

Slutrapport – Förstudie: Integration – matchning företag och nyanlända med PUT

Företagarna Örnköldsvik, Örnköldsviks kommun och Landstinget
Västernorrland



SAMMANFATTNING

Företagarna Örnsköldsvik, tillsammans med Örnsköldsviks kommun, Arbetsförmedlingen och Landstinget Västernorrland har initierat en förstudie med målet att minimera de hinder som vanligtvis förlänger inträdet in i arbetsmarknaden för nyanlända med permanent uppehållstillstånd (PUT) och tillfälligt uppehållstillstånd (TUT). Syftet med förstudien är, med utgångspunkt Örnsköldsviks kommun, att undersöka vilka villkor som måste uppfyllas för att små och medelstora företag (SME) ska anställa nyanlända med PUT. Utöver detta så ämnar förstudien också undersöka;

- förutsättningarna för att skapa mötesplatser där denna process underlättas, dvs. hitta kontaktytor gentemot blivande samarbetspartners såsom lokala Företagarföreningar, Arbetsförmedlingen, Örnsköldsviks kommun med flera.
- inventera arbetsgivare i Örnsköldsviks kommun som är intresserade av att anställa nyanlända med PUT
- få en bild av SME behov av kompetens, oberoende av den anställdes kulturella/etniska bakgrund.

Totalt genomfördes 19 djupintervjuer med företag i Örnsköldsviks kommun (Bjåsta, Björna, Bredbyn, Husum och Ö-viks stad) och en workshop med 24 deltagare.

Resultaten av studien bekräftar många andra studier och visar på fyra områden som informanterna funderar kring vad gäller anställning av nysvenskar och dessa är; språk, kompetens & erfarenhet, organisation & personal samt kulturella skillnader & kulturkrockar.

- språk - rädslan för missförstånd och att brister i kommunikationen ska orsaka problem på arbetsplatsen
- att man av företagsekonomiska skäl inte har möjlighet att ta sig tiden för inskolning och att handledning tar tid från det dagliga arbetet
- huruvida det finns ett jobb att erbjuda, annars ingen anställning, och att personalen kan vara emot rekryteringen både på grund av dold rasism och för att det kräver extra arbete från deras sida
- samt den alltid närvarande frågan kring kulturkrockar och inte minst ett behov hos de personer som anställs att förstå den svenska arbetsplatskulturen.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	4
PROJEKTETS FINANSIÄRER	4
BAKGRUND	4
PROJEKT CO-OP INTEGRATION	6
SYFTE	7
MÅLGRUPP	7
ORGANISATION.....	8
2. METOD	9
METODOLOGI	9
INFORMANTER.....	9
TIDSPLAN	10
3. STUDIEN - BAKGRUNDSDATA	11
INFORMANTER.....	11
ARBETSPLATS	11
ERFARENHET AV ANSTÄLLDA MED UTLÄNDSKT PÅBRÅ.....	12
4. RESULTAT - INTERVJUER	13
FOKUS VID ANSTÄLLNING	13
TEMATISK UPPDELNING	14
SPRÅK	14
KOMPETENS OCH ERFARENHET	15
ORGANISATION OCH PERSONAL	16
KULTURELLA SKILLNADER OCH KULTURKROCKAR.....	17
RESULTAT MED KOPPLING TILL LOGISTIK, AF OCH REKRYTERING.....	18
5. RESULTAT – WORKSHOP	20
SPRÅK	20
KOMPETENS OCH ERFARENHET.....	20
ORGANISATION OCH PERSONAL	21
KULTURELLA SKILLNADER OCH KULTURKROCKAR.....	21
6. ANALYS OCH DISKUSSION	23
SPRÅK	23
KOMPETENS OCH ERFARENHET.....	24
ORGANISATION OCH PERSONAL	25
KULTURELLA SKILLNADER OCH KULTURKROCKAR.....	26
AF OCH REKRYTERING	26
FRÅGOR - PRELIMINÄRA	28

1. INLEDNING

Projektets finansiärer

Örnsköldsviks kommun: Detta projekt, som är en del av Världsklass Örnsköldsvik, ses som ett viktigt komplement till projektet Co-op Integration som genomfördes vår och sommar 2016. De nyanlända med familjer ses som en viktig faktor i kommunens strategi för att säkra tillgången på kompetens och arbetskraft. Örnsköldsviks kommun ser dessa frågor som en tillväxtfråga, då tillgången till kompetens och arbetskraft är en viktig och betydande förutsättning för fortsatt tillväxt i Örnsköldsviks kommun

Landstinget Västernorrland (tidigare Länsstyrelsen): Även för Landstinget är detta ett projekt som väl faller inom ramen för målsättningar för både socialfonden (mål 2; öka övergången till arbete mm) såväl som regionalfonden (mål 3; ökad konkurrenskraft i små o medelstora företag). Dessutom ses dessa frågor som mycket viktig för länet att lösa, då det ses som positivt med en ökad tillströmning av människor som väljer att stanna och arbeta i länet.

Arbetsförmedlingen (AF): AF med sin huvudroll i etableringen av nyanlända med permanent uppehållstillstånd (PUT) ser även detta projekt som viktigt, då små och medelstora företag (SME) är en viktig framtida arbetsgivare. Att finna de bästa metoderna för ett gott samarbete mellan AF och SME ses som en nyckelfråga inom etableringen.

Bakgrund

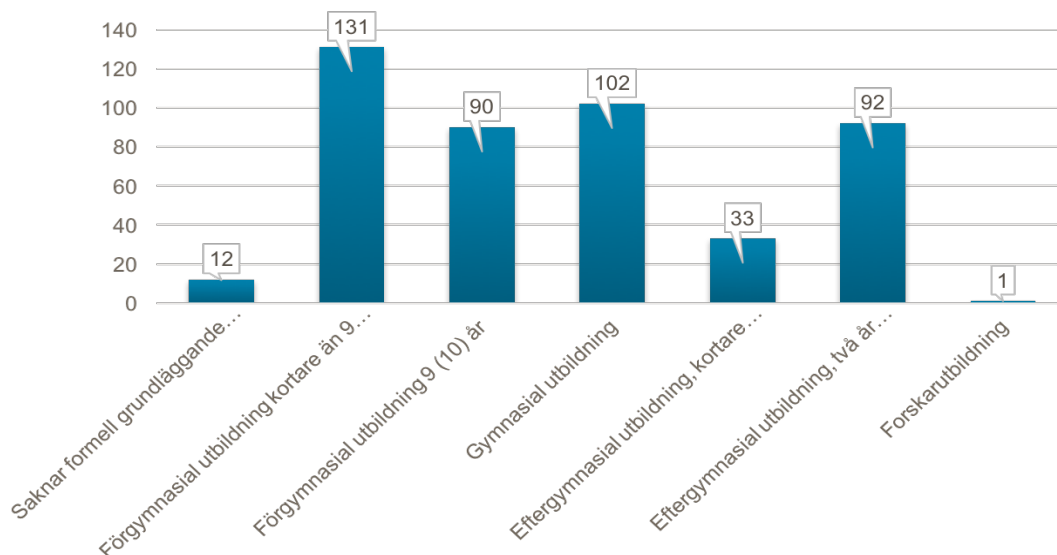
Jobbtillväxten är en av de mest centrala frågorna för snabbare etablering av nyanlända. De lokala företagen är ofta en stark kraft i det civila samhället samtidigt som fyra av fem jobb i Sverige skapas i små och medelstora företag (SME). Dock så är utmaningarna för företagande fortfarande omfattande och många företagare säger att det är för stora risker att anställa ytterligare en person. Framförallt handlar det om risker med ökade kostnader och ökad administration som avhåller mindre företag från att expandera (Företagarna).

Under 2015 har Sverige tagit emot närmare 160 000 asylsökande varav ca 85 000 vuxna. I ett första skede så är det Migrationsverket som är ansvarig för att de asylsökande får ett boende någonstans i Sverige samt ger de nyanlända en första introduktion till Sverige. Ansvar för att de nyanlända med PUT eller tillfälligt uppehållstillstånd (TUT) ska etableras i samhället är Arbetsförmedlingen. De som skall bistå AF i detta arbete är kommunerna som därmed står inför en stor utmaning med att hitta både boende och underlätta för de nyanlända att integreras i samhället via bland annat SFI och bistå

Arbetsförmedlingen i att hitta arbete. I dagsläge är samarbete mellan de olika funktioner som ska hjälpa de nyanlända haltande och många åtgärder faller mellan stolarna (Co-op Integration).

Vad gäller möjligheterna att hitta jobb för nyanlända så är det en av de riktigt stora utmaningarna i integrationsarbetet. Antalet personer med en svagare ställning på arbetsmarknaden ökar och utgör nu 66 % av samtliga inskrivna arbetslösa i kommunen (utrikesfödda, personer utan gymnasieutbildning, funktionsnedsatta, personer över 55 år). Den delgrupp som ökar snabbast inom personer med utsatt ställning är utomeuropeiskt födda. Öppet arbetslösa och i program i Örnsköldsvik, under januari 2017, var 2441 personer varav utrikesfödda stod för 1515 personer (vilket innebär en arbetslöshetssiffra på 37,9 %). Att arbetslösheten ökar i denna grupp beror nästan uteslutande på att inflödet till gruppen varit stort snarare än att arbetsmarknadssituationen har försämrats. (AF siffror, feb 2017)

Örnsköldsvik är en stad med hög andel företagande, närmare 5900 stycken företag (strax över 5.5 % av Sveriges företag). I medeltal finns det närmare 95% SME vilket för Örnsköldsvik innebär ca 5600 företag med ett potentiellt behov av att anställa. Som i så många andra städer har företagen i Örnsköldsvik behov av kompetens och i många fall saknas spetskompetens eller är svårt att rekrytera. Vid rapportens skrivande (feb 2017) var 461 personer inskrivna i etableringen och av dessa hade 126 eftergymnasial utbildning, det vill säga närmare 27 %. Se figur 1 nedan.



Figur 1. AF siffror rörande utbildningsnivå för inskrivna i etableringen februari 2017

Dessa siffror överensstämmer väl med den kartläggning Länsstyrelsen i Västernorrland gjorde 2015, då närmare 27% av kvinnliga nyanlända och 20 % av de manliga nyanlända i Örnsköldsvik hade eftergymnasial utbildning. Ändå finns det svårigheter med matchning.

Örnsköldsviks Kommun arbetar aktivt med en rad olika utvecklingsfrågor. Näringsliv och offentlig sektor har länge samverkat i detta arbete, först inom ramen för Vision 2008 och senast inom ramen för Världsklass 2015. Utifrån detta arbete har det tagits fram en omvärldsanalys av Sweco Strategy AB under våren och försommaren 2014. I denna analys pekar Sweco på ett antal trender som kommer att påverka Örnsköldsviks och dess framtid. Exempelvis att:

1. befolkningen blir fler, äldre och med större mångfald
2. allt färre ska försörja allt fler – omfattande generationsskifte inlett på arbetsmarknaden
3. tillväxt sker i allt färre delar av landet
4. det blir ökade klyftor och spänningar mellan grupper i samhället
5. 80- och 90-talister tillför både ny kompetens och nya krav på arbetslivet

I Sweco-rapporten tas också upp att den största potentialen för tillväxt finns om vi lyckas få in de personer som idag står utanför arbetsmarknaden (s 13). Enbart genom att förvärvsfrekvensen bland utrikesfödda skulle närma sig den för inrikesfödda med exempelvis tre fjärdedelar så skulle antalet sysselsatta i Sverige öka med nästan 300 000 personer fram till år 2030.

Företagarna i Örnsköldsvik är den enskilt största organisationen i Örnsköldsvik som representant för Örnsköldsviks företag med närmare 10 % i sin medlemsbas. Syftet som Företagarna har, lokalt, regionalt och nationellt är att verka för förbättrat företagsklimat, att göra det enklare att starta, driva, utveckla och äga företag, att hitta kompetens till medlemsföretagen och arbeta med generationsskiften.

Projekt Co-op integration

I projektet Co-op integration som genomfördes under maj-september 2016 var resultatet av intervjuerna med företagen det att samtliga uttrycker att man vill arbeta med integration och att mångfald är bra, man vill hjälpa till och/eller inser behovet av långsiktig kompetensförsörjning. När det verkligen gäller uppstår dock genast en mängd hinder och problem. Argumenten från företagens sida varför man inte kunde ta emot personer under pilotstudien (men även generellt) handlade om:

- Tidsbrist för att göra ett bra mottagande.
- Arbetsförmedlingen kommer med dåliga förslag på personer.
- Fackförbunden bromsar eller företagen har varslat alternativ har

anställningsstopp.

- Svårt med upplärning mot kund då man inte kan vara flera.
- Språkkunskaper.
- De företag som har arbetat med utländsk arbetskraft på olika sätt lyfter svårigheter med administration.
- Det anses svårt för organisationerna att få personer att stanna kvar i Örnsköldsvik då de sociala nätverken inte inkluderar. (Understöds även av Relocation-studien, Byström 2013)

Det vi ser är att arbetsgivarna inte fullt ut kan överblicka vad det innebär. Så snart det finns ett motstånd kliver arbetsgivaren av processen och hänvisar till att man inte hinner. Noteras bör att detta inte enbart gäller företag utan även arbetsgivare inom offentlig sektor. I transkriberingen av intervjuerna följer de samma mönster där man går från att förklara hur bra mångfald är och hur viktig integration är för att sedan förklara varför inte den egna organisationen kan göra något, i alla fall inte just nu. Eller som ett företag uttryckte sig: *"Rent krasst, vi vill ha in kompetens men ingen har tid att ta hand om dem."*

Syfte

Baserat på ovanstående bakgrund har Företagarna Örnsköldsvik, initierat en förstudie med målet att undersöka de hinder hos SME som vanligtvis förlänger inträdet in i arbetsmarknaden för nyanlända med permanent uppehållstillstånd (PUT). Syftet med förstudien är, med utgångspunkt Örnsköldsviks kommun, att undersöka vilka villkor som måste uppfyllas för att SME ska anställa nyanlända med PUT. Utöver detta så ämnar förstudien också undersöka;

- förutsättningarna för att skapa mötesplatser där denna process underlättas, dvs. hitta kontaktytor gentemot blivande samarbetspartners såsom lokala Företagarföreningar, Arbetsförmedlingen, Örnsköldsviks kommun med flera.
- inventera arbetsgivare i Örnsköldsviks kommun som är intresserade av att anställa nyanlända med PUT
- få en bild av SME behov av kompetens, oberoende av den anställdes kulturella/etniska bakgrund.

Målgrupp

Målgruppen i förstudien är SME i Örnsköldsviks kommun. Vid en eventuell fortsättning av detta projekt är det ett önskemål att målgruppen kompletteras med nyanlända i Örnsköldsviks kommun med PUT/TUT som är i behov av jobb/praktikplats/lärlingsplats med mera.

Organisation

Projektägare: Företagarna Örnköldsvik

Styrgrupp: Företagarna Örnköldsvik, Örnköldsviks kommun,
Arbetsförmedlingen och Länsstyrelsen Västernorrland

Kontaktpersoner:

Företagarna Örnköldsvik: Åsa Ringlöv, kontorschef Företagarna
Örnköldsvik, asa.ringlov@foretagarna.se, www.foretagarna.se/ornskoldsvik

Projektledare: Anna-Karin Byström, DC Consulting AB,
anna-karin.bystrom@dcconsulting.se, www.dcconsulting.se

2. METOD

Metodologi

I förstudien användes intervjuer som kompletterades med en workshop för att möjliggöra bästa tänkbara informationsinhämtning.

Vid intervjuer användes kvalitativa, strukturerade intervjuer med en förutbestämd mall med möjlighet till öppna frågor och svar. Antalet intervjuer var 19 stycken.

I intervjuerna ställdes frågor, se bilaga 1 kring:

1. Företagens kompetensbehov (nu och i framtiden),
2. Företagens insatser kring kompetensförsörjning
3. Företagens erfarenheter kring rekrytering av nyanlända (eller utlandsfödda överlag)
4. Företagarens syn på möjligheter och hinder kring anställning av nyanlända (eller utlandsfödda överlag)
5. Företagens syn på vad (insatser, aktiviteter, utbildning mm) som skulle underlätta i processen av att anställa en nyanlända

Intervjuerna analyserades med en väl beprövad metod för innehållsanalys som kallas illustrerad metod (Patel & Tibelius, 1987) med tematiskt fokus.

Workshops var semistrukturerade med några få frågor kopplade till resultaten av intervjuerna och resten öppna diskussioner. Analysen av workshopen görs på en mer övergripande nivå – det vill säga kopplat till det tematiskt fokus som blev resultatet av intervjuerna

Informanter

Informanterna i förstudien är ägare, VD eller platschef i respektive företag och geografiskt fördelade i Örnsköldsviks kommun med speciellt fokus på SME-företag i Bredbyn, Björna, Bjästa och Gideå med omland samt centrala Örnsköldsvik.

Den genomförda workshopen gjordes med de av informanter som kunde delta men också med personer från Örnsköldsviks kommun, AF och Företagarna Örnsköldsvik. Totalt deltog 24 deltagare men 30 var anmälda.

Tidsplan

Förstudien påbörjades i oktober 2016 och avslutades februari 2017. För en mer detaljerad tidplan se tabell 1, nedan.

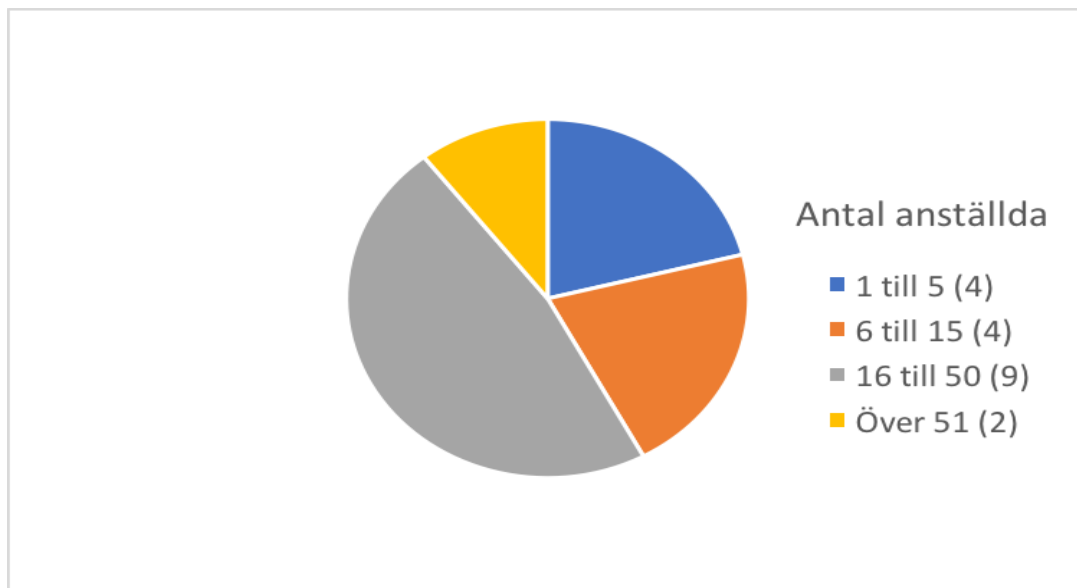
Upplägg	Ansvarig	Tidsperiod
Bakgrundskoll och inläsning i ämnet	A-K Byström	Oktober
Förbereda och genomföra nätverksträffar	A-K Byström o Åsa Ringlöv	November
Definiera lämpliga informanter för intervjuer och kontakt av dessa	A-K Byström	November
Arbeta fram en intervjumall	A-K Byström + styrgrupp	November
Genomföra intervjuer	A-K Byström	December/januari
Sammanställning av resultaten	A-K Byström	December/ januari
Diskussion av resultaten i workshop	A-K Byström	Februari (13/2)
Rapportskrivning och presentation	A-K Byström	Februari

Tabell 1. Tidplan projektet matchning företag och nyanlända

3. Studien - bakgrundsdata

Informeranter

Av de 19 stycken personerna (informeranter) som intervjuades var 12 stycken män och 7 stycken kvinnor. Av dessa representerade fyra stycken företag med 1-5 respektive 6-15 anställda. Majoriteten av informanterna, 9 stycken, representerade företag med 16-50 anställda. Två av informanterna representerade företag med 51 anställda eller fler. Se figur 2 nedan.

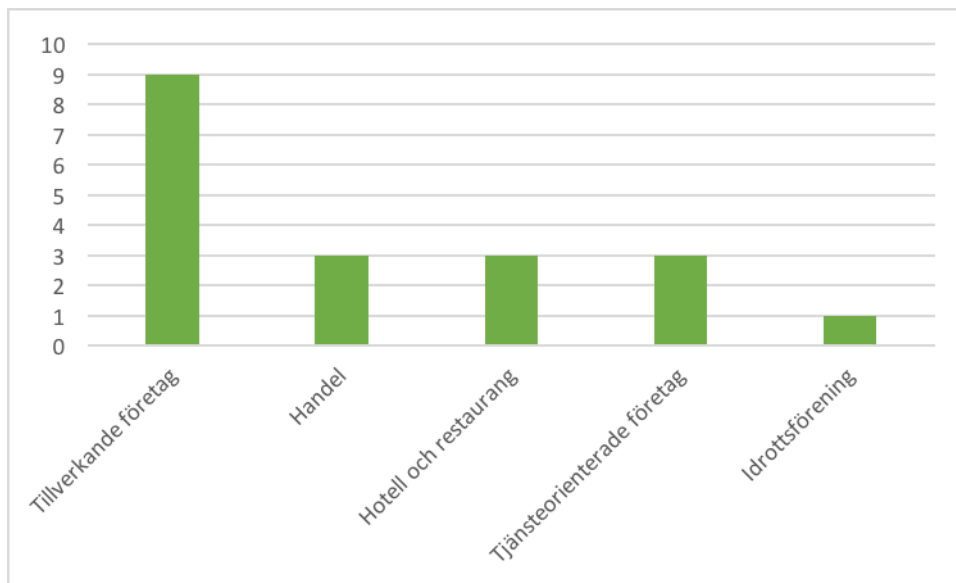


Figur 2. Fördelning av informanterna och antal anställda på de företag de representerar.

Arbetsplats

Fördelningen mellan män och kvinnor i de företag och organisationer som företrädades i denna förstudie är beräknad enligt 60/40-regeln (dvs en fördelning mellan män och kvinnor enligt 60 % respektive 40% representation). Av de 19 företag, som informanterna representerar, kan 11 beskrivas vara manligt dominerad, fem stycken kvinnligt dominerade och två stycken med en 60/40-fördelning mellan män och kvinnor.

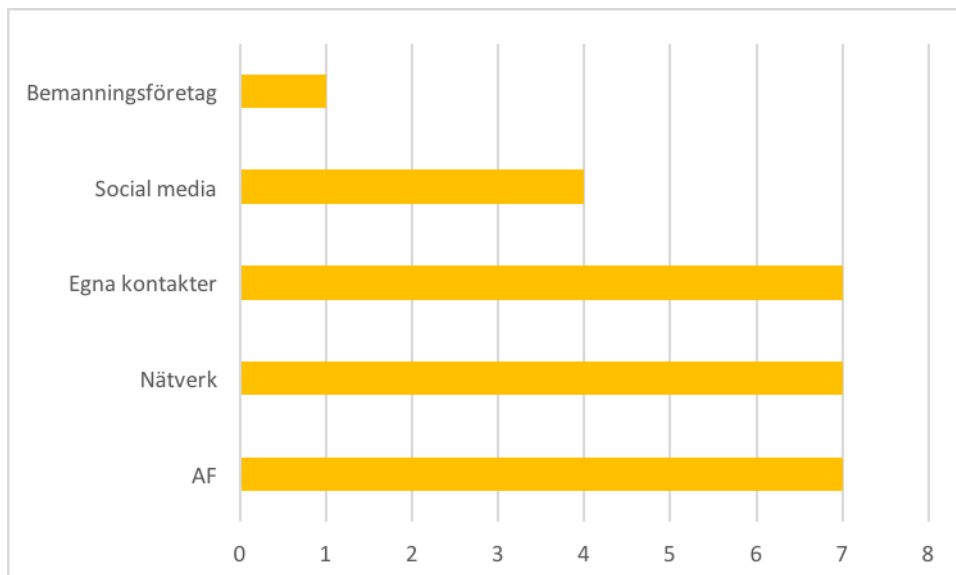
Av de företag som deltog i studien var majoriteten tillverkande företag och de var nio stycken. Handel, hotell & restaurang och tjänsteorienterade företag var tre stycken vardera samt en styck som var en idrottsorganisation. Se figur 3 på nästa sida.



Figur 3. Typ av företag representerade i studien.

Erfarenhet av anställda med utländskt påbrå

Vid frågan kring hur mycket de som arbetsgivare generellt samarbete med AF vid rekryteringar svarade sju stycken ja medan 12 stycken svarade nej. Av informanterna och deras företag har 11 stycken erfarenhet av anställda med utländskt påbrå och där kan erfarenheten variera med allt från en anställd till många. Rekrytering av dessa anställda varierar från hjälp av AF till egna kontakter tagna av de anställda, se figur 4 nedan.

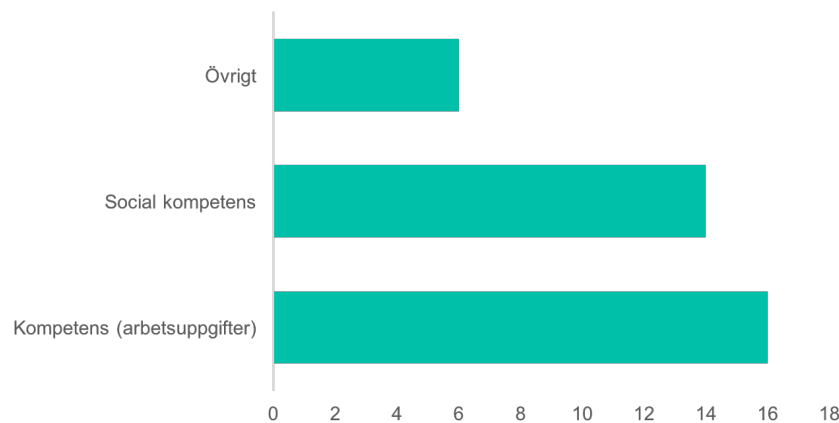


Figur 4. Kanaler för rekrytering av anställda med utländskt påbrå. Notera att dessa siffror överstiger 19 stycken, då flera av informanterna rekryterat fler än en person.

4. Resultat - intervjuer

Fokus vid anställning

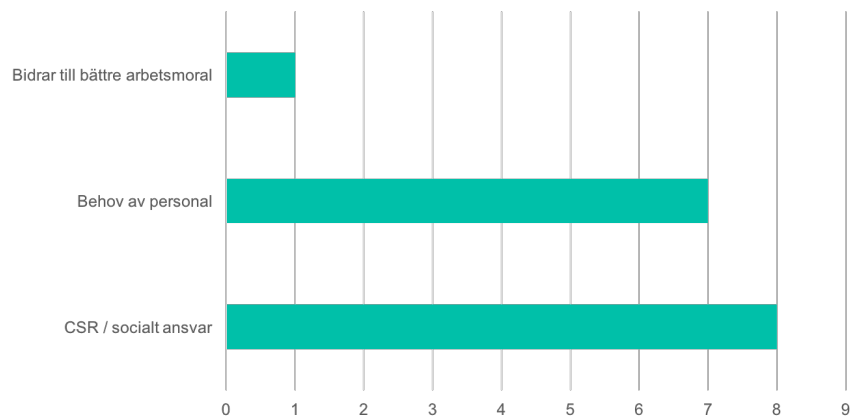
I studien ställdes även frågor kring vad man som arbetsgivare fokuserar på när man anställer personal rent generellt och svaren var att vid nyrekrytering så är störst fokus på kompetens och social kompetens. Övriga kommentarer var kopplade till funderingar kring språkliga kompetenser, vikten av ambitiösa



respektive självgående anställda och hur viktigt det var att den anställde var lojal med företaget, se figur 5.

Figur 5. Fokus vid rekrytering

På frågan om vad skälet till anställning var när det gällde anställning av personer med utländskt påbrå så svarade majoriteten av de 11 informanter som hade den erfarenheten att det var en kombination av behov av personal och att man ville ta ett socialt ansvar. En av informanterna tryckte också på att via anställning av personer med utländskt påbrå ökade även arbetsmoralen i hela arbetsstyrkan, se figur 6.



Figur 6 Skäl till anställning av personer med utländskt påbrå

Slutligen, vid frågan om hur de ser på sina behov av att nyrekrytera inom den närmaste framtiden, då pratade vi om perioden fram till årets slut så svarade sju av informanterna ja behov finns, sju av dem svarade nej medan fem av dem var lite osäker på framtida investeringar, omorganiseringar eller liknande och kunde därför inte ge något klart svar.

Tematisk uppdelning

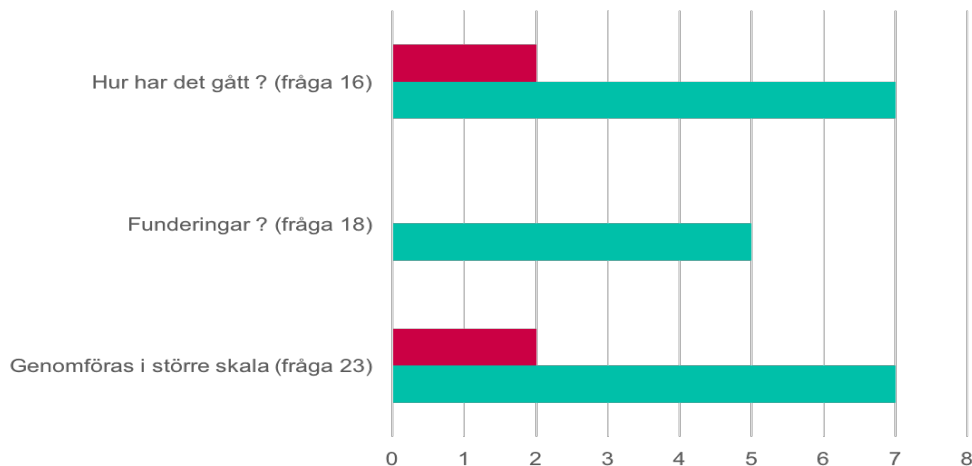
Vid analys av övriga frågor i denna studie utkristalliseras ett antal teman, som återkom i flera olika svar på frågor ställda i studien. De fyra teman som definierades var:

1. Språk
 - Kopplat till de nyanländas behov av att kunna prata förståelig svenska
 - Insikt i att den egna personalen borde kunna bli bättre i att prata engelska
2. Kompetens och erfarenhet
 - Kopplat till allt för liten tid för handledning bland redan anställd personal
 - Behovet av att anställa personal som är självgående med mycket litet behov av initial handledning
 - Behov av personal som kan utföra många olika sysslor, ska kunna vara "multitasking"
3. Organisation och personalen
 - Intresse för att anställa är kopplat till ett reellt behov, det måste finnas ett jobb att gå till
 - Funderingar kopplat till synen på nyanlända bland redan anställd personal
 - Brist på förståelse bland redan anställd personal för någon som inte arbetar på samma villkor – inte jobbar till 100 %
4. Kulturkännedom med koppling till:
 - Arbetsplatskultur
 - Svensk kultur

Språk

Språk var det tema som mest berördes av informanterna och också det tema som sågs som det största problemet och hindret för en eventuell anställning, se figur 7 för de frågor där språket kom upp. Vad gäller informanternas reflektion rörande språket, så var det i majoriteten av svaret kopplat till något problematiskt, som att "...de måste förstå de lagar och regler som gäller på arbetsplatsen, vi måste ju följa lagen". Utöver det kommenterade man även problem med den direkta kommunikationen och hur svårt det var att undvika missförstånd "vi hade behövt hjälp av en extern handledare med koll på språket så att vi kunnat kommunicera bättre med honom...". Andra funderingar med koppling till språket rörde det vardagliga språket och hur mycket som krävdes av detta av övrig personal "Småprat – hur ska det gå när de inte förstår...".

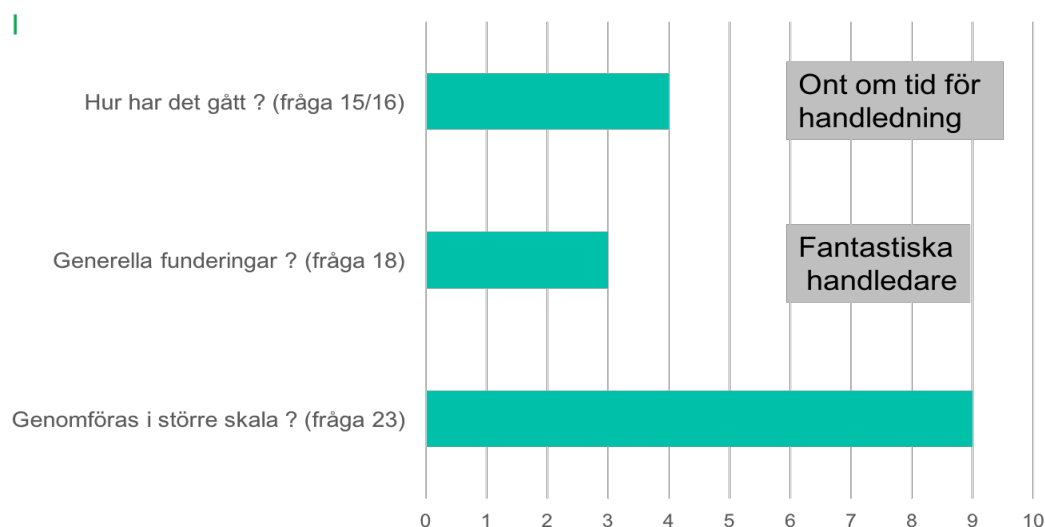
Av de informanter som inte såg språket som ett problem svarade en att de har en i sin personal som bland annat pratar persiska flytande vilket minimerar problemen med språket “...det fungerar jättebra men vi har vår husfru som kan några olika språk, hon fungerar som en mellanhand och mentor för praktikanter och lärlingar...”



Figur 7. Svar på frågor där språket nämndes som en viktig faktor vad gäller anställning

Kompetens och erfarenhet

Nästa stora fråga som berördes av informanterna var handledning eller snarare problemet med att hinna med en fungerande handledning. Vid svaret på fråga 23, vilka möjligheter men även hinder man ser för att kunna genomföras en anställning i större skala, så svarade nio stycken att hindret de såg framför sig var kopplat till avsaknad av tid för handledning ”De måste kunna våra processer innan de börjar – vi har inte tid med handledning”



Figur 8. Svar på frågor där tid för handledning kopplades till en eventuell anställning

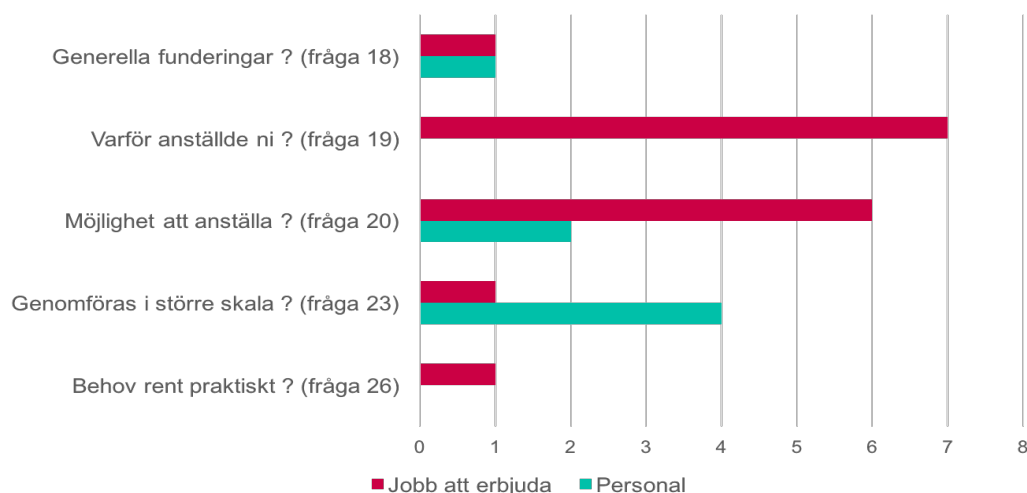
Frågan som berörde hur det gått för de som redan har haft anställda med utländskt påbrå, fråga 16, svarades med att det *”Finns inte utrymme för att ta sig an människor som bara jobbar 60-70 %. Marginalerna är för små och tempot för högt”*, det vill säga att många av informanterna menade att företagande innebär att driva företaget så affärsmässigt som möjligt för att överleva och då innebär handledning att värdefull tid som kunnat generera inkomster till företaget går åt till icke produktivt arbete. *”En intern handledare tappar ju värdefull tid åt att handleda som skulle kunna användas till effektivt arbete och det har vi inte råd med...”*

Med den utgångspunkten är det också viktigt för informanterna att poängtera behovet av att kunna anställa personer som kan bidra till företagets produktivitet ganska snart efter anställning *”Vi behöver någon som kan jobbet när vi anställer dem och de måste också kunna mer än bara en sak, vi behöver någon som är allround”*

Många av informanterna såg inga problem vad gäller att anställa en nysvensk bara det var rätt person *”om vi får rätt person ser jag bara möjligheter men måste ju få bra hjälp där att hitta denna person”*. Från de informanter som poängterade att det gått bra vad gäller arbetet med handledning så hyllade de sina interna handledare för arbetet de gjorde *”Vi har haft otroligt engagerade medarbetare som verkligen tagit på sig detta med handledning och jobbat med språkträningen hos nysvenskarna”*.

Organisation och personal

Det tredje definierbara temat var kopplat till organisationers behov av att anställa, det vill säga att det finns jobb att erbjuda samt hur personalen ser på att anställa någon med utländskt påbrå, se figur 9.



Figur 9. Svar med koppling till arbete att erbjuda och personalens syn på att anställa någon med utländskt påbrå

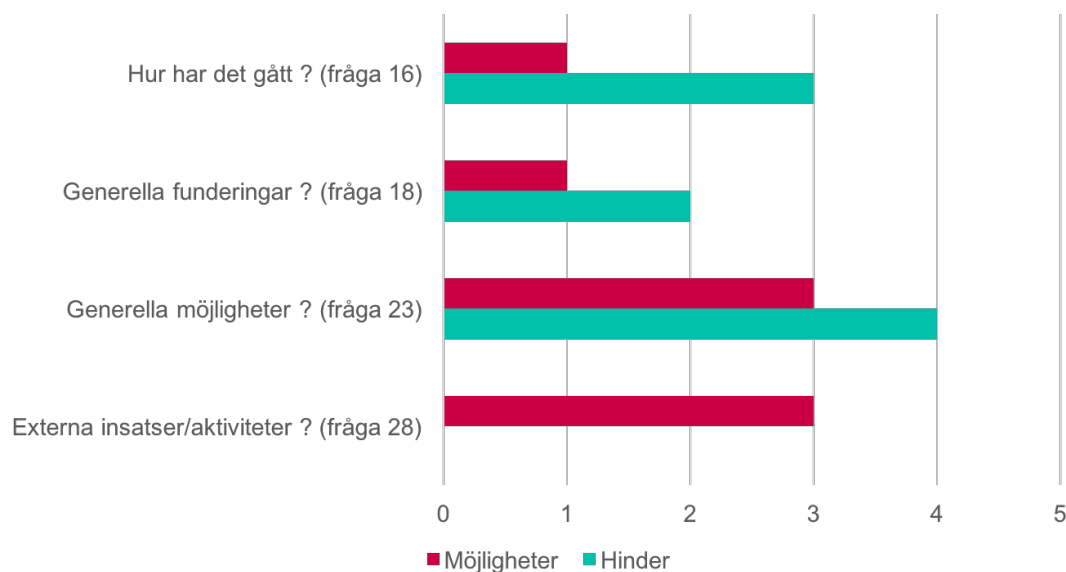
På fråga 19 om varför man anställde var svaret att det fanns jobb att utföra ”Grundförutsättning för att ta sig an någon är att det finns ett jobb att göra” och det svaret återkom vid flera ställda frågor. Några menade också att det är viktigt att man från offentlig sida förstår att företagen måste drivas så att de går runt för att de som redan jobbar i företagen ska kunna ha sina jobb kvar ”Vi kan inte hålla på med social verksamhet, det är ett samhällsansvar, vi har inte marginalerna för det men om det är en win/win situation, då är det intressant...”

Vad gällde funderingar kring personalens syn på att anställa någon med utländskt påbrå så var det kopplat till en viss oro över personalens redan ansträngda situation ”Om det inte fungerar klockrent kan ju personalen bli irriterad på grund av att de måste lägga ner mer extra arbete...” jämför denna inställning med föregående punkt som rör handledning.

Samtidigt så lyftes av några informanter med erfarenhet av att anställa personer med utländskt påbrå att de har en hög arbetsmoral, är engagerade och att de snabbt lär sig svenska så fort de får möjlighet att träna ”De som fått möjlighet att jobba hos oss (nysvenskar) är så duktig på att jobba”

Kulturella skillnader och kulturkrockar

Det sista temat, kultur, är kopplad både till upplevda möjligheter och hinder men också förväntade möjligheter och hinder, allt beroende på om man som informant har erfarenhet eller inte av att anställa personer med utländskt påbrå, se figur 10.



Figur 10. Upplevda och förväntade hinder och möjligheter vid anställning

Några av de hinder man såg bland informanterna med erfarenhet, var de anställdas insikt i och förståelse för hur det fungerar på en svensk arbetsplats *“...vi lever i helt olika kulturer, de förstår inte våra regler, inte våra värderingar och förstår inte vad som krävs av dem ute på arbetet”* och vad gäller informanter utan erfarenhet så var funderingen detsamma *“Att de lär sig språket och våra seder och bruk...”*. I vissa fall såg man inga problem alls men hade ändå funderingar på vad det skulle kunna innebära *“...tror inte detta med kulturkrockar är något problem men skulle inte anställa sikher, du vet de där med turbaner, och muslimer är säkert inga problem men hur gör man när de måste be hela tiden..”*. En annan fundering som lyftes, med direkt koppling till utförda arbetsuppgifter och hur det skulle fungera med avseende på religionstillhörighet var livsmedelshanteringen *“hur gör vi exempelvis med muslimer och hur man handskas med griskött, hos oss måste ju alla kunna göra allt...”*

Vad gäller möjligheter så fanns en stor optimism bland informanterna med funderingar kring både arbetsmoral och möjligheterna att få in fler perspektiv på arbetsplatsen *“mångfald bidrar till ett bättre arbetslag, vi får in flera olika sätt att se på saker (hur butiken ska utvecklas, produkter med mera) med många olika kulturer och dessutom bättre arbetsmoral”*. Flera av informanterna nämner också det framtida behovet av arbetskraft och hur vi på bästa sätt ska ta tillvara på den mängd personer som kommer till Sverige *“vi har behov av arbetskraft, de har hög arbetsmoral och deras syn på världen är till godo för oss, vi får in andra perspektiv”*

Resultat med koppling till logistik, AF och rekrytering

En fråga som kom upp vid intervjuer med informanter utanför stadsgränsen var detta med logistiken, dvs möjligheten för de anställda att ta sig till arbetsplatsen om man inte har egen transport i form av bil *“det vi ser som ett problem är deras möjlighet att ta sig till oss, det är ett stort problem med logistiken. Just nu är det våra medarbetare som hämtar upp dem runt omkring i bygden, för att de ska kunna komma hit”*. Allmänna transportmedel är ett problem rent generellt i kommunen men just för grupper som dessa, med liten inkomst och ingen tillgång till bil, blir kostnaderna för stora för transport i förhållande till inkomsten.

Några ytterligare kommentarer sagda under intervjuerna som är väl värda att belysa är informanternas syn på vad som bäst fungerar vad gäller rekrytering och det är när nysvenskar själva söker upp arbetsgivarna för att söka jobb *“jag värderar mer en som söker upp mig på arbetsplatsen och visar ett personligt engagemang”*

Arbetet med och synen på AF togs upp under några frågor och där var det några funderingar och förslag som lyftes upp av informanterna. En fråga som lyftes av de informanter med stor andel anställda med utländskt påbrå rörde den hjälp man förväntade sig av AF men inte ansåg sig få *”Vi saknar att AF inte följer med och introducerar dem, det blir liksom vår uppgift att ta emot och hjälpa dem att hitta hit...”*. Förväntningarna på AF var också att man som arbetsgivare förväntar sig en mer handgriplig hjälp vid rekryteringen *”AF kan säkert vara bra men jag behöver hjälp med att hitta personer som kan vara till nytta för mig och inte bli erbjuden personer som de vill sätta i arbete, det måste ju vara på företagarens villkor”*

En reflektion värd att göra baserat på svaren från informanterna och det var att en hög andel av dem hade aldrig blivit kontaktade av AF, och det gällde speciellt informanterna placerade utanför Ö-viks stad.

Några av informanterna tryckte på att AF måste jobba hårdare för att fler kvinnor ur denna grupp aktivt söker jobb, de saknas ute på arbetsplatserna.

5. Resultat – workshop

Som en del i denna studie ingick även en workshop med deltagare från företagen som intervjuades, representanter från Örnsköldsviks kommun, AF och Företagarna Örnsköldsvik. Förutom redovisning av de preliminära resultaten fick även deltagarna i två sessioner, med olika grupperingar, diskutera hur man på bästa sätt kan tillvarata den information som studien redogör för.

I den första gruppdiskussionen var uppgiften för deltagarna; att ur sin egen synvinkel som anställd på kommunen, AF eller i rollen som företagare, reflektera över resultaten och dess innebörd.

I samband med den andra gruppdiskussionen var frågan tudelad; vad kan vi göra idag med befintliga resurser samt vad kan vi göra om vi tänker större (utanför ramverket och med större resurstillgång)?

Språk

Gruppens reflektion vid den först sessionen var att man ofta är rädd att göra bort sig vid kommunikationen med andra som har ett annat språk, och det gäller både nysvenskar o svenskar. De konstaterade att kunna ett språk är en trygghet i sig men det leder också till en rädsla för att bli missförstådd.

Vid den andra gruppdiskussionen föreslog man att med befintliga resurser arbeta fram branschspecifika yrkeslexikon, undersöka möjligheterna till tillgång till tolkservice för företag med anställda nysvenskar och tillgång till språkhandledare med god kunskap om företaget.

Funderingar på vad som kan åstadkommas om man tänker större är att jobba hårdare för att minska tiden som krävs för etablering i Sverige och mer resurser till att tillägna sig det svenska språket.

Kompetens och erfarenhet

Reflektionen från gruppen som diskuterade kompetens och erfarenhet var hur svårigheter med valideringen ställer till det för de arbetssökande och att arbetsuppgifter i de svenska företagen var av mer kvalificerad art. De funderade om valideringstester kunde göras i samband med praktik för att underlätta sökande av jobb. De konstaterade också att rekrytering är ett mödosamt och tidskrävande arbete och att speciellt i servicebranschen är de personliga egenskaperna av stor vikt för anställningsbarheten. Vidare poängterade de att snacket i fikarummet inte blir eller ses som ett problem, där har ledarskapet en viktig insats att göra. Gruppen reflekterade också över det att företag med tidigare erfarenhet av invandrad arbetskraft sänker trösklarna för att anställa fler personer.

Slutligen så gav de en förklaring till att AF inte anlitas i större utsträckning och det är att företag inte tar sig tid att anlita AF då man inte anser sig ha tid och att det krävs för mycket av företagaren att sätta sig in i vad gäller all information.

I samband med den andra gruppdiskussionen om vad som kan genomföras med befintliga resurser konstaterade gruppen att arbetsgivare har ett ansvar vad gäller att öka kunskapen om vad som finns att hämta exempelvis på AF. AF, å sin sida, måste bli bättre på att informera om vad de kan göra vad gäller rekrytering och stöd med koppling till denna grupp

Om gruppen får ta ut svängarna rejält så vill de satsa extra resurser på intern och extern handledning av nyanlända och större satsning på ett valideringscenter.

Organisation och personal

Den tredje gruppens reflektion kopplades till att företagarnas inställning till att det måste finnas ett behov innan anställning gäller och att dessutom att ekonomin spelar en viktig roll. De funderade också på detta med vikten av att passa in i gruppen. De konstaterade att företagen behöver externt stöd vid anställning av nysvenskar för att underlätta anpassningsprocessen från båda hållen. Förbättra information om vad som gäller vid anställning av nysvenskar via flera kanaler eller nätverk och använda gärna goda exempel från företagets sida för att visa på att det fungerar.

Om befintliga resurser används föreslår gruppen att bättre kommunicera och utnyttja de goda exempel som finns via företagarkost eller andra kanaler för att lyfta denna fråga. Detsamma gäller kommunikation om de möjligheter och fördelar som finns med att anställa personer med utländskt påbrå, exempelvis bjuda in till branschträffar eller liknande för att informera om detta.

Om ramverket är mer tillåtande föreslår gruppen utökad tolkhjälp till företagarna för att minimera missförstånd och att AF får mer resurser till för att jobba med information till företagen, det vill säga få möjlighet att jobba mer med uppsökande verksamhet.

Kulturella skillnader och kulturkrockar

Den grupp som diskuterade området kultur ställde frågan om hur vi, som svenskar, skulle bli bemötta i ett annat land, vilka kulturkrockar skulle vi då möta och hur skulle vi hantera dessa? En annan fundering rörde hur en arbetsgivare ska klara av att vara tydlig om vad som gäller på arbetsplatsen – förstår man vad som måste förtydligas? Gruppen tryckte på att kulturskillnader snarare borde ses som en möjlighet och inte ett problem.

Man konstaterade också att det är viktigt att balansera övriga gruppers arbetslöshet och inte bara fokusera på denna grupp, för då kan andra problem uppstå. Slutligen poängterade de att egenmakten hos de arbetssökanden måste stärkas, det vill säga möjligheten att själv få vara med att besluta om sin egen framtid.

Vad gäller reella insatser som kan genomföras med befintliga resurser föreslog gruppen att hjälpa de arbetssökande med rekommendationer av olika slag som visar på deras engagemang och arbetsmoral, kanske idrottsföreningar med mera kan hjälpa till med det. Utveckla nätverken så att man kan få hjälp med att tackla eventuella kulturkrockar när de uppstår via de tjänster som idag finns, som på kommunen. Utveckla en lathund för arbetsgivare om vad som ska gås igenom vid starten av en anställning vad gäller arbetsplatskultur (gärna på flera språk). Denna lathund kan också arbetas med på samhällsinformationen så att man redan innan man påbörjar en anställning har koll på ramverket.

Ur ett större perspektiv så måste resurser satsas på att visa på de möjligheter människor med en annan kultur och språk kan bidra med för tillväxt ute på arbetsplatsen. Och slutligen, varför inte göra något kul av detta med kulturkrockar här i Örnsköldsvik, exempelvis teater eller liknande...

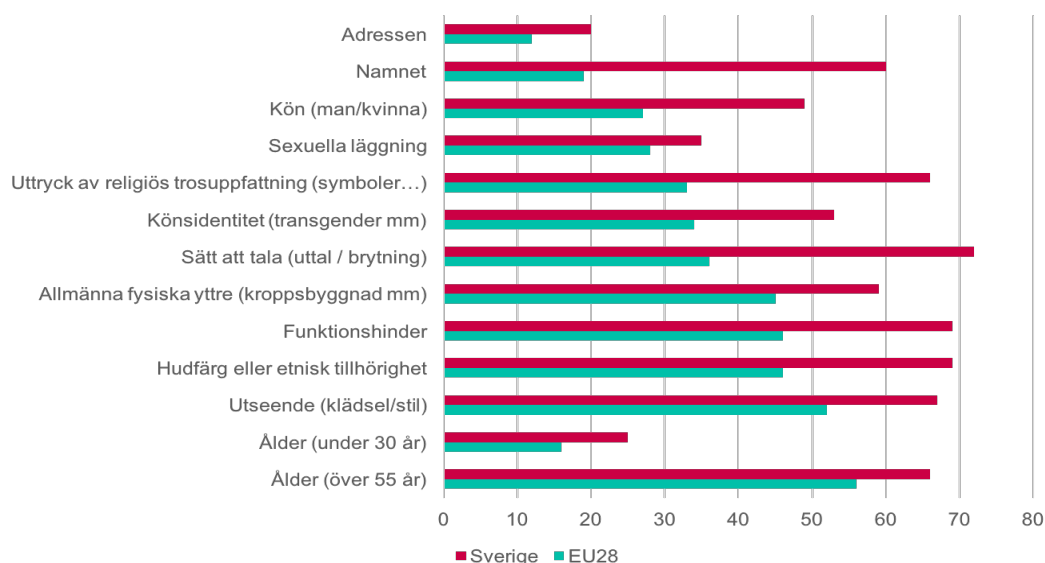
6. Analys och diskussion

Studien bekräftar och lyfter många av de frågor redan kända vad gäller anställning av nysvenskar och personer med utländskt påbrå, jämför med resultaten som lyftes upp i projektet C-op integration. I denna studie så funderar företagen och dess personal kring frågor som;

- språk och rädslan för missförstånd och att brister i kommunikationen ska orsaka problem på arbetsplatsen
- att man av företagsekonomiska skäl inte har möjlighet att ta sig tiden för inskolning och att handledning tar tid från det dagliga arbetet
- huruvida det finns ett jobb att erbjuda, annars ingen anställning, och att personalen kan vara emot rekryteringen både på grund av dold rasism och för att det kräver extra arbete från deras sida
- samt den alltid närvarande frågan kring kulturkrockar och inte minst ett behov hos de personer som anställs att förstå den svenska arbetsplatskulturen.

Språk

En grundläggande del i en kulturell identitet är dess världsbild och till denna världsbild kopplas också frågan om ett gemensamt språk. I ett land som Sverige, med relativt få medborgare i ett globalt perspektiv, blir språket en identitetsmarkör. Jämfört med övriga Europa är vi svenskar extra njuiga inom många områden vad gäller rekrytering, eller ställer stora krav för anställning. I figur 11 redovisas de kriterier företagare inom EU ser som en nackdel för den sökande vid valet mellan två likvärdiga individer. Procentuellt sett, står språk, sökandets namn och religiös tillhörighet ut som en extra stor nackdel i Sverige.



Figur 11. Tydliga nackdelar vid rekrytering i Sverige (TNS Eurobarometern 2015)

För att fungera på en svensk arbetsplats utgås det från att den anställdes språkkunskaper är på sådan nivå att det går att förstås. *“Språket var ett sådant problem, vi skulle behöva hjälp med den”*. Samtidigt som informanterna kommenterade nysvenskars låga kunskaper i svenska *“...problem detta med språket och att de inte efter SFI har tillräckligt med vardagssvenska för att de ska fungera”* så reflekterade de också över att den svenska personalens kunskaper i engelska inte höll måttet. Om båda grupper ökade sina kunskaper i respektive språk skulle det förmodligen gå lättare resonerade man. Det stämmer säkerligen i många fall men alla nysvenskar pratar inte heller engelska varför det blir extra problematiskt när ingen av språken fungerar.

En förutsättning för att lära sig ett språk, är att få prata det med de som har språket som sitt modersmål. Som nysvensk är möjligheterna till språkträning med svenskar få och ett av de allra bästa sätten att lära sig svenska är på en arbetsplats *“sedan det att de läser svenska (SFI) parallellt samtidigt som de jobbar, då kan det gå riktigt fort att lära sig språket, åtminstone med det engagemang våra handledare visar sina adepter”*. Det kräver dock att övriga anställda på arbetsplatsen är beredda att ta sig den tid det innebär som en del av sina arbetsuppgifter och acceptera att missförstånd uppkommer *“viktigt här är insikten att vi måste ta oss tid och ge vårt engagemang, både företag och anställda men speciellt handledare”*.

Från workshopen kan lyftas förslaget om branschrelaterade yrkeslexikon som skulle underlätta för både redan anställda och för de som anställs när det gäller specifika ord kopplat till arbetsplatsen. Att ha tillgång till både tolk och extern språkhandledare kan också minimera de hinder som idag finns kring frågan om de språkliga kunskaperna.

Kompetens och erfarenhet

Företagens önskemål, till och med kanske krav, på den anställdes kompetens vid anställning ger inte mycket rum för anställning av personer som inte riktigt uppfyller dessa *“de måste ha ett yrkeskunnande och kunna sitt hantverk, för att det ska kunna fungera”*. Även om många av de nysvenskar som är inskrivna i etableringen i Örnsköldsvik har en eftergymnasial utbildning (27%) så är den inte kompatibel med en svensk eftergymnasial utbildning. Där krävs en större förståelse från företagens sida att ett visst mått av inskolning krävs och därmed handledning. Där krävs också en insikt från offentligheten att alla aktiviteter som kan vara företagen behjälplig med denna inskolning bidrar till att minimera hindren för anställning. En annan fråga med koppling till rekrytering av nysvenskar var frågan om validering som lyftes på workshopen där flera kanaler för validering lyftes, exempelvis om praktisk validering skulle kunna vara en möjlighet och om företagen förslagsvis under denna tid får en viss ekonomisk ersättning för utebliven produktivitet.

Vad gäller kravet på social kompetens så kan det kopplas till ett av våra mest basala mänskliga behov, den av trygghet. Vid anställning läggs därför mycket fokus på att den nyanställde ska passa in i gruppen, allt för att anpassningen in i gruppen ska gå så smärtfritt som möjligt, för både redan anställda som för den nyanställde *"Vi söker en person som funkar med gänget..."*. Vid anställning av en nysvensk finns farhågan att kulturskillnader ska ställa till det vad gäller anpassningsprocessen och då drar sig arbetsgivare för att utsätta gruppen för det *"som arbetsgivare ser jag en möjlighet i detta med att låta en nysvensk börja jobba här men är också fundersam på vad som händer i gruppen, vad gäller detta med olika religioner och så..."*

Organisation och personal

Den viktigaste förutsättning vad gäller informanternas svar i just detta tema rörde frågan om jobb - inget jobb att erbjuda, ingen anställning *"måste ju fungera detta med språket men det måste ju också finnas ett arbete att utföra"*. Detta kan kopplas till företagarnas vardag som handlar om effektiviseringar, produktivitet och att få företaget att gå runt. Att anställa en person som inget gör är helt enkelt inte ett alternativ *"som ett litet företag med få anställda och mycket att göra för att få företaget att gå ihop, finns det mycket liten tid för handledning. Jag vill ju att den som börjar jobba hos mig ska ha något vettigt att göra..."*. För att lösa denna knut bör arbetsgivare fås att förstå att den insats de gör vid anställning av en nysvensk kanske inte betalar tillbaka sig initialt men är av mycket stor betydelse både för integrationen i allmänhet men också för den enskilde individen som får en möjlighet till arbete.

Nästa område informanterna tryckte på, med koppling till synpunkten ovan, var det extraarbete en nyanställning skulle innebära för den befintliga personalens *"En intern handledare tappar ju värdefull tid åt att handleda som skulle kunna användas till effektivt arbete och det har vi inte råd med..."*. Vid handledning av den nyanställde förlorar arbetsgivaren i produktivitet vilket för företaget innebär mindre inkomster och därmed sämre möjligheter att utvecklas som företag och att nå sina mål. En fundering till som rörde personalen var informanternas känsla av att redan befintlig personal ser handledningen som ett extra arbete eller att den nyanställdes oförmåga att prestera drar ner hela arbetslaget *"Om det inte fungerar kommer vår personal att bli irriterad och måste jobba extra, aldrig poppis"*.

Vid workshopen lyftes också frågan om ledarskapets betydelse för att minimera dålig stämning inom arbetslag och i fikarummet på grund av kulturella skillnader eller språkliga missförstånd *"Vidare poängterade de att snacket i fikarummet inte blir eller ses som ett problem, där har ledarskapet en viktig insats att göra"*. I de företag med stor erfarenhet av anställda nysvenskar ansågs detta inte vara ett större problem men där var också personalen

mycket engagerad i hela processen, vilket förefaller vara en viktig framgångsfaktor.

Kulturella skillnader och kulturkrockar

Skillnader i kultur och en oro för kulturkrockar var innehållet i detta tema. Funderingar rörde båda personalens reaktioner på att anställa en nysvensk *"Personalen kommer att kunna vara ett problem, finns en dold rasism och det du vet..."*, som den nyanställdes anpassning till den svenska arbetsplatsen *"ser gärna att de som börjar hos oss (gäller säkert andra också) har lite koll på svensk affärskultur, både praktiska frågor som hålla tider och annat med koppling till en svensk arbetsplats men också bemötande med mera"*. Den svenska arbetsplatskulturen är unik i sitt slag, med bland annat krav på att den anställde ska ta stort eget ansvar och själv ta beslut i många frågor utan inblandning av chefen vilket avviker mycket från stora delar av världen där chefen anses vara den ende med rätten att ta beslut. Att lära sig förstå hur det fungerar på en svensk arbetsplats kräver kunskap, vilket nysvenskar ska få via samhällsorienteringen men också rent praktiskt på en arbetsplats. Det krävs alltså att man som arbetsgivare förstår vikten av att vara mycket tydlig vid en eventuell introduktion till arbetsplatsen om vad som gäller just där, vad man lägger vikt på. I samband med workshopen föreslogs att en lathund tas fram där de vanligaste "reglerna" för arbetsplatskultur definieras. Denna kan både användas av arbetsgivaren men också i samband med samhällsorienteringen.

Vissa funderingar fanns också vad gäller religiös tillhörighet och hur det påverkar förmågan att fullt ut utföra sina sysslor *"Svårast är detta med språket och så kulturkrockar, exempelvis hur hanterar man detta med fläsk om man är muslim?"*. Där krävs en förståelse och en flexibilitet från både arbetsgivare och nyanställd för att lösa eventuella problem. I det allra flesta fall så finns det redan lösningar, det gäller bara att kommunicera kring dem.

AF och rekrytering

Då en del av studien ägnades åt att fråga informanterna om kontakter med AF och eventuella funderingar kring det arbetet kan det vara intressant att ta del av AF syn på de funderingar som finns kring anställningar av bland annat nysvenskar. AF formulerar sina retoriska utmaningarna som de möter hos många arbetsgivare så här:

- Arbetsförmedlingen har inte rätt person för oss.
- Är inte språket ett hinder trots allt?
- Jag har hört att det är komplicerat att ansöka och få beslut om ekonomiska stöd.
- Det blir mer administration för oss.

- Hur ska vi ha tid med handledning?
- Finns det personer med rätt utbildning?

AF har en uppsjö av stöd och bidrag som arbetsgivare kan söka om man tycker det verkar intressant att anställa en nysvensk, allt ifrån lönebidrag, stöd till hjälpmedel på arbetsplatsen till försäkringsskydd och skadeersättning vid behov. En av informanterna uttryckte också att allt inte bara ska vara på företagets villkor utan även att viss hänsyn måste tas till den som ska anställas *"Ärligt så tycker jag det är viktigare att personen som börjar hos mig får den hjälp den behöver än att mina behov tillgodoses..."*

På workshopen betonades det att AF måste bli bättre på att berätta om alla dessa bidrag och stöd för presumtiva arbetsgivare men AF önskar också att man som arbetsgivare tar sig tid att besöka deras hemsida. Baserat på svaren från informanterna torde det dock vara mindre troligt, då tid är en bristvara hos företagen och tanken om att anställa någon är inte ens aktuell. Där krävs ett aktivt arbete från AF för att nå en större skara arbetsgivare.

För de av informanterna, utan tidigare erfarenhet av anställda med utländskt påbrå så väcktes ett önskemål om det vore möjligt med gemensamma träffar där kunskapsutbyte kunde ske *"...så vore det kul om vi kunde träffas, gärna tillsammans med den anställde och diskutera sådant som kulturkrockar och på det viset få lära sig lite mer om var de kommer ifrån och så, en form av mervärde"*

Till sist, rent generellt så tyder resultatet på att ju fler anställda nysvenskar i organisationen, desto mindre hinder ser man med att anställa personer med utländskt påbrå. För dem som inte ännu har någon anställd så är funderingarna kring hur det ska kunna fungera mer kopplat till problem och en allmän kunskapsbrist verkar råda om vad det kan tänkas innebära

Frågor - preliminära

1. Allmänna frågor:

1. Vilken typ av företag/organisation representerar du?
 - a. Typ av verksamhet
 - b. Hur o när startade ni
 - c. Typ av kunder
2. Kön (på den som svarar på enkäten) – han, hon, hen ☺
3. Vilken position representerar du som svarar på enkäten?
4. Hur många anställda är ni?
5. Hur ser er antalet ut, fördelat på arbetare och tjänstemän och mängden hierarkiska nivåer?
6. Hur är fördelningen kvinnor och män?
7. Hur ser fördelningen ut rörande etnicitet?
8. Kan du beskriva företagets/organisationens värdegrund – vad står ni för?

2. Företagens kompetensbehov (nu och i framtiden) och insatser kring kompetensförsörjning:

9. Vad, anser du, definierar en attraktiv arbetsgivare?
 - a. Hur väl uppfyller din organisation dessa kriterier, på en skala från 0 - 10?
10. När ni söker anställda till er verksamhet – vad fokuserar ni på då?
(egenskaper, utbildning, erfarenhet, passa in i gruppen mm...)
11. Hur ser ni på ert behov av att nyanställa de närmaste åren – vilken typ/er av kompetens specifikt?
12. Hur jobbar ni för att säkerställa att ni får tillgång till rätt typ av kompetens för ert företags behov?
13. Hur rekryterar ni idag?
 - a. Själv (annonser), nätverk (på rekommendation), via AF eller annat?

3. Företagens erfarenheter kring rekrytering av nyanlända (eller utlandsfödda överlag):

14. Har ni anställt eller tagit er an praktikanter som tillhör gruppen nyanlända svenskar eller gruppen utlandsfödda rent generellt under de senaste åren?
15. Om nej, finns det något speciellt skäl till det?
16. Om ja, hur har det gått ur både personellt som arbetssynpunkt?
 - a. Ex, hur har det fungerat med språket, kulturkrockar mm?
17. Hur ser ert samarbete med AF ut i dessa frågor?
18. Vad är era generella funderingar kring att anställa eller ta er an praktikanter från gruppen nyanlända?
19. Om ni redan har en anställd från gruppen nyanlända – var det för att ni behövde någon som fyllde ett verkligt behov, av sociala skäl (CSR), för att fylla ett kommande kompetensbehov eller för att ni får en ekonomisk kompensation?

4. Företagarens syn på möjligheter och hinder kring anställning av nyanlända (eller utlandsfödda överlag):

20. Hur ser du på möjligheten att anställa eller ta er an praktikanter som tillhör gruppen nyanlända svenskar eller gruppen utlandsfödda – något som intresserar er?
21. Om nej, finns det något speciellt skäl till det?
22. Om ja, utveckla varför?
23. Rent generellt, vilka möjligheter men även hinder ser du för att detta ska kunna genomföras i större skala?
 - a. Ex oro kring anställningsintervjuer, språkförbistringar, kulturkrockar
24. Hur bekant är du med de alternativ för anställning som AF kan erbjuda?
 - a. Har du testad någon av dem?

5. Företagens syn på vad (insatser, aktiviteter, utbildning mm) som skulle underlätta i processen av att anställa en nyanlända:

25. Om vi ser framåt, vad ser du som förutsättningar för att ni skulle anställa eller ta er an praktikanter som tillhör gruppen nyanlända svenskar eller gruppen utlandsfödda?
 - a. Långsiktigt åtagande, hur ser ni på det – börja med någon som kanske inte är fullt utbildad men villig att lära sig... (jmf med en nyutexaminerad gymnasiestudent...)?
26. Rent praktiskt, vad skulle du behöva för att göra detta (eller anställa fler)?
27. Någoting kring detta med mötesplatser – vad skulle de vara intresserad av – på vilket sätt skulle du vilja lära känna nyanländas kompetens?

29. Ser du behov av externa insatser/aktiviteter som skulle underlätta detta för dig som företagare o i så fall vilka?

- a. Ex extern handledare, en intern handledare men som får utbildning externt för uppgiften, ett ekonomiskt stöd, en extern coach som kan stödja den interna handledaren mm

6. Slutligen:

Avsluta med att ge lite information om vad som är på gång, både i projektet och övergripande och fråga om de skulle vilja vara fortsatt delaktig i projektet, och om ja på vilket sätt? Ex intresserad av att delta i ett kommande projekt där idéer och aktiviteter sprungna ur resultaten från detta projekt (samt Co-op Integrations projekt) ska testas.