



VIRKSOMHEDS- SAMARBEJDE I UNGEINDSATSEN

- Evaluering og læringspunkter fra
et CSR-projekt i tre caseområder



VIRKSOMHEDSSAMARBEJDE I UNGEINDSATSEN

Evaluering og læringspunkter fra et CSR-projekt i tre caseområder

Helle Nielsen
Kristine Larsen
Rikke Engly Mygind

ISBN-NR 978-87-92798-38-1
© 2015 Center for Boligsocial Udvikling

Center for Boligsocial Udvikling
Sadelmagerporten 2A
2650 Hvidovre

Tlf: 28 35 58 85
E-mail: info@cfbu.dk
www.cfbu.dk

NOVEMBER 2015

Fotos: Kristian Brasen - Alle rettigheder tilhører CFBU

Udgivelsen kan frit hentes på www.cfbu.dk
CFBU's udgivelser kan frit citeres med tydelig kildegengivelse



er en selvejende institution under Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet. Centrets overordnede formål er at undersøge effekten af sociale indsatser i udsatte boligområder, at indsamle erfaringer fra nationale og internationale boligsociale indsatser og at yde kvalificeret rådgivning og processtøtte til centrale aktører indenfor det boligsociale område.

INDHOLD

Indledning	4
Konklusion	5
Om indsatsen	8
Virksomhedssamarbejdet i landets helhedsplaner	10
De unges udbytte	14
Virksomhedssamarbejdet i caseområderne.	18
Medarbejdernes kompetenceudvikling.	25
Sådan har vi gjort	27
Litteratur	28

INDLEDNING

Foreningen Nydansker og BL har sammen med kommunale og boligsociale medarbejdere i Gladsaxe, Haderslev og Korsør afprøvet og udviklet metoder til at involvere det lokale erhvervsliv i det forebyggende arbejde med unge i udsatte boligområder. Erfaringerne er samlet i en ny guide om virksomhedssamarbejde og formidlet bredt i hele landet. I denne evaluering formidles læringen fra projektet.

Foreningen Nydansker og BL har i 2014-2015 gennemført projektet "CSR i udsatte boligområder II" (fremover benævnt "CSR-projektet"), der skal styrke samarbejdet mellem udsatte boligområder og private virksomheder. CSR-projektet er støttet med 431.100 kr. af Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet. En styregruppe bestående af BL, Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet, Foreningen Nydansker og udvalgte virksomheder har bistået med sparring undervejs i projektet.

CSR-projektet bygger videre på et tidligere udviklet erfaringskatalog: "CSR-indsats i udsatte boligområder – Erfaringskatalog og trin for trin-guide til inddragelse af det lokale erhvervsliv i det forebyggende arbejde med unge i udsatte boligområder" (Holck et al. 2012). Formålet med CSR-projektet er at afprøve og udbrede metoderne fra erfaringskataloget, for at fremme samarbejder mellem virksomheder og boligsociale medarbejdere.

I CSR-projektet er der arbejdet intensivt på at kompetenceudvikle medarbejdere i de tre caseområder. I Gladsaxe har både kommunale og boligsociale medarbejdere været involveret, mens der i Haderslev og Korsør kun har været boligsociale medarbejdere med i projektet. Målet har været at gøre medarbejderne bedre til at samarbejde med lokale virksomheder, særligt til fordel for unge i alderen 14-26 år. Erfaringerne fra dette er sideløbende blevet indsamlet og formidlet til boligsociale medarbejdere i hele landet. Center for Boligsocial Udvikling (CFBU) har foretaget en samlet evaluering af CSR-projektet for at sam-

le op på projektets resultater og erfaringer. Som et led i CSR-projektet er der blevet udgivet en guide til virksomhedssamarbejde: "Sæt de lokale virksomheder i spil" (Foreningen Nydansker et al. 2015). I denne guide videreformidles de praksisnære erfaringer fra projektet til de udøvende praktikere på området. Nærværende evaluering fokuserer på, hvilke resultater og erfaringer der er opnået i projektet, med henblik på at videreformidle den overordnede læring fra projektet. Evalueringens konklusioner og anbefalinger henvender sig derfor primært til ministerier, organisationer og lignende, der fremover ønsker at iværksætte eller støtte projekter til fremme af virksomhedssamarbejde i det boligsociale arbejde.

Evalueringen ser dels på virksomhedssamarbejdet i landets helhedsplaner, belyst gennem en landsdækkende spørgeskemaundersøgelse, gennemført i oktober 2014 og igen i september 2015. Dernæst undersøger evalueringen, gennem logbøger og interview, hvilken udvikling der er sket i de tre caseområder i forhold til udviklingen af de unge deltageres udbytte af deltagelse i CSR-projektet, virksomhedssamarbejdet og medarbejdernes kompetencer.

KONKLUSION

CSR-projektet har fremmet virksomhedssamarbejdet i tre caseområder, udarbejdet en guide til virksomhedssamarbejde for praktikere på feltet og formidlet viden og skabt opmærksomhed om virksomhedssamarbejde i det boligsociale arbejde via medier, workshops mv. Herunder præsenteres en samlet konklusion for projektet samt de læringspunkter, der er fremkommet i evalueringen.

VIRKSOMHEDSSAMARBEJDET I CASEOMRÅDERNE

Alle tre caseområder har fået væsentligt større virksomhedssamarbejde i løbet af projektperioden. Der er:

- Oprettet fritidsjob til 59 unge i 27 forskellige virksomheder.
- Etableret virksomhedsnetværk i to caseområder, hvor i alt 38 virksomheder deltager.
- Afholdt fire oplæg fra virksomheder i boligområdet med deltagelse af i alt 62 unge.
- Besøgt syv virksomheder med i alt 54 unge.
- Tre virksomheder, der har deltaget i større arrangementer fx sommerfest i boligområdet.
- I alt 37 virksomheder, der enten har ansat en ung eller på anden vis deltaget i aktiviteter med unge i boligområderne.

KOMPETENCEUDVIKLING I CASEOMRÅDERNE

Foreningen Nydansker har i projektperioden bistået med råd og vejledning samt faciliteret netværksmøder blandt projektmedarbejderne i caseområderne. Formålet med dette var at kompetenceudvikle medarbejderne i caseområderne. Kompetenceudviklingen har været præget af, at der i to af caseområderne blev ansat nye medarbejdere med tidligere erfaring og stor viden om virksomhedssamarbejde. Dette gjorde behovet for kompetenceudvikling noget mindre i disse to caseområder. I det sidste caseområde oplevede projektmedarbejderen stor kompetenceudvikling. Det var især deltagelse i netværk med de andre caseområder, der var vigtig for denne medarbejder,

da dette gav inspiration til, hvad og hvordan de kunne gøre i deres boligområde.

GUIDE TIL VIRKSOMHEDSSAMARBEJDE

Caseområdernes erfaringer er brugt i udarbejdelsen af guiden til virksomhedssamarbejde: "Sæt de lokale virksomheder i spil". I spørgeskemaundersøgelsen blandt landets 84 helhedsplaner i september 2015 (tre måneder efter udgivelsen) oplyste 43 % af lederne i helhedsplanerne, at de kendte til denne guide. Formidlingen af guiden må således vurderes som vellykket. Ifølge medarbejderne i de tre caseområder er guiden god og anvendelig. En faglig vurdering af guiden har ikke været en del af denne evaluering.

FORMIDLING OG OPMÆRKSOMHEDSSKABELSE

Det har været centralt for CSR-projektet at have en god mediedækning. Der har derfor løbende været publiceret historier i blandt andet Jyllands-Posten og en lokal avis, et beboerblad samt på internettet og sociale medier via BL, Boligsocialnet og Foreningen Nydansker.

Langt størstedelen af helhedsplanerne har hørt om virksomhedssamarbejde i det boligsociale arbejde i det forløbne år, og især mange har læst om det på Boligsocialnets hjemmeside. Målet med at opnå opmærksomhed og udbredelse af viden på området må således ses som opfyldt.

Opmærksomheden har dog endnu ikke resulteret i forbedringer af den viden, helhedsplanernes medarbejdere har på området. Tværtimod vurderes medarbejderne

bejdernes viden om virksomhedssamarbejde en lille smule dårligere i 2015 end i 2014. Det må derfor konkluderes, at der er behov for øget viden. Ligeledes er der ikke sket en væsentlig stigning i omfanget af virksomhedssamarbejde, der med sikkerhed kan tilskrives CSR-projektet. Det er imidlertid vigtigt at fremhæve, at den nye guide til virksomhedssamarbejde ikke kan forventes at give målbare resultater endnu.

LÆRING FRA PROJEKTET

Erfaringerne fra caseområderne har sat fokus på nogle læringspunkter, der bliver uddybet i de enkelte kapitlers læringsopsamlinger. Læringspunkterne kan styrke og kvalificere fremtidige projekter på området. Læringspunkterne opsummeres her:

I størstedelen af helhedsplanerne blev der arbejdet med virksomhedssamarbejde, inden CSR-projektet blev iværksat, det kan derfor diskuteres, hvor stort et behov der har været for øget opmærksomhed på feltet.

CFBU anbefaler: at man fremover undersøger, i hvilken grad en indsats allerede anvendes, inden der iværksættes en stor opmærksomhedsfremmende kampagne på området.

De unge, der primært er nået i caseområderne, har hverken været de mest ressourcestærke eller de mest ressourcesvage, men en blandet gruppe inden for dette spektrum.

CFBU anbefaler: at man i fremtidige projekter også giver mulighed for at arbejde med en målgruppe af unge med blandede ressourcer, men at man har opmærksomhed på, at der ikke anvendes unødige ressourcer på de særligt ressourcestærke unge.

Der er kun få erfaringer med mentorindsatser fra dette projekt. CFBU har i deres undersøgelser af mentorindsatser tidligere fastslået, at mentorer netop er en god metode over for udsatte unge.

CFBU anbefaler: at det i fremtiden afprøves, om virksomhedsmentorer i højere grad kan anvendes til at fastholde de unge i fritidsjob og lignende.

Projektet har vist, at det er nemmest at skabe jobmæssige resultater for de 16-17-årige, da særlige regler og skolereformen betyder, at mange 13-16-årige har svært ved at få et fritidsjob. Indsatsen kan derfor nemt komme til at handle om en meget smal målgruppe.

CFBU anbefaler: at der arbejdes på at udvikle arbejdsmarkedet for unge 13-16-årige, så det bliver nemmere at få virksomhederne til at ansætte disse.



Forskellige aktører har forskellige kompetencer og viden på området. For eksempel er boligsociale medarbejdere gode til at skabe relationer til unge, og kommuner har et stort kendskab og kontakt til mange virksomheder.

CFBU anbefaler: at fremtidige indsatser organiseres, så dette understøttes, og at de kommunale og boligsociale aktører samarbejder om indsatsen.

Helhedsplanerne oplever samarbejdet og koordineringen med kommunen meget udfordrende i forbindelse med virksomhedssamarbejde.

CFBU anbefaler: at der udvikles og formidles nye erfaringer og metoder til koordinering og samarbejde med kommunen, både i forhold til virksomhedssamarbejder om de over 18-årige og i forhold til brugen af eksisterende virksomhedsnetværk i kommunalt regi.

Virksomhederne ønsker, at samarbejdet bliver konkret og handlingsorienteret. Det gælder også for virksomhedsnetværkene.

CFBU anbefaler: at virksomhedsnetværk altid oprettes med henblik på, at netværkene skal tage hånd om og løse konkrete udfordringer på området, således at der ikke blot bliver skabt interessefællesskaber, men reelle arbejdsfællesskaber.

Et af CSR-projektets mål har været at kompetenceudvikle medarbejderne. Opnåelsen af dette mål er blevet præget af, at to caseområder ansatte nye medarbejdere, der allerede havde stort kendskab til virksomhedssamarbejde.

CFBU anbefaler: at man i fremtidige kompetenceudviklingsprojekter har stort fokus på, at der er et godt match mellem de behov, der er blandt medarbejderne, og den kompetenceudvikling, projektet giver.



OM INDSATSEN

Indsatsen udført af Foreningen Nydansker og BL har i perioden fra juni 2014 til september 2015 bestået af tre centrale elementer: metodeafprøvning og udvikling i tre caseområder, udarbejdelse af en guide til virksomhedssamarbejde og mediedækning. Herunder præsenteres indsatsen nærmere.

METODEAFPRØVNING OG UDVIKLING I TRE CASEOMRÅDER

Der blev i CSR-projektet indgået samarbejde med tre udsatte boligområder fordelt ud over landet. Fælles for de tre boligområder har været, at alle tre områder ved projektstart har et begrænset virksomhedssamarbejde.

I projektperioden har Foreningen Nydansker bistået de tre caseområder med råd og vejledning i forbindelse med arbejdet. I praksis har det betydet, at der løbende har været kontakt mellem Foreningen Nydansker og caseområderne. Indholdet og omfanget af vejledningen har været forskellig fra område til område. Temaerne har blandt andet været, hvordan man tager kontakt til virksomheder, udarbejder sam-

arbejdsaftaler, fastholder virksomheder i indsatsen, samt hvordan CSR-projektet forankres i caseområderne. Derudover er der blevet afholdt to fællesdage, hvor der har været plads til oplæg og erfaringsudveksling mellem caseområderne.

Figur 1. De tre caseområder i CSR-projektet

	Varbergparken og Sydbyen i Haderslev	Motalavej i Korsør	Høje Gladsaxe og Værebroparken i Gladsaxe
Antal beboere i områderne:	I alt 2.444	I alt 1.800	I alt 8.300
CSR-projektet er forankret i:	Den boligsociale helhedsplan	Den boligsociale helhedsplan	Kommunen
Ressourcer i projektet:	To boligsociale medarbejdere	To boligsociale medarbejdere	Tre kommunalt ansatte, en delvist kommunal og bolisocial medarbejder og en frivillig.

UDARBEJDELSE AF GUIDE TIL VIRKSOMHEDSSAMARBEJDE

Caseområderne har afprøvet metoder og bidraget til udviklingen af den tidligere omtalte guide til virksomhedssamarbejde: "Sæt de lokale virksomheder i spil". Guiden blev offentliggjort i juni 2015 og blev i projektets sidste fase formidlet bredt fx via hjemmesider for Boligsocialnet, BL og Foreningen Nydanser, via et oplæg på den Boligsociale Årskonference og på en temadag om udsatte unge og beskæftigelse i Vollsmose. Med guiden har Foreningen Nydanser opdateret den foreliggende trin for trin-model (Holck et al. 2012) og skabt et konkret værktøj, der kan hjælpe caseområderne med at komme godt i gang med et virksomhedssamarbejde.

MEDIEDÆKNING

En central del af CSR-projektet har ligeledes været at skabe opmærksomhed om de gode muligheder, der er med virksomhedssamarbejder, og det har derfor været centralt for CSR-projektet at have en god mediedækning. Der har derfor løbende været publiceret historier i aviser og på internettet.

Der er publiceret:

- 3 artikler i Jyllands-Posten
- 3 artikler i Gladsaxebladet.
- 1 artikel i HABs beboerblad
- 1 film på HABs hjemmeside
- 14 case-historier på Boligsocialnet.dk

Dertil kommer løbende nyheder på hjemmesider og sociale medier fra BL, Boligsocialnet og Foreningen Nydanser.



VIRKSOMHEDSSAMARBEJDET I LANDETS HELHEDSPLANER

CSR-projektet er nået ud med budskabet. Størstedelen af landets helhedsplaner har hørt om virksomheds-samarbejde i det boligsociale arbejde i løbet af projektets periode, og guiden til virksomhedssamarbejde: "Sæt de lokale virksomheder i spil" er kendt i 43 % af landets helhedsplaner. Det har dog endnu ikke haft nogen effekt på vidensniveauet blandt medarbejderne og kan heller ikke siges at have haft stor betydning for udviklingen i det konkrete virksomhedssamarbejde i landets helhedsplaner.

Det overordnede formål med CSR-projektet har været at udbrede kendskabet til metoder til inddragelse af det lokale erhvervsliv (trin for trin-metoden) i det forebyggende arbejde med unge i udsatte boligområder (Foreningen Nydansker et al. 2014). Tanken er, at et bedre kendskab til metoder kan styrke involveringen af erhvervslivet i det boligsociale arbejde. Til undersøgelse af dette er der gennemført to spørgeskemaundersøgelser blandt lederne af alle landets helhedsplaner med et boligsocialt sigte. En baseline i projektets startfase¹ (oktober 2014) og en opfølgende undersøgelse et år efter ved projektets afslutning² (september 2015).

I det følgende præsenteres spørgeskemaundersøgelsens resultater vedrørende:

- Formidling om virksomhedssamarbejde
- Medarbejdernes viden på området
- Udviklingen i virksomhedssamarbejdets omfang
- Tilfredsheden med samarbejdet med virksomhederne

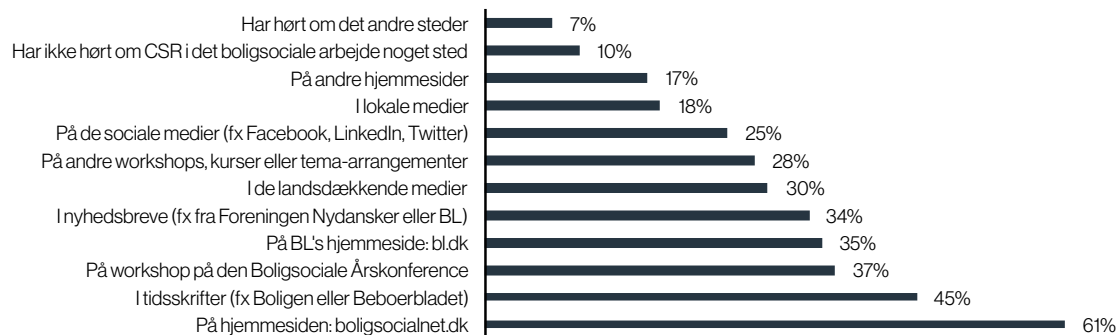
FORMIDLINGEN

Der er i CSR-projektet arbejdet intensivt på at skabe opmærksomhed og sprede viden om virksomhedssamarbejde i det boligsociale arbejde. Spørgeskemaundersøgelsen viser, at dette er opnået. Kun 10 % af lederne fra helhedsplanerne svarer, at de ikke har hørt om virksomhedssamarbejde i boligsocialt arbejde i det seneste år. Hele 61 % har læst om virksomhedssamarbejde på Boligsocialnets hjemmeside, hvor der løbende igennem projektperioden er publiceret casehistorier om virksomhedssamarbejde (figur 2).

1. Ved spørgeskemaundersøgelsen i oktober 2014 var der i alt 89 boligsociale medarbejdere, som er påbegyndt undersøgelsen, 73 har besvaret hele spørgeskemaet.

2. Ved spørgeskemaundersøgelsen i september 2015 var der i alt 76 boligsociale medarbejdere, som er påbegyndt undersøgelsen, 70 har besvaret hele spørgeskemaet.

Har du hørt eller læst om CSR i boligsocialt arbejde inden for det sidste år?



Figur 2

Guiden "Sæt de lokale virksomheder i spil" blev udgivet i juni 2015, og kendskabet til den er allerede forholdsvist stort. Undersøgelsen viser, at tre måneder efter udgivelsen (september 2015) kendte 43 % af helhedsplanerne til guiden. Til sammenligning var det 36 %, der kendte til erfaringskataloget og trin for trin-guiden: "CSR i udsatte boligområder" (udgivet i april 2012) ved spørgeskemaundersøgelsen i 2014.

arbejdernes viden til i meget høj grad at være tilfredsstillende, mens flere vurderer medarbejdernes viden til i nogen grad at være tilfredsstillende.

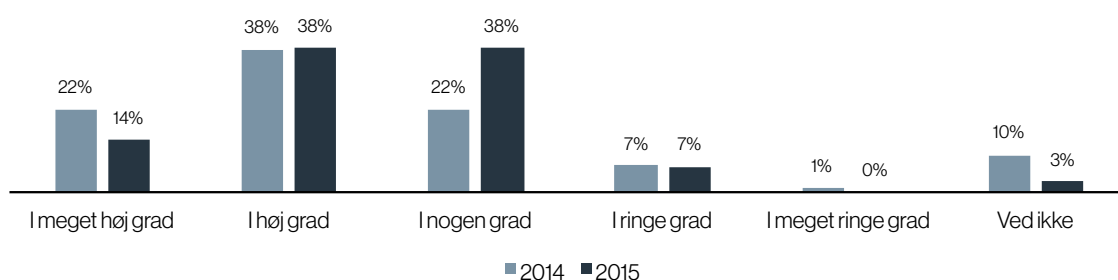
En mulig forklaring på dette kan være, at der via mediedækningen er kommet større opmærksomhed på, hvad det kræver at kunne samarbejde med virksomheder, og man derfor vurderer medarbejdernes viden lavere.

MEDARBEJDERNES VIDEN OM VIRKSOMHEDSSAMARBEJDE

I 2015 vurderer lederne i cirka halvdelen af helhedsplanerne, at de relevante medarbejdere på helhedsplanen i høj eller meget høj grad har en tilfredsstillende viden i forhold til at samarbejde med offentlige eller private virksomheder (figur 3). Det er et fald på 10 procentpoint siden 2014-undersøgelsen. Faldet skyldes, at færre vurderer med-

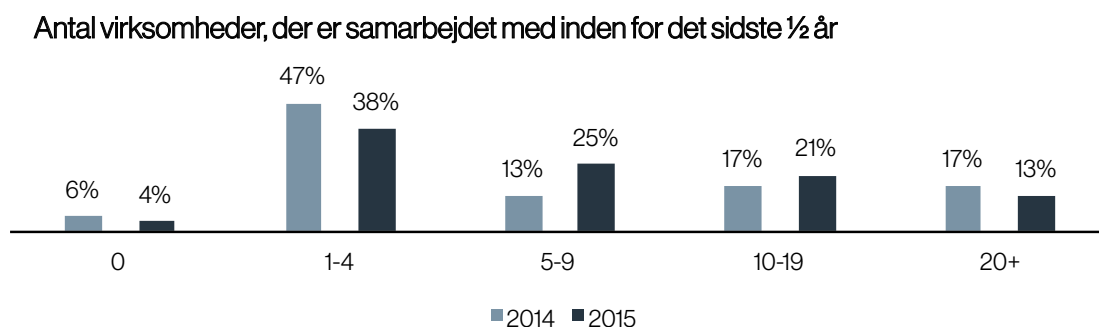
Samtidig er guiden "Sæt de lokale virksomheder i spil" så ny, at den, på trods af det store kendskab til den, endnu ikke kan forventes at have haft betydelig indvirkning på vidensniveauet i praksis. I 2015 vurderer 45 % af lederne i helhedsplanerne, at de har medarbejdere, der kun i nogen eller i ringe grad har den viden, der er nødvendig. Vi må derfor konkludere, at der er et forholdsvist stort behov for kompetenceudvikling af medarbejderne på feltet.

I hvor høj grad har medarbejderne tilfredsstillende viden om samarbejde med virksomheder



Figur 3

Figur 4



SAMARBEJDETS OMFANG

Ved projektets start i 2014 havde 72 % af landets helhedsplaner et samarbejde med virksomheder. Dette omfang har ikke ændret sig. Ved projektets afslutning i 2015 havde 71 % således et samarbejde med virksomheder.

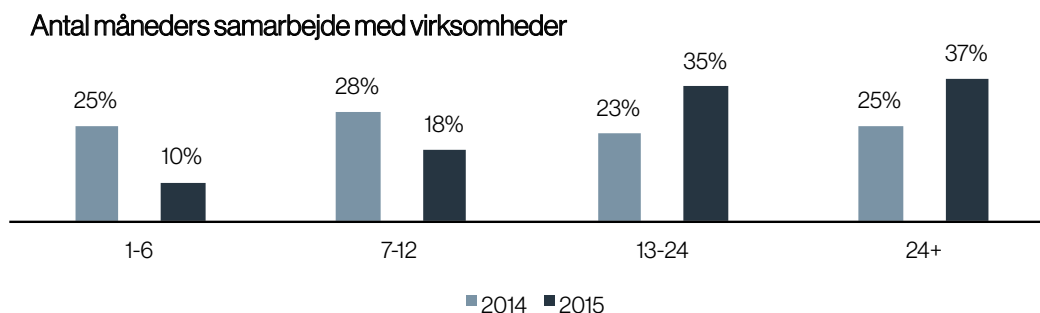
Der er således ikke sket en udvikling i antallet af helhedsplaner med samarbejde. Dette kan delvist forklares af, at en stor del af helhedsplanerne uden virksomhedssamarbejde, ikke har et indsatsområde i deres helhedsplan, der gør det relevant for dem at samarbejde med virksomheder. Dette var i 2014 gældende for to tredjedele af helhedsplanerne uden virksomhedssamarbejde og for halvdelen i 2015.

Ses der nærmere på de helhedsplaner, der har et samarbejde, er der sket en udvikling i samarbejdet i forhold til antallet af virksomheder, som de samarbejder med og varigheden af samarbejdet.

Som det ses i figur 4, samarbejder mange helhedsplaner med forholdsvis få virksomheder. Andelen af helhedsplaner, der har samarbejdet med fem eller

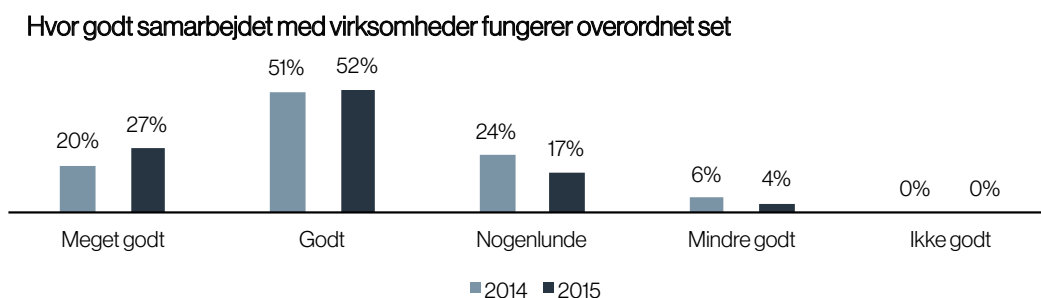
flere virksomheder, er imidlertid steget fra 47 % til 59 % i projektperioden. Dertil kommer, at andelen af helhedsplaner med virksomhedssamarbejde, der har samarbejdet med virksomhederne igennem længere tid, er steget. Som det ses i figur 4, samarbejder mange helhedsplaner med forholdsvis få virksomheder. Andelen af helhedsplaner, der har samarbejdet med fem eller flere virksomheder, er imidlertid steget fra 47 % til 59 % i projektperioden. Dertil kommer, at andelen af helhedsplaner med virksomhedssamarbejde, der har samarbejdet med virksomhederne igennem længere tid, er steget.

Undersøgelsen fra 2015 viser, at 72 % af helhedsplanerne har haft et samarbejde med virksomheder i over et år i modsætning til 48 % i 2014 (figur 5). Det er forventeligt, at længden på samarbejdet stiger efter et år, da mange af de helhedsplaner, der var i gang i 2014, har fortsat deres virksomhedssamarbejde. Ligeledes kan det øgede samarbejde med flere virksomheder være en naturlig følge af, at samarbejdet udvikler sig over tid. Det er med andre ord ikke sikkert, at den positive udvikling kan tilskrives CSR-projektet.



Figur 5

Figur 6



TILFREDSHEDEN MED VIRKSOMHEDSSAMARBEJDET

I 2015 mener 79 % af lederne fra de helhedsplaner, der har et virksomhedssamarbejde, at deres samarbejde med virksomhederne fungerer godt eller meget godt. Dette er en stigning på 8 procentpoint siden 2014 (figur 6).

Den største udfordring ved samarbejdet med virksomhederne er ifølge lederne fra helhedsplanerne at få motiveret virksomhederne. En tredjedel har mødt denne problematik, dernæst nævnes koordinering med kommunen. Denne udfordring oplever en fjerdedel af helhedsplanerne. Den nye guide til virksomhedssamarbejde indeholder en række konkrete forslag til, hvordan virksomhederne involveres på forskellige måder, og dermed måske nemmere motiveres til at starte et samarbejde op.

Guiden forholder sig ikke konkret til koordineringen af med kommunen og imødemøder dermed ikke denne problematik.

LÆRING FRA PROJEKTET

Kort sagt kan det på baggrund af de to spørgeskemaundersøgelser konkluderes, at målet om at skabe opmærksomhed er nået, men at der stadig er et stort behov for kompetenceløft. CSR-projektet kan ikke siges at have sat et stort aftryk på det konkrete arbejde i landets helhedsplaner. I planlægningen af fremtidige projekter anbefaler CFBU derfor, at der er fokus på følgende læring fra projektet:

Afdæk behovet på området: Da størstedelen af helhedsplanerne allerede arbejdede med virksomhedssamarbejde, inden CSR-projektet blev iværksat, kan det diskuteres, hvor stort et behov der reelt har været for øget opmærksomhed på feltet. Vi vurderer, at en mere målrettet satsning på konkret kompetenceudvikling i forhold til virksomhedssamarbejde kunne have været mere relevant end satsningen på opmærksomhed i medierne. CFBU anbefaler derfor, at der laves en behovsafdækning, før lignende projekter iværksættes, således at projekterne i højere grad kan målrettes de behov, der eksisterer i praksis.

Giv tid til virkning: En guide eller lignende "værktøjskasse" kan give øget viden, men det er nødvendigt at give den tid til at virke, inden der kan forventes en målbar effekt på praksisniveau. Da den nye guide til virksomhedssamarbejde på evalueringstidspunktet kun har været kendt i tre måneder hen over sommeren, har projektet endnu ikke haft en reel mulighed for at skabe ændringer i vidensniveauet og dermed heller ikke på praksis.

DE UNGES UDBYTTTE

Evalueringen viser, at der i CSR-projektet især har været fokus på en blandet gruppe af unge under 18 år, dog hverken de allermest ressourcestærke eller de allermest ressourcetsvage. Gennem en virkningsfuld rekruttering og et solidt relationsarbejde er der skabt 59 fritidsjob for unge under 18 år.

OM DE UNGE

Projektbeskrivelsen beskriver projektets målgruppe som en forskelligartet gruppe af unge mellem 14 og 26 år. I CSR-projektet har man primært arbejdet med unge mellem 13 og 17 år og kun i meget lille grad beskæftiget sig med unge over 18 år. Vi kan således konkludere, at CSR-projektet ikke har formået at nå hele projektets målgruppe, da man kun i begrænset omfang har nået de unge over 18 år. Dette skyldes dels, at de primære henvendelser har været fra unge under 18 år, som har søgt efter et fritidsjob, og dels at der bevidst er fokuseret på de under 18-årige pga. snitfladen til jobcenteret, der tager sig af de unge over 18 år. Selve gruppen af unge har været af begge køn, danske såvel som indvandrere og efterkommere. Mange af de unge går i 8. eller 9. klasse i folkeskolen eller er i gang med en ungdomsuddannelse som fx gymnasiet. En projektmedarbejder udtaler:

“ Mange af de unge, vi har kontakt til, det er nogle, der måske lige skal have et spark i røven for at komme ud ad døren og få det her job. Det er ikke de helt tunge, det synes jeg ikke.

-Projektmedarbejder

De unge, der har haft kontakt til CSR-projektet, kan karakteriseres som unge, der ønsker et fritidsjob, men som har brug for hjælp udefra til at "bane vejen" til en ansættelse og i nogle tilfælde også brug for ekstra støtte til at fastholde jobbet. De unge er, som en projektmedarbejder siger, "hverken de allermest ressourcestærke eller de allermest ressourcetsvage", men et

bredt spektrum af unge herimellem. Det, vurderer vi, har været en god måde at starte indsatsen op på, og det ligger ligeledes godt i tråd med de anbefalinger, der præsenteres i guiden "Sæt de lokale virksomheder i spil". Her anbefales det, at man starter indsatsen med nogle af de unge, der ikke er de mest ressourcetrækkende, da man derved kan skabe nogle succeshistorier, der på sigt kan bygges videre på, når unge med flere udfordringer skal placeres. Den varierede målgruppe gør det nødvendigt at tænke over, hvordan indsatsen gradueres. Nogle unge har behov for en håndholdt indsats, mens andre unge, der er mere selvkørende, blot behøver en lille smule hjælp (Frederiksen et al. 2011).

Det, der motiverer de unge til fritidsjob, er oftest at tjene egne penge. Andre unge siger, at de bliver motiveret af, at de kan være et forbillede for andre unge, samt at det giver ansvar og respekt at arbejde. En ung formulerer det således:

“ Men det at have et job, det giver også en anden form for respekt blandt ens venner, i hjemmet også. Og man får også selv et løft og siger: 'Okay. Nu har jeg mine egne penge, og nu får jeg noget erfaring med det.' Så det giver også sådan en form for respekt, både inde i en selv og som andre har til en og siger: 'Han arbejder!' Det er også en dejlig følelse. Også at man får pengene, men også erfaring

- Ung

RESULTATER FOR DE UNGE

Resultaterne af de unges udbytte er frembragt gennem logbøger over aktiviteterne i projektet udfyldt af projektmedarbejderne i perioden fra juni 2014 til september 2015.

I forhold til de individorienterede resultater er det primært fritidsjob, der har været i fokus. I alt er der skabt 59 fritidsjob. Det er især Gladsaxe, der har fået mange unge i fritidsjob. Dette resultat skal dog ses i lyset af, at Gladsaxe dels dækker større boligområder og dels har haft flere medarbejderressourcer til rådgivning. Tallene for oprettelse af læreplads, ordinært job, praktik og mentorindsatser er noget lavere. Dette kan skyldes, at størstedelen af de unge, som projektet har kontakt til, typisk er i uddannelse og derfor ikke har brug for en læreplads eller ordinært job. Det er interessant, at der ikke er skabt flere mentorindsat-

ser med virksomheder, da denne aktivitetsform kunne medvirke til at fastholde projektets mere udsatte unge i uddannelse eller job (Frederiksen et al. 2013).

I forhold til gruppeorienterede aktiviteter, viser resultaterne, at de unge især i Korsør og Gladsaxe har besøgt virksomheder og afholdt oplæg og temaaftener med virksomheder, med en god opbakning fra de unge. I alt har 62 unge deltaget i et oplæg/temaarangement med en virksomhed i boligområdet, mens 54 unge har deltaget i virksomhedsbesøg (tallene skal dog læses med det forbehold, at der kan være unge, der figurerer flere gange, hvis de fx har deltaget i flere virksomhedsbesøg eller temaarrangementer). I Haderslev har man kun holdt et af denne slags arrangementer, som ifølge projektmedarbejderen havde et lidt skuffende fremmøde. I stedet har man her afprøvet metoden med at få en virksomhed til at træne de unge i ansøgningsskrivning og jobsamtale.

Tabel 1. Resultater for de unge

Indsats	Haderslev	Korsør	Gladsaxe	I alt
Antal skabte fritidsjob *)	17	9	33	59
Antal unge i læreplads	0	2	1	3
Antal unge i ordinært job **)	1	15	1	17
Antal unge i praktik	1	2	2	5
Antal unge, der har fået en mentor fra en virksomhed	0	1	0	1
Antal unge, der har deltaget i oplæg og temaaftener med virksomheder o. lign.	5	27	30	62
Antal unge, der har været på virksomhedsbesøg	0	26	28	54
Antal unge, som virksomheder har hjulpet med ansøgningsskrivning og jobsamtaletræning	3	0	0	3

*) I enkelte tilfælde har unge mere end et fritidsjob

***) 15 endagsansættelser i Korsør

I forhold til gruppeorienterede aktiviteter, viser resultaterne, at de unge især i Korsør og Gladsaxe har besøgt virksomheder og afholdt oplæg og temaaftener med virksomheder, med en god opbakning fra de unge. I alt har 62 unge deltaget i et oplæg/temaarangement med en virksomhed i boligområdet, mens 54 unge har deltaget i virksomhedsbesøg (tallene skal dog læses med det forbehold, at der kan være unge, der figurerer flere gange, hvis de fx har deltaget i flere virksomhedsbesøg eller temaarrangementer). I Haderslev har man kun holdt et af denne slags arrangementer, som ifølge projektmedarbejderen havde et lidt skuffende fremmøde. I stedet har man her afprøvet metoden med at få en virksomhed til at træne de unge i ansøgningsskrivning og jobsamtale.

ERFARINGER MED KONTAKTEN TIL DE UNGE

I arbejdet med at omsætte virksomhedssamarbejdet til beskæftigelsesresultater for de unge er rekrutteringen og fastholdelsen af de unge to centrale elementer. Dette skyldes, at et godt virksomhedssamarbejde forudsætter den rette rekruttering og en effektiv fastholdelse af de unge, der skal nyde godt af samarbejdet.

REKRUTTERING AF DE UNGE

Rekruttering er et centralt element i CSR-projektet, da den har stor betydning for, at den ønskede målgruppe rekrutteres til projektet. Rekrutteringen af de unge er i de tre caseområder oftest sket via tre tilgange: åben rådgivning, opsøgende arbejde og de sociale medier.

Åben rådgivning

Kontakten til de unge kan skabes gennem en åben rådgivning med faste åbningstider, hvor de unge kan komme og "hænge ud" og samtidig få hjælp til at skrive CV og ansøgning. I Gladsaxe benytter man sig især af denne tilgang, hvor de unge kan søge hjælp i rådgivningen, der har åbent hver onsdag. De unge fra Gladsaxe fortæller, at de i rådgivningen har haft muligheden for at øve sig i at gå til samtale, og at rådgivningen har været et hyggeligt sted, som flere af de unge har haft lyst til at besøge også efter jobstart. Her

har de haft mulighed for at drøfte både store og små problemer, der kan have betydning for deres fastholdelse i jobbet. Vi vurderer, at den åbne rådgivning har særlige styrker i forhold til at rekruttere den bedst fungerende del af målgruppen, da den kræver, at den unge på eget initiativ tager kontakt hertil.

Opsøgende arbejde

En god måde at skabe kontakt til boligområdets unge på kan være gennem opsøgende arbejde, der især benyttes i Korsør og Haderslev. Projektmedarbejderne har i Korsør og Haderslev gjort brug af denne tilgang, der primært består i at bevæge sig rundt i boligområdet, tale med de unge der, hvor de færdes, og kende disse indgående. Målet er herigennem at skabe nogle tillidsrelationer, der kan bruges fremadrettet, hvor det ikke kun er medarbejderen, der opsøger de unge, men også omvendt. Metoden bygger ofte på, at medarbejderen i forvejen er kendt af de unge og har en god kontakt til dem via sit øvrige arbejde i boligområdet (Kjeldsen et al. 2012). Med den opsøgende metode mener vi, at der i højere grad kan fås kontakt til unge, der ikke selv ville have opsøgt rådgivning. Samtidig har medarbejderen mulighed for at opfordre den unge til at søge et fritidsjob, hvis medarbejderen vurderer, at den unge vil kunne nyde godt af dette.

Sociale medier

Flere unge fortæller, at de er blevet opmærksomme på et ledigt fritidsjob gennem sociale medier som Facebook. Især Gladsaxe har brugt Facebook til at orientere de unge om, hvilke virksomheder der søger unge til eksempelvis fritidsjob. De unge, der har set opslaget på Facebook, er efterfølgende kommet ned til projektmedarbejderne i den åbne rådgivning, hvor de har fået en individuel hjælp og vejledning til ansøgningen.

Rekrutteringsstrategierne komplementerer hinanden. Derfor kan det ikke anbefales kun at anvende en strategi alene. Rekrutteringsstrategierne i de tre caseområder bygger i høj grad på de erfaringer, man i forvejen havde med kontakt til de unge, og er således ikke noget, der er udviklet i regi af projektet. Dette ser

vi som en stor styrke, da virksomhedssamarbejdet dermed supplerer og kvalificerer den eksisterende indsats.

FASTHOLDELSE AF DE UNGE

Fastholdelse af de unge handler dels om at fastholde de unge, når de er startet i et fritidsjob, og dels om at fastholde og støtte de unge i projektet i den jobsøgende periode. En af de mest centrale metoder til at fastholde de unge i CSR-projektet er relationsarbejdet. Relationsarbejdet er, som beskrevet ovenfor, også helt centralt i forhold til at skabe kontakt til beboere i boligområderne (Frederiksen et al. 2014). Ofte er relationsarbejdet faciliteret gennem flere platforme som eksempelvis åben rådgivning og det opsøgende arbejde, hvilket vidner om, at relationsarbejdet allerede ligger i mange helhedsplaners daglige arbejde. Der er med andre ord igen tale om, at CSR-projektet bygger på den eksisterende indsats i boligområderne.

I CSR-projektet har de unge oplevet, at de har haft en god relation til projektmedarbejderen, der har hjulpet dem med at skrive CV og ansøgning, blive afklaret omkring deres jobmuligheder samt blive klædt på i forhold til en mulig jobsamtale. I nogle tilfælde har projektmedarbejderen været med til jobsamtale, hvilket kan have stor betydning for den unge:

“ Det var faktisk ret rart, at han var der. Han kunne lige sige: Hun er jo god, og hun har haft job før, og hun har siddet ved kassen før. Og alle sådan nogle ting, de der ting, man måske lige selv glemmer at nævne, fordi man er nervøs, der sad han ligesom lige og supplerede. Og det var en ret god følelse, at man ikke bare skulle sidde helt alene der og snakke.

-Ung

I caseområderne har det primært hvilet på projektmedarbejderne at forberede og fastholde de unge. Vi foreslår, at der i fremtidige projekter overvejes, om andre aktører kan tænkes mere ind i arbejdet med dette. Et eksempel kunne være mentorindsatser med virksomheder, da dette kan være en god metode til at fastholde de unge i fritidsjob og samtidig give dem en

rollemodel, der måske har en anderledes tilgang til livet og arbejdsmarkedet end den, de møder i familien eller blandt de boligsociale medarbejdere.

LÆRING FRA PROJEKTET

Samlet set kan vi med dette afsnit konkludere, at de unge generelt har været positive over for CSR-projektet og dets tiltag, hvilket harmonerer godt med, at der i alt er skabt 59 fritidsjob.

Baseret på ovenstående afsnit om de unges udbytte, anbefaler CFBU i forhold til planlægningen af fremtidige projekter på området, at der er særlig fokus på følgende læring fra projektet:

- **Målgruppen:** Vi vurderer, at det er vigtigt at have en målgruppe af unge med blandede ressourcer, og anbefaler, at man også i fremtidige indsatser gør hjælpen tilgængelig for unge med både få og mange ressourcer. Det er dog væsentligt, at indsatsen gradueres, således at der ikke bruges unødige ressourcer på unge, som kun i et meget lille omfang har behov for hjælp.
- **Fastholdelse af de unge:** Vi vurderer, at særligt relationsarbejdet har været centralt, da det har været med til at fastholde de unge i CSR-projektet. I fremtidige projekter kan det være en god idé, at man i højere grad tænker andre aktører ind i fastholdelsen, eksempelvis mentorindsatser med virksomheder, dermed kan virksomhedssamarbejdet udvides til også at omfatte noget af fastholdelsesarbejdet.

VIRKSOHEDS- SAMARBEJDET I CASEOMRÅDERNE

Der er sket en udvikling i virksomhedssamarbejdet fra at være sporadisk i alle de tre cases til i dag at omfatte i alt 37 virksomheder involveret i indsatser målrettet unge samt 38 virksomheder, der deltager i virksomhedsnetværk. Flest virksomheder har bidraget til at skaffe konkrete fritidsjob, men mange andre aktiviteter med virksomheder er også afprøvet i projektperioden. Afprøvningen af metoder i caseområderne har givet gode erfaringer med metoderne i praksis, men også inspiration til, hvordan indsatsen kan udvikles i fremtiden.

OM VIRKSOMHEDERNE

Der er i de tre caseområder primært samarbejdet med store og mellemstore virksomheder. Særligt virksomheder inden for detailhandel samt bygge og anlæg går igen i alle områderne. I forhold til virksomhedernes motivation for at indgå i samarbejdet, har mange af de interviewede virksomheder klare overvejelser om, hvorfor de ønsker at indgå i samarbejder om at hjælpe unge mennesker. Med inspiration fra Andersen og Pedersen (Andersen et al. 2011), kan man tale om, at virksomhederne er drevet af tre forskellige motivationsformer, der ofte alle tre er til stede samtidig:

At gøre noget godt for sig selv: Det kan fx være at vise deres sociale profil offentligt og dermed få et godt omdømme. Det kan også være at få adgang til et godt rekrutteringsgrundlag til fremtidige medarbejdere. Som en virksomhed påpeger: "Det er dyrt at ansætte en forkert medarbejder."

At gøre noget godt for andre: Flere af virksomhederne nævner, at de oplever det som deres samfundspiligt at hjælpe udsatte borgere. Der lægges

også vægt på et ønske om at gøre noget for lokalsamfundet. I store koncerner findes oftest en central CSR-strategi, men vi erfarede i interviewene, at det ikke er ensbetydende med, at de lokale ledere kender denne. Det væsentlige synes at være, om den sociale ansvarlighed eksisterer i praksis.

At nyde opgaven i sig selv: I virksomhedsinterviewene nævner flere, at de synes, det er sjovt at arbejde med unge mennesker, og at det er rart at kunne hjælpe nogen videre. Det er naturligvis ikke alle i virksomheden, der behøver have denne interesse, men det er en stor fordel, at der bakkedes op om de medarbejdere, der nyder at gøre en indsats.

Motivation af virksomhederne er ifølge spørgeskemaundersøgelsen den største udfordring i arbejdet med virksomhederne. Derfor kan der i kommende projekter om virksomhedssamarbejde med fordel fokuseres mere på at dele viden og erfaringer om, hvordan alle disse tre motivationsformer kan bruges i virksomhedskontakten. Nogle af erfaringerne, der kan bygges videre på fra CSR-projektet, er fx, at det er en god idé at have fokus på, at virksomhederne får offentlig opmærksomhed i forbindelse med de-

res deltagelse. Et eksempel på dette er, at man i et af virksomhedsnetværkene har udarbejdet en folder om netværket med alle de deltagende firmaers logoer på. En anden erfaring fra CSR-projektet er at engagere virksomheder, som i praksis har en social profil, men ikke nødvendigvis en flot formuleret CSR-strategi; i virksomhedsguiden "Sæt de lokale virksomheder i spil" anbefales det fx at undersøge, hvilke virksomheder der i forvejen bakker op om lokale sociale indsatser. Hvordan den sidste motivationsform kan fremmes, dvs. hvordan man målrettet kan finde og engagere arbejdspladser, hvor medarbejdere og ledelse holder af at arbejde med unge mennesker, har ikke bevidst fyldt så meget i dette projekt og kan derfor med fordel belyses nærmere.

RESULTATER FOR VIRKSOMHEDSSAMARBEJDET I CASEOMRÅDERNE

I dette afsnit præsenteres resultaterne for virksomhedssamarbejdet baseret på logbogsindberetningerne. Hvor afsnittet om resultaterne for de unge havde fokus på, hvilken indsats de unge fik, og hvilke resultater der blev opnået, ses her nærmere på, hvor mange virksomheder der har bidraget til at opnå disse resultater. I alle caseområder findes en række virksomheder, hvor der har været kontakt i større eller mindre grad, men hvor der endnu ikke er iværksat et konkret samarbejde. Enten fordi samarbejdet stadig er under opdyrkning, eller fordi der ikke har været en ung, der matchede virksomheden.

Table 2. Status på samarbejdet med virksomheder fra juni 2014 til september 2015.

Antal virksomheder, der:	Haderslev	Korsør	Gladsaxe	I alt
Har unge i fritidsjob	6	3	18	27
Har unge i læreplads	0	2	1	3
Har unge i ordinært job	1	1	1	3
Har unge i praktikplads	1	1	2	4
Har givet mentorforløb til unge	0	1	0	1
Har holdt oplæg/lavet temaarrangement i boligområdet	1	2	1	4
Har haft unge på virksomhedsbesøg	0	4	3	7
Har hjulpet med ansøgningsskrivning og job-samtaletræning	1	0	0	1
Har deltaget i større sociale arrangementer i boligområdet	0	2	1	3
Samlet set har ansat unge eller på anden vis deltaget i aktiviteter med unge i boligområdet (i alt)	6	10	21	37
Deltager i virksomhedsnetværk *)	18	0	20	38

*) Nogle af de virksomheder, der deltager i virksomhedsnetværk, har også ansat unge eller deltaget i aktiviteter med unge i boligområdet. De to tal kan således ikke lægges sammen.

Alle tre caseområder havde før CSR-projektet haft et mindre samarbejde med virksomheder, men erfaringerne og kontakterne var generelt sparsomme. Et år efter er virksomhedssamarbejdet steget i alle tre områder.

Som det ses af tabel 2, er det i høj grad fritidsjob, der har været omdrejningspunktet i det, man kan kalde det individorienterede arbejde med de unge. De 59 fritidsjob, der er skabt i caseområderne, er opstået i 27 forskellige virksomheder. Flere virksomheder har således taget mere end en ung i fritidsjob.

Samarbejdet med virksomheder har dog også betydet, at der har været afprøvet andre aktiviteter med virksomhederne. Syv virksomheder har fx haft i alt 54 unge på virksomhedsbesøg. Fire virksomheder har holdt oplæg eller et temarrangement for i alt 62 unge. En virksomhed har trænet unge i jobansøgninger, og tre virksomheder har deltaget ved større sociale arrangementer i boligområdet (fx en sommerfest). Samlet set har i alt 37 virksomheder enten ansat en ung eller på anden vis deltaget i aktiviteter med unge i boligområderne. Flest virksomheder, i alt 21, er involveret i Gladsaxe, hvilket afspejler, at der her er tale om en større indsats end i de to øvrige områder.

To af caseområderne har etableret lokale virksomhedsnetværk. I alt deltager 38 virksomheder i et netværk. Ifølge projektmedarbejderne er det ikke et mål i sig selv at have mange virksomheder i et netværk. Det væsentlige er at have engagerede virksomheder, der kan fungere som nøglekontakter eller døråbnere til andre virksomheder, når der er behov for dette.

ERFARINGER FRA VIRKSOMHEDSSAMARBEJDET

Som nævnt ovenfor kan der tales om tre forskellige tilgange til virksomhedssamarbejdet: det individuelle match mellem virksomhed og ung, gruppebaserede virksomhedsaktiviteter og virksomhedsnetværk. I det følgende sættes fokus på nogle af de vigtigste erfaringer fra disse tilgange og de udviklingspotentialer, der er i dem.

INDIVIDUELT MATCH

Med en tilgang, der har fokus på et individuelt match, arbejdes enkeltvist med virksomhederne med henblik på at skabe åbninger, hvor en ung kan placeres fx i et fritidsjob. Metoden er benyttet i alle de tre caseområder og har alle steder været den primære vej til at få skabt fritidsjob, lærepladser, praktikpladser mv. Erfaringerne med det individuelle match er generelt gode i alle tre caseområder. Der er dog områder, hvor der er vigtig læring at bringe videre til fremtidige udviklingsprojekter på området.

Kendskab til både unge og virksomheder

Tilgangen kræver en individuel kontakt til virksomhederne, for at lave aftaler om placeringer af unge, samt en god kontakt og et godt kendskab til de unges ønsker og behov. Dette skal sikre, at man ikke ender i en situation, hvor man enten har mange job, der ikke passer til de unge, eller har mange unge, som mister interessen, inden der er fundet en virksomhed, der matcher dem.

“ Når du skal lave sådan noget her, så er det sindssygt vigtigt, at du har etableret et netværk og nogle muligheder for nogle virksomheder. Men du skal samtidig også lige tage et skridt tilbage, før du begynder at gøre det, og få styr på, hvem er det, din målgruppe er, hvor gamle er de, og hvad er deres interesseområder. Det er lidt en misser, hvis du laver det omvendt. Det tror jeg, at det er min erfaring.

-Projektmedarbejder

CFBU har i en tidligere publikation anbefalet, at helhedsplaner og kommuner samarbejder om beskæftigelsesindsatser, da man har forskellige kompetencer på området (Mygind 2013). Boligsociale medarbejdere er gode til relationsarbejdet med de unge og har dermed et stort kendskab til de unge og deres ønsker og behov. De kommunale medarbejdere har blandt andet adgang til virksomheder via deres netværk. Det bør derfor overvejes, om der i fremtidige projekter om lokalt virksomhedssamarbejde bør lægges mere vægt på udnyttelsen af de kommunale kontakter til virksomheder, i stedet for at helhedsplanerne starter fra bunden med at finde interesserede

virksomheder. Især erfaringerne fra Gladsaxe tyder på, at et samarbejdsprojekt med en kommunal virksomhedskonsulent og boligsociale relationsmedarbejdere kan fungere godt, hvis der er fælles interesse i projektet og afsat ressourcer til det begge steder.

En smal målgruppe

Caseområderne har haft svært ved at finde placeringer til de helt unge i virksomhederne, da mange er tilbageholdende med at ansætte under 16-årige, som ikke har afsluttet 9. klasse. Det skyldes, at der er særlige regler for, hvilke opgaver de må løse. Derudover nævnes det, at skolereformen har betydet, at skolen slutter så sent på eftermiddagen, at det kan være svært at nå et fritidsjob fx i en håndværksvirksomhed, hvor arbejdsdagen starter og dermed også slutter tidligt. En vigtig erfaring fra dette projekt er således, at det er en meget lille målgruppe, der relativt nemt kan hjælpes i fritidsjob, nemlig de 16-17-årige. Skal der arbejdes med den yngre målgruppe, kræver det, at der bruges ekstra ressourcer på at opdyrke et arbejdsmarked, der vil tage imod dem. Og skal der arbejdes med de over 18-årige, bliver koordineringen med den kommunale virksomhedskontakt og jobcenterindsats en væsentligt større faktor. Ifølge spørgeskemaundersøgelsen kom koordineringen med kommunen på andenpladsen over det mest udfordrende i virksomhedssamarbejdet. Værktøjer og eksempler på gode erfaringer med dette kan derfor med fordel supplere det hidtil udarbejdede materiale på området.

Træningsansættelser af de unge

Fritidsjobansættelser i helhedsplanen (også kaldet lommepegejob) har i Haderslev og Gladsaxe været brugt til de under 16-årige. Ansættelser "i kravlegård", som en projektmedarbejder benævner dem, bruges især også til de unge, som ikke er helt klar til at imødekomme virksomhedernes krav i et fritidsjob. Der er gode erfaringer med disse ansættelser, hvilket skyldes, at der i helhedsplanerne er et godt kendskab og stor forståelse for de udsatte unges udfordringer og dermed et godt grundlag for at forberede dem til en ansættelse i en virksomhed (Frederiksen et al. 2011). For nogle af de interviewede virksomheder var det vigtigt, at de unge var rimelig klar til at varetage et fritidsjob. Andre af virksomhederne vil gerne matches

med unge med flere udfordringer, da de synes, at de har ressourcer og vilje til at hjælpe disse. En foreslog, at man lavede virksomhedspraktikker for fritidsjobbere. Så kan unge, som man er lidt i tvivl om, prøves af med en praktik i en virksomhed, inden de får et fritidsjob. Vi mener, at det giver god mening ikke alene at betragte match mellem ung og virksomhed ud fra de unges ønsker til job. Der kan med fordel også tages højde for virksomhedens ønsker om at rumme unge med flere eller færre udfordringer.

Virksomhedernes oplevelser

De virksomheder, vi har interviewet, har alle været glade for tilgangen med det individuelle match. De oplever det som en nem måde at hjælpe nogle unge mennesker på, uden at skulle investere mange timer i møder og lignende. Nogle har dog erfaret, at det ikke har været så nemt, som de troede. En af de ting, der kan være svære for virksomhederne, er at vurdere, hvor langt man skal gå i forhold til at give chancer, når de unge ikke lever op til forventningerne. På den ene side vil de gerne hjælpe de unge, på den anden side skal de unge lære, hvordan forholdene er på en arbejdsplads. Det er forskelligt, hvor meget kontakt der har været mellem virksomhederne og projektmedarbejderne, når der har været problematiske situationer. Mange virksomheder er vant til at klare problematikkerne selv og er i hverdagens travlhed ikke opmærksomme på, at det er muligt at få hjælp fra projektmedarbejderen. En virksomhed fortæller om, hvordan de har fået rigtig god hjælp fra projektmedarbejderen i forbindelse med et ustabil fremmøde hos deres fritidsjobber. I den situation tog projektmedarbejderen en god snak med den unge og hans mor, hvilket havde haft en rigtig positiv effekt hos den unge.

Vi kan konstatere, at de interviewede virksomheder i stor stil er tilfredse med det arbejde, der gøres i forbindelse med det individuelle match og den dialog, der er med projektmedarbejderne. Vi ser dog også et udviklingspotentiale i forhold til det opfølgende arbejde på de unge, der er virksomhedsplaceret.

GRUPPEBASEREDE VIRKSOMHEDSAKTIVITETER

Samarbejdet omkring gruppebaserede virksomhedsaktiviteter har blandt andet bestået af virksomhedsbesøg, hvor medarbejdere/ledere fra virksomheden fortæller om arbejdspladsen. Derudover har nogle virksomheder deltaget i større eller mindre arrangementer i boligområdet, hvor de unge har fået et oplæg fra virksomheden eller har haft mulighed for en mere uformel snak med medarbejdere fra virksomheden. I aktiviteter med virksomheder målrettet en gruppe af unge er formålet, at de unge får indsigt i arbejdsmarkedet ved at møde dets aktører enten i boligområdet eller ude på besøg på virksomheder.

Den beskæftigelsesfremmende effekt af virksomhedsbesøg og oplæg kan være svær at vurdere, da der er tale om viden, der måske primært sætter en proces i gang hos de unge. Vi kan dog dokumentere, at de unge har fået et indblik i og måske også aflivet nogle myter om arbejdsmarkedet. Som fx pigen, der på et virksomhedsbesøg fik følgende svar på sit spørgsmål om, hvordan virksomheden havde det med tørklæder: "Jeg går da også med tørklæde om vinteren" og i øvrigt blev opfordret til at sende en ansøgning. En ung fortæller om et virksomhedsbesøg hos Falck, at det gav god indsigt i det arbejde, der udføres i virksomheden:

“ Det var stort, fordi man ikke kendte så meget til Falck. Det var sådan lidt at komme derhen og se, hvordan de boede, ligesom se det, komme derind. (...) Man lærer måske også om de arbejdsforhold, de har, arbejdsmiljø og hvordan man kæmper, hvordan man snakker om det, der er sket, hvis de har været ude til en brand, hvor en er død. Hvordan de kommer tilbage og håndterer det og alt sådan noget.

-Ung

En boligsocial medarbejder fortæller, at et konkret resultat hos dem er, at et besøg af det lokale busselskab øjeblikkeligt stoppede de chikanerier, busserne i området havde oplevet.

Der er således meget, der tyder på, at aktiviteter, hvor unge møder virksomheder, uden at der er tale om individuelle ansættelser, har en brobyggende funktion, der kan gavne både de unge og virksomhederne. Det er dermed vigtigt, at man i fremtidige indsatser ikke bliver for fokuseret på de målbare effekter, men også giver plads til denne type af virksomhedsaktiviteter.

VIRKSOMHEDSNETVÆRK

En anden tilgang til virksomhedssamarbejdet er at oprette virksomhedsnetværk, som det er gjort i Haderslev og Gladsaxe. I virksomhedsnetværkene mødes en gruppe virksomheder med kommunale og boligsociale aktører og taler om, hvad man i fællesskab kan gøre for at løse udfordringerne med at få de unge fra de udsatte boligområder ind på arbejdsmarkedet. I Korsør er ikke oprettet et virksomhedsnetværk, men der er taget kontakt til den lokale Rotary-klub for via dem at få en indgang til virksomhederne.

Rekruttering til netværkene

Metoderne til at få virksomheder ind i netværket har været forskellige. I Gladsaxe indgik man i et samarbejde med en større privat virksomhed i området, som blev brugt som indgangsdør til de andre virksomheder. I Haderslev blev boligselskabet brugt som indgangsdør, og der blev i første omgang taget kontakt til boligselskabets leverandører og de lokale erhvervsdrivende. Begge metoder var succesfulde. Uanset tilgang konkluderer projektmedarbejderne dog, at det tager meget tid at skabe de nødvendige kontakter og relationer til at få netværkene op at stå. Foreningen Nydanser har været involveret i begge virksomhedsnetværk. I Gladsaxe hjalp de med at skabe kontakten til den virksomhed, der blev brugt som "indgangsdør", og i begge netværk har de deltaget med oplæg på et netværksmøde.

Begge caseområder har valgt at opbygge deres eget virksomhedsnetværk. Mange kommuner har imidlertid etablerede virksomhedsnetværk, erhvervsråd eller lignende, som eventuelt kan bruges eller bygges på. Fordelen ved at benytte et eksisterende netværk er, at det meget tidskrævende opsøgende arbejde minimeres; en ulempe kan dog være, at virksomhedernes baggrund for at gå ind i det etablerede net-

værk ikke var en særlig interesse for unge i udsatte boligområder, og det derfor ikke får det ønskede fokus. Erfaringer med, hvordan eksisterende netværk kan udnyttes til et virksomhedssamarbejde om indsats i udsatte boligområder, mangler derfor stadig at blive belyst.

Forståelse for vigtigheden og konkrete handlinger

Ifølge en projektmedarbejder hviler en succesfuld CSR-indsats på, at virksomhederne har en grundlæggende forståelse af vigtigheden af, at de involveres i indsatsen.

“ Du kan sagtens få placeret en ung i en virksomhed. Det er som at tisse i bukserne, fordi hvis det går galt, så kan det være, at virksomheden taler dårligt om dig eller ikke vil være med på den næste. Så ved at tydeliggøre over for virksomhederne, hvorfor det er så vigtigt, at vi gør det her, så kan man lettere håndtere, hvis der kommer nogen bølger.

-Projektmedarbejder

I både Haderslev og Gladsaxe er der afholdt to netværksmøder. På det første møde var fokus på at give virksomhederne forståelse for, hvorfor indsatsen er vigtig. Derudover har der været fokus på at igangsætte handling. I det ene netværk har de allerede sat et fælles projekt i gang, hvor de deltagende virksomheder er gået sammen om at tage ansvar for, at alle

eleverne på et par udvalgte folkeskoler får en praktikplads. Det har givet et stort fælles drive, og virksomhederne har været meget villige til at påtage sig at løse opgaven. Dette stemmer godt overens med det, virksomhederne forventer i samarbejdet. Det er vigtigt for dem, at det ikke bare bliver ved de gode intentioner, men at der også kommer handling bag. Vil man i fremtiden støtte opstart af virksomhedsnetværk, er det vigtigt at have denne erfaring med. Således at der lægges vægt på, at virksomhedsnetværk ikke blot er interessefællesskaber, men arbejdsfællesskaber, hvor der tages hånd om og løses udfordringer på området.

Virksomhedernes interesse

Blandt de interviewede virksomheder er der stor forskel på interessen for deltagelse i virksomhedsnetværk. Nogle synes, det er fint blot at have nogle unge i fritidsjob, andre at netværkstanken lyder god og spændende. De spæde erfaringer fra netværkene tyder på, at det på ingen måde er problematisk, at det kun er et begrænset antal virksomheder, der er interesseret i aktivt at deltage i et virksomhedsnetværk. Det vigtige er at få et netværk af engagerede virksomheder, der vil være med til at tænke ideer og løsninger – ikke at få et stort netværk med mange virksomheder. De engagerede virksomheder har hver især deres egne netværk, som kan sættes i spil, når der er behov for flere virksomheder til at løfte de konkrete opgaver.



LÆRING FRA PROJEKTET

Samlet set kan vi med dette afsnit konkludere, at der er sket en stor udvikling i caseområderne. Erfaringerne med virksomhedssamarbejde har været gode, og der er blevet skabt gode resultater på området. Caseområdernes erfaringer har også bidraget til at skabe opmærksomhed på nogle områder, der kan tænkes ind i en fremtidig udvikling af virksomhedssamarbejder i det boligsociale arbejde. Her vil vi især fremhæve følgende læringspunkter:

- **Kendskab både til virksomheder og unge:** CFBU anbefaler, at der i fremtidige projekter holdes fast i, at der både skal være kompetencer i projektet, der kan løfte virksomhedskontakten og kontakten til de unge, da dette kan være med til at sikre det rigtige match mellem virksomhed og ung. Det behøver ikke at ligge hos samme person, og der kan være fordele i at udnytte, at forskellige organisationer har forskellige kompetencer.

- **Målgruppen:** Det er nemmest at skabe resultater for de 16-17-årige, og indsatsen kan derfor nemt komme til at handle om en meget smal målgruppe. CFBU anbefaler derfor, at der udvikles løsninger, der gør det nemmere for helhedsplanerne at hjælpe en bredere målgruppe. Hvordan kan det fx gøres nemmere at få virksomheder til at give job til de under 16-årige?
- **Kommunesamarbejde:** Erfaringer og metoder til koordinering og samarbejde med kommunen kan med fordel udvikles og formidles, både i forhold til virksomhedssamarbejder om de over 18-årige og i forhold til brugen af eksisterende virksomhedsnetværk i kommunalt regi.
- **Virksomhedsnetværk:** Opstart af virksomhedsnetværk kan være en meget ressourcekrævende opgave og kræver derfor ofte ekstra ressourcer, hvis resultatet skal blive en succes. CFBU anbefaler, at virksomhedsnetværk altid oprettes med henblik på, at netværkene skal tage hånd om og løse konkrete udfordringer på området. Således at der ikke blot bliver skabt interessefællesskaber, men reelle arbejdsfællesskaber.



MEDARBEJDERNES KOMPETENCEUDVIKLING

Evalueringen af medarbejdernes kompetenceudvikling viser, at det kun er i et af områderne, at der er sket stor kompetenceudvikling ved at deltage i CSR-projektet. Dette skyldes, at to af caseområderne valgte at ansætte medarbejdere i projektet, som allerede havde stor viden på området.

I alle de tre caseområder har man valgt at have en person, der har den primære virksomhedskontakt, mens den eller de øvrige medarbejdere har hjulpet med relationsarbejdet med de unge. I Haderslev og Gladsaxe har man efter projektstart (efteråret 2014) ansat medarbejdere med kompetencer inden for virksomhedssamarbejde til at varetage kontakten til virksomhederne. Det betyder, at det kun er i Korsør, at en allerede ansat boligsocial medarbejder er blevet opkvalificeret til at varetage opgaven med virksomhedskontakt.

De to medarbejdere med forudgående kendskab til virksomhedssamarbejdet oplever ikke, at CSR-projektet har lært dem nye ting. Det meste vidste de i forvejen. Der er dog punkter, hvor de har oplevet læring ved at prøve nye ting af. En projektmedarbejder fremhæver, at den nye guide fra Foreningen Nydansker indeholder mange gode elementer, som han godt kunne have brugt fra starten af.

Den boligsociale medarbejder, der er blevet opkvalificeret, har derimod lært rigtig meget om kontakten til virksomheder. Han har fået meget ud af det, han har lært gennem CSR-projektet og kontakten til Foreningen Nydansker. En af de ting, han har oplevet som meget givende, har været heldagsseminarerne med de andre caseområder, hvor han synes, det har været godt at høre, hvad de har gjort de andre steder, og fået læring og inspiration fra dem.

Virksomhederne vurderer generelt, at medarbejderne i caseområderne er kompetente og dygtige til deres arbejde. Det vigtigste for dem er, at de møder en medarbejder, der lytter til dem, er samarbejdsvillig, følger op og er til at få fat på. Derudover skal projektmedarbejderen tage teten og sikre, at der kommer konkrete aftaler ud af de gode intentioner. Gode netværksevner, et godt branchekendskab, et godt kendskab til de unge, og hvordan de bedst håndteres, bliver ligeledes nævnt som gode kompetencer at have med i samarbejdet.

LÆRINGEN FRA PROJEKTET

Projektmedarbejdernes erfaringer med kompetenceudvikling i CSR-projektet har bidraget til at skabe opmærksomhed på nogle områder, der med fordel kan tages med til fremtidige projekter på området. I forhold til medarbejdernes kompetenceudvikling anbefaler CFBU, at der i fremtidige projekter på området er fokus på følgende læring fra projektet:

- **Brugbar viden via guide:** Vi vurderer, at den nye guide til virksomhedssamarbejde "Sæt de lokale virksomheder i spil" indeholder god viden og er et godt redskab selv for erfarne virksomhedskonsu-

lenter. Det er således en god idé at samle viden i en "guide", det skaber et samlet overblik over redskaber m.m., der er brugbare i arbejdet med CSR.

- **Kompetencer:** Vi vurderer, at det er vigtigt, at man i kompetenceudviklingsprojekter på forhånd afklarer, hvilke kompetencer, viden og ressourcer der findes i de områder, man ønsker at udvikle i fremtidige projekter. Dette sikrer, at kompetenceudvikling matches med den efterspørgsel, der er i området.



SÅDAN HAR VI GJORT

Evalueringen er baseret på en landsdækkende spørgeskemaundersøgelse blandt landets helhedsplaner, lokal dokumentation i form af logbøger og interviews med virksomheder involveret i CSR-projektet, projektmedarbejdere fra de tre caseområder og individuelle interviews med ni unge.

Spørgeskemaundersøgelsen er gennemført ved projektets start i oktober 2014 med en svarprocent på 70 % og er gentaget ved projektafslutning i september 2015 med en svarprocent på 85 %. Spørgeskemaundersøgelsen blev gennemført blandt ledere i alle landets helhedsplaner. I spørgeskemaundersøgelsen spørges ind til deres aktuelle virksomhedssamarbejde og deres kendskab til, hvordan man starter og driver et samarbejde med virksomheder. Ved projektets afslutning spørges ligeledes til, hvor respondenterne har opnået deres viden fra, herunder hvilke af projektets formidlingsaktiviteter respondenterne har stiftet bekendtskab med i løbet af projektperioden. Hermed kan det ses, om projektet og formidlingsaktiviteterne har medført et større kendskab til CSR og virksomhedssamarbejde.

Logbøgerne viser resultaterne af virksomhedssamarbejdet, hvor virksomhedernes data og engagement i projektet registreres. De lokale dokumentationsredskaber er udarbejdet i et samarbejde med Forenin-

gen Nydansker og er udfyldt af projektmedarbejdere i caseområderne.

Interviewundersøgelsen er gennemført med lokale virksomheder involveret i CSR-projektet, projektmedarbejdere fra de tre caseområder og individuelle interviews med ni unge. Der er i alt lavet seks interviews med virksomheder tilknyttet projektet. Her er der blandt andet blevet spurgt ind til forventninger til samarbejdet med helhedsplanen, motivation for at indgå et samarbejde og arbejdet med de unge. Der er desuden lavet tre interviews med projektmedarbejdere fra de tre caseområder, hvor fokus blandt andet var på virksomhedsrekruttering, resultater og opnåede kompetencer. De ni individuelle interviews med unge fra de tre caseområder fokuserede på deltagernes egen vurdering af, hvad der skabte de opnåede resultater, herunder betydningen af projektets aktiviteter og det boligsociale samarbejde med virksomheder.

LITTERATUR

Andersen et al., 2011: "Motivation i den offentlige sektor" i Berg-Sørensen et al. (red.), Organiseringen af den offentlige sektor – Grundbog i offentlig forvaltning. Hans Reitzels Forlag.

Christiansen, 2012: Effekten af mentor- og fritidsindsatser for unge i risiko. En systematisk kortlægning. Det Kriminalpræventive Råd.

Frederiksen et al., 2011: Fritidsjobindsatser – Inspiration til arbejdet med unge og fritidsjob. CFBU.

Frederiksen et al., 2013: Håndbog: Mentorindsatser i udsatte boligområder. CFBU.

Frederiksen et al., 2014: Relationsarbejde i udsatte boligområder. Hvad får de unge ud af det? CFBU.

Foreningen Nydanser og BL, 2014: Projektbeskrivelsen "CSR i udsatte boligområder II", 6. marts 2014.

Foreningen Nydanser et al., 2015: Sæt de lokale virksomheder i spil – De unge første skridt mod beskæftigelse.

Holck et al., 2012: CSR-indsats i udsatte boligområder – Erfaringskatalog og trin for trin-guide til inddragelse af det lokale erhvervsliv i det forebyggende arbejde med unge i udsatte boligområder. CFBU & Foreningen Nydanser.

Kjeldsen et al., 2012: Gadeplan – Midtvejsevaluering af helhedsorienterede gadeplansindsatser i udsatte boligområder. CFBU.

Mygind, 2013: Samarbejde om beskæftigelse – mellem kommuner og boligsociale helhedsplaner i udsatte boligområder. CFBU.