetsförmedlingen och Ericsson hjälpte varandra. Även rådgivaren från LK/Arbetsmarknad var behjälplig vid detta steg.

Medan företaget utgick från att informationen om projektet först skulle nå endast den egna arbetsgruppen, satsade Arbetsförmedlingen på att nå en så bred grupp som möjligt.

### *Företagets urval*

Företagets urval skedde dels inom företaget och dels på Arbetsförmedlingen.

Inom företaget var det utbildningschefen som tillsammans med LK/Arbetsmarknad hade det slutgiltiga bestämmanderätten över vilka som skulle få delta i utbildningsprojektet.

*Interndeltagarna* valdes ut med hjälp av ett språkstest. *De anställda som inte klarade språkstestet fick vara med i utbildningsprojektet.* En annan riktlinje som man hade var att man inte fick välja ut mer än fem deltagare per team.

För urvalet av *externdeltagarna* ansvarade fem anställda inom företagets personalavdelning. Kriterierna för urvalet var inte klart definierade och man är medveten om att man inte hade någon tydlig kravprofil. Anledningen till detta var tidspress och att man väldigt sent, i mitten av augusti månad 1998, fick veta att intervjuerna skulle genomföras.

Man var inom personalavdelningens grupp överens om att det skulle räknas som en fördel om den som hade ansökt om deltagande i utbildningsprojektet hade en teknisk bakgrund från sitt hemland och intresse för teknik. Personliga egenskaper värderades högt, man uppmärksammade till exempel hur personen förde ett samtal, hur pass nyfiken personen var och hur stark dennes vilja att lära sig var. Det var också viktigt hur intervjuaren från företaget upplevde den som intervjuades. Den intervjuades färdigheter i det svenska språket kontrollerades dels genom ifyllandet av intresseanmälan och dels genom själva intervjun. Det förekom inga språkstester och den intervjuade fick på plats, under själva intervjun visa eventuella intyg som bekräftade utbildnings- och arbetsbakgrund. Dessutom räknade man med att Arbetsförmedlingen redan hade valt ut lämpliga personer till projektet. Företagets urvalsmetodik bestod i att gruppera intresseanmälningarna: en ja-hög, en nej-hög och en reservhög.

De som valdes ut fick en projektanställning som kom att bestå av både utbildning och 2-skifts arbete på Ericsson.

Enligt tidigare skissade planer skulle dessa projektanställda introduceras på arbetsplatsen med hjälp av en fadder (se sidan 53). Faddrarna skulle finnas på samma avdelning där den projektanställda placerades.

Fadderns roll finns inte specificerad men från företagets sida föreställde man sig att faddern skulle finnas till för den projektanställda både inom och utanför arbetsplatsen.

### *Arbetsförmedlingens urval*

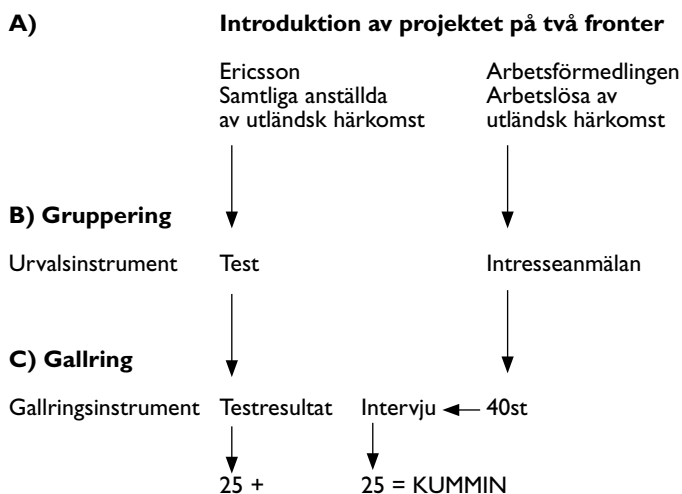
Arbetsförmedlingens strategi var att samla så många intresserade som möjligt till ett informationsmöte som ägde rum på filmstaden i Linköpings kommun. Information om att mötet skulle äga rum spreds både genom formella och informella kanaler. För informationen ansvarade personal från företaget och från Arbetsförmedlingen.

Efter informationsmötet anmälde ca 200 personer sitt intresse att delta i projektet. Dessutom anmälde platsförmedlare inom Arbetsförmedlingen själva personer som de ansåg passade in till projektet. *Enligt Arbetsförmedlingen var kriterierna för deltagande goda språkkunskaper* och ett förflutet inom teknik. De som anmälde sig till ett projektdeltagande fick själva utforma sina intresseanmälningar, oftast i form av ett presentationsbrev. Presentationsbreven användes senare som mätninginstrument för den intresserades kunskapsnivå beträffande det svenska språket. Inget språktest genomfördes av arbetsförmedlingen och de intresserades språkfärdigheter beträffande förmågan att kommunicera och att uppfatta det svenska språkets olika nyanser bedömdes vid själva intervju-tillfället.

Av 200 intresseanmälda valdes 40 stycken ut som senare intervjuades av representanter från Ericssons personalavdelning. Av dessa valdes 25 ut som senare fick projektanställning vid själva projektstarten. Dessa blev avregistrerade från Arbetsförmedlingen den dag de fick sin projektanställning på Ericsson, i och med detta förfarande upphörde Arbetsförmedlingens ansvar för dessa sökande.

## Urvalsprocessen

Urvalsprocessen kan illustreras med nedanstående skiss:



## Kursdeltagarna – en kort presentation

50 kursdeltagare, varav 25 Ericssonanställda och 25 arbets-sökande, samtliga av utländsk härkomst, bildade fem utbildningsgrupper eller team bestående av tio stycken deltagare där varje team eller grupp utgjordes av fem Ericssonanställda och fem 5 projektanställda.

Inom projektet refererade man till deltagarna som »externa« och »interna« kursdeltagare (extern = projektanställd, intern = Ericssonanställd).

## Utvärderingens uppläggning

Urvalet begränsades inte. Intervjuaren träffade största möjliga antal deltagare genom att besöka dem på utbildningslokalerna. Av 50 kursdeltagare kunde 32 intervjuas. Svarsfrekvensen var 64 procent och bortfallet 36 procent.



Grupp	Intervjuade	Antal deltagare	Anledning till bortfall
Team 1	9	10	1 person gick inte att nå
Team 2	9	10	1 person slutade
Team 3	4	10	6 personer gick inte att nå
Team 4	6	10	3 personer gick inte att nå och 1 hade slutat
Team 5	4	10	4 personer gick inte att nå 1 person hade slutat och 1 tackade nej till intervjun
Summa	32	50	18

Av 32 intervjuade var 19 personer Ericssonanställda och 13 personer var projektanställda:

	Ericsson	Arbetssökande
Team 1	5	4
Team 2	4	5
Team 3	3	1
Team 4	4	2
Team 5	3	1
<b>Summa</b>	<b>19</b>	<b>13</b>

Bortfall 6 av 25 12 av 25

Intervjuerna kompletterades med en enkätundersökning som kom att användas som komplement till den information som tidigare hade samlats in. Samtliga 32 kursdeltagare som intervjuades fick en enkät som de ombads att fylla i och lämna in vid ett senare tillfälle, 24 svarade och 8 personer valde att inte lämna tillbaka sina enkäter. Av dem som svarade var 17 personer Ericssonanställda, 6 projektanställda och 1 person klargjorde inte sin anställningsstatus. Bortfallet både under intervjuerna och i samband med enkätundersökningen gör att svaren endast kan anses vara representativa för de utbildningsgrupper som deltog i projektet vid tiden för de föregående kontakterna.

## Kursdeltagarnas utbildningsbakgrund

### *Utbildning i hemlandet*

**Tabell 3**

<b>Utbildning i hemlandet</b>	<b>Antal elever</b>	<b>Af</b>	<b>E</b>	<b>Oklart</b>
Endast grundskola	3	2	1	
Endast gymnasieskola	7	3	3	1
Akademisk utbildning	12	1	11	
Yrkesutbildning	1		1	
Ingen utbildningsbakgrund	1		1	
	<b>24</b>	<b>6</b>	<b>17</b>	<b>1</b>

Af = Arbetsökande från Arbetsförmedlingen/ projektanställd.  
Källa: enkätundersökning.

Hälften av de som svarade är högutbildade personer inom följande områden:

Ekonomi	6 personer	(varav 4 är Ericssonanställda)
Teknik/Elektronik	3 personer	(Ericssonanställda)
Språk och Litteratur	3 personer	(Varav 2 är Ericssonanställda)
Summa	12 personer	

(Källa: enkätundersökning.)

Bland dem som enbart hade gymnasieutbildning bakom sig hade majoriteten valt en ekonomisk inriktning på sina studier.

### *Utbildning i Sverige*

Av Ericssons 17 tillsvidareanställda hade:

- 3 personer uppnått endast SFI nivå
- 3 personer uppnått SAS nivå
- 4 personer hade läst vidare på AMU gruppen
- 2 personer hade fortsatt till gymnasieskolan
- 2 personer hade läst på Folkhögskolan
- 2 personer som var anställda på företaget angav inte om de hade läst i Sverige.
- 1 person hade ingen utbildningsbakgrund alls

Källa: enkätundersökning

Av resterande 6 projektanställda hade:

- 1 person uppnått endast SFI nivå
- 3 personer hade uppnått SAS nivå
- 1 person hade läst på Folkhögskolan
- 1 person hade läst på Kunskapslyftet

Källa: enkätundersökning

### *Arbetsuppgifter och anställningstid på Ericsson*

Enkätundersökningen visar att bland Ericssonanställd personal varierade anställningstiden mellan 2 år och upp till 15 år:

Anställningstid	Antal
2 år	3
2,5 år	2
3 år	6
4 år	1
6 år	1
9 år	1
15 år	1
okänd	2
Summa	17

Källa: enkätundersökning

Av dessa 17 Ericssonanställda arbetade 13 stycken som montörer, två arbetade som robotoperatörer och två angav inte vilka arbetsuppgifter de hade. De som var projektanställda fick tjänstgöra som montörer.

### Kursdeltagarna och KUMMIN

Enligt lärarna var från början sammanlagt 18 olika nationaliteter och språkgrupper representerade bland utbildningsdeltagarna vid kurstarten, då antalet elever uppgick till 45 stycken:

Språk	Antal	Språk	Antal
Bulgariska	1	Vietnamesiska	1
Persiska	9	Arabiska	1
Kurdiska	2	Irakiska	3
Thailändska	3	Syriska	1
Bosniska	11	Isländska	1
Albanska	2	Libanesiska	1
Somaliska	4	Finska	1
Turkiska	1	Ryska	1
Polska	1	Gambiska	1
Totalt 45 elever			

Källa: Lärare KUMMIN projekt

Under kursens gång ägde en hel del byten rum, några elever slutade och nya anslöt sig till grupperna. Utvärderaren fick kontakt med sammanlagt 32 av dessa elever.

## Utbildningsstrategi

Enligt ansvariga lärare var den ursprungliga tanken inte att erbjuda studier på gymnasienivå utan att erbjuda en utbildning som skulle mynna ut i en kunskapshöjning bland personalen inom företaget i kärnämnen svenska, matematik, engelska och data i kombination med karaktärsämnen el-lära och styrteknik. När bildningsnämnden senare kopplades in i projektet omvandlades ursprungstanken till en medveten satsning på en utbildning på gymnasienivå som skulle garantera 820 gymnasiepoäng.

Lärarna bestämde sig för att ha ett gemensamt ansvar för uppdraget genom att arbeta i team.

Lärarna hade en egen loggbok där allt det som diskuterades på gruppmöten antecknades och fanns tillgänglig enbart för de lärare som pga. undervisning inte hade kunnat närvara vid mötet.

Loggboksidén introducerades under våren.

Lärarna ställde upp för varandra och kunde ta varandras lektioner inom området för kärnämnen. Lärargruppen arbetade fram eget utbildningsmaterial som senare anpassades till elevernas utbildningsbakgrund och utbildningsnivå genom individuella utbildningsplaner.

Den enda information som lärarna hade att tillgå om eleverna var resultatet av testet i svenska som Ericssonanställda hade fått genomgå på företaget. Vilka färdigheter som fanns i gruppen som arbetsförmedlingen valt ut visste lärarna ingenting om.

Lärarna på karaktärsämnen el- och styrteknik kom igång med sina lektioner 5 veckor efter det att projektet hade startat. De fick på egen hand ansvara för alla de praktiska detaljerna – från att skaffa utrustning och arbetsmaterial till att göra i ordning utbildningslokalerna. Mycket tid gick åt till beställning av material och leveranser.

Utbildningen anpassades till uppdragsgivarens behov men också till elevernas varierande kunskapsnivåer och deras inlärningsbehov.

Lärarnas kursplan var något förenklad jämförd med den plan som bildningsnämnden hade arbetat fram. Utbildning gavs i svenska, engelska, matematik, data, el-lära och styrteknik, och det totala antal timmar som man hann att undervisa uppgick till 445 timmar:

Ämne	Antal timmar enligt avtal	Antal timmar enligt kursplan	Uppnått resultat
Svenska	80	80	120
Engelska	110	110	60
Matematik	110	110	60
Data	30	50	25
El-lära	90	120	100
Digital teknik	50	–	
Styrteknik grundkurs	70	70	80
Styrning Avancerad	80	–	
PLC	90	–	
Automation	110	–	
	*820	540	445

\*ämnen : Digitalteknik, Avancerad PLC och Automationsenheter; kunde man inte undervisa i på grund av elevernas alltför låga förkunskaper. På så vis reducerades antalet utbildningspoäng från 820 till 570.

Lärarna kom ganska snabbt underfund med att de hade att göra med en grupp människor vars kunskapsnivåer sträckte sig från analfabetism till akademiska studier.

I svenska fick lärarna laborera med 6 olika nivåer, exempelvis hade enligt lärarna många av eleverna tidigare läst SFI men glömt. Till att börja med såg sig lärarna tvungna att lyfta upp dessa elever till SFI-nivå. Minst en elev i varje team hade stora problem med det svenska språket, enligt lärarna. En elev hade aldrig gått i skolan. Samtidigt fanns det i elevgruppen personer med hög akademisk utbildningsnivå. På engelska gavs undervisningen av 2 lärare samtidigt, där en lärare fick ägna sig åt nybörjarengelska då det visade sig att en stor andel av eleverna aldrig tidigare läst engelska.

Lärarna på karaktärsämnena styrteknik och el-lära sade sig ha behövt minst en termin till för att klara av bildningsnämndens föreslagna timantal.

Inom styrteknik uttryckte lärarna att de hade behov av ytterligare ca 300 timmar och de hann föresommaren enbart med 80 lektionstimmar. Denna situation upplevdes av lärarna som mycket otillfredsställande. Mycket tid fick ägnas åt en introduktion i själva projektet, dess syfte och mål :

eleverna frågade ganska mycket i början – det var frågor och funderingar kring allt, kring vad det här leder till, till hur kaffeautomaten fungerar.

Lärarna upptäckte att många av eleverna, för att kunna klara av utbildningen, behövde både baskunskaper och ett språk.

Enligt lärarna lärde sig många av eleverna svenska under projektets gång, man »överöste dem med nya ord och med fackspråk« och de fick därmed »mer ord att röra sig med«. Lärarna fick ägna en timme av varje lektionspass åt repetition och åt klargöranden genom berättelser och teckningar, något som eleverna som hade svaga språk- och baskunskaper uppskattade, men som skapade onödiga väntetider och pauser för de elever som hade goda förutsättningar att klara av ämnena.

Men lärarna såg denna blandning av olika kunskapsnivåer på både gott och ont. Det positiva tyckte de var att eleverna lärde sig av varandra. Att eleverna befann sig på så skilda kunskapsnivåer upplevdes inte som ett oöverstigligt problem av lärarna och elevernas motivation uppskattades högt.

Inte heller upplevdes en sammanslagning av en grupp tillsvidareanställda och en grupp projektanställda som negativ. Bortsett från lönefrågan som kom att skapa starka känslouttryck mellan eleverna både på arbetsplatsen och på utbildningslokalerna, upplevdes stämningen i gruppen som mycket god.

Beträffande kursiderna utgjorde inte heller dessa något bekymmer för själva utbildningen

det är aldrig samma prestationsnivå, man måste hela tiden anpassa sig efter varje situation. Det spelar ingen roll vilken tidpunkt det är på dagen. Undervisningen ser likadan ut oavsett om det är på morgonen eller på kvällen eller mitt på dan

Kanske händer det att vi gör någonting roligt som uppfattas som lättsammare.

Men lärarna tyckte ändå att det hade varit bättre att ha undervisat enbart på dagtid.

För lärarna var målet med undervisningen att se till att var och en av kursdeltagarna uppnådde en egen högst individuell kunskapshöjning. Utgångsläget var den nivå som eleven hade när denne började i projektet. Kunskapshöjning utgjorde för lärarna projektets styrka. Även möjligheten att kunna varva utbildning med arbete tolkades som något mycket positivt.

En faktor som skapade oro och ovisshet både bland lärare och projektdeltagare var företagets beslut att upphöra med projektet tidigare än planerat. Enligt bildningsnämnden skulle projektet ha pågått t.om. den 31 juli 1999 dvs. vecka 30 men projektet upphörde redan vecka 24.

	<b>Vecka I</b>	<b>Vecka II</b>	<b>Vecka III</b>	<b>Vecka IV</b>	<b>Vecka V</b>	
<b>7</b>						
Veckodag	MTOTF	MTOTF	MTOTF	MTOTF	MTOTF	<b>Utbildningstid</b>
Team	1 1 1 1 1	2 2 2 2 2	3 3 3 3 3	4 4 4 4 4	5 5 5 5 5	07.00-15.00
Team	2 2 4 4	3 3 5 5	4 4 1 1	5 5 2 2	1 1 3 3	15.00-23.00

### *Utbildningsmodell*

Utbildningsmodellen anpassades till ett schema som följde företagets 5-skiftsplan.

Schemat var roterande vilket innebar att 3 grupper kunde få sin undervisning under en och samma vecka. Lärarna uttrycker tydligt att en svaghet med denna anpassning till företagets schema var avsaknaden av en kontinuitet i utbildningen, som resulterade i en tillbakagång av elevernas nyförvärvade kunskaper efter varje utbildningsintervall. Se schema ovan.

Schemat är anpassat till företagets 5-skiftsplan. En nackdel är att det ger väldigt lite möjlighet till upprätthållande av en kontinuitet i själva utbildningen. Den bristande kontinuiteten tar sig uttryck på två olika sätt, där den ena är direkt associerad till rum och plats. Som vi ser visar schemat att ett uppehåll på upp till 5 veckor kan ske innan ett team är tillbaka i utbildningslokalerna för undervisningsperiod om en hel vecka.

Den andra formen av diskontinuitet är associerad till vilket ämne eleven just vid tidpunkten för sin närvaro får ta del av, alltså ämnesintervallerna. Om man enbart ser till vilka ämnen som eleven i ett team läste under en 5-veckors schemalagd undervisningsperiod kunde det i extrema fall dröja upp till 10 veckor innan eleven kom i kontakt med ämnena Styrtetik respektive El-lära.

### *Eleverna och utbildningen*

Elevernas upplevelser av själva utbildningen var under de första intervjutillfällena till övervägande del positiva:

	<b>Nöjd med utbildningen</b>	<b>Missnöjd med utbildningen</b>	
Ericssonanställd	14 st	5 st	
Projektanställd	11 st	2 st	
Summa	25	7	= 32 deltagare

Som en anledning till att man var missnöjd med under-

visningen angavs att utbildningen inte motsvarade förväntningarna. Man var också missnöjd på grund av uteblivna utbildningstimmar och över de stora skillnaderna i elevernas kunskapsnivåer, som sträckte sig från analfabetism till akademisk utbildning.

#### *Om gruppens sammansättning*

14 av 32 deltagare tyckte att en sammansättning av två olika grupper inte var bra.

12 av 32 projektdeltagare tyckte att sammansättningen var lyckad.

Sex av 32 deltagare ansåg att det var oväsentligt om man tillhörde olika grupper eller inte.

Samtliga projektdeltagare var mycket otillfredsställda med den enorma löneskillnad som fanns mellan dem som var fastanställda med en grundlön på ca 12 000 kr före skatt och dem som var projektanställda med en lön på 4 163 kr före skatt. Något som enligt elever och lärare skapade starka känslotrningar både på arbetsplatsen och på utbildningslokalerna.

En annan anledning till missnöje var avsaknaden av en direkt kontakt med dem som var projektansvariga. Dessa framstod som anonyma och ouppnåeliga. Samtliga projektdeltagare som intervjuades framförde önskemål om att ha fått en eller några uppföljningskontakter med dem som var ansvariga för projektet.

## Elevernas upplevelser

### *Om projektets introduktion*

Av intervjuer genomförda under våren och sommaren 1999 framgår att :

*Ericssonanställda* ger alla en samstämd bild av en introduktion som sattes igång utan någon som helst förvarning och som väckte mycket blandade känslor bland dem som utgjorde målgruppen. Det var viktigt för de projektansvariga inom företaget att kunna bedöma vem som skulle få gå utbildningen. Som instrument i deras urvalsstrategi användes ett språktest som alla anställda av utländsk härkomst fick göra. Detta test köptes av Linköpings kommun (Komvux).

Intervjuerna visar att majoriteten av dem som senare deltog i projektet inte alls hade fått information om att de skulle genomgå testet, inte heller hade de fått veta varför.

Enbart två personer hade blivit tillfrågade om de ville göra testet, en hade läst om projektet i företagets tidning och



ytterligare en hade fått information om projektet via ett informationsblad. Upplevelser pendlar från totalt kaos till *ett* medgivande till att genomgå testet.

Några kommentarer:

Vi fick gå och göra testet, det var inget att diskutera om. Alla var upprörda, man kände sig utpekad och vi krävde att få ett svar men det dröjde ända till hösten.

De bara plockade oss, vi visste ingenting om detta. En timme innan skrivningen sade arbetsledaren att det var obligatoriskt. Lärarna kom och vi var inte förberedda, vi var mycket besvikna. Det var så konstigt, en del vägrade och gick hem. Vi var tvungna. Det var inte organiserat.

Min arbetsledare sade att folk ville ge mig några blanketter och att jag skulle svara på några frågor. Jag skickades till en sal där det satt 10–12 stycken. Efter en stund kom det in 2 personer som sade att de var från Komvux och att de skulle ge oss ett enkelt test. Jag var chockad och ville inte göra testet.

Det kom några från Komvux till fabriken, jag vet inte varför de kom. De sade bara att de skulle göra ett test.

Min arbetsledare anmälde mig till ett språktest, jag visste inte mycket mer.

Ovanstående kommentarer återkommer under intervjuerna och samtliga speglar starka känslor av besvikelse, överraskning, upprördhet och tvång. Ingen av dem som intervjuades fick veta provresultatet.

Bland de *projektanställda* väckte introduktionen av projektet förväntningar och förhoppningar om ett arbete, efter avslutat projektdeltagande. De som senare kom att bli projektdeltagare, tyckte att de hade fått en uppfattning om projektet, om dess startdatum, ämnen, ersättning och kurslängd.

### *Om projektdeltagandet*

Majoriteten av *Ericssonanställda* som intervjuades såg ett projektdeltagande som en möjlighet till kunskapshöjning, målet var att få ett gymnasiebetyg. Ericssonanställda såg ett projektdeltagande som nyckeln till ett bättre arbete inom företaget, deras mål var att avancera.

Automatisering och styrteknik var intressant. Företaget automatiserar nu.

Utbildningen är till nytta, man kan utvecklas och jag vill gå vidare.

Jag får baskunskap i elektronik och teknik.

Jag hade inget gymnasiebetyg. Jag ville förbättra mina kunskaper för att rädda mitt jobb. Jag får bättre kunskaper och jag får byta jobb. Jag får det tekniska språket. I ett stort företag som Ericsson kommer det mycket folk på besök från andra länder och det är bra att kunna förklara för dem vad man gör.

Det är bättre framtidsutsikter nu på Ericsson, det finns kanske möjligheter till att avancera. Personligen har jag fått högre kunskapsnivå. Jag har universitetsstudier från mitt hemland. Jag har 3 års universitetsutbildning i elektronik. Vi har nu bevisat att våra betyg från våra hemländer är lika värda. De ser nu att jag kan. Just nu är det inga förändringar på jobbet, men kanske i framtiden.

Jag tror på att det finns möjlighet att avancera nu efter projektet.

Projektet har inneburit utveckling och en möjlighet att avancera.

Den här utbildningen hjälpte mig att fräscha upp mina kunskaper.

En minoritet såg projektet som en möjlighet till omväxling och till repetition av redan förvärvade kunskaper:

Man jobbar och jobbar, projektet blir en omväxling, man träffar andra och man lär sig alltid något nytt.

Kursen blir lite av en repetition för mig men jag kanske får byta jobb sedan.

Förvånansvärt fanns det också bland projektdeltagarna människor som kände sig mer eller mindre tvungna till ett projektdeltagande:

Jag vet inte riktigt hur det kommer sig att jag deltar i projektet. Man fick vara med om ett test och sedan fick man veta att man kunde studera. Man var tvungen att genomgå ett test. Vi har inte fått information om meningen med projektet. Jag har inte anmält mig. Jag känner mig tvingad att vara med i projektet. Företaget har ordnat med en utbildning och man måste gå den.

Jag anmälde av andra, och jag ville inte vara med.

Beträffande själva syftet med projektet har de projektanställda skilda uppfattningar kring det. Medan några å ena sidan uppfattar projektet som ett sätt att skaffa sig extra utbildning och meriter har andra å andra sidan trott på att ett erbjudande om anställning var målet med satsningen.

Bland majoriteten av de *projektanställda* var den drivande kraften bakom deltagandet ett löfte om eventuellt arbete.

Av 13 intervjuade deltagare hade åtta stycken valt projektet pga. intresse för ett arbete:

Jag tyckte att det skulle bli ett steg i riktning mot arbetslivet. Men också ett sätt att skaffa sig meriter.

Syftet med mitt deltagande i projektet är att komma in i den svenska arbetsmarknaden.

Det viktigast var att komma in på Ericsson. Jag trodde att det fanns chans för ett arbete.

För att få ett arbete, det är viktigare än själva utbildningen.

Fem stycken ville göra något nytt, de var intresserade av att lära sig svenska och att skaffa gymnasiebetyg:

För att lära mig svenska. Jag ville lära mig något nytt.

För att skaffa betyg som hjälp för framtiden.

### *Om faddersystemet*

Det framgår av intervjuerna med de projektanställda att av 13 deltagare var fyra stycken nöjda med faddersystemet, fyra var klart missnöjda och fem stycken uttryckte inga åsikter om faddersystemet. Av de som intervjuades var det endast en som tyckte att en utvidgning av fadderrollen till fritiden var stressande och överdrivet. Kontakterna med faddrarna upphörde efter bara några få sammankomster, enligt de projektanställda.

## Resultat

### *Från elevernas perspektiv:*

Paradoxalt nog framgår av intervjuer med 32 projektdeltagare att endast fyra av dem tycker att ett projektdeltagande har varit en positiv satsning från deras sida. Dessa fyra deltagare är Ericssonanställda. Detta trots att en majoritet (25 av

32 deltagare) har förklarat sig nöjda med själva utbildningen (se sidan 65).

Kommentarer från de resterande 28 deltagarna :

15 Ericssonanställda tycker att projektet inte kommer att föra med sig någon radikal förändring på arbetsplatsen.

Noll, jag har inte blivit klokare. Projektet har varit som mat utan kryddor. Vi har inte fått alla de timmar som vi blev lovade.

Jag tror inte att jag får bättre arbetsuppgifter, vi har inte hunnit med allt. Men det har varit nyttigt, jag har fått lära mig många nya ord. Jag kan fortsätta på egen hand nu men ekonomin är ett problem.

Jag ångrar inte att jag deltog i projektet, jag har lärt mig styrteknik och el-lära men jag har missat mycket på jobbet.

Jag har inga chanser till avancera, jag har inga framtidsutsikter. Jag har nu läst styrteknik men får inte arbeta med robotar, men andra som inte har den här utbildningen får göra det. Men min tur kommer någon gång.

Noll, jag har redan förlorat en chans för att avancera på jobbet. Vi som är anställda har övervägt många gånger att sluta men vi tänkte att vi fortsätter, det kanske blir bättre.

13 av de *projektanställda* svävar i ovisshet och har inga förhoppningar om att få ett arbete i framtiden.

Jag vet inte, jag har fått 8 veckors sommarjobb, efter det vet jag inte vad som ska hända. Men jag har lärt mig och min svenska har blivit bättre.

Projektet är vår bakgrund, som vi ska fortsätta att bygga vidare på i framtiden. På Ericsson lovade de att de skulle anställa oss om de behöver personal men som det ser ut nu så har de ingen lust att anställa oss.

Framtiden ser inte ljus ut. De har sagt upp så många från Norrköping. Förut trodde jag på att få mer av kursen. Nu hoppas jag på ett vikariat.

Jag tror inte att vi ska få en chans att stanna kvar här. Jag hoppades på att få tjäna lite pengar. Jag undrar hur det gick med projektet egentligen.

Samtliga projektdeltagare fick erbjudande om sommarjobb. Vid ett senare beslut om förlängd anställningstid efter sommaren fick sju projektdeltagare inget erbjudande om fortsättning. De fick i stället ett erbjudande från Tannefors center vid Ljungstedts gymnasium om en fortsatt utbildningsperiod. Dock fick två av dessa elever erbjudande om sysselsättning på Ericsson under pågående utbildning.

### *Uppföljningskontakterna visar följande:*

Uppföljningskontakter företagna under oktober och november resulterade i två nya kontakter i team 3 och en ny kontakt i team 4.

	Kontakt under våren/sommaren <b>Ericssonanställd</b>	Kontakt under hösten <b>Uppföljningskontakt</b>	Kontakt under våren /sommaren <b>Projektanställd</b>	Kontakt hösten <b>Uppföljningskontakt</b>
Team 1	5	3 av 5	4	4
Team 2	4	4	5	5
Team 3	3	2 av 3	1	2 nya och 1 uteblev
Team 4	4	2 av 4	2	1 ny och 1 uteblev
Team 5	3	3	1	1
	19	14	13	13

Ur ett sysselsättningsperspektiv kan det konstateras att satsningen föll väl ut. Samtliga projektanställda fick sommarjobb (9.725:-/mån i grundlön + lönetillägg för obekvämlig arbetstid) och för majoriteten av dessa deltagare förlängdes anställningskontrakten under höstterminen 1999.

Ur ett utbildningsperspektiv visar uppföljningskontakterna att av 14 Ericssonanställda vill sju stycken slutföra den påbörjade utbildningen. Resterande sju önskar satsa på sitt arbete i stället. De uttrycker att de inte längre tror på en fortsättning av projektet och de känner att de har förlorat värdefull tid och möjlighet till att avancera på arbetsplatsen. Endast en Ericssonanställd slutförde sin projektutbildning, enligt utbildningsanordnare. Eleven tog självmant kontakt med Tannefors center.

Endast en *projektanställd* vill slutföra den påbörjade utbildningen. Resterande 12 vill satsa på ett arbete i stället.

Under sommarlovet pågick det ett undervisningspass om en månad på Tannefors center enligt tidigare utbildningsschema. Lärarna kontaktade, på eget initiativ, sju projektanställda som inte fick erbjudande om förlängd anställning på Ericsson. Lärarna tyckte att det var bäst för eleverna att slutföra sin utbildning, under tiden som de letade efter arbete. Under pågående utbildningstid fick dock två av dessa elever projektanställning på Ericsson.

Uppföljningskontakterna visar också att det finns ett stort missnöje bland de intervjuade Ericssonanställda som deltog i projektet. De tycker att de satsade ett år på en utbildning som de inte fick slutföra och som inte ledde till den kompetensutveckling som de eftersträvade.

Känslan av att utbildningsprojektet offrades för produktions skull är slående bland samtliga deltagare.

### *Ur utbildningsanordnarens perspektiv*

Blandningen arbete/studier upplevdes som en styrka i projektet, även blandningen av karaktärsämnen och kärnämnen upplevdes som positiv.

En annan styrka med projektet tyckte lärarna var att så många olika kulturer och språk var representerade. Detta tyckte de kom att berika deras samtalstunder och diskussioner.

Möjligheten till kunskapshöjning för alla kursdeltagare bedömdes också som mycket positiv. Men lärarna tyckte att avsaknaden av en kontinuitet i utbildningen var mindre bra. Elevernas olika kunskapsnivåer sågs på både gott och ont. Det positiva var att eleverna kunde lära av varandra. Det visade sig att elever med extremt låg kunskapsnivå gjorde väldigt stora framsteg, men det fanns också vissa som inte klarade av att tillgodogöra sig all den information som gavs vid undervisnings-tillfällena.

Sammansättningen av två olika grupper tolkades som positivt av lärarna, likaså att utbildningsschemat var anpassat till företagets arbetsskift. Dock tyckte lärarna att undervisning på dagtid var att föredra. Elevernas motivation uppskattades högt.

Lärarna såg en individuell kunskapshöjning av sina elever som sin viktigaste uppgift. Något som var oerhört krävande med tanke på elevernas varierande utbildningsbakgrund.

Beträffande själva satsningen är missnöjet stort bland utbildningsanordnare som säger sig inte ha fått klara besked om hur företaget tänkte kring en eventuell fortsättning.

### *Ur bildningsnämndens perspektiv*

Nämnden är av den uppfattningen att en uppföljning hade varit på sin plats. Man är också av den åsikten att en resurs för utvärdering borde ha avsatts från början. Denna resursperson skulle, enligt bildningsnämnden, ha underlättat en kommunikation mellan dem som deltog i projektet.

Man bedömer att satsningen var ett bra sätt att samarbeta på »stenar placeras inte bredvid varandra utan ovanpå varandra så att det blir en byggnad«.

Projektet uppfattades från bildningsnämndens sida som ett spontant projekt. Detta eftersom de kopplades in utan att ha haft möjlighet att från början ha deltagit i någon ordentlig genomgång av själva satsningen. På bildningsnämnden är man av den uppfattningen att för att ett projekt skall fungera måste en inbyggd uppföljning och samverkan finnas från början.

Man tycker att projektet och satsningen har satt sina spår och att det alltid kommer att finnas med som en tänkbar modell. Man anser att man har gjort en erfarenhet om hur man inte ska göra och man undrar vad det blev av projektet egentligen.

### *Från företagets sida:*

Projektansvarige har konstaterat att projektet saknat en klar struktur och organisation. Projektet har inte varit tydligt. Man är nu av den uppfattningen av att förekomsten av en styrgrupp hade nog underlättat en samordning och en kommunikation mellan involverade parter.

Från företagets sida var projektet »en medveten satsning på mångfaldsstrategi«.

Enligt den projektansvarige var målet med projektet en kunskapshöjning av redan anställd personal men också »att underlätta för arbetslösa att bli anställningsbara« .

Ett annat syfte med projektet var »att ta reda på vad folk som arbetar i produktionen saknar för att kunna avancera«.

Från företagets sida betraktas projektet som ett avslutat kapitel. Enligt den projektansvarige har man uppdragit åt utbildningsanordnare ett genomförande av »en individuell kartläggning av de egna anställda för att bedöma deras behov av utbildning i framtiden«.

### *Ur fackförbundets perspektiv:*

Man har lagt märke till är att det har skett en utveckling i deltagarnas språk. Man önskar att man hade haft mer tid att skaffa fram faddrar. Att några av dem som var projektanställda placerades i grupper där det inte fanns några faddrar att tillgå upplevdes som mycket otillfredsställande.

I intervjuerna med de ansvariga inom Verkstadsklubben framgår det att deras förhoppning var att nå så många som möjligt inom företaget. Detta åstadkoms både genom spridning av informationsblad och genom muntlig information till förmännen och ombudsmännen som senare i sin tur spred informationen vidare till de anställda inom sina respektive team.

Enbart team 2 och 5 uppfyllde önskemålet om faddrar för

alla de projektanställda som ingick i deras grupper. Team 3 saknade tre faddrar och i team1 saknades en fadder.

Trots upprepade förfrågningar och försök från utvärderarens sida gick det inte att etablera en kontakt med de personer som innehade rollen som fadder. Deras arbete har inte dokumenterats av dem som var projektansvariga och mycket kunskap inom detta område har gått förlorad.

### *Arbetsförmedlingens synpunkter:*

Personalen från Arbetsförmedlingen som deltog i projektet anser att satsningen varit positiv men man har saknat en klar linje, en struktur och en samordning av projektet.

Från arbetsförmedlingens sida tror man på ett samarbete mellan företaget, skolan och kommunen eftersom det på så vis kan ske en anpassning av utbildningen efter företagets önskemål.

En svaghet med projektet tyckte man var avsaknaden av samordning och gemensam/intern uppföljning. Ändå tolkas projektet som en positiv satsning i och med att nästan samtliga projektdeltagare som anvisats av Arbetsförmedlingen fick sysselsättning, i form av sommarjobb inom företaget. En sysselsättning som för de flesta förlängdes under höstterminen.

### *Från LK/Arbetsmarknads perspektiv*

LK/Arbetsmarknad beskriver projektet som ett pilotprojekt för att hitta en modell för anställning och rekrytering av utländsk arbetskraft. Projektets positiva resultat är att alla fick sommarjobb inom Ericsson. Företaget har enligt LK/Arbetsmarknad ett enormt behov av arbetskraft. Genom projektet har en grupp arbetslösa fått möjlighet till tidsbegränsad anställning och de har också blivit kända inom en arbetsplats vilket ökar deras chanser för att i framtiden få en förlängd anställning. Det negativa med projektet var att undervisningen inte fullföljdes. Enligt LK/Arbetsmarknad har man på ett möte som ägde rum den 21 september 1999 mellan samtliga deltagande uppdragit åt utbildningsanordnaren att genomföra en kartläggning för att bedöma elevernas framtida behov av kompetensutveckling.

### *Sammanfattande bild av projektet*

Projekt KUMMIN fokuserade på kunskapshöjning i första hand men knöt satsningen till en del av ett medvetet arbete med mångfaldsfrågor. Projektets arbetsmodell byggde på sam-



verkan mellan olika huvudaktörer, representanter för kommunen och för den privata sektorn.

Projekt som bygger på samverkan måste skapa en gemensam yta att mötas och enas kring beslut, detta var något som projekt KUMMIN saknade. Samverkan förutsätter klara signaler och uttalade förväntningar. Samverkan förutsätter också en noggrann uppföljning av någon eller några som från början tar på sig rollen som den eller de som dokumenterar, följer upp och sammankallar till »kontrollstationer«. Detta är en uppgift som en samordnare eller en styrgrupp kunde ha ansvarat för.

Satsningen riktades både mot fast anställd personal och mot projektanställd personal. I och med detta gavs arbetet med kunskapshöjning två dimensioner och två mål:

För de anställda innebar satsningen ett instrument för att kunna avancera inom den egna arbetsplatsen. För de projektanställda var satsningen mer ett medel att närma sig ett arbete. Dessa elever utrustades med nödvändiga och specifika kunskaper inom elektronik. Något som kompletterades med en direkt praktik ute på arbetsplatsen, med stöd av en fadder som enligt planerna skulle ha fungerat som vägvisare in i verksamheten.

Intervjuerna visar att denna satsning, trots att den var väl menad, inte fullföljdes i sin helhet.

En gruppering av »vi och dem«, är påtaglig i det här projektet, och detta på två fronter:

*Vi som är av utländsk härkomst och Ni som inte är det.* Skapades genom att satsningen enbart gjordes tillgänglig för anställda av utländsk härkomst.

*Vi som är anställda och Ni som är arbetslösa:* Skapades genom sammansättningen av två grupper med helt olika förutsättningar: olika löner, olika anställningsformer men även olika syften med sitt deltagande. Projektet kom att ha starka inslag av positivt särbehandlande insatser i och med fokuseringen på etnicitet.

Ur ett sysselsättningsperspektiv kan man konstatera att satsningen föll väl ut. Samtliga projektanställda fick sommarjobb och för majoriteten av dessa deltagare förlängdes anställningskontrakten under höstterminen 1999. Men för de fast anställda som hade ett annat mål med sitt deltagande (att avancera) upplevdes satsningen som ett misstag från deras sida. På den här punkten kan det konstateras att projektets mål endast partiellt uppnåddes. Utbildningen avbröts och projektet har egentligen inte slutförts i sin helhet.

Uppgifter om att utbildningsanordnaren skulle ha uppdragits ett kartläggningsarbete är något som denne ännu den 23 november 1999 säger sig inte ha fått klara besked om.

# Analys

Undersökningen har följt tre projekt som haft som mål att prova olika metoder för förmedling och tillvaratagande av kunskaper och färdigheter inom ramen för kompetensutveckling, svenskundervisning och personalrekrytering.

Målet med genomförande av ett integrationsarbete var aldrig explicit uttalat, däremot var målet med en medveten satsning på mångfaldsstrategier klart angivet i två av dessa projekt.

Projekt Intro, Mångfald och KUMMIN ger genom sin satsning på kunskapshöjande och sysselsättningsfrämjande åtgärder klara exempel på integrationsarbete.

Och det är just denna, medvetna eller omedvetna, satsning på integration som utgör projektens gemensamma nämnare.

Arbetslöshet, betraktad ur ett strukturfunktionalistiskt perspektiv så som tidigare diskuterats i kapitel 3, stör samhällets jämviktstillstånd. Genom evolutions- eller organiseringsprocesser försöker samhället på olika nivåer åstadkomma en ny jämvikt eller koncensus.

Man skulle kunna säga att samhällets satsning på integrationsarbete genom kunskapshöjande eller sysselsättningskapande strategier riktade mot invandrare är ett steg mot koncensus.

## Projekt INTRO

Syftet med projektet var att pröva en ny metod för introduktion av nyanlända invandrare genom att utveckla en ny undervisningsmodell för SFI, baserad på en kombination av *svenskundervisning* och *arbetsplatsintroduktion* med stöd av en fadder.

Man önskade på så viss påskynda en introduktion av nyanlända invandrare i det svenska arbetslivet samtidigt som deras yrkeskompetens tillvaratogs.

Målet med projektet var från början att »62,5 procent av projektdeltagarna« skulle få ett arbete efter genomgången utbildning, »Resterande en spetsutbildning inom yrket eller starta egen verksamhet.«

Genom projektet ville initiativtagarna också att nyanlända invandrare skulle få *yrkeskänsla* och *självförtroende* samt en stabil grund att stå på.

Som centrala begrepp för projektet identifieras: introduktion, svenskundervisning och praktik.

Projektets arbetsmodell byggde på samverkan mellan olika privata företag och arbetsförmedlingen. Projektets samverkansmodell hölls vid liv genom en noggrann uppföljning av en samordnare som dokumenterade, följde upp och samman kallade till »kontrollstationer«.

Begreppet introduktion är kopplad till själva inträdet till arbetsplatsen med stöd av en fadder. Termen introduktion associerades till en arbetsplatsrelaterad, språklig vägledning som fungerade som komplement till en undervisning som anpassades till varje individs nivå. Arbetsplatsen fungerade som fält för språkträning. Insatserna utgick från ett individualiseringsperspektiv, något som utmynnade i en högst personlig och individuell utveckling (se s. 15). Detta ställde stora krav på lyhördhet från lärarens sida.

Ett arbete med integration som mål var aldrig explicit uttalat, däremot önskade man påskynda ett första steg mot ett deltagande i arbetslivet. Som mätning sinstrument använde projektansvariga SFI-tester och ett AMU-test.

Det man har kunnat konstatera är, att efter nio månader, fick samtliga elever som deltog i projektet erbjudande om sommarjobb. Och att hälften av elevgruppen (sex stycken av 12 ) fick förlängd anställning efter sommaren, varav en kommer att bli fast anställd och resten kommer att anställas vid behov.

Man kan också konstatera att i tre fall ledde projektet till vidare studier och endast i två fall utmynnade projektet i arbetslöshet. I dessa fall fortsätter arbetsförmedlingen med en satsning på vidare utbildning/arbete inom elevernas kompetensområde.

En elev valde att återvända till sitt land.

Som framgår av Diaz definition av integration (se s. 16) är integration ett socialt fenomen som relateras till kvaliteten på invandrarnas deltagande i olika typer av sociala relationer i mottagarsamhället. Diaz delar integrationsprocessen i två faser, en primärintegration och en mer långsiktig sekundärintegration. Integrationsprocessens första fas tilldelas sju olika dimensioner varav ekonomisk integration och kommunikativ integration är några av dem.

I termer av primär integration föll satsningen väl ut. Tack vare projektet kunde sex personer, efter nio månader, uppnå, (om än partiellt) målet av en ekonomisk primärintegration. Samtliga, utom en som inte fick godkänt SFI, kunde uppnå målet av en kommunikativ primärintegration

Beträffande begreppen yrkeskänsla och självförtroende som också utgår från ett individperspektiv har det konstaterats

att samtliga elever varit yrkesverksamma i sina hemländer. Anställningstiderna har varierat mellan ett år och upp till 25 år. I två fall där eleverna varit hemmaarbetande har de inte själva betraktat sig som yrkesarbetande, vilket är brukligt i Sverige. *Samtalen med eleverna har lett till kunskapen att för de flesta av dem är ett projektdeltagande inte en fråga om att få yrkeskänsla, för dessa elever handlar det om att få bibehålla en redan existerande yrkeskänsla genom någon form av anknytning till arbetslivet.* Detta gäller även frågan om självförtroende. För de flesta av eleverna handlar det inte alls om att få självförtroende, för dessa elever handlar det om att få visa stolthet över att vara yrkesverksam igen.

Projektet hade genom sin fokusering på etnicitet starka inslag av positivt särbehandlande åtgärder. Genom en medveten satsning på etnicitet lyckades man med projektet möjliggöra för en grupp invandrare att snabbt komma in i arbetslivet.

## Projekt Mångfald

Målet för projekt Mångfald var att *utveckla ett introduktionsprogram för ökad mångfald inom arbetsmarknadsverket.* Detta skulle, som framgår av projektets egen delrapport från 990531, underlättas genom en *integration* av nyanställd personal under vägledning av en mentor och i kombination med inskolning. Begreppet integration ändrades i projektets egen rapport, 991025, åter till introduktion.

Som centrala begrepp för projektet identifieras begreppen introduktion, integration och mångfald. Begreppen introduktion och även integration ses här som kopplade till själva rekryterings- och inskolningsförfarandet där en första kontakt mellan kandidaten och organisationen sker. Dels genom anställningsintervju och dels genom ett successivt deltagande i ett inskolningsprogram med stöd av en mentor som vägvisare in i organisationen.

Genom en medveten satsning på etnicitet lyckades man med projektet möjliggöra för en grupp invandrare ett deltagande i en statlig organisation. Med Diaz definition i bakgrunden skulle man kunna säga att projektet, genom möjliggörandet av ett anställningsförfarande, underlättade för en grupp invandrare att uppnå målet av en primär integration beträffande punkten om ekonomisk integration.

Begreppet mångfald ges en etnisk och en kvantitativ innebörd. Projektets insatser begränsades till en specifik målgrupp, i det här fallet »välutbildade personer av utländsk härkomst«. Genom deras integration i organisationen önskade

man skapa en »modell för ökad mångfald inom Arbetsmarknadsverket.«

Vad som menas med mångfald förklaras inte, men under intervjuerna med chefer och mentorer formulerades följande definition:

En blandning av det som finns att tillgå och som är nödvändigt för att samhället ska gå vidare. Motsatsen vore enfald.

Mångfald handlar om att alla kompetens tillvaratas.

Det är allting, både språket, det sociala, det är så mycket.

Det är gamla och unga, män och kvinnor, handikappade, alla de som är olika.

...olika personligheter.

Deras definition av mångfald närmar sig den multikulturella versionen av mångfald (se s. 18), medan projektansvariga läser begreppet till etnicitet.

Att projektet fick prägel av ett invandrarprojekt tydliggjordes av en av kandidaterna som uttryckte följande:

Man kunde ha valt ett annat speciellt namn som kunde ha visat vad projektet är för något. Kanske något mindre specifikt för invandrare. Med mångfald pekar man hela tiden på att vi är utlänningar, det känns så. Om man säger mångsidig till exempel så visar man att det handlar om olika sidor, säger man mångfald då känns att man är invandrare. Säger man bara mångfald så är det ingen som inte kan gissa vad projektet handlar om. Det är lite stämplat som något för invandrare. Men å andra sidan omfattar ordet mycket och det är ett kort ord.

Målet med arbetet för en ökad mångfald inom den egna organisationen uppnåddes endast kvantitativt. Något som ligger i linje med Länsarbetsnämndens rekryteringspolicy där en ökad etnisk mångfald i organisationen eftersträvas. (Källa: Länsarbetsnämndens Rekryteringspolicy.)

*Kvalitativt kom projektet att fungera mer som katalysator och som medvetandegörande inom den egna organisationen än som en modell för rekrytering och inskolning av personal med utländsk härkomst. Kandidaterna rekryterades ju med stöd av samma kravprofil som används för vanlig nyanställning och de fick, med små variationer, genomgå samma inskolningsmodell som andra nyanställda genomgår.*

Genom att ha fungerat som medvetandegörande och som instrument för acceptans av olikheter inom den egna organisationen kom projektet ganska nära det så kallade multikulturella perspektivet av mångfald (The multicultural approach se s. 18) men ett sådant perspektiv tar avstånd från en klassificering av mångfald enbart i termer av etnicitet, »mångfald är inte enbart en fråga om etnicitet«. Genom en medveten fokusering på invandrare har projektet begränsat sig till att fungera som en korrigeringsinstrument (»righting the wrongs« se s.17). Känslan av »vi och dem« har varit påtaglig.

Kandidaterna betraktades som en grupp, ett kollektiv, tillhörande invandrargruppen.

Att kandidaternas individuella utveckling underordnades projektets var markant genom att man läste kandidaterna till ett fortsatt projektdeltagande även efter uppnådd status av anställd medarbetare. Deltagarna fick en egen benämning, kandidater, som skilde dem från »vanliga« aspiranter.

Satsningen har fungerat som modell för positiv särbehandling av medarbetare av utländsk härkomst och även som medvetandegörande inom den egna organisationen.

## Projekt KUMMIN

Målet för projekt KUMMIN var »att ge invandrare nödvändiga kunskaper inom ämnesområden som är centrala för arbete inom modern elektronikindustri«.

Enligt överenskommelsen som tecknades mellan Ericsson och Arbetsförmedlingen, den 23 juni 1998 ville man med projektet åstadkomma »en konkret satsning i en mångfaldsstrategi«.

Andra delmål som uttrycktes vid intervjuerna med den projektansvarige var: »Att underlätta för arbetslösa att bli anställningsbara« och att »ta reda på vad folk som arbetar i produktionen saknar för att kunna avancera«.

Som centrala begrepp för projektet identifieras: kunskapsförhöjning och mångfald.

Begreppet kunskapsförhöjning är associerad till en satsning som måste utgå från ett individualiseringsperspektiv. Kunskapsförhöjning är intimt förknippad med den kunskapsbank som varje elev besitter. Genom en medveten satsning från utbildningsanordnare på att anpassa utbildningen till elevernas varierande kunskapsnivåer och inlärningsbehov, har man följt det konstruktiva mönstret som enligt Franzén (se s. 15) leder till en positiv utveckling för individen.

Satsningen riktades både mot fast anställd personal och

mot projektanställd personal. I och med detta gavs arbetet med kunskapshöjning två dimensioner och två mål:

För de anställda innebar satsningen ett instrument för att kunna avancera inom den egna arbetsplatsen. Individualiseringsperspektivet användes i det här fallet som kartläggningsinstrument för att ta reda på vad dessa anställda saknade för att kunna avancera.

För de projektanställda var satsningen mer ett medel att närma sig ett arbete, för att på så sätt (med tanke på primärintegration) uppnå målet av en ekonomisk integration. Individualiseringsperspektivet användes i det här fallet som ett medel för göra en grupp arbetslösa invandrare anställningsbara genom att utrusta dem med nödvändiga och specifika kunskaper inom elektronik. Något som kompletterades med en direkt praktik ute på arbetsplatsen, med stöd av en fadder som skulle ha fungerat som vägvisare in i verksamheten.

Intervjuerna visar att denna satsning, trots att den var väl menad, inte fullföljdes i sin helhet.

Vad företaget menar med »en konkret satsning i en mångfaldsstrategi« är inte definierat, inte heller vilka värden de lägger i begreppet mångfald. Men genom att ha begränsat målgruppen för sin satsning till att gälla enbart invandrare gavs mångfald en etnisk prägel. Detta resulterade i en ökning av företagets antal anställda av utländsk härkomst. Ett inte uttalat kvantitativt mål uppnåddes på så vis.

En gruppering av »vi och dem«, är påtaglig i det här projektet, och detta på två fronter:

*Vi som är av utländsk härkomst och vi som inte är det* skapades genom att satsningen gjordes tillgänglig enbart för de anställda som är av utländsk härkomst.

*Vi som är anställda och Ni som är arbetslösa* skapades av en sammansättning av två grupper med helt olika förutsättningar: olika löner, olika anställningsformer men även olika syften med ett deltagande.

Projektet kom också att ha starka inslag av positiva särbehandlande insatser i och med fokuseringen på etnicitet. Projektet sågs också som ett medel för att uppnå kunskap om vad man skulle kunna kalla samverkansmetoder mellan olika huvudaktörer.

Företaget har, enligt den projektansvarige, sedan några år tillbaka försökt att implementera mångfaldsfrågor i verksamheten. En satsning på mångfald är icke klart angiven i företagets personalpolicy. Däremot är en satsning på kompetensutveckling något som man understryker och som i företagets ledarskaps- och personalpolicy ses som en huvuduppgift.

Genomförda intervjuer visar att majoriteten av deltagarna förklarade sig nöjda med själva utbildningen. Projektet sågs,

av dem som är fast anställda, som en möjlighet till kunskaps-höjning och utveckling men även som nyckel till ett mer kvalificerat arbete inom företaget. Detta hopp raserades när satsningen avbröts.

Uppföljningsintervjuerna visar att endast fyra personer av 32 intervjuade tyckte att ett projektdeltagande var en positiv satsning från deras sida. Dessa fyra deltagare var Ericsson-anställda. Vid senare företagna uppföljningskontakter framkommer att av 14 Ericssonanställda vill sju stycken slutföra den påbörjade utbildningen. Resterande sju önskar satsa på sitt arbete i stället. De säger att de inte längre tror på en fortsättning av projektet och de känner att de har förlorat värdefull tid och möjlighet till att avancera på arbetsplatsen.

De som var projektanställda (13 av 32) förklarade, vid intervjutillfället, att de svävade i ovisshet inför framtiden och alla (utom en enda projektanställd som ville slutföra den påbörjade utbildningen) förklarade senare att det enda som intresserade dem var en fortsatt satsning på ett arbete.

Under punkt *Från »passivitet« till aktivt ansvar* i företagets policydokument understryks att ett samarbete måste präglas av ömsesidigt lärande och ömsesidig omtanke.

Ur ett sysselsättningsperspektiv kan man konstatera att satsningen föll väl ut. Samtliga projektanställda fick sommarjobb och för majoriteten av dem förlängdes anställningskontrakten under höstterminen 1999. Men för de fast anställda som hade ett annat mål med sitt deltagande upplevdes satsningen som ett misstag från deras sida.

På den här punkten kan det konstateras att projektets mål endast partiellt uppnåddes. Utbildningen avbröts och projektet har egentligen inte slutförts i sin helhet.

Projektet har bestått av många parter och många viljor. Avsaknaden av en intern systematisk samordning, uppföljning och dokumentering som kunde ha genomförts av projektansvariga eller andra involverade i projektet, har medfört att den ena parten inte har vetat vad den andra parten har gjort eller har haft planer på att göra.

## Slutord

Sökandet efter den perfekta mångfaldsstrategin är något som idag är högaktuellt, mycket tack vare den nya lagen mot diskriminering i arbetslivet som trädde i kraft den 1 maj 1999 (SFS 1999:130).

Utlysanden av tävlingar i integration där kommuner belönas med kontanta medel för sina insatser inom området hjälper onekligen till att hålla debatten om integration och



mångfald vid liv. Men detta för med sig en fara. En alltför stor fokusering på mångfald i termer av etnicitet, som dessutom belönas, kan resultera i en förskjutning från multikulturalism till positiv särbehandling. Något som kväver mångfaldens verkliga innebörd som förespråkar en »vi« gruppering och inte en »vi och dem«-indelning.

Framtida integrationssatsningar som har en ekonomisk primärintegration i sikte och som eftersträvar en ökad mångfald genom olika åtgärder, borde vända sig till blandade grupper – dvs. både personer av utländsk härkomst och personer av svensk härkomst. På så vis skulle det långsiktiga multikulturella perspektivet kunna uppnås. Det är behovet – inte etniciteten – som måste vara i fokus.

En satsning på bara en grupp individer, nämligen de av utländsk härkomst, kan endast resultera i positiv särbehandling av målgruppen och främjar därmed inte integration och mångfald.

## Sammanfattning

De tre integrationsprojekt i Östergötlands län, INTRO, Mångfald och KUMMIN, som beskrivs i den här rapporten har haft som mål att prova olika metoder för förmedling och tillvaratagande av kunskaper och färdigheter inom ramen för kompetensutveckling, svenskundervisning och personalrekrytering. Projekten har varit riktade till personer av utländsk härkomst. Använda instrument i genomförandet av deras program har varit undervisning/inskolning, arbete och praktik. Länsarbetsnämnden i Östergötlands län och Ericsson Mobile Company (Linköpings division) har varit ansvariga för dessa projekt. Både Länsarbetsnämnden (Projekt Mångfald) och till viss del även Ericsson (projekt KUMMIN) poängterar en medveten satsning på mångfaldsfrågor i genomförandet av deras projekt. För förverkligandet av projekt INTRO sökte projektansvariga ett aktivt samarbete med privata företag i Norrköpings kommun.

*Projekt INTRO* fokuserade på inläring av det svenska språket genom att aktivt kombinera och anpassa utbildningen till olika arbetsplatser som fungerade som språklig träningsfält för eleverna. Projektets arbetsmodell vilade på samverkan mellan olika privata företag och arbetsförmedlingen. Projektets samverkansmodell hölls vid liv genom en noggrann uppföljning av en samordnare som dokumenterade, följde upp och sammanställde till »kontrollstationer«. Den bärande tanken var att eleven genom att lära sig språket ute på en arbetsplats snabbare skulle komma ut i det svenska arbetslivet. Målgruppen utgjordes av nyanlända invandrare.

Som centrala begrepp för projektet identifierades: introduktion, svenskundervisning och praktik. Begreppet introduktion kopplades till själva inträdet till arbetsplatsen med stöd av en fadder. Termen introduktion associerades till en arbetsplatsrelaterad språklig vägledning. Den fungerade som komplement till en undervisning som anpassades till varje individs egen nivå. Insatserna utgick från ett individualiseringsperspektiv, något som utmynnade i en högst personlig och individuell utveckling. Ett arbete med integration som mål var aldrig explicit uttalat, däremot önskade man påskynda ett första steg mot ett deltagande i arbetslivet.

Det man har kunnat konstatera är att efter nio månader fick samtliga elever som deltog i projektet ett erbjudande om

sommarjobb och hälften av elevgruppen (sex stycken av tolv) fick förlängd anställning varav en kommer att bli fast anställd och resten kommer att anställas vid behov. En elev valde att återvända till sitt hemland.

Man kan också konstatera att, i tre fall ledde projektet till vidare studier och endast i två fall utmynnade projektet i arbetslöshet. I dessa fall fortsätter arbetsförmedlingen med en satsning på vidare utbildning/arbete inom elevernas kompetensområde. I termer av primär integration föll satsningen väl ut. Tack vare projektet kunde sex personer efter nio månader uppnå, (om än partiellt) målet av en ekonomisk primärintegration. Samtliga, utom en som inte fick godkänt SFI, kunde uppnå målet med en kommunikativ primärintegration.

*Projekt Mångfald* uttalade en satsning på mångfaldsstrategier som ett av syftena med sitt arbete. Målgruppen utgjordes av sex välutbildade personer av utländsk härkomst.

Som centrala begrepp för projektet identifierades begreppen introduktion, integration och mångfald. Begreppen introduktion och även integration sågs som kopplade till själva rekryterings- och inskolningsförfarandet med stöd av en mentor som hjälpare in i organisationen. Genom en medveten satsning på etnicitet lyckades man med projektet möjliggöra för en grupp invandrare ett deltagande i en statlig organisation. Med Diaz definition av integration i bakgrunden skulle man kunna säga att projektet, genom möjliggörandet av en anställning, underlättade för en grupp invandrare att uppnå målet av en primär integration beträffande punkten om ekonomisk integration. Begreppet mångfald gavs en etnisk och en kvantitativ innebörd. Målet med arbetet för en ökad mångfald inom den egna organisationen uppnåddes endast kvantitativt. Något som ligger i linje med Länsarbetsnämndens rekryteringspolicy där en ökad etnisk mångfald i organisationen eftersträvas. Kvalitativt kom projektet att fungera mer som katalysator och som medvetandegörande inom den egna organisationen än som en modell för rekrytering och inskolning av personal med utländsk härkomst. Kandidaterna rekryterades med stöd av samma kravprofil som används för vanlig nyanställning och de fick, med små variationer, genomgå samma inskolningsmodell som andra nyanställda genomgår.

Genom att ha fungerat som medvetandegörande och som instrument för acceptans av olikheter inom den egna organisationen kom projektet ganska nära det så kallade multikulturella perspektivet av mångfald (The multicultural approach). Ett sådant perspektiv tar avstånd från en klassificering av mångfald enbart i termer av etnicitet. Genom en medveten fokusering på invandrare har projektet begränsat sig till att fungera som ett korrigeringsinstrument (»righting the wrongs«).

Känslan av »vi och dem« har varit påtaglig. Kandidaterna betraktades som en grupp, ett kollektiv, tillhörande invandrargruppen. Att kandidaternas individuella utveckling underordnades projektets var tydligt genom att man läste kandidaterna till ett fortsatt projektdeltagande även efter uppnådd status av anställd medarbetare. Deltagarna fick en egen benämning, kandidater, som skilde dem från »vanliga« aspiranter. Satsningen har fungerat som modell för positiv särbehandling av medarbetare av utländsk härkomst och även som medvetandegörande inom den egna organisationen.

*Projekt KUMMIN* fokuserade på kunskapshöjning i första hand men relaterade satsningen till en del av ett medvetet arbete med mångfaldsfrågor. Projektets arbetsmodell vilade på samverkan mellan olika huvudaktörer som var representanter från kommunen och från den privata sektorn. Projekt som vilar på samverkan måste skapa en gemensam yta för att mötas och enas kring beslut, detta var något som projekt KUMMIN saknade.

Som centrala begrepp för projektet identifierades kunskapshöjning och mångfald. Satsningen riktades både mot fast anställd personal och mot projektanställd personal. I och med detta gavs arbetet med kunskapshöjning två dimensioner och två mål: För de anställda innebar satsningen ett instrument för att kunna avancera inom den egna arbetsplatsen. Individualiseringsperspektivet användes i det här fallet som kartläggningsinstrument för att ta reda på vad dessa anställda saknade för att kunna avancera.

För de projektanställda var satsningen mer ett medel för att närma sig ett arbete, för att på så sätt (med tanke på primärintegration) uppnå målet av en ekonomisk integration. Individualiseringsperspektivet användes i det här fallet som ett medel för att göra en grupp av arbetslösa invandrare anställningsbara genom att utrusta dem med nödvändiga och specifika kunskaper inom elektronik. Något som kompletterades med en direkt praktik ute på arbetsplatsen, med stöd av en fadder som skulle ha fungerat som hjälpare in i verksamheten. Intervjuerna visar att denna satsning, trots välmening, inte fullföljdes i sin helhet.

Genom att ha begränsat målgruppen för satsningen till att gälla enbart invandrare gavs mångfald en etnisk prägel. Detta resulterade i en ökning av företagets antal anställda av utländsk härkomst. Ett icke uttalat kvantitativt mål uppnåddes på så viss.

En gruppering av »vi och dem«, är påtagligt i det här projektet, och detta på två fronter:

*Vi som är av utländsk härkomst och Ni som inte är det.* Skapades genom att satsningen gjordes tillgänglig enbart för

anställda av utländsk härkomst.

*Vi som är anställda och Ni som är arbetslösa:* skapades av en sammanslagning av två grupper med helt olika förutsättningar: olika löner, olika anställningsformer men även olika syften med ett deltagande. Projektet kom att ha starka inslag av positiva särbehandlande insatser i och med fokuseringen på etnicitet. Företaget har enligt projektansvarige, sedan några år tillbaka, försökt att implementera mångfaldsfrågor i verksamheten. Mångfald betraktas då som en moralisk fråga. Något som skulle kunna närma sig mångfaldens »gyllene regel«. En satsning på mångfald är icke klart angivet i företagets personalpolicy. Däremot är en satsning på kompetensutveckling något som man understryker och som ses som en huvuduppgift. Projektet sågs också som ett medel för att uppnå kunskap om vad man skulle kunna kalla samverkansmetoder mellan olika huvudaktörer.

Majoriteten av deltagarna förklarade sig nöjda med själva utbildningen. Projektet sågs, av dem som är fast anställda, som en möjlighet till kunskapshöjning och utveckling men även som nyckel till ett mer kvalificerat arbete inom företaget. Något som raserades när satsningen avbröts efter tio månader. Endast fyra personer av 32 intervjuade tyckte att ett projektdeltagande var en positiv satsning från deras sida. Dessa fyradeltagare var Ericssonanställda. Senare företagna uppföljningskontakter visar att av 14 Ericssonanställda ville sju stycken slutföra den påbörjade utbildningen. Resterande sju önskade satsa på sitt arbete i stället. Dessa uttryckte att de inte längre trodde på en fortsättning av projektet och de kände att de hade förlorat värdefull tid och möjlighet till att avancera på arbetsplatsen. De som var projektanställda (13 av 32) förklarade att de svävade i ovisshet inför framtiden och alla (utom en enda projektanställd som ville slutföra den påbörjade utbildningen) förklarade senare att det enda som intresserade dem var en fortsatt satsning på ett arbete. Ur ett sysselsättningsperspektiv kan man konstatera att satsningen föll väl ut. Samtliga projektanställda fick sommarjobb och för majoriteten av dessa deltagare förlängdes anställningskontrakten under höstterminen 1999. Men för de fast anställda som hade ett annat mål med sitt deltagande upplevdes satsningen som ett misstag. På den här punkten kan det konstateras att projektets mål endast partiellt uppnåddes. Utbildningen avbröts och projektet har egentligen inte slutförts i sin helhet.

Integration har fungerat som våra projekts gemensamma nämnare även om detta har varit otydligt uttryckt i projektbeskrivningarna. Satsningen på mångfald har förenat två av dessa projekt men där har mångfald mest haft inslag av posi-

tiva särbehandlande åtgärder. Andra gemensamma nämnare har varit en medveten satsning på mentorer/faddrar och även på samverkansmodeller.

Mångfald har använts som ett instrument för positiv särbehandling i stället för multikulturalism som efterspråkar en »vi« gruppering och icke en »vi och dem« indelning. Satsning på endast en grupp, de av utländsk härkomst, kan endast resultera i en positiv särbehandling av målgruppen. Det är behovet inte etniciteten som måste vara i fokus.

# Litteratur

- Arbetsmarknadsstyrelsen (1999) *Arbetsmarknaden för invandrare*, Ura (Utredningsenhet rapport) 1999:5.
- Cuff E.C. & Payne G.C.F., red. (1979) *Samhällsvetenskapliga perspektiv*, Göteborg : Korpen.
- Diaz, J.A. (1997) *Primärintegration och bidragsberoende. Studie av integration och tidigt bidragsberoende inom det kommunala flyktningmottagandet*. Stockholm, Statens Invandrarverk.
- Ericssons Ledarskaps- och Personalpolicy, internt dokument.
- Franzén, E. C. (1998) *Invandrare lär sig svenskt arbetsliv – I Reell Miljö*, Pedagogiska institutionen, Stockholms Universitet, Forskningsrapport nr 61.
- Länsarbetsnämndens Rekryteringspolicy, internt dokument
- Mlekov, K. (1998) *Managing and Valuing Diversity*, Department of Social Work, Gothenburg University, Grade report.
- Schierup C.-U. / Paulson S. (red.) (1994) *Arbetets etniska delning*, Stockholm: Carlssons.
- SFS 1999:30, Lag om åtgärder mot etnisk diskriminering i arbetslivet.
- Svenska EU-programkontoret för utbildning och kompetensutveckling (1996), *Employment 1995–1999, Sammanfattning av Sveriges operativa program för gemenskapsinitiativet*.
- Svenska Kommunförbundet (1999) *Fördel Mångfald En sammanhållen strategi för ökad integration*, Integrationsberedningens slutrapport.

## *Protokoll och projektbeskrivningar:*

- Projekt INTRO: projektbeskrivning 1998–02–20 och protokoll 1998–1999, Arbetsförmedlingen Norrköping.
- Projekt Mångfald: Projektbeskrivning 1998–10–20 och protokoll 1998–1999, Länsarbetsnämnden, Östergötlands län.
- Projekt KUMMIN: Projektöverenskommelse mellan Ericsson Mobile Communicators AB och arbetsförmedlingen i Linköping 1998–06–23 samt protokoll 1998–1999, LK/Arbetsmarknad, Arbetsförmedlingen, Linköping.

