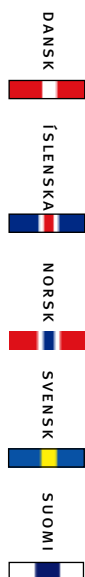


Indsatser for udsatte unge

Gode eksempler fra det nordiske arbejdsmarked



Indsatser for udsatte unge

Gode eksempler fra det nordiske arbejdsmarked

Forord	5	DANSK
På tværs af casene	6	
Formáli	11	ÍSLENSKA
Það sem dæmin eiga sameiginlegt	12	
Forord	17	NORSK
På tvers av casene	18	
Förord	23	SVENSK
Ett tvärsnitt av fallen	24	
Esipuhe	29	SUOMI
Tarkasteltujen tapausten yhteisiä piirteitä	30	

Indsatser for udsatte unge

Gode eksempler fra det nordiske arbejdsmarked

ISBN 978-92-893-2709-1

<http://dx.doi.org/10.6027/ANP2014-715>

ANP 2014:715

© Nordisk Ministerråd, København 2014

Forfatter: DAMVAD og Kontigo. Forordet er skrevet af NMRS

Layout: Jette Koefoed

Foto: ImageSelect

Omslagsfotos: ImageSelect

Oplag: 1000

Papir: Munken Polar

Skrift: Meta LF

Tryk: Rosendahls-Schultz Grafisk



www.norden.org/publikationer

Printed in Denmark

Det nordiske samarbejde

Det nordiske samarbejde er en af verdens mest omfattende regionale samarbejdsformer. Samarbejdet omfatter Danmark, Finland, Island, Norge og Sverige samt Færøerne, Grønland og Åland.

Det nordiske samarbejde er både politisk, økonomisk og kulturelt forankret, og er en vigtig medspiller i det europæiske og internationale samarbejde. Det nordiske fællesskab arbejder for et stærkt Norden i et stærkt Europa.

Det nordiske samarbejde ønsker at styrke nordiske og regionale interesser og værdier i en global omverden. Fælles værdier landene imellem er med til at styrke Nordens position som en af verdens mest innovative og konkurrencedygtige regioner.

Nordisk Ministerråd

Ved Stranden 18

1061 København K

Telefon (+45) 3396 0200

www.norden.org

Forord

Arbejdsløsheden blandt unge er væsentligt højere end den generelle arbejdsløshed i de nordiske lande, hvilket gør ungdomsarbejdsløshed til et af de helt centrale indsatsområder for det nordiske samarbejde. Indsatserne mod ungdomsarbejdsløshed i de nordiske lande er meget lig hinanden, og de unge som er arbejdsløse har mange af de samme karakteristika på tværs af landene.

Rundt om i Norden har myndighederne sat øget fokus på ungdomsarbejdsløsheden og deriblandt på, at initiativer hos virksomheder ofte kan være den unges vej til et job eller en læreplads. Særligt unge med svag tilknytning til arbejdsmarkedet kan drage fordel af virksomhedernes engagement i sociale indsatser. Mange steder anses aktivering i virksomheder som en af de mest effektive måder til at få svage grupper af ledige ind på arbejdsmarkedet.

Med baggrund heri tog Nordisk Ministerråd for Arbejdsliv i september 2012 initiativ til en kortlægning af gode eksempler på virksomheders indsatser for unge med svag tilknytning til arbejdsmarkedet. Kort-

lægningen, der blev udført af DAMVAD (Danmark) og Kontigo (Sverige), er udmøntet i en rapport som indeholder en gennemgang af fire til seks gode eksempler fra hvert af de nordiske lande. Denne brochure er en sammenfatning af rapportens samlede konklusioner på tværs af de i alt 24 eksempler.

Brochuren fremhæver de forskellige tiltags målgrupper samt vurderer virksomhederne og myndighedernes rolle mht. at forankre den enkelte unge på arbejdsmarkedet. Ligeledes vurderes 'det gode samarbejde' mellem virksomheder og myndigheder.

Brochuren har til hensigt at skabe interesse og inspiration omkring, hvordan forebyggende indsatser mod ungdomsarbejdsløshed kan ske gennem et samarbejde mellem virksomheder og myndigheder. Derudover kan brochuren ses som nogle retningslinjer for, hvorledes man opnår en succesfuld proces, hvor alle parter i samarbejdet vinder*.



*Den samlede rapport med gennemgang af de 24 eksempler findes på: <http://www.norden.org/da/publikationer/publikationer/2013-586/>

På tværs af casene



Målgruppen er udsatte unge med svage forudsætninger for uddannelse

Målgruppen i de fleste cases er unge ledige i alderen 16–25 år, og i nogle af dem unge ledige op til 30 år. Langt størstedelen er unge mænd, som oftest har en svagere tilknytning til arbejdsmarkedet. Andre kendetegn for de unge, som indgår i flere cases, er følgende:

- Svag social baggrund og svag familiemæssig opbakning, fx omsorgssvigt i barndommen, misbrug i familien mv.
- Opvokset i socialt belastede områder.

De unge som indsatserne har svært ved at opnå succes med er unge, der ikke har motivation for en forandring i deres liv.

- Kriminelle eller på kant med loven.
- Lavt uddannede eller uden uddannelse – heraf en stor del, som ikke har færdiggjort grundskolen.
- Mangel på sociale kompetencer, fx erfaring med, hvordan man agerer på en arbejdsplads og i sociale sammenhænge generelt og udfordringer med at håndtere praktiske forhold i hverdagen.
- Forskellige misbrugsproblemer.
- Psykiske eller fysiske lidelser – fx ADHD.
- Indlæringsvanskeligheder og dårlige læse-, skrive- og regnekundskaber.
- Anden etnisk baggrund og heraf følgende sprog-vanskeligheder.
- Manglende viden om deres vej til og muligheder for uddannelse og job.

Flere cases viser, at de unge, som indsatserne fungerer godt for, er unge med en vis motivation for forandring i deres liv, og unge som ønsker at udnytte denne chance for forandring. Ligeledes vurderes indsatserne særligt at fungere godt for de unge, som oplever en positiv effekt af anerkendelse, ros og inklusion i et fællesskab, da det er forhold som kan flytte motivationen og tilliden til arbejde.

De unge som indsatserne har svært ved at opnå succes med er unge, der ikke har motivation for en forandring i deres liv. De er ikke motiverede og villige til at indgå i en virksomhed på de præmisser der følger med. Nogle cases viser dog, at indsatserne også har opnået succes med unge uden umiddelbar motivation for forandring i livet. Det handler om at arbejde længe og dybt nok med den unge, så der skabes den nødvendige motivation, tillid og tro på, at en forandring er mulig. Dette kræver tid og ressourcer – og ikke mindst vilje fra såvel virksomheden som de samarbejdende aktører.

På tværs af casene

Mange aktører deltager i arbejdet med udsatte unge

Flere af de gode eksempler er kendetegnet ved, at der er mange aktører involveret i indsætserne, som hjælper de unge tættere på arbejdsmarkedet. Fælles for aktørerne i de gode cases er, at de koordinerer deres indsats, samarbejder på tværs af fagligheder og arbejder struktureret og engageret med de udsatte unge.

Nedenfor præsenteres de væsentligste faktorer på tværs af casene for myndighedsaktørers succesfulde rolle i indsætserne, derefter de væsentligste faktorer i virksomhedernes rolle og til sidst de væsentligste faktorer i samspillet mellem myndighedsaktørerne og virksomhederne. Disse faktorer er alle opmærksomhedspunkter, som man kan lære af på tværs af de nordiske lande såvel som inden for de enkelte lande.

Myndighedsaktører som prioriterer ungdomsarbejdsløsheden

I langt de fleste cases spiller offentlige myndigheder en essentiel rolle. Ofte er det arbejdsformidlingen, som er den centrale myndighedsaktør, men også misbrugsvejledningen, ungdomsuddannelsesvejledningen samt forskellige dele af den kommunale forvaltning er centrale myndighedsaktører. Flere af casene indebærer, at der oprettes specifikke myndighedsinstitutioner, som har ansvaret for kontakten med den unge.

På tværs af de mange cases fremstår følgende forhold som særligt centrale i myndighedsindsatsen med henblik på at bidrage til en succesfuld indsats for de udsatte unge:

- *Politisk og ledelsesmæssig prioritering.* Indsatsen for udsatte unge skal have politisk og ledelsesmæssig opmærksomhed – og skal prioriteres. Dette sikrer de nødvendige ressourcer, bevågenhed og opbakning til en indsats for udsatte unge.
- *En resultatorienteret tilgang* med overskuelige og opnåelige delmål for den unge og systematisk opfølgning herpå. Der skal konstant være fokus på at skabe resultater for de udsatte unge og på at følge op ved hjælp af en handleplan, som anvendes aktivt og løbende.
- *Visitationen af de udsatte unge skal foregå hurtigt og kvalificeret* og ud fra en erkendelse af, at det kræver ressourcer at afdække udsatte borgers potentialer og barrierer.
- *En individuelt tilrettelagt indsats* ud fra den unges kompetencer, ressourcer og behov. Dette kræver et tilstrækkeligt kendskab til den unge, dennes udfordringer, potentialer og ønsker.



Indsætser for udsatte unge

På tværs af casene

Indsatser for udsatte unge



- *Udnytte den unges motivation.* Det er afgørende at handle, når den unges motivation er til stede. Hvis en indsats skal være succesfuld, skal den unge kunne se meningen med den og have mod på den.
- *Helhedsorienteret, borgerfokuseret indsats.* Den unge skal ikke selv koordinere, sikre helhed og sammenhæng – det skal de professionelle. Den unge skal være i centrum for opgaven – ikke systemet.

”
*Det er afgørende at handle,
når den unges motivation
er til stede.*

- Tværfagligt samarbejde mellem forskellige faggrupper. Tilstedeværelse af relevante og forskellige kompetencer er vigtigt, og kompetenceudvikling kan være nødvendig.
- Fælles forståelse blandt myndighedspersonerne. Der skal skabes en fælles forståelse af borgerens udviklingsmål og udarbejdes en fælles plan for, hvordan borgeren når målet – ellers kan indsatserne risikere at spænde ben for hinanden.

Virksomheder som ønsker at tage et socialt ansvar får loyale medarbejdere til gengæld

Ud over myndighedspersonerne spiller virksomhederne selv sagt en helt særlig rolle i de beskrevne cases.

Flere af casene viser, at virksomhederne internt forbereder sig på at integrere de udsatte unge. Flere virksomheder peger her på følgende forhold som vigtige for at integrationen af den udsatte unge bliver succesfuld:

- *Tilbyd et fleksibelt og individuelt tilpasset forløb* – fx med fleksible arbejdstider, eller opgaver som er tilpasset til den unges ressourcer.
- *Skab et tillidsbaseret og konsekvent forhold til kontaktpersonen.* Den person, som den unge er i kontakt med, skal have den rette balance af fast og blød hånd – en hånd som både kan håndtere en del af de problemstillinger som kan opstå for målgruppen samt udvise forståelse og empati for den unge.

På tværs af casene

- *En forholdsvis struktureret og bevidst plan* for den unges opstart som sikrer, at den unge tages imod med åbenhed og venlighed, men også med krav og forventninger. Indsatsen bør tilrettelægges ud fra den unges kompetencer, ressourcer og behov og der kan med fordel arbejdes med at sætte over-skuelige og opnåelige delmål for den unge.
- *Vis den unge konsekvens, respekt og værdsæt-telse.* Respektér den unge og sæt rammer og klare grænser. Men samtidigt er det vigtigt at værdsætte, hvad den unge gør og signalere denne værdsættelse til den unge.
- *Giv ansvar og stil krav.* Stil krav og stol på med-arbejderen så tidligt i forløbet som muligt og så snart den unge er klar til det. Jo før en ung udsat bliver behandlet som den resterende medarbej-derstab, des før oplever den unge at være en del af virksomheden. Samtidig er det vigtigt langsomt at øge det ansvar og de krav, der stilles til den unge.
- *Opbakning fra topledelsen* til at integrere udsatte unge i virksomheden. Det er vigtigt, at ledelsen prioriterer de nødvendige ressourcer til opgaven.
- *Opbakning fra eksisterende medarbejdere.* De eksisterende medarbejdere skal gerne have en positiv indstilling og i højere grad respektere den unge for den person han eller hun er end for ved-kommendes baggrund. I den forbindelse er det vigtigt, at man i virksomheden snakker åbent med eksisterende medarbejdere om integrationen af de udsatte unge.



Indsats for udsatte unge

Det gode samarbejde mellem virksomheden og myndighederne

Det er helt centralt, at der er et godt samarbejde mellem virksomhederne og myndighederne, fx jobcen-teret eller arbejdsformidlingen. Herunder ses en oversigt over en række centrale faktorer, som i flere cases har en essentiel betydning for et succesfuldt samarbejde:

- *Faste samarbejdsaftaler* mellem arbejdsformid-lingen og virksomhederne. Flere virksomheder har faste samarbejdssamtaler med arbejdsfor-midlingen, hvilket de oplever som meget positivt og vigtigt for at påtage sig ansvaret for at inklu-dere den unge.
- *Klar forventningsafstemning* om den unges opga-ver og kompetencer. I den forbindelse er det vig-tigt, at jobkonsulenten er ærlig over for virksom-heden om alle forhold omkring den unge, således at virksomheden er bedst muligt forberedt.

På tværs af casene

Indsats for udsatte unge



- *Matchning.* Virksomhederne skal – når det er muligt – tilbydes unge, som kan anvendes til de funktioner, som der særligt er brug for i virksomheden. Derved sikres den bedst mulige ”win-win” oplevelse både for virksomheden og den unge, idet virksomheden får løftet nogle opgaver, og den unge oplever at kunne bidrage til virksomheden.

”

Det er helt centralt, at der er et godt samarbejde mellem virksomhederne og myndighederne, fx jobcenteret eller arbejdsformidlingen.

- *Faste kontaktpersoner på begge sider,* så der kun er én indgang. Faren er særligt, at hvis der er for mange kontaktpersoner, og derved indgange, bliver samarbejdet for tungt for virksomheden, og denne springer fra.
- *God og rummelig mentor.* En mentor er en voksen der støtter og hjælper den unge med at navigere i forhold til støtteordninger, arbejdspladskultur og -opgaver mv., og som den unge kan få et tilidsfuldt og fortroligt forhold til. Dette kan både være en mentor på virksomheden (virksomhedsmentor) eller en ekstern mentor fx fra jobcenteret (socialmentor).
- *Jævnlig opfølgning på virksomheden af myndighedspersonen.* Den fysiske tilstedeværelse af en myndighedsperson på virksomheden er vigtig. Den medvirker til at sikre det gode kendskab til virksomheden, og hvad de unge foretager sig.
- *Fastholdelse og opfølgning ved overgange.* Det er særligt vigtigt at den unge støttes i overgange – fx fra virksomhedspraktik til uddannelse, eller fra indsats til rigtig arbejde, så den unge ikke springer fra hvis den unge møder udfordringer i overgangen.
- *Minimere omkostninger for virksomhederne.* Virksomhederne skal i forvejen lægge ressourcer i oplæring mv., hvorfor det er vigtigt at minimere ekstra tid og ressourcer for dem. Dette indebærer bl.a. at minimere virksomhedens administrationsomkostninger på etableringen af virksomhedspraktikken.

Formáli

Á Norðurlöndum er atvinnuleysi töluvert algengara meðal ungs fólks en í þjóðfélaginu almennt og því er atvinnuleysi ungs fólks eitt helsta aðgerðasviðið í norrænu samstarfi. Atvinnuleysi ungs fólks er mjög svipað á Norðurlöndunum, og ungir atvinnuleitendur eiga margt sameiginlegt.

Víða á Norðurlöndum hafa stjórnvöld beint athyglinni í auknum mæli að atvinnuleysi ungs fólks, meðal annars að úrræðum þar sem fyrirtæki útvega ungu fólki störf eða starfsþjálfun. Aðkoma fyrirtækja að félagslegum úrræðum gagnast ekki síst ungu fólki sem hefur lítil tengsl við vinnumarkaðinn. Virkjun á vinnustað er víða talin ein árangursríkasta leiðin til að efla stöðu viðkvæmra hópa á vinnumarkaði.

Í september 2012 lét Norræna ráðherranefndin um vinnumál því safna góðum dæmum þar sem fyrirtæki koma að úrræðum fyrir ungt fólk með lítil tengsl við vinnumarkaðinn. DAMVAD (Danmörku) og Kontigo (Svíþjóð) unnu úttektina og voru niðurstöðurnar birtar í skýrslu þar sem rakin eru fjögur til sex dæmi

frá hverju landi. Í bæklingnum eru niðurstöðurnar teknar saman með áherslu á það sem sameiginlegt er með samtals 24 dæmum.

Í bæklingnum er markhópum hinna ýmsu úrræða lýst og lagt mat á hlutverk fyrirtækja og stjórnvalda í því skyni að styrkja stöðu ungs fólks á vinnumarkaði. Jafnframt er lagt mat á það sem kallað er gott samstarf fyrirtækja og stjórnvalda.

Bæklingnum er ætlað að vekja áhuga og kveikja góðar hugmyndir um hvernig fyrirtæki og stjórnvöld geta gripið til sameiginlegra aðgerða gegn atvinnuleysi ungs fólks. Bæklingurinn er einnig hugsaður sem leiðbeiningar í því hvernig skapa má ferli sem skila árangri og sem allir samstarfsaðilar hafa ávinning af.



Það sem dæmin eiga sameiginlegt

Indsatser for udsatte unge



Markhópurinn er ungt fólk sem stendur illa að vígi og hefur lélegar forsendur til náms

Markhópurinn í velflestum dæmunum eru ungir atvinnuleitendur á aldrinum 16–25 ára og sumir eru að nálgast þrítugt. Ungir karlar eru í miklum meirihluta þeirra sem hafa lítil tengsl við vinnumarkaðinn. Annað sem unga fólk á sameiginlegt og kemur fram í mörgum dæmum er:

- Veikur félagslegur bakgrunnur og skortur á stuðningi fjölskyldunnar, t.d. skortur á umönnun í æsku eða neysluvandamál á heimilinu.
- Uppvöxtur þar sem félagslegar aðstæður eru slæmar.

Úrræðin ná illa til ungmenna sem eru áhugalaus um að breyta lífi sínu.

- Afbrotaferill eða útistöður við laganna verði.
- Lítil eða engin menntun – margir hafa ekki lokið grunnskólaprófi.
- Félagslegri færni er ábótavant, t.d. reynsla af því hvernig menn hegða sér á vinnustað og í samskiptum við fólk almennt, og skortur á hæfni til að bjarga sér daglegu lífi.
- Ýmiss konar neysluvandamál.
- Geðrænir eða líkamlegir kvillar, t.d. ofvirkni með athyglisbresti (ADHD).
- Námsörðugleikar og takmörkuð kunnátta í lestri, skrift og reikningi.
- Annar etniskur uppruni og tungumálaerfiðleikar af þeim sökum.
- Lítil þekking á leiðum og tækifærum til mennta og starfa.

Mörg dæmanna benda til þess að úrræðin nýtist best ungu fólk sem hefur áhuga á að breyta lífi sínu eða nýta þetta tækifæri til að taka sig á. Úrræðin eru einnig talin henta einkar vel ungu fólk sem nýtur þess að fá viðurkenningu og hrós og fagnar því að vera hleypt að enda eru þetta þættir sem geta vakið áhuga fólks á vinnu.

Úrræðin ná illa til ungmenna sem eru áhugalaus um að breyta lífi sínu. Sem sýna lítinn áhuga á að tengjast vinnustað á þeim forsendum sem eru í boði. Sum dæmi benda þó til þess að úrræðin hafi haft áhrif á ungt fólk þrátt fyrir að það hafi ekki virst hafa áhuga á að breyta lífi sínu. Þar skiptir máli að vinna lengi og náði með ungmenninu með það að markmiði af vekkja áhuga og traust þess, trú á að unnt sé að breyta til. Þetta getur reynst tímafrekt og krafist þrautseigju, af hálfu fyrirtækisins og annarra sem hlut eiga að máli.

Það sem dæmin eiga sameiginlegt

Margir vinna með ungu fólki í áhættuhópum

Mörg góðu dæmin eiga það sameiginlegt að margir aðilar koma að úrræðunum sem eiga að hjálpa ungu fólki að feta sig út á vinnumarkaðinn. Góðu dæmin eiga það sameiginlegt að þessir aðilar samhæfa aðgerðir sínar og vinna þverfaglega, skipulega og af áhuga með unga fólkinu.

Hér á eftir verður fyrst greint frá því helsta sem stjórnvöld eiga sameiginlegt í góðu dæmunum, þar á eftir verður farið yfir helstu atriði sem einkenna aðkomu fyrirtækja og að lokum helstu þáttum í samstarfi stjórnvalda og fyrirtækja. Allir eru þeir áhugaverðir og lærdómsríkir, fyrir löndin ekki síður en Norðurlöndin í heild.

Opinberir aðilar sem láta atvinnuleysi ungs fólks sig varða

Í velflestum dæmanna gegna opinber stjórnvöld mikilvægu hlutverki. Oft er vinnumiðlunin sú opinbera stofnun sem mestu skiptir, en einnig stofnanir sem sinna ungu fólki í neyslu eða veita námsráðgjöf um framhaldsskólamenntun, ásamt ýmsum aðilum á vegum sveitarfélaga. Í mörgum dæmanna hefur verið gripið til þess ráðs að koma upp sérstöku yfirvaldi sem sér um samskiptin við unga fólkið.

Öll dæmin eiga það sameiginlegt að eftirfarandi atriði ráða úrslitum um hvort úrræði stjórnvalda skila árangri fyrir ungt fólk í áhættuhópum:



Indsatsar for udsatte unge

- *Forgangsröðun stjórnvalda og opinberra stofnana.* Stjórnmalamenn og stofnanir verða að fylgjast með og leggja áherslu á aðgerðir í þágu ungmenna í áhættuhópum. Þannig má tryggja mannauð, fé, áhuga á og stuðning við aðgerðir í þágu ungmenna í áhættuhópum.
- *Árangursmiðuð nálgun* með skýrum og raunhæfum áfangamarkmiðum fyrir ungmennin sem fylgt verður skipulega eftir. Sífelld verður að leggja áherslu á að skapa árangur fyrir unga fólkið. Honum er fylgt eftir og stuðst við aðgerðaáætlun sem gerð er í því skyni.
- *Viðtölin við ungmennin í áhættuhópum eiga að ganga hratt og fagmannlega fyrir sig.* Skilningur verður að ríkja á því að það krefst sérþekkingar að koma auga á tækifæri og hindranir í lífi fólks í áhættuhópum.

Það sem dæmin eiga sameiginlegt

Índatsar for udsatte unge



- *Einstaklingsmiðaðar aðgerðir* sem miðaðar eru við færni, getu og þarfir ungmennanna. Þetta krefst haldgóðrar þekkingar á einstaklingnum, vanda hans, getu og óskum.
- *Byggja á áhuga einstaklingsins.* Öllu máli skiptir að bregðast við um leið og ungmennið sýnir áhuga. Eigi aðgerðirnar að bera árangur verður ungmennið að sjá tilganginn með þeim og þora að kasta sér út í þær.
- *Heildræn notendamiðuð úrræði.* Það er ekki

Einstaklingsmiðaðar aðgerðir sem miðaðar eru við færni, getu og þarfir ungmennanna.

hlutverk ungmennisins heldur fagfólks að samhæfa og tryggja heild og samhengi. Ungmennið en ekki kerfið á að vera í fyrirrúmi.

- *Þverfaglegt samstarf ólíkra faghópa.* Miklu skiptir að fjölbreytt fagþekking sé fyrir hendi og fræðsla getur verið nauðsynleg.
- *Sameiginlegur skilningur hjá fulltrúum stjórnvalda.* Það verður að skapa sameiginlegan skilning á markmiði borgarans og gera samhæfða áætlun um það hvernig hann nær settu markmiði – annars geta úrræðin þvælst hvert fyrir öðru.

Fyrirtæki sem eru reiðubúin að axla samfélagslega ábyrgð fá traust starfsfólk að launum

Auk fulltrúa stjórnvalda, gegna fyrirtæki vitaskuld lykilhlutverki í dæmunum sem hér er lýst.

Mörg dæmin sýna að starfsfólk fyrirtækja býr sig undir að taka á móti unga fólkinu. Mörg fyrirtæki benda á eftirfarandi atriði sem mikilvægt er að hafa í huga til þess að aðlögun unga fólksins gangi vel:

- *Þjóða upp á sveigjanlegt og einstaklingsmiðað ferli,* t.d. sveigjanlegan vinnutíma eða verkefni sem unga fólkið ræður við.
- *Skapa tengsl við tengilið sem byggjast á trausti og samkvæmni.* Tengiliður ungmennisins þarf að vera í senn fastur fyrir og sveigjanlegur – hann þarf að geta tekið á vandamálum sem koma upp innan markhópsins og en jafnframt að sýna unga fólkinu skilning og samkennd.

Það sem dæmin eiga sameiginlegt

- *Tiltölulega skipulögð og meðvituð áætlun* um hvernig ungmennið hefur störf. Þannig má tryggja að tekið verði á móti nýjum starfskrafti með vinsemd og opnum huga en jafnframt gerðar kröfur og væntingar til hans. Aðgerðir verður að miða við hæfni, getu og þarfir ungmennisins og því getur verið ráð að setja skýr og raunhæf áfangamarkmið.
- *Koma fram við ungmennin af festu og virðingu og meta framlag hans eða hennar að verðleikum.* Sýna ungmennunum virðingu og setja þeim skýrar reglur. Samtímis er mikilvægt að hrósa þeim fyrir vel unnin verk.
- *Fela þeim ábyrgð og gera kröfur.* Gera kröfur til starfsmannsins um leið og hann er reiðubúinn til þess og sýna honum traust. Um leið og komið er fram við ungmennin eins og aðra starfsmenn fer þeim að finnast þau vera hluti af vinnustaðnum. Samtímis er mikilvægt að auka smám saman væntingar og kröfur til ungmennanna
- *Stjórn fyrirtækisins verður að vera hlynnt því* að ungt fólk í áhættuhópum sé velkomið á vinnustaðinn. Mikilvægt er að stjórnin sjái verkefninu fyrir nægjanlegum mannafla og fé.
- *Stuðningur annarra starfsmanna.* Aðrir starfsmenn verða að vera jákvæðir og meta ungmennin út frá eigin verðleikum frekar en að dæma þau út frá aðstæðum. Því er mikilvægt að ræða hispurslaust við starfsfólkið um aðlögun unga fólksins úr áhættuhópum á vinnustaðnum.



Indsatser for udsatte unge

Gott samstarf fyrirtækisins og stjórnvalda

Afar mikilvægt er að fyrirtækin eigi gott samstarf við stjórnvöld, til dæmis vinnumiðlun og aðrar þjónustuskrifstofur. Mikilvægir þættir í mörgum dæmanna sem ráða úrslitum um gæði samstarfsins eru:

- *Fastir samningar um samstarf* milli vinnumiðlunar og fyrirtækjanna. Margir atvinnurekendur gera fasta samstarfssamninga við vinnumiðlunarskrifstofur. Þeir telja mikilvægt og jákvætt að leggja sitt af mörkum til að greiða leið fyrir unga fólkinu.
- *Skýrar hugmyndir um verkefni sem unga fólkinu er falið og hæfni þess til að leysa þau.* Mikilvægt er að starfsráðgjafinn sé heiðarlegur gagnvart atvinnurekandanum um allt sem varðar

Það sem dæmin eiga sameiginlegt

Indsatser for udsatte unge



ungmennnið svo að atvinnurekandinn sé eins vel undirbúinn og hægt er.

- *Samsvörun.* Bjóða þarf fyrirtækinu – ef unnt er – unga starfskrafta sem geta leyst þau verkefni sem bíða þeirra á vinnustaðnum. Þegar upp er staðið eru báðir aðilar ánægðir. Verkefni fyrirtækisins eru leyst og unga fólkinu finnst það hafa verið til gagns.
- *Báðir aðilar hafi fasta tengiliði* þannig að boðleiðir verði fáar og skýrar. Of margir tengiliðir og

boðleiðir geta gert það að verkum að fyrirtækinu finnst samstarfið þungt í vöfum og gefist upp.

- *Góður og sanngjarn leiðbeinandi.* Leiðbeinandi er fullorðinn sem styður og aðstoðar ungmennið við að átta sig á stuðningskerfum, menningu á vinnustað og verkefnum, og sem ungmennið getur treyst og átt trúnað við. Það getur ýmist verið leiðbeinandi hjá fyrirtækinu (leiðbeinandi á vinnustað) eða einhver utan þess, t.d. leiðbeinandi á vinnumiðlun eða öðrum þjónustuskrifstofum.
- *Starfsmaður stjórnvalda fylgist að jafnaldri með vinnustaðnum.* Mikilvægt er að starfsmaður stjórnvalda komi á vinnustaðinn. Það tryggir þekkingu á vinnustaðnum og hvað unga fólkið er að fást við.
- *Fylgjast vel með þegar aðstæður breytast.* Afar mikilvægt er að veita ungmennunum stuðning þegar breytingar verða á högum þeirra – til dæmis þegar þau ljúka starfsþjálfun og hefja nám eða störf á fullum launum. Gæta verður þess að ungmennin gefist ekki upp þegar þau rekast á hindranir.
- *Lágmarka útgjöld fyrirtækjanna.* Fyrirtækin verða fyrirfram að gera ráð fyrir mannafla og fé í þjálfun o.fl. Því er afar mikilvægt að lágmarka þann aukakostnað sem lent getur á fyrirtækinu. Í því felst m.a. að lágmarka umsýslukostnað fyrirtækisins í sambandi við að koma starfsþjálfuninni á laggirnar.

Afar mikilvægt er að fyrirtækin eigi gott samstarf við stjórnvöld, til dæmis vinnumiðlun og aðrar þjónustuskrifstofur.

Forord

Arbeidsløsheten blant ungdom er vesentlig større enn den generelle arbeidsløsheten i de nordiske landene, og dette gjør ungdomsarbeidsløsheten til et av de helt sentrale innsatsområdene for det nordiske samarbeidet. Ungdomsarbeidsløshetsnivåene i de nordiske landene er svært like, og ungdommene som er arbeidsløse, har mange av de samme kjennetegnene på tvers av landene.

Rundt i Norden har myndighetene rettet mer oppmerksomhet mot ungdomsarbeidsløsheten og blant annet mot at initiativer hos bedrifter ofte kan være ungdommers vei til en jobb eller en læreplass. Spesielt ungdom med svak tilknytning til arbeidsmarkedet kan dra fordel av bedriftenes engasjement i sosiale tiltak. Mange steder anses sysselsetting i bedrifter som et av de mest effektive tiltakene for å få svake grupper av arbeidsledige inn på arbeidsmarkedet.

Med utgangspunkt i dette tok Nordisk ministerråd for arbeidsliv i september 2012 initiativ til en kartlegging av gode eksempler på bedrifters tiltak for ungdom med svak tilknytning til arbeidsmarkedet. Kartleggingen,

som ble utført av DAMVAD (Danmark) og Kontigo (Sverige), har resultert i en *rapport som inneholder en gjennomgang av fire til seks gode eksempler fra hvert av de nordiske landene. Denne folderen er en sammenfatning av rapportens samlede konklusjoner på tvers av de i alt 24 eksemplene.

Brosjyren framhever målgruppene for de forskjellige tiltakene og vurderer bedriftenes og myndighetens rolle når det gjelder å forankre den enkelte unge på arbeidsmarkedet. Dessuten vurderes "det gode samarbeidet" mellom bedrifter og myndighetenes.

Brosjyren har til hensikt å skape interesse for og inspirasjon til forebyggende tiltak mot ungdomsarbeidsløshet som kan foregå gjennom et samarbeid mellom bedrifter og myndigheter. I tillegg kan brosjyren betraktes som et knippe retningslinjer for hvordan man oppnår en vellykket prosess der alle partene i samarbeidet vinner*.

På tvers av casene



Målgruppen er utsatt ungdom med svake forutsetninger for utdanning

Målgruppen i de fleste casene er unge ledige i alderen 16–25 år, noen opptil 30 år. De klart fleste er unge menn, som oftest har en svakere tilknytning til arbeidsmarkedet. Andre kjennetegn for ungdommene, som inngår i flere caser, er følgende

- Svak sosial bakgrunn og svak støtte fra familien, f.eks. omsorgssvikt i barndommen, misbruk i familien mv.
- Oppvokst i sosialt belastede områder.
- Kriminelle eller på kant med loven.

Ungdommene som tiltakene har problemer med å oppnå suksess med, er ungdom som ikke har motivasjon for en forandring i livet.

- Lavt utdannede eller uten utdanning – en stor andel har ikke avsluttet grunnskolen.
- Mangel på sosiale kompetanser, f.eks. erfaring med hvordan man oppfører seg på en arbeidsplass og i sosiale sammenhenger generelt, og utfordringer med å håndtere praktiske forhold i hverdagen.
- Misbruksproblemer av ulike slag.
- Psykiske eller fysiske lidelser – f.eks. ADHD.
- Lærevansker og dårlige lese-, skrive og regneferdigheter.
- Annen etnisk bakgrunn og språkvansker som følge av dette.
- Manglende kunnskap om egen vei til og muligheter for utdanning og jobb.

Flere caser viser at ungdommene som tiltakene fungerer bra for, er ungdom med en viss motivasjon til forandring i livet og ungdom som ønsker å utnytte denne sjansen til forandring. Dessuten vurderes tiltakene å fungere spesielt godt for de ungdommene som opplever en positiv effekt av anerkjennelse, ros og inkludering i et fellesskap, da dette er forhold som kan øke motivasjonen og tilliten til å arbeide.

Ungdommene som tiltakene har problemer med å oppnå suksess med, er ungdom som ikke har motivasjon for en forandring i livet. De er ikke motivert og vil ikke til å inngå i en bedrift på de premissene som følger med. Noen caser viser imidlertid at tiltakene også har oppnådd suksess med ungdom uten umiddelbar motivasjon for forandring i livet. Det handler om å arbeide lenge og dyptgående nok med ungdommene så en skaper den nødvendige motivasjonen, tilliten og troen på at en forandring er mulig. Dette krever tid og ressurser – og ikke minst vilje fra så vel bedriften som de samarbeidende aktørene.

På tvers av casene

Mange aktører deltar i arbeidet med utsatt ungdom

Flere av de gode eksemplene kjennetegnes ved at det er mange aktører involvert i tiltakene som hjelper ungdommene tettere på arbeidsmarkedet. Felles for aktørene i de gode casene er at de koordinerer sin innsats, samarbeider tverrfaglig og arbeider strukturert og engasjert med de utsatte ungdommene.

Nedenfor presenteres, på tvers av casene, de vesentligste faktorene for myndighetsaktørers suksessfulle rolle i tiltakene, deretter de vesentligste faktorene i bedriftenes rolle, og til slutt de vesentligste faktorene i samspillet mellom myndighetsaktørene og bedriftene. Alle disse faktorene er oppmerksomhetspunkter som man kan lære av på tvers av de nordiske landene og internt i de enkelte landene.

Myndighetsaktører som prioriterer ungdomsarbeidsløsheten

I de aller fleste casene spiller offentlige myndigheter en essensiell rolle. Ofte er det arbeidsformidlingen som er den sentrale myndighetsaktøren, men også rusveiledning, yrkes- og utdanningsveiledning og forskjellige deler av den kommunale forvaltningen er sentrale myndighetsaktører. Flere av casene innebærer at det opprettes spesifikke myndighetsinstitusjoner som har ansvaret for kontakten med ungdommene.

På tvers av de mange casene framstår følgende forhold som spesielt sentrale i myndighetsinnsatsen for å bidra til et vellykket tiltak for de utsatte ungdommene:



Indsats for udsatte unge

- *Politisk og ledelsesmessig prioritering.* Innsatsen for utsatte ungdommer skal ha politisk og ledelsesmessig oppmerksomhet – og skal prioriteres. Dette sikrer de nødvendige ressurser, oppmerksomhet og støtte til en innsats for utsatte ungdommer.
- *En resultatorientert tilnærming* med overskuelige og oppnåelige delmål for den unge, og med systematisk oppfølging av disse. Det skal konstant fokuseres på å skape resultater for de utsatte ungdommene og på å følge dem opp ved hjelp av en handlingsplan som brukes aktivt og løpende.
- *Beslutning om tiltak* for de utsatte ungdommene skal foregå raskt og kvalifisert og ut fra en erkjennelse av at det krever ressurser å avdekke utsatte borgers potensialer og barrierer.
- *Individuelt tilrettelagt innsats* med utgangspunkt i den unges kompetanser, ressurser og behov. Dette krever tilstrekkelig kjennskap til den unge, dennes utfordringer, potensialer og ønsker.

På tvers av casene

Indsatser for utsatte unge



- *Utnytte den unges motivasjon.* Det er avgjørende å handle når den unges motivasjon er til stede. Hvis et tiltak skal bli vellykket, må den unge kunne se meningen med det og ha mot til å gå inn i det.
- *Helhetsorientert, borgerfokusert innsats.* Den unge skal ikke selv koordinere, sikre helhet og sammenheng – det er det de profesjonelle som skal gjøre. Den unge skal være i sentrum for oppgaven – ikke systemet.

”
*Det er avgjørende å handle
når den unges motivasjon
er til stede.*

- *Tverrfaglig samarbeid mellom forskjellige faggrupper.* Det er viktig at relevante og forskjellige kompetanser er tilgjengelige, og kompetanseutvikling kan være nødvendig.
- *Felles forståelse blant myndighetspersonene.* Det skal skapes en felles forståelse av borgerens utviklingsmål og utarbeides en felles plan for hvordan borgeren når målet – ellers kan tiltakene risikere å spenne bein på hverandre.

Bedrifter som ønsker å ta et sosialt ansvar, får til gjengjeld lojale medarbeidere

Ved siden av myndighetspersonene spiller selvfølgelig bedriftene en helt spesiell rolle i casene som er beskrevet.

Flere av casene viser at bedriftene internt forbereder seg på å integrere de utsatte ungdommene. Flere bedrifter peker her på følgende forhold som viktige for at integreringen av de utsatte ungdommene blir vellykket:

- *Tilby et fleksibelt og individuelt tilpasset forløp* – f.eks. med fleksible arbeidstider til den unge, eller oppgaver som er tilpasset den unges ressurser.
- *Skap et tillitsbasert og konsekvent forhold til kontaktpersonen.* Den personen som den unge er i kontakt med, må ha den rette balansen av fast og myk hånd – vedkommende må kunne håndtere en del av de problemstillingene som kan oppstå for målgruppen, samt utvise forståelse og empati for den unge.

På tvers av casene

- En forholdsvis *strukturert og bevisst plan* for den unges oppstart som sikrer at den unge tas imot med åpenhet og vennlighet, men også med krav og forventninger. Tiltaket bør tilrettelegges ut fra den unges kompetanser, ressurser og behov, og det kan med fordel arbeides med å sette opp overskuelige og oppnåelige delmål for den unge.
- Vis den unge *konsekvens, respekt og verdsettelse*. Respekter den unge og sett rammer og klare grenser. Men samtidig er det viktig å verdsette det den unge gjør, og signalisere dette til den unge.
- *Gi ansvar og still krav*. Still krav og stol på medarbeideren fra et veldig tidlig tidspunkt i forløpet, så snart den unge er klar for det. Jo før en ung utsett blir behandlet som resten av medarbeiderne, desto tidligere opplever den unge å være en del av bedriften. Samtidig er det viktig å langsomt øke ansvaret og kravene som stilles til den unge.
- *Støtte fra toppledelsen* til å integrere utsatte unge i bedriften. Det er viktig at det prioriteres nødvendige ressurser til oppgaven fra ledelsens side.
- *Støtte fra eksisterende medarbeidere*. De eksisterende medarbeiderne skal helst ha en positiv innstilling og respektere den unge for den personen vedkommende er, mer enn for vedkommendes bakgrunn. I den forbindelse er det viktig at man i bedriften snakker åpent med eksisterende medarbeidere om integreringen av de utsatte ungdommene.



Indsats for utsatte unge

Det gode samarbeidet mellom bedriften og myndighetene.

Det er helt sentralt at det er et godt samarbeid mellom bedriftene og myndighetene, f.eks. jobbsenteret eller arbeidsformidlingen. Sentrale faktorer som i flere caser framgår som essensielle for et vellykket samarbeid, er bl.a.:

- *Faste samarbeidsavtaler* mellom arbeidsformidlingen og bedriftene. Flere bedrifter har faste samarbeidsavtaler med arbeidsformidlingen, noe de opplever som veldig positivt og viktig for å påta seg ansvaret for å inkludere den unge.
- *Klar forventningsavklaring* om den unges oppgaver og kompetanser. I den forbindelse er det viktig at arbeidskonsulenten er ærlig overfor bedriften om alle forhold rundt den unge, slik at bedriften er best mulig forberedt.

På tvers av casene

Indsatser for udsatte unge



- *Matching.* Bedriftene skal – når det er mulig – tilbys ungdom som kan brukes til de funksjonene det spesielt er behov for i bedriften. Dermed sikres den største vinn-vinn-opplevelsen for bedriften og den unge, idet bedriften får utført noen oppgaver og den unge opplever å kunne bidra til bedriften.

”

Det er helt sentralt at det er et godt samarbeid mellom bedriftene og myndighetene,

- *Faste kontaktpersoner* på begge sider, så det bare finnes én inngang. Faren er at hvis det er for mange kontaktpersoner og dermed innganger, blir samarbeidet tungt for bedriften, og denne faller fra.
- *God og romslig mentor.* En mentor er en voksen som støtter og hjelper den unge med å navigere i forhold til støtteordninger, arbeidsplasskultur og -oppgaver, og som den unge kan få et tillitsfullt og fortrolig forhold til. Dette kan både være en mentor i bedriften (bedriftsmentor) eller en ekstern, f.eks. fra arbeidsformidlingen (sosialmentor).
- *Jevnlig oppfølging* i bedriften av myndighetspersonen. Det er viktig at en myndighetsperson er fysisk til stede i bedriften. Det bidrar til å sikre god kjennskap til bedriften og hva de unge foretar seg.
- *Tilknytning og oppfølging i overganger.* Det er spesielt viktig at den unge støttes i overganger – f.eks. fra bedriftspraksis til utdanning, eller fra tiltak til ordentlig arbeid, så den unge ikke faller fra hvis hun eller han møter utfordringer i overgangen.
- *Minimere omkostninger for bedriftene.* Bedriftene må på forhånd legge ressurser i opplæring m.m., og derfor er det viktig å minimere ekstra tid og ressurser for dem. Dette innebærer bl.a. å minimere bedriftens administrasjonsomkostninger til etableringen av bedriftspraksisen.

Förord

Arbetslösheten bland ungdomar är betydligt högre än arbetslösheten som helhet i de nordiska länderna, vilket gör ungdomsarbetslösheten till ett av de allra viktigaste insatsområdena för det nordiska samarbetet. Ungdomsarbetslöshetssiffrorna ligger väldigt nära varandra i de nordiska länderna och de ungdomar som är arbetslösa delar många av de typiska dragen som återfinns i samtliga länder.

Runt om i Norden har myndigheterna satt ökat fokus på ungdomsarbetslösheten och däribland på att initiativ från företagets sida ofta kan vara vägen till ett jobb eller en praktikplats för ungdomarna. Särskilt ungdomar med svag anknytning till arbetsmarknaden kan dra fördel av företagets engagemang i form av sociala insatser. På många ställen betraktas aktivering inom företag som ett av de mest effektiva sätten att få svaga grupper av arbetslösa in på arbetsmarknaden.

Med detta som bakgrund tog Nordiska ministerrådet för arbetsliv i september 2012 initiativ till en kartläggning av goda exempel på företags insatser

för ungdomar med svag anknytning till arbetsmarknaden. Kartläggningen, som gjordes av DAMVAD (Danmark) och Kontigo (Sverige), har resulterat i en rapport som innehåller en genomgång av mellan fyra och sex goda exempel från vart och ett av de nordiska länderna. Denna broschyr är en sammanfattning av rapportens samlade slutsatser av de totalt 24 exemplen.

Broschyren lyfter fram målgrupperna för de olika åtgärderna och utvärderar företagets och myndigheternas roll när det gäller förankringen av de enskilda ungdomarna på arbetsmarknaden. Dessutom utvärderas "det goda samarbetet" mellan företagen och myndigheterna.

Syftet med broschyren är att skapa intresse för och inspiration kring hur förebyggande insatser mot ungdomsarbetslöshet kan genomföras genom ett samarbete mellan företag och myndigheter. Därutöver kan broschyren användas som riktlinjer för hur man uppnår en framgångsrik process som alla parter i samarbetet vinner på*.



*Den samlede rapport med gennemgang af de 24 eksempler findes på: <http://www.norden.org/da/publikationer/publikationer/2013-586/>

Ett tvärsnitt av fallen



Målgruppen är utsatta ungdomar med svaga förutsättningar för utbildning

Målgruppen i de flesta fall är unga arbetslösa i åldern 16–25 år, några av dem upp till 30 år. Den absoluta majoriteten är unga män, som oftast har en svagare anknytning till arbetsmarknaden. Andra kännetecken som förekommer i flera av fallen är följande:

- Svag social bakgrund och svagt familjestöd, till exempel bristande omsorg i barndomen, missbruk i familjen etc.
- Uppvuxna i socialt belastade områden.
- Kriminella eller på kant med lagen.

De ungdomar som insatserna har svårt att nå framgång hos är hos dem som inte har motivation till att genomföra en förändring i sitt liv.

- Lågutbildade eller utan utbildning – varav en stor del som inte har gått ut grundskolan.
- Brist på social kompetens, till exempel erfarenheter av hur man beter sig på en arbetsplats och i sociala sammanhang överlag samt svårigheter med att hantera praktiska saker i vardagen.
- Olika slags missbruksproblem.
- Psykiska eller fysiska sjukdomar, till exempel ADHD.
- Inlärningssvårigheter och dåliga läs-, skriv- och räknefärdigheter.
- Annan etnisk bakgrund och språksvårigheter på grund av detta.
- Bristande kunskaper om vägen och möjligheterna till utbildning och jobb.

Flera fall visar att de ungdomar som insatserna fungerar bra för är de som har en viss motivation för förändring i sitt liv och som vill utnyttja denna möjlighet till förändring. Dessutom bedöms insatserna fungera särskilt bra för de ungdomar som upplever en positiv effekt av erkännande, beröm och inkludering i en gemenskap, då det är sådant som kan öka motivationen för och tilltron till arbete.

De ungdomar som insatserna har svårt att nå framgång hos är de som inte har motivation att genomföra en förändring i sitt liv. De är inte motiverade eller villiga att ingå i en arbetsgemenskap på de premisser som det innebär. Några fall visar dock att insatserna också har varit framgångsrika bland ungdomar utan någon omedelbar motivation till förändring i livet. Det handlar om att man måste arbeta tillräckligt länge och ingående med ungdomarna, så att man skapar den nödvändiga motivationen, tilliten och tron på att en förändring är möjlig. Detta kräver tid och resurser – och inte minst vilja från såväl företagets som de samarbetande parternas sida.

Ett tvärsnitt av fallen

Många parter deltar i arbetet med utsatta ungdomar

Flera av de goda exemplen kännetecknas av att det är många parter inblandade i de insatser som hjälper ungdomarna att komma närmare arbetsmarknaden. Gemensamt för parterna i de bra fallen är att de samordnar sina insatser, samarbetar över områdesgränserna samt arbetar strukturerat och engagerat med de utsatta ungdomarna.

Nedan presenteras de viktigaste faktorerna i fallen som helhet för att myndighetsparterna ska uppnå en framgångsrik roll i insatserna, därefter de viktigaste faktorerna i företagets roll och till sist de viktigaste faktorerna i samspelet mellan myndighetsparterna och företagen. Dessa faktorer är alla fokusområden som man kan dra lärdom av både över landsgränserna i Norden och inom de enskilda länderna.

Myndighetsparter som prioriterar ungdomsarbetslösheten

I de allra flesta fall spelar offentliga myndigheter en avgörande roll. Ofta är det arbetsförmedlingen som är den centrala myndighetsparten, men även missbrukar rådgivningen, gymnasievägledningen och olika delar av den kommunala förvaltningen är centrala myndighetsparter. I flera av fallen upprättas specifika myndighetsinstitutioner som har ansvaret för kontakten med ungdomarna.

I fallen som helhet framstår följande faktorer som särskilt viktiga i myndighetssatsningarna för att bidra till en framgångsrik insats för de utsatta ungdomarna:



Insatser för utsatte unge

- *Politisk och ledningsmässig prioritering.* Insatserna för utsatta ungdomar ska få politisk och ledningsmässig uppmärksamhet – och ska prioriteras. På så sätt säkerställer man nödvändiga resurser, legitimitet och stöd till insatser för utsatta ungdomar.
- *En resultatorienterad infallsvinkel* med överskådliga och uppnåeliga delmål för den unga personen och systematisk uppföljning utöver det. Man ska ha konstant fokus på att skapa resultat för de utsatta ungdomarna och på att följa upp fallen med hjälp av en handlingsplan som används aktivt och fortlöpande.
- *Utredningen rörande placering* av de utsatta ungdomarna ska ske snabbt och professionellt och med utgångspunkt i ett erkännande av att det krävs resurser för att klarlägga utsatta medborgares potential och hinder.
- *Individuella, välplanerade insatser* med utgångspunkt i den unga personens kompetens, resurser

Ett tvärsnitt av fallen

Insatser för utsatte unga



och behov. För detta krävs det tillräckliga kunskaper om personen, personens utmaningar, potential och önskemål.

- *Utnyttja den unga personens motivation.* Det är av avgörande betydelse att man handlar när det finns en motivation hos personen. För att en insats ska bli framgångsrik måste den unga personen själv se meningen med den och vilja delta i den.

Det är av avgörande betydelse att man handlar när det finns en motivation hos personen.

- *Helhetsorienterad, medborgarinriktad insats.* Den unga personen ska inte själv samordna insatsen och säkra helheten och sammanhanget – det är de professionellas uppgift. Ungdomarna ska stå i centrum för uppgiften – inte systemet.
- *Gränsöverskridande samarbete mellan olika yrkesgrupper.* Det är viktigt att det finns relevanta och varierande kompetenser, och det kan vara nödvändigt med kompetensutveckling.
- *Gemensam förståelse bland myndighetspersoner.* Man ska skapa en gemensam förståelse för medborgarens utvecklingsmål och utarbeta en gemensam plan för hur medborgaren har nått målet – annars riskerar man att insatserna sätter krokben för varandra.

Företag som vill ta socialt ansvar belönas med lojala medarbetare

Utöver myndighetspersonerna spelar företagen naturligtvis en alldeles särskild roll i de beskrivna fallen.

Flera av fallen visar att företagen internt förbereder sig på att integrera de utsatta ungdomarna. Flera företag pekar här på följande omständigheter som viktiga för att integrationen av den utsatta unga personen ska bli framgångsrik:

- *Erbjuda en flexibel och individuellt anpassad process* – till exempel med flexibla arbetstider eller uppgifter som är anpassade till personens resurser.
- *Skapa ett förtroendebaserat och konsekvent förhållande till kontaktpersonen.* Den person som den unga personen är i kontakt med ska ha den

Ett tvärsnitt av fallen

rätta balansen mellan en fast och en mjuk hand – en hand som både kan hantera en del av de problemställningar som kan uppstå för målgruppen samt visa på förståelse och empati för den unga personen.

- En förhållandevis *strukturerad och medveten plan* för starten på arbetsplatsen för den unga personen som säkerställer att han eller hon tas emot med öppenhet och vänlighet, men också med krav och förväntningar. Insatsen bör utformas med utgångspunkt i den unga personens kompetens, resurser och behov och man kan med fördel arbeta med att sätta upp överskådliga och uppnåeliga mål för honom eller henne.
- Man bör visa den unga personen *konsekvens, respekt och uppskattning*. Man ska respektera den unga personen och sätta upp ramar och tydliga gränser. Samtidigt är det dock viktigt att uppskatta det som den unga personen gör och visa honom eller henne denna uppskattning.
- *Ge ansvar och ställ krav*. Ställ krav och lita på medarbetaren från ett mycket tidigt stadium i processen, så snart som han eller hon är redo för det. Ju förr en ung utsatt person blir behandlad som den övriga personalen desto förr upplever han eller hon sig som en del av företaget. Samtidigt är det viktigt att långsamt öka ansvaret och kraven som ställs på den unga personen.
- *Stöd från den högsta ledningen* i att integrera utsatta ungdomar i verksamheten. Det är viktigt att man från ledningens sida prioriterar de nödvändiga resurserna till uppgiften.
- *Stöd från befintliga medarbetare*. De befintliga medarbetarna ska gärna ha en positiv inställning till och respektera den unga personen för den han eller hon är snarare än för hans eller hennes



Insatser för utsatte unge

bakgrund. I detta sammanhang är det viktigt att man pratar öppet med de befintliga medarbetarna på företaget om integrationen av de utsatta ungdomarna.

Det goda samarbetet mellan företaget och myndigheterna

Det är av central betydelse att det råder ett gott samarbete mellan företagen och myndigheterna, till exempel arbetsförmedlingen. Centrala faktorer som i flera fall framstår som avgörande för ett framgångsrikt samarbete är bland annat följande:

- *Fasta samarbetsavtal mellan arbetsförmedlingen och företagen*. Flera företag har fasta samarbetsamtal med arbetsförmedlingen, vilket de upplever som mycket positivt och viktigt för att ta på sig ansvaret för att inkludera den unga personen.

Ett tvärsnitt av fallen

Indsats för udsatte unge



- *Tydlig avstämning av förväntningar* på den unga personens uppgifter och kompetens. I samband med detta är det viktigt att jobbkonsulten är ärlig inför företaget om alla omständigheter kring den unga personen, så att man är så väl förberedd som möjligt på företaget.
- *Matchning.* Företagen ska, när det är möjligt, erbjuda ungdomar som kan användas till de uppgifter som man har särskilt stort behov av inom verksamheten. På så sätt säkerställer man största möjliga "win-win"-upplevelse för

företaget och den unga personen, i och med att företaget får vissa uppgifter gjorda och den unga personen upplever att han eller hon kan bidra till verksamheten.

- *Fasta kontaktpersoner på båda sidor*, så att det endast finns en ingång. Risken är att samarbetet, i synnerhet om det är för många kontaktpersoner och därmed ingångar, blir för tungt för företaget och att det därför lämnar det.
- *Bra och öppen mentor.* En mentor är en vuxen som stödjer och hjälper den unga personen med att orientera sig bland stödsystem, arbetsplatskultur, arbetsuppgifter med mera och som den unga personen kan få ett tillitsfullt och förtroligt förhållande till. Det kan både vara en mentor på företaget (företagsmentor) eller en extern mentor från exempelvis arbetsförmedlingen (social mentor).
- *Regelbunden uppföljning* på företaget av myndighetspersonen. En myndighetspersons fysiska närvaro på företaget är viktig. Det medverkar till att säkerställa god kännedom om arbetsplatsen och vad ungdomarna gör där.
- *Uppföljning och anknytning till företaget vid övergångar.* Det är särskilt viktigt att den unga personen får stöd vid övergångar – till exempel från företagspraktik till utbildning, eller från insats till riktigt arbete, så att den unga personen inte hoppar av om han eller hon stöter på utmaningar i samband med övergången.
- *Minimera kostnaderna för företagen.* Företagen måste redan i förväg lägga ner resurser på utbildning med mera, så därför är det viktigt att minimera extra tid och resurser för dem. Det innebär bland annat att minimera företagets administrativa kostnader för anordnande av företagspraktiken.

”
Det är av central betydelse att det råder ett gott samarbete mellan företagen och myndigheterna.

Esipuhe

Nuorisotyöttömyys on Pohjoismaissa olennaisesti yleistä työttömyyttä korkeampaa, ja siksi se on yksi pohjoismaisen yhteistyön keskeisimmistä panostus-alueista. Pohjoismaiden nuorisotyöttömyysluvut ovat varsin samankaltaiset, ja eri Pohjoismaiden työttömillä nuorilla on monia yhteisiä piirteitä.

Pohjoismaiden viranomaiset ovat nostaneet entistä enemmän esille nuorisotyöttömyyden, muun muassa yritysten omat aloitteet, jotka tarjoavat usein nuorelle väylän työpaikkaan tai oppisopimuspaikkaan. Yritysten sosiaalisista panostuksista voivat hyötyä erityisesti nuoret, joiden yhteys työelämään on heikko. Yrityksissä tapahtuvan aktivoinnin katsotaan monin paikoin olevan yksi tehokkaimmista keinoista saada heikot työttömien ryhmät työmarkkinoille.

Pohjoismaiden ministerineuvoston työelämän ministerineuvosto teki tästä syystä syyskuussa 2012 aloitteen, jonka tarkoituksena on koota hyviä esimerkkejä yritysten panostuksista nuoriin, joilla on huono yhteys työelämään. Selvityksen ovat tehneet DAMVAD (Tanska) ja Kontigo (Ruotsi), ja tuloksena on raportti,

jossa esitellään neljästä kuuteen hyvää esimerkkiä kustakin Pohjoismaasta. Tämä esite on tiivistelmä raportin kaikkiin 24 esimerkkiin perustuvista päätelmistä.

Esitteessä esitellään eri panostusten kohderyhmät ja arvioidaan yritysten ja viranomaisten roolia yksittäisten nuorten luotsaamisessa työmarkkinoille. Lisäksi arvioidaan, millaista on yritysten ja viranomaisten hyvä yhteistyö.

Esitteellä halutaan saada muutkin kiinnostumaan ja innostumaan yritysten ja viranomaisten yhteistyössä toteuttamista panostuksista nuorisotyöttömyyden ehkäisyyn. Esite voidaan nähdä myös eräänlaisena ohjenuorana menestyksekkäälle prosessille, jossa kaikki yhteistyöhön osallistuvat ovat voittajia*.

Tarkasteltujen tapausten yhteisiä piirteitä



Kohderyhmänä ovat syrjäytymisvaarassa olevat nuoret, joiden kouluttautumisedellytykset ovat heikot

Useimpien tapausten kohderyhmänä ovat 15–25-vuotiaat työttömät nuoret, mutta joissakin tapauksissa ikähaitari jatkuu 30 vuoteen saakka. Suuri enemmistö on nuoria miehiä, joilla on usein heikoin yhteys työelämään. Muita yhteisiä piirteitä monien tarkasteltujen tapausten nuorille ovat:

- vaikea sosiaalinen tausta ja perheen tuen puute, esimerkiksi lapsuudenaikainen kaltoinkohtelu, päihteidenkäyttö perheessä jne.

Monet tapaukset osoittavat, että toimenpiteet tehoavat lähinnä niihin nuoriin, joilla on motivaatiota elämänmuutokseen ja jotka haluavat hyödyntää saamaansa muutosmahdollisuutta.

- varttuminen sosiaalisesti eriytyneillä asuinalueilla
- rikollisuus tai lainvastainen käyttäytyminen
- vähäinen tai olematon koulutus – monet eivät ole suorittaneet loppuun peruskoulua
- sosiaalisten taitojen puute, esimerkiksi ei koke-musta siitä, miten työpaikalla ja yleensä sosiaa-lisissa tilanteissa käyttäydytään, sekä vaikeudet suoriutua tavallisista arkipäivän tilanteista
- erilaiset päihdeongelmat
- psyykkiset tai fyysiset ongelmat, esimerkiksi ADHD
- oppimisvaikeudet sekä huono luku-, kirjoitus- ja laskutaito
- eri etninen tausta ja siitä johtuvat kielivaikkeudet
- hatara käsitys omista koulutus- ja työllistymismah-dollisuuksista.

Monet tapaukset osoittavat, että toimenpiteet tehoavat lähinnä niihin nuoriin, joilla on motivaatiota elämänmuutokseen ja jotka haluavat hyödyntää saamaansa muutosmahdollisuutta. Panostusten arvioidaan tehoavan erityisen hyvin myös niihin nuoriin, jotka saavat myönteistä palautetta ja kiitosta ja jotka otetaan mukaan yhteisöön, sillä tällaiset seikat voivat synnyttää motivaatiota ja luottamusta työhön.

Panostukset eivät tehoa nuoriin, joilla ei ole motivaatiota omaan elämänmuutokseen. Heillä ei ole motivaatiota eikä halua osallistua panostukseen tarjotuilla edellytyksillä. Jotkut tapaukset kuitenkin osoittavat, että panostus on tehonnut myös nuoriin, joilla ei alun perin ollut motivaatiota elämänmuutokseen. Kyse on siitä, että nuoren kanssa tehdään työtä riittävän pitkään ja riittävän syvällisesti, jotta saadaan luotua tarpeellinen motivaatio, luottamus ja usko muutoksen mahdollisuu-teen. Tämä vaatii aikaa ja resursseja – ja ennen kaik-kea tahtoa sekä yritykseltä että yhteistyötoimijoilta.

Tarkasteltujen tapausten yhteisiä piirteitä

Syrjäytymisvaarassa olevien nuorten kanssa tehtävässä työssä on useita toimijoita

Monille onnistuneille esimerkeille on ominaista se, että useat eri toimijat osallistuvat panostukseen, jolla parannetaan nuorten yhteyttä työmarkkinoihin. Onnistuneiden tapausten toimijoille on yhteistä se, että he koordinoivat toimenpiteitään, tekevät monialaista yhteistyötä ja työskentelevät jäsennetysti ja sitoutuneesti syrjäytymisvaarassa olevien nuorten parissa.

Jäljempänä esitellään viranomaistoimijoiden onnistumisen kannalta tärkeimmät tekijät tarkastelluissa tapauksissa, sen jälkeen yritysten toiminnan tärkeimmät tekijät ja lopuksi tekijät, jotka ovat tärkeimpiä viranomaistoimijoiden ja yritysten yhteistyössä. Näihin tekijöihin on syytä kiinnittää huomiota, sillä niistä voidaan oppia sekä muissa Pohjoismaissa että oman maan sisällä.

Viranomaistoimijat, jotka priorisoivat nuorisotyöttömyyttä

Useimmissa tapauksissa julkisten viranomaisten rooli on olennaisen tärkeä. Usein keskeisenä viranomaisena toimii työvoimatoimisto, mutta tärkeitä ovat myös päihdeneuvonta, opintoneuvonta ja kunnan eri hallinnonalat. Useissa tarkastelluissa tapauksissa on perustettu erityinen viranomaistaho, jolla on vastuu yhteydenpidosta nuoreen.

Tapauksille on ollut yhteistä se, että seuraavat seikat olleet erityisen tärkeitä syrjäytymisvaarassa oleville nuorille suunnatun viranomaispanostuksen onnistumisessa:



Indsatsler for udsatte unge

- *Priorisointi poliittisella ja johdon tasolla.* Syrjäytymisvaarassa oleville nuorille suunnattu panostus tulee ottaa esille poliittisella ja johdon tasolla ja sitä tulee priorisoida. Näin panostukselle varmistetaan tarvittavat resurssit, huomio ja tuki.
- *Tulospainotteinen lähestymistapa* sekä helposti hahmotettavat ja järkevästi mitoitettut osatavoitteet nuorelle sekä järjestelmällinen seuranta. On painotettava johdonmukaisesti sitä, että nuoret saavuttavat tuloksia ja että tilannetta seurataan aktiivisesti ja jatkuvasti toimintasuunnitelman avulla.
- *Syrjäytymisvaarassa olevat nuoret on ohjattava panostuksen piiriin nopeasti ja ammattitaitoisesti*, ja on ymmärrettävä, että haavoittuvassa asemassa olevien ihmisten mahdollisuuksien ja esteiden selvittäminen vaatii resursseja.

Tarkasteltujen tapausten yhteisiä piirteitä

Indsatsen for udsatte unge



- *Yksilöllisesti sovelletut* toimenpiteet nuoren omien taitojen, voimavarojen ja tarpeiden pohjalta. Tämä edellyttää sitä, että nuori ja hänen haasteensa, mahdollisuutensa ja toiveensa tunnetaan riittävän hyvin.
- *Nuoren motivaation hyödyntäminen.* On ratkaisevan tärkeää toimia silloin, kun nuori on motivoitunut. Panostuksen onnistuminen edellyttää, että nuori pitää sitä mielekkäänä ja haluaa sitä.

”
On ratkaisevan tärkeää toimia silloin, kun nuori on motivoitunut.

- *Kokonaisvaltainen, käyttäjälähtöinen panostus.* Nuoren ei tarvitse itse koordinoida ja selvittää kokonaisuutta ja kokonaiskuvaa, vaan se on asiantuntijoiden tehtävä. Panostuksen keskiössä on nuori, ei järjestelmä.
- *Monialainen yhteistyö eri ammattiryhmien kesken.* On tärkeää, että tarjolla on erilaista asianmukaista osaamista, jota joudutaan ehkä kehittämään.
- *Viranomaishenkilöiden yhteinen näkemys.* Toimijoiden on oltava yksimielisiä käyttäjän kehitystavoitteista ja laadittava yhteinen suunnitelma siitä, miten käyttäjä saavuttaa tavoitteensa. Muuten eri toimenpiteet saattavat olla toistensa tiellä.

Sosiaalista vastuuta kantavat yritykset saavat vastineeksi lojaaleja työntekijöitä

Viranomaishenkilöiden ohella myös yrityksillä on kuvatuissa tapauksissa luonnollisesti aivan erityisen tärkeä rooli.

Monet tapauksista osoittavat, että yritykset valmistautuvat yrityksen sisällä syrjäytymisvaarassa olevien nuorten osallistamiseen. Useat yritykset mainitsevat jäljempänä mainittujen seikkojen olevan tärkeitä nuoren osallistamisen onnistumisessa:

- *Joustava ja yksilöllisesti sovellettu harjoittelu* – esimerkiksi niin, että nuorelle tarjotaan joustavat työajat tai hänen omien voimavarojensa mukaan mitoitettuja tehtäviä.

Tarkasteltujen tapausten yhteisiä piirteitä

- *Luottamukselliset ja johdonmukaiset suhteet yhteyshenkilöön.* Nuorelle osoitetun yhteyshenkilön tulee olla samalla sekä tiukka että joustava, niin että hän pystyy ratkaisemaan kohderyhmässä mahdollisesti syntyviä ongelmia ja suhtautumaan silti nuoreen ymmärtäen ja empaattisesti.
- *Suhteellisen jäsennelty ja harkittu suunnitelma* nuoren vastaanottamiseksi, niin että häneen suhtaudutaan avoimesti ja ystävällisesti, samalla kun häneen kohdistetaan vaatimuksia ja odotuksia. Panostuksen lähtökohtana ovat nuoren oma osaaminen ja omat voimavarat ja tarpeet, ja hänelle on hyvä asettaa helposti hahmotettavia ja järkevästi mitoitettuja tavoitteita.
- Nuoreen on suhtauduttava *johdonmukaisesti, kunnioittavasti ja arvostavasti.* Nuorta on kunnioitettava, mutta hänelle on myös asetettava selkeät rajat. Samalla on tärkeää arvostaa sitä mitä nuori tekee ja ilmaista tämä arvostus nuorelle.
- *Vastuun antaminen ja vaatimusten asettaminen.* Nuorelle on hyvä asettaa vaatimuksia ja osoittaa luottamusta heti, kun hän on siihen valmis. Mitä nopeammin nuorta aletaan kohdella samalla tavalla kuin muita työntekijöitä, sitä nopeammin hän kokee olevansa osa yritystä. On kuitenkin tärkeää, että nuoren vastuuta ja vaatimuksia lisätään vähä vähältä.
- *Johdon tuki* syrjäytymisvaarassa olevien nuorten osallistamiselle yritykseen. On tärkeää, että johto osoittaa tehtävään riittävästi resursseja.
- *Muiden työntekijöiden tuki.* Yrityksen varsinaisten työntekijöiden tulisi suhtautua nuoreen myönteisesti ja arvostaa häntä omana itsenään sen sijaan, että keskitytään hänen taustaansa. On tärkeää keskustella yrityksen työntekijöiden kanssa avoimesti nuoren osallistamisesta.



Indsats for udsatte unge

Yrityksen ja viranomaisten välinen hyvä yhteistyö

On ratkaisevan tärkeää, että yritykset ja viranomaiset, kuten työvoimakeskukset ja työnvälitykset, tekevät hyvää yhteistyötä. Muun muassa seuraavat tekijät ovat monien tapausten nojalla keskeisiä yhteistyön onnistumisessa:

- Työvoimatoimiston ja yritysten väliset *kiinteät yhteistyösopimukset.* Monilla yrityksillä on kiinteä yhteistyösopimus työvoimatoimiston kanssa, mikä mielletään hyvin myönteiseksi ja tärkeäksi otettaessa vastuu nuoren osallistamisesta.
- *Yhteiset selkeät odotukset* nuoren tehtävistä ja osaamisesta. On tärkeää, että työvoimaohjaaja kertoo yritykselle rehellisesti kaikki nuoreen liittyvät seikat, niin että yritys voi valmistautua parhaalla mahdollisella tavalla.

Tarkasteltujen tapausten yhteisiä piirteitä

Indsatsen for udsatte unge



- *Tarpeiden kohtaaminen.* Työpaikkoja tulee – mikäli suinkin mahdollista – tarjota nuorille, jotka voivat toimia tehtävissä, joihin yritys erityisesti tarvitsee työntekijöitä. Näin varmistetaan paras mahdollinen win-win-tilanne yritykselle ja nuorelle, sillä yritys saa tarvitsemansa työntekijän ja nuori kokee hyödyttävänsä yritystä.

- *Vakituiset yhteyshenkilöt kummallakin puolella,* niin että asioiden hoitamiseen on vain yksi väylä. Jos yhteyshenkilöitä ja siten myös väyliä on useita, yhteistyö saattaa käydä yritykselle liian raskassoutuiseksi, jolloin se irrottautuu siitä.
- *Hyvä ja joustava mentori.* Mentori on aikuinen, joka tukee ja auttaa nuorta luovimaan eri tukijärjestelmien, työpaikkakulttuurien ja tehtävien keskellä ja johon nuori voi luoda luottamuksellisen ja luottavaisen suhteen. Mentori voi toimia yrityksen sisällä (yritysmentori) tai tulla sen ulkopuolelta, esimerkiksi työvoimatoimistosta (sosiaalimentori).
- *Viranomaishenkilö seuraa säännöllisesti* yritystä. Viranomaishenkilön fyysinen läsnäolo yrityksessä on tärkeää. Sen avulla varmistetaan, että yritys tunnetaan kunnolla ja tiedetään, mitä nuori tekee.
- *Kiinnipitäminen ja seuranta siirtymävaiheissa.* On erityisen tärkeää tukea nuorta siirtymävaiheissa, esimerkiksi kun hän siirtyy työharjoittelusta koulutukseen tai panostuksen piiristä oikeaan työpaikkaan, niin etteivät siirtymävaiheen hankaluudet saa häntä luovuttamaan.
- *Yritysten kustannusten minimoiminen.* Yritysten on käytettävä etukäteen resursseja oppimiseen ja muuhun, joten on tärkeää pitää yritysten ajan ja resurssien käyttö mahdollisimman pieninä. Esimerkiksi yrityksen hallinnointikustannukset harjoittelupaikan perustamisessa minimoidaan.

”

On ratkaisevan tärkeää, että yritykset ja viranomaiset, kuten työvoimakeskukset ja työnvälitykset, tekevät hyvää yhteistyötä.



norden

Nordisk Ministerråd

Ved Stranden 18
DK-1061 København K
www.norden.org

Indsatser for udsatte unge Gode eksempler fra det nordiske arbejdsmarked

De nordiske myndigheder har sat øget fokus på, at initiativer hos virksomheder ofte kan være unge arbejdsløses vej til et job eller en læreplads. Særligt unge med svag tilknytning til arbejdsmarkedet kan drage fordel af virksomheders engagement i sociale indsatser. Mange steder anses aktivering i virksomheder som en af de mest effektive måder til at få svage grupper af ledige ind på arbejdsmarkedet.

Denne brochure er en sammenfatning af rapporten "Virksomheders indsats for udsatte unge" og har til hensigt at skabe interesse for virksomhedernes og myndighedernes fælles indsatser.

ANP 2014-715
ISBN 978-92-893-2709-1