

**Kronikker i Adresseavisen**

kan være inntil 5500 tegn inklusiv mellomrom.  
Send tekst med bilde av kronikkforfatteren til [kronikk@adresseavisen.no](mailto:kronikk@adresseavisen.no)

Vi er flinke til å få flyktninger i jobb, men dårlig til å holde dem i arbeidslivet.

# God ledelse gir vellykket integrering



**Samarbeid:** Om norske myndigheter hjelper til å legge til rette for at bedrifter gir ledere større ansvar i å gi flyktninger språkopplæring og formell utdanning i løpet av de første årene i arbeidslivet, kan gevinstene bli store mener artikkelforfatteren. Illustrasjonsfoto: NTB Scanpix

**Kronikk**



**AUDUN INGVARTSEN**  
Forbundsleder organisasjonen Lederne

**Tall fra UDI** viser at det kom nesten 35 000 asylsøkere til Norge de to siste årene. Mange av disse skal nå inn i det norske arbeidsmarkedet. 2017 bør bli året da vi snakker om hvordan vi kan lykkes med integrering av flyktninger. Vi er flinke til å få flyktninger i jobb, men dårlig til å holde dem i arbeidslivet. Dette får konsekvenser for integreringen, for samfunnet, bedriftene og for den enkelte. Gode ledere og god ledelse er nøkkelen for at flyktninger som har fått jobb forblir i arbeidslivet.

Organisasjonen Lederne organiserer 17 500 ledere og betroede ansatte i privat og offentlig sektor. Våre medlemmer opplever at det å få flyktninger med oppholds- og arbeidstillatelse i jobb er én ting, men at det skorter på mulighetene for tilstrekkelig god oppfølging, støtte og ledelse i arbeidsforholdet.

**Norsk innvandringsdebatt** er til dels preget av at det ropes

høyt fra skyttergravene om integrering. Integrering er en av vår tids viktigste politiske utfordringer. Det er i lokalsamfunnene og i bedriftene integreringen skjer, ikke i stortingsalen eller i kommentarfeltene på internett. Den viktigste innsatsen skjer hver eneste dag på norske arbeidsplasser, og mellomledere er avgjørende for å lykkes.

I Norge er vi i hovedsak flinke til å få flyktninger inn i sin første jobb, men dårligere til å følge opp og holde dem der. Forskning fra blant annet Frisch-senteret viser at mange flyktninger faller ut av arbeidslivet etter få år.

**Integreringsarbeidet** går ikke av seg selv bare fordi første steg er tatt, og forskning viser at mange flyktninger faller ut av arbeidslivet etter bare fem til ti år. Hovedårsaken synes å være mangelfull språk- og fagopplæring. Dermed får vi ikke i tilstrekkelig grad brukt fagkompetansen mange allerede har, i tillegg til at opplæring og læring av ny kompetanse vanskeliggjøres.

**Mellomledere er ofte** de som er nærmest flyktningene når de

kommer i jobb. De ser potensialet i hver enkelt og er de nærmeste til å utøve god ledelse og dermed videreutvikle mennesket. Lykkes mellomlederne gir det store gevinster for den enkelte, for bedriften og for hele samfunnet. Men da må mellomlederne få verktøyene for å bidra til god integrering både på kort og lang sikt.

Tilretteleggelse av opplæringen må dessuten treffe og være relevant. Flere og bedre tiltak som ivaretar den enkelte flyktnings behov i jobbsituasjon, vil være nøkkelen. Vi i Lederne mener at vi bør og kan gjøre noe med dette, og våre medlemmer er en del av løsningen.

**Arbeidsplassen** er flyktnings viktigste møte med det norske samfunnets normer og verdier. Men når mange flyktninger mangler formell utdanning og kompetanse, blir de sårbare for nedgangstider og nedbemanninger. Gode ordninger for målrettet etterutdanning og språkkurs på arbeidsplassen vil gi bedre forutsetninger for å beholde jobben og finne seg nye jobber.

Ordningen «Kompetansepluss arbeid» er eksempel på et tiltak som har vist seg å øke

språkferdigheter og andre basisferdigheter for mennesker som ikke snakker norsk. Men ordningen er for lite brukt. Derfor bør bedrifter og myndigheter støtte og oppfordre ledere til å søke her, og det offentlige må bevilge nok penger.

I tillegg har Utdanningsdirektoratet kurs for blant annet lærere og førskolelærere om hvordan møte flyktninger.

–Poenget vårt er dette er kurs som også norske mellomledere kunne hatt behov for. Enten man jobber som skiftansvarlig på en fabrikk eller et sykehjem eller jobber med integrering av flyktninger er kunnskap om de du leder avgjørende for å kunne lede og veilede.

**Om norske bedrifter** gir ledere større ansvar i å gi flyktninger

**«Gode ledere og god ledelse er nøkkelen for at flyktninger som har fått jobb forblir i arbeidslivet.»**

**Debatt**

**Diskuter kronikken**

Alle våre kronikker publiseres på [adessa.no/meninger](http://adessa.no/meninger). Her kan du skrive kommentarer om saken.

språkopplæring og formell utdanning i løpet av de første årene i arbeidslivet, kan gevinstene bli store. Fortsetter vi som i dag og ikke lærer av våre feil, vil sannsynligvis mange flyktninger fortsette å falle ut av arbeidslivet.

Det store frafallet fra arbeidslivet er ikke bare en kostnad for den enkelte og familiene som mister inntekt og tilknytning, men også for det norske samfunnet som helhet. Vi vet ennå ikke de langsiktige økonomiske kostnadene av den store flyktningstrømmen de to siste årene, men vi må lære av våre feil. I stedet for å gå på en smell om få år, bør vi allerede nå få på plass tiltakene som trengs. God ledelse og tilstrekkelig opplæring i normer, regler og lover er nøkkelford for å lykkes med integrering av våre nye landsmenn.

