

EU-rekrytering och internationell utbytestjänstgöring

En utvärdering av genomförande, struktur och resultat vid Universitets- och högskolerådet 2013–2018



EU-rekrytering och internationell utbytestjänstgöring

En utvärdering av genomförande, struktur och resultat vid Universitets- och högskolerådet 2013–2018

EU-rekrytering och internationell utbytestjänstgöring

En utvärdering av genomförande, struktur och resultat vid Universitets- och högskolerådet 2013–2018

UHR:s rapportserie 2020:6, Universitets- och högskolerådet, september 2020

Kontaktperson: Mikael Olsson

Omslagsbild: Erik Lundback

ISBN 978-91-7561-078-8

För mer information om myndigheten och våra publikationer, se **www.uhr.se**.

Innehåll

| | |
|--|------------|
| Förord | 5 |
| Sammanfattning | 6 |
| Summary | 8 |
| Inledning | 10 |
| Bakgrund och motiv..... | 10 |
| Syfte och frågeställningar..... | 11 |
| Avgränsningar..... | 11 |
| Metod och genomförande..... | 12 |
| Rapportens disposition..... | 13 |
| Styrning, struktur och omfattning | 14 |
| Verksamheternas framväxt och styrning..... | 14 |
| Verksamhetsutbud..... | 17 |
| Resursanvändning..... | 20 |
| Samarbetspartners och arenor..... | 23 |
| Summering: bred meny och många kockar..... | 27 |
| EU-rekrytering | 29 |
| Svenskt deltagande i EU:s institutioner..... | 29 |
| UHR:s verksamhetsutbud..... | 35 |
| UHR:s digitala kommunikation..... | 39 |
| Deltagarnas syn på UHR:s verksamhet..... | 42 |
| Samarbeten, samarbetspartners och utveckling..... | 50 |
| Summering: hitta fler och hitta rätt..... | 61 |
| Internationell utbytestjänstgöring | 63 |
| Program och deltagande..... | 63 |
| Positiva men ovetande samarbetspartners..... | 68 |
| Summering: att synliggöra det osynliga..... | 75 |
| Slutsatser och utvecklingsområden | 77 |
| Målgrupper..... | 78 |
| Kommunikation..... | 79 |
| Effektivitet..... | 79 |
| Slutord: mer och bättre tillsammans..... | 81 |
| Referenser | 82 |
| Bilaga A. Geografisk balans inom EU:s institutioner | 85 |
| Bilaga B. Tabeller | 99 |
| Bilaga C. Fyra enkätstudier | 110 |
| Bilaga D. Deltagandeobservationer | 118 |
| Bilaga E. Intervjuer | 119 |
| Bilaga F. Processkartläggning EU-rekrytering | 120 |

Förord

Sveriges EU-medlemskap 1995 öppnade nya karriärvägar och utbytesmöjligheter för tjänstemän i Sverige. Sedan 1990-talet har det också funnits stödfunktioner inom statlig förvaltning för att informera, entusiasmera och förbereda svenskarna för internationella karriärvägar inom EU. Regeringen har en nationell strategi för att öka antalet svenskar som arbetar på olika poster inom EU:s institutioner. Rekrytering till EU är således en karriärmöjlighet för individer men även en viktig demokratifråga för Sverige som medlemsstat i EU.

När Universitets- och högskolerådet bildades 2013 fick den nya myndigheten i uppdrag att ta över ansvaret för information och administration av utbytestjänstgöringsprogram, men också för information och utbildning i syfte att stärka rekryteringen till arbete och praktik inom EU:s institutioner. Verksamheterna har genom åren flyttats mellan olika huvudmän vilket kan medföra risker såsom att verksamheten aldrig riktigt får fäste. Verksamheter behöver kontinuitet och långsiktighet för att utvecklas och lyckas i sina uppdrag. I syfte att vidareutveckla verksamheterna initierade UHR denna utvärdering vars slutsatser baseras på dokumentationsanalys, intervjuer och fyra enkätstudier.

Resultaten visar att många av UHR:s aktiviteter och utbildningar med anledning av EU-rekrytering uppskattas och håller god kvalitet. Samtidigt finns utmaningar vad gäller att nå ut bredare och synliggöra verksamheten. En fördjupad målgruppsanalys skulle underlätta för att med större träffsäkerhet nå dem som är potentiellt intressanta för praktik eller arbete inom EU. UHR har under våren 2020 genomfört en dialogturné hos ett urval lärosäten för att inleda en mera strategisk dialog om EU som studenters framtida arbetsmarknad. Vad gäller internationell utbytestjänstgöring finns behov av att ytterligare nå ut med information om de program som finns.

Utvärderingen pekar således ut både framgångar och utmaningar. UHR hoppas att rapporten ska inspirera alla som tillsammans med UHR kan och vill utveckla verksamheterna. Sverige behöver bli mer synligt inom EU – men EU och de internationella möjligheter som finns behöver även bli mer synliga i Sverige.



Maria Linna Angestav
Generaldirektör, UHR

Sammanfattning

Allt sedan Sverige blev medlem i EU (1995) har det funnits verksamhet inom den statliga förvaltningen för att underlätta för svenska medborgare att söka och få anställning inom EU:s institutioner. Verksamheten har inkluderat information om och administration av program för internationell utbytestjänstgöring.

UHR har sedan starten 2013 haft till uppgift att:¹

1. Administrera och informera om internationell utbytestjänstgöring för anställda i staten.
2. Anordna utbildning inför deltagande i uttagningsprov för arbete inom EU:s institutioner.
3. Genomföra särskilda informationsinsatser för att öka kunskapen om vilka möjligheter till praktik och till arbete som finns inom EU:s institutioner, byråer och organ som om rekryteringsprocesserna för sådan praktik och sådant arbete.

De verksamheter som inriktar sig på rekrytering till EU:s institutioner har också fått förnyad aktualitet i och med den *Strategi för att öka antalet svenskar som arbetar i EU:s förvaltning* som lanserades av regeringen 2018.²

Denna utvärdering har, utifrån en analys av verksamhetens struktur, genomförande och resultat, tagit fram ett underlag som kan vägleda i bedömningen om verksamheternas insatser är de rätta och om de är tillräckliga i relation till uppdragen.

Slutsatserna baseras på dokumentationsanalys, intervjuer samt fyra enkätstudier riktade till lärosäten, övriga statliga myndigheter, deltagare i aktiviteterna samt de EU-karriärsambassadörer som stöttats av UHR. Enkätfrågorna handlade om kännedom om UHR:s verksamheter samt förslag till utveckling.

Utvärderingen visar att det krävs ett fortsatt och vidareutvecklat arbete om målet att *"fler svenskar från förvaltning, organisationer, akademi och näringsliv ska söka till uttagningsproven för arbete inom EU:s institutioner och att fler av de antagna ska tillträda en tjänst i en EU-institution"* ska nås.³ Det krävs också mer för att fler tjänstemän ska engageras i internationell utbytestjänstgöring. Programmen är underutnyttjade och kännedomen om dem begränsad.

Det har skett en positiv utveckling vad gäller deltagandet i kommissionens program för praktik (Blue Book Traineeships). Men det är tveksamt om de som utbildnings- och erfarenhetsmässigt ligger närmast för att söka och få en ordinarie tjänst inom EU:s institutioner nås i tillräcklig grad. Det är också tvek-

1. Jmf. SFS 2012:811 och Regleringsbrev (2018) [UHR].
2. Regeringskansliet (2018).
3. Regeringskansliet (2018), s. 3.

samt om UHR fullt ut når dem som skulle kunna göra att statlig förvaltning bättre drar nytta av möjligheterna med programmen för utbytestjänstgöring.

Utvärderingen pekar även på potential för utveckling inom ett antal områden som grupperas under rubrikerna målgrupper, kommunikation och effektivitet.

Målgrupper: UHR bör ytterligare analysera vilka grupper som nås respektive behöver nås för att öka representationen i EU:s förvaltning och deltagandet i de internationella utbytesprogrammen. Analysen behöver genomföras i samarbete med nyckelaktörer inom området, och bör beakta erfarenheter från grannländer.

Kommunikation: Mottagare och deltagare uppfattar i viss mån de handlingsalternativ som UHR har i uppdrag att informera om, uppmuntra till och förbereda inför som otydliga. Informationsutbudet för verksamheterna behöver ses över och göras mera lättillgängligt.

Effektivitet: Det är även problematiskt att så många potentiella partners inte känner till UHR:s uppdrag och verksamheter. Ett mera strategiskt samarbete med andra myndigheter och organisationer som har i uppdrag att säkra kompetensförsörjning och arbete med att utveckla individers karriärvägar har initierats och kan öka genomslaget av verksamhetsutbudet. Ett dylikt samarbete kan sannolikt även bidra till ökad kostnadseffektivitet.

Dessa påpekanden motsäger dock inte förslaget att göra en fördjupad analys av vilken mängd resurser som denna verksamhet – som kombinerar element från UHR:s förordning med de från regleringsbrev – har haft och behöver.

Summary

Ever since Sweden joined the EU (1995), initiatives have been undertaken in the government administration to make it easier for Swedish citizens to look for and gain employment in the EU institutions. Parallel to this there have also been initiatives to provide information about and administer international public sector exchange programmes.

Since the beginning of 2013, the Swedish Council for Higher Education (UHR) has been the governmental agency assigned to:⁴

- administer and provide information about international exchange programmes for civil servants;
- organise training for those participating in open competitions for the EU institutions;
- carry out information measures to increase awareness of traineeship and job opportunities in the EU institutions, agencies and bodies, and of the recruitment processes for such traineeships and jobs.

Measures focussing on recruitment to the EU institutions also acquired renewed relevance under the *Strategy for increasing the number of Swedes working in the EU administration*, which was adopted by the Swedish government in 2018.⁵

Based on an analysis of the structure, implementation and results of the measures, this evaluation provides guidance for assessing whether the right approaches are being taken and whether the measures are sufficient in light of duties given to UHR.

The conclusions are based on documentary analysis, interviews and four surveys aimed at centres of learning, other government agencies, participants in the activities and the EU careers ambassadors who have been supported by UHR. Questions asked in the surveys examined awareness of UHR's mandate and activities for development.

The evaluation shows that continued and enhanced work is needed to achieve the goal of having "*more Swedes from administration, organisations, academia and private sector apply for open competitions for the EU institutions and of having more of those accepted to take employment in an EU institution*".⁶ Also, more still needs to be done if the number of civil servants engaged in international exchange programmes is to increase. The programmes are not fully used, and awareness of their existence is limited.

Participation in the Commission's traineeship programme (Blue Book Traineeships) has seen a positive trend. However, when it comes to those looking for and getting permanent official employment at the EU institutions, it is doubtful whether individuals who have the most relevant education and

4. Cf. Decree SFS 2012:811 and Spending authorisation (2018) [UHR].

5. Swedish Government Offices (2018).

6. Swedish Government Offices (2018), p. 3.

experience are being reached to an adequate extent. It is also doubtful whether UHR is fully reaching those individuals who are in a position to ensure that the state administration takes better advantage of the opportunities provided by exchange programmes.

The evaluation also highlights potential for development within a number of areas, which come together under the titles of target groups, communication and effectiveness.

Target groups: Further analysis should be undertaken by UHR regarding the groups that are being reached or that need to be reached in order to increase representation in the EU administration and participation in the international exchange programmes. Such analysis needs to be conducted jointly with key players in the area and should take into account experience from neighbouring countries.

Communication: To a certain extent, target groups and participants find the different activities that UHR carries out in order to comply with the given government orders unclear. The information available about the measures needs to be reviewed and made more accessible and comprehensive.

Effectiveness: It is also problematic that so many potential partners are unfamiliar with UHR's mandate, responsibilities and activities. A more strategic collaboration with authorities and organisations responsible for safeguarding the skills supply and working to advance individuals' career prospects has been initiated and can increase the penetration of the activities in question. Such collaboration will likely boost cost-effectiveness.

These conclusions and suggestions do not, however, dilute the need to conduct deeper analysis of the resources that are available for and are needed for this broad range of activities that combine elements from the core duties of UHR according to its ordinance and the tasks outlined in the annual spending authorisation.

Inledning

Denna utvärdering har genomförts i syfte att skapa underlag för verksamhetsutveckling. Utvärderingen omfattar den verksamhet som bedrivits vid Universitets- och högskolerådet (UHR) utifrån uppdrag i regleringsbrev och förordning för att stödja svensk EU-rekrytering samt att informera om och administrera de program som finns för internationell utbytestjänstgöring.

Bakgrund och motiv

Sverige gavs, tillsammans med sina nordiska grannar, under 1970-talet epitetet "tveksamma européer".⁷ Inför det svenska EU-medlemskapet (1995) fanns en medvetenhet om behovet av insatser för att den politiska representationen skulle kunna kompletteras med personal på tjänstemannanivå. De riktlinjer som antogs inför den fjärde utvidgningen (EU-15) – där önskan om en geografisk balans vad gäller andelen tjänstemän i Bryssel fortsatte att grundas på en blandning av framförhandlade siffror och objektiva kriterier (befolkning och BNP) – innebar ett svenskt rekryteringsmål motsvarande fyra procent av de kommissionsanställda.

Resultatet av de inledande årens rekryteringar (1995–1997) var gott. Sverige, Finland och Österrike kunde rekrytera i alla led, utan konkurrens från andra länder. Regeringskansliet arbetade intensivt för att locka och utbilda människor att söka de drygt 1 000 tjänsterna. Antalet svenskar som arbetade inom EU:s institutioner ökade initialt snabbt.⁸ Medlemskapet innebar, förutom nya karriärvägar för tjänstemän, att Nordiska Ministerrådets program för nordisk utbytestjänstgöring kompletterades med ett antal program på europeisk nivå.

Inom svensk förvaltning har det således funnits en insikt om att rekrytering till EU:s institutioner respektive program för utbytestjänstgöring både kräver politiskt engagemang och stödfunktioner i form av koordination, information, utbildning och administration. Från 1990-talets mitt fanns de funktionerna inom *regeringskansliet* för att 2006 flyttas till *Verket för förvaltningsutveckling* (Verva), till dess att *Kompetensrådet för utveckling i staten* (Krus) i fyra år (2009–2012) blev huvudman. 2013 flyttades uppdraget till nystartade UHR.

Utvärderingen omfattar två verksamhetsområden: EU-rekrytering och internationell utbytestjänstgöring. Båda syftar till ökad internationalisering genom att stärka svenska aktörers vetskap, kunnande och engagemang

7. Miljan (1977). Externa betraktare menar dock att Sverige liksom övriga nordiska medlemmar har lyckats bra med sin "pragmatiskt funktionalistiska" europapolitik, jmf. Howard Grøn et al. (2015), s. 244.

8. Med alla led avsågs rätten att tillsätta personer på alla nivåer (A-D). Man hade således att rekrytera såväl chaufförer och assistenter som handläggare, chefer och direktörer. Uttagningsprov skulle ändå göras och inledningsvis hyrdes lokal vid Älvsjömassan. För skattning av antal tjänster, se Gustavsson (2016), s. 167.

för att söka praktik eller tjänst inom EU:s institutioner alternativt delta i något av programmen för utbytestjänstgöring. Verksamheterna är tematiskt besläktade och målgrupperna överlappar varandra. Trots det har verksamheterna särskilts inom UHR eftersom de har fallit under olika typer av regleringar.

Att en utvärdering startade 2019 beror främst på att uppdragen som rör EU-rekrytering har fått förnyad aktualitet. Problemet med en svag svensk representation inom EU:s institutioner har uppmärksammats av såväl Europeiska kommissionen som Sveriges regering.⁹ Dessutom har det hittills saknats en sammanhållen utvärdering.¹⁰ Analysen syftade även till att ge underlag för verksamhetsutveckling i samband med att verksamheten bytt organisatorisk hemvist inom UHR.

Syfte och frågeställningar

Utvärderingens syfte är att ta fram *”ett underlag som kan vägleda UHR i bedömningen av huruvida verksamhetens insatser är de rätta och tillräckliga i relation till uppdraget och förväntade resultat.”*¹¹ Det ska göras utifrån en analys av verksamhetens struktur, genomförande och resultat – med hänsyn till andra länders erfarenheter samt samarbetspartners och användares intryck och åsikter.

Direktivet ger i uppdrag att *”redogöra för verksamhetens olika aktiviteter och mängden arbetsinsats relaterat till respektive verksamhetsområde”* samt *”redogöra för den ekonomiska resursfördelningen mellan verksamhetsområdena”*.¹² Inom ramen för utvärderingen ska det också göras en kartläggning av i vilken grad de lärosäten och myndigheter som UHR arbetar med är bekanta med verksamheterna samt hur de uppfattat samarbetet med UHR; en delfråga rör inom vilka områden de ser potential för verksamhetsutveckling.

Utvärderingens analys syftar också till att öka förståelsen för faktorer som gör det svårare att uppfylla målen om ett ökat svenskt deltagande i EU:s institutioner respektive program för utbytestjänstgöring. Dessutom ska förslag lämnas om hur en mer strategisk och effektiv verksamhetsstruktur ska kunna uppnås.¹³

Avgränsningar

Utvärderingsdirektivet stipulerar att flera av verksamheternas intressenter ska höras. Bland dem som hörts via enkätstudier eller intervjuer finns:

-
9. Jmf. Europeiska kommissionen (2018) resp. Regeringskansliet (2018).
 10. Verksamheten har följts upp två gånger. I september 2009 bereddes en kortare rapport, se Kompetensrådet för utveckling i staten (2009) och 2016 tog UHR fram en motsvarande intern rapport, se Universitets- och högskolerådet (2016a). Ingen av rapporterna berör utbytestjänstgöring.
 11. Universitets- och högskolerådet (2018b & 2019).
 12. Universitets- och högskolerådet (2018b), s. 2.
 13. Universitets- och högskolerådet (2018b), s. 2.

- ledningsföreträdare samt studie- och yrkesvägledare på lärosäten
- HR-funktioner på övriga myndigheter och departement
- EU-karriärsambassadörer (*EU Careers Ambassadors*)
- deltagare vid aktiviteter som anordnats av UHR samt European Personnel Selection Office (EPSO)

Prioriteringar gjorde att två utpekade intressentgrupper inte systematiskt kontaktades inom utvärderingen – de som genomgått EPSO:s uttagningsprov samt statstjänstemän som genomfört utbytestjänstgöring.¹⁴

Tidsmässigt fokuserar analysen på den verksamhet och de resultat (genomslag, nöjdhet och indirekta effekter) som uppnåtts under den period som UHR varit huvudman för verksamheterna (2013–2018). Verksamhet såväl som resultat sätts i kontext genom en tillbakablick på hur verksamheterna tidigare organiserats och på hur det svenska deltagandet i EU:s institutioner utvecklats.

Ämnesmässigt ligger fokus vad gäller EU-rekrytering på det informationsarbete och de utbildningsinsatser som riktat sig till de målgrupper som nämnts i UHR:s regleringsbrev. För utbytestjänstgöring har informationsverksamheten (struktur, besöksstatistik och resursåtgång) stått i fokus, snarare än deltagarnas upplevelser och intryck. Kontakter med intressenter har därför fokuserat på HR-funktioner hos myndigheter som potentiellt berörs av programmen.

Metod och genomförande

Eftersom de verksamheter som analyserats spänner över ett vitt fält med många intressentgrupper, och har pågått även innan UHR bildades, har utvärderingen förlitat sig på flera metoder och typer av data för att kunna ge en heltäckande bild av verksamheterna. Dokumentationsanalys och tidigare rapporter har kompletterats med enkäter, deltagandeobservationer och intervjuer.

De intervjuade är såväl personer som arbetat med verksamheterna vid myndigheten som intressenter i Bryssel och personer med erfarenhet av arbete i Bryssel; totalt har cirka 15 intervjuer genomförts. Deltagandeobservationer har gjorts vid sex tillfällen.¹⁵ Den dokumentation som utvärderingen tillägnat sig är styrdokument, interna dokument, verksamhetsplaner, återrapporteringar, utskick och ekonomisk redovisning. I tillägg till egna data bygger redogörelsen på europeisk statistik samt arbetsmaterial från samarbetspartners.

För att systematiskt närma sig frågor om verksamheternas synlighet, genomslag och utvecklingspotential samlades primärdata via fyra enkät-

14. En avgränsning som gjorts utifrån tids- och resursbrist rör det syfte som stipuleras i direktivet att genomföra "jämförelser av motsvarande uppdrag i två andra länder" för att svara på "om andra länder gör framgångsrika aktiviteter som Sverige inte gör", se Universitets- och högskolerådet (2018b), s. 2.

15. För en förteckning över deltagandeobservationer och intervjuer, se Bilaga E resp. Bilaga F.

studier till respondentgrupperna. Undersökningarnas svarsfrekvenser är på mellan 26 och 72 procent.¹⁶ De största likheterna mellan enkäterna finns mellan den till alla landets lärosäten och den till landets övriga myndigheter. Huvudsyftet för båda var att kartlägga kännedom, deltagande och nöjdhet med verksamheterna.

Enkäten till deltagare (anmälda) i någon av UHR:s aktiviteter med anledning av EU-rekrytering 2017–2018 var mest omfattande, med drygt 1 700 utskick. Förutom insikt om hur olika aktiviteter mottagits, gav enkäten fördjupad kunskap om deltagarnas utbildnings- och erfarenhetsbakgrund samt framtidsplaner. Enkäten innehöll fritextfrågor för att samla förslag om verksamhetsutveckling.

Den fjärde enkäten riktades till de nära 40 studenter som haft uppdrag som så kallade EU-karriärsambassadörer (EU Careers Ambassadors) från läsåret 2012/2013 och framåt. Enkäten fokuserade på hur de såg på kontakter och relationer med sina huvudsakliga samarbetspartners.

Utvärderingen har genomförts av en projektgrupp bestående av projektledaren Mikael Olsson och projektmedarbetarna Annika Ghafoori och Kate Sevón. Kollegor vid *Enheten för uppföljning och analys av internationella frågor* – bland andra Frédéric Witte, Madelen Charysczak, Marian Förde, Eva Holmestig, Asya Riazantceva, Conny Pettersson och Karin Fries – har bidragit i slutbearbetningen.

Rapportens disposition

I kapitel 2 presenteras en översikt över de granskade verksamheternas uppkomst, styrning, struktur och omfattning. En ambition är att läsaren ska få en bild av vad myndigheten gör med anledning av uppdragen, varför den gör det och i samspel med vilka aktörer och avnämare som UHR söker nå resultat.

Kapitel 3 fokuserar på EU-rekrytering och inleds med en sammanfattning av struktur och dynamik avseende nationell representation inom EU:s förvaltning. Avsnittet ger perspektiv på varför regeringen sett det som viktigt med en strategi för att öka antalet svenskar i EU:s förvaltning. Efter det följer en analys av UHR:s arbete med EU-rekrytering. En redogörelse för verksamhetens omfattning följs av en analys av deltagarnas upplevelser. Analysen kompletteras av de intryck och förslag som myndighetens samarbetspartners har gett i enkätsvar och intervjuer.

Kapitel 4 behandlar programmen för internationell utbytestjänstgöring som UHR haft i uppdrag att informera om och administrera. Efter en översikt över program och deltagande analyseras enkäterna som riktats till myndighetssfären. De utvecklingsförslag som har kommit in sammanfattas.

I kapitel 5 sammanfattas utvärderingens slutsatser. Utvecklingsområden och förslag till åtgärder presenteras.

16. Den lägsta svarsfrekvensen (26 %) hänför sig till enkäten till de privatpersoner som var anmälda/deltagare vid någon av UHR:s arrangemang 2017–2018. Övriga tre enkäter hade alla acceptabla svarsfrekvenser kring eller över 50 procent. För en översikt och analys av respektive enkäts population, frågor och svarsfrekvens, se Bilaga C. För enkätsvar, se "Redovisning av enkätsvar" (nedladdningsbar via www.uhr.se/publikationer).

Styrning, struktur och omfattning

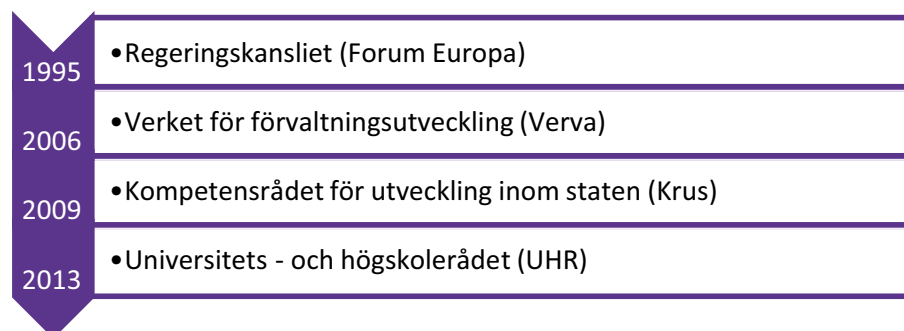
Kapitlet ska ge en förståelse för vad UHR har gjort inom ramen för de båda verksamhetsgrenarna, varför det gjorts och på vilket sätt det gjorts. Först redovisas uppdragens organisatoriska hemvist och utveckling över tid respektive deras utformning under tiden vid UHR. Därefter följer en diskussion om verksamheternas resurser. Kapitlet fortsätter med en presentation av samarbetspartners och arenor och avslutas med en sammanfattande analys.

Verksamheternas framväxt och styrning

För att förstå vad som har gjorts under UHR:s tid som huvudman för EU-rekrytering och internationell utbytestjänstgöring är det viktigt att känna till att verksamheterna har en lång historia, med flera huvudmän. Den nordiska utbytestjänstgöringen initierades på 1980-talet och aktiviteter med anledning av EU-rekrytering kom till på mitten av 1990-talet.

Under 1990-talet då det förestående EU-medlemskapet aktualiserade EU-rekrytering återfanns verksamheterna i olika delar av *regeringskansliet*. Centrala aktörer var Regeringskansliets förvaltningsavdelning, Utrikesdepartementet och Finansdepartementets förvaltningspolitiska enhet.¹⁷ Inför medlemskapet startade förvaltningsavdelningen ett projekt (Forum Europa) som skulle "öka kompetensen i svensk förvaltning vad gäller EU-frågor"; uppgiften var även att stötta svenskar under de inledande rekryteringarna (1995–1997) och hantera EU-relaterade utbildningar och utbyten för *alla* statliga tjänstemän.¹⁸

Figur 1. Verksamheternas huvudsakliga organisatoriska hemvist



17. Ansvaret delades först mellan UD och regeringskansliets förvaltningsavdelning (Kompetensrådet för utveckling i staten, 2009, s. 4). Ansvaret för nordisk utbytestjänstgöring låg hos Finansdepartementet.

18. Forum Europa riktade sig initialt till departementen men även förvaltningen i övrigt och arrangerade kurser, seminarier, utbildningar och utbyten, se Lerdell & Sahlin-Andersson (1997), ss. 58-59.

En mindre organisatorisk förändring kom 2001 i samband med det första svenska ordförandeskapet, då Forum Europa flyttade till regeringskansliets kompetensförsörjningsenhet. Målgruppen begränsades till regeringskansliets egen personal (ca 4 000). Det var i linje med den då rådande decentraliseringen av EU-relaterad verksamhet och kompetensförsörjning.

En större omorganisation genomfördes i samband med att stora delar av den statliga förvaltningen utreddes efter att Sverige 2006 fått en ny regering.¹⁹ På ett plan skedde en centralisering genom att EU-frågorna drogs närmre den politiska ledningen när landet fick en EU-minister och ett sekretariat för EU-frågor vid Statsrådsberedningen.²⁰ Parallellt med den politiska prioriteringen av EU fördes dock många frågor om EU-rekrytering och utbytestjänstgöring över från regeringskansliet till det nybildade *Verket för förvaltningsutveckling* (Verva).

Verva hade från 2006 i uppdrag att anordna "EU-utbildningar av generellt intresse för statsförvaltningen" men också att göra insatser med anledning av nordisk utbytestjänstgöring.²¹ Myndighetens EU-agenda stärktes 2007 då Verva skulle "administrera och informera om nordisk och europeisk utbytestjänstgöring samt concours". Omnämmandet av concours hade dock försvunnit redan i nästföljande regleringsbrev.²² Även myndigheten försvann snart. Dess etablering i januari 2006 föregick valet samma år. Många ambitioner som fanns om Verva som en central stödjande myndighet med brett mandat och omfattande resurser mötte förhinder.²³ Myndighetens verksamhet upphörde per den 31 december 2008.²⁴

Med start i januari 2009 övertog nybildade *Kompetensrådet för utveckling i staten* (Krus) ansvar för verksamheterna. Myndigheten var ett stabstöd till regeringen och skapades i en era då kompetensförsörjning sågs som avgörande för myndigheters förmåga att genomföra regeringens uppdrag.²⁵

19. 2006 års *förvaltningskommitté* kallades i december 2006. Uppdraget var att se över den statliga förvaltningens uppgifter och organisation; kommittén lämnade ett delbetänkande (SOU 2007:107) slutbetänkandet *Styra och ställa...* (SOU 2008:118); underlagsrapporter (3 st.) i SOU 2008:119.

20. Sekretariatet var ett försök att centralisera kunskandet om EU-frågor och tjänster i Bryssel. Det skulle vara en "kunskapsbank" dit departement, myndigheter och individer kunde vända sig för information om lediga tjänster, uttagningstävlingar och kontaktpersoner; jmf. Sundström (2015), ss. 5-6.

21. Regleringsbrev 2006, s. 3.

22. Regleringsbrev 2007, s. 3 resp. Regleringsbrev 2008. *Concours* är franska för *tävling* och var tidigare gängse benämning för de *allmänna uttagningsprov* (*open competitions*) som genomfås av dem som söker fast anställning vid Europeiska kommissionen eller någon annan av EU:s institutioner, byråer eller organ.

23. Myndigheten inkorporerade delar av Statskontorets verksamhet, hela verksamheten från *Statens kvalitets- och kompetensråd* (KKR), *E-nämnden* och *24-timmarsdelegationen*. Tanken var att inkorporera all typ av chefsutbildning – inklusive diplomatutbildning; just det sistnämnda kom aldrig att realiseras.

24. Dir 2008:115.

25. Jmf. SOU 2008:118 med bilagor (ssk. bilaga 9) samt dir 2008:123. Krus hade enligt förordning att "anordna utbildning inför deltagande i [...] uttagningsprov", "administrera och informera om [...] utbytestjänstgöring" samt "upphandla och tillhandahålla utbildningar i ämnen som rör [EU] samt andra [...] prioriterade utbildningar inom [...] strategisk kompetensförsörjning"; jmf. SFS 2008:1085, §2, pkt. 3-5.

I juni 2012 beslutades att Krus skulle avvecklas. Myndighetens verksamhet upphörde vid årsslutet 2012, liksom *Högskoleverket*, *Verket för högskole-service* och *Internationella programkontoret för utbildningsområdet*. För de tre sistnämnda hade avvecklingen förberetts sedan 2011. Förslag om ny myndighetsstruktur hade lämnats i januari 2012, utan att utbytestjänstgöring eller EU-rekrytering nämnades.²⁶ För att även dessa verksamheter skulle få ny hemvist krävdes ett tilläggsdirektiv i oktober 2012. Där stipulerades att Krus uppgifter att "anordna utbildning inför deltagande i Europeiska unionens institutioners uttagningsprov" och att "administrera och informera om nordisk och europeisk utbytestjänstgöring" skulle överföras till UHR.²⁷ Det gjordes ingen konsekvensanalys av detta tillägg till UHR:s uppgifter.²⁸

Med begränsad tid till förberedelser övertog det nybildade UHR 2013 ansvaret för de verksamheter som utvärderas. Inom UHR har verksamheterna trots släktskap särskilts. Utbytestjänstgöringen är en del av UHR:s kärnverksamhet, eftersom regleringen är via förordning. Styrningen av EU-rekrytering har skett genom en kombination av åtaganden enligt förordning, särskilda anslag och uppdrag i de årliga regleringsbrev.

UHR:s förordning har sedan den trädde i kraft angett att UHR ska administrera "internationell utbytestjänstgöring för anställda i staten" samt informera om dessa program.²⁹ I förordningen finns ett särskilt omnämnande om information om "nordisk utbytestjänstgöring" då den faller tillbaka på tidigare förordning;³⁰ men innehållsligt har den aldrig särskilts från "internationell utbytestjänstgöring för anställda i staten" och informationsplikten avser all utbytestjänstgöring.

Avseende EU-rekrytering fastställer förordningen att UHR ska "anordna utbildning inför deltagande i uttagningsprov för arbete inom EU:s institutioner".³¹ I tillägg har myndigheten tillförts dedicerade anslag och uppdrag via de årliga regleringsbrev. I 2018 års regleringsbrev sades att UHR hade "uppdrag att genomföra särskilda informationsinsatser för att öka kunskapen om vilka möjligheter till praktik och till arbete som finns inom EU:s institutioner, byråer och organ samt om rekryteringsprocesserna för sådan praktik och sådant arbete".³²

Uppdraget om "särskilda informationsinsatser" för EU-rekrytering har funnits i UHR:s regleringsbrev sedan bildandet. Inom ramen för utvärderingen genomfördes en analys av deras lydelse.³³ En observation rör frågan om målbeskrivningar där de inledande årens formulering (2013–2014) som knöt informationsinsatserna till ett mål om att fler svenskar skulle söka och

26. SOU 2012:1.

27. Dir 2012:111. Det hade tidigare beslutats att Uppsala universitet tog över vissa webbutbildningar som skapats av Krus och att Sieps skulle ta över ansvaret för delar av de EU-utbildningar som utvecklats.

28. Riksrevisionen (2018), s. 20.

29. SFS 2012:811, §10, pkt. 1.

30. SFS 2012:811, §12, pkt. 3; den tidigare förordning som refereras för nordiskt utbyte är SFS 1980:848,

31. SFS 2012:811, §10, pkt. 2.

32. Regleringsbrev 2018, s. 3.

33. För en sammanfattning av regleringsbrevens utformning, se Bilaga B, Tabell B1.

få tjänst vid EU:s institutioner har utgått.³⁴ Konkret målformulering saknas sedan 2015.

En annan observation rör vad uppdragsgivaren uppfattat som relevanta målgrupper. Under de år en explicit rangordning (2015–2016) gjordes var "högskoleutbildade med yrkeserfarenhet" utpekad som av "särskilt vikt" för rekrytering till arbete; i detta avseende var studenter tredjehandsalternativ. Studenter pekas dock under dessa år ut som den enda målgrupp för information om praktik.³⁵ Från 2017 och framåt berörs inte målgrupper i regleringsbrev.

En avslutande observation är att kraven på återrapportering avtar. Trenden har varit från en detaljerad återrapportering såväl ex ante (2013 & 2014) som ex post med krav på effektutvärdering i termer av antalet som blivit anställda inom någon av EU:s institutioner (2013–2015) till den allmänna formuleringen att UHR ska redovisa åtgärder och utfallet av insatserna i årsredovisningen, som i praktiken varit likalydande sedan 2016.³⁶ Målstyrning inom staten innebär generellt mindre detaljstyrning. Detta ställer dock större krav på strategisk myndighetssamverkan.

Verksamhetsutbud

Inom UHR förlades verksamheterna till *Avdelningen för internationellt samarbete*. Avdelningen hade utåtriktad verksamhet, med information om internationella program för utbyten (t.ex. Erasmus+). Efter regeringsbeslut (2017) om ytterligare utlokalisering till Visby av UHR:s verksamhet flyttades EU-rekrytering och internationell utbytestjänstgöring och till *Avdelningen för analys, främjande och tillträdesfrågor*.³⁷ I september 2018 öppnade nybildade *Enheten för uppföljning och analys av internationella frågor* sitt kontor. Då inleddes också en planerad överlämning av verksamheterna till nyrekryterad samordnare med placering i Visby.

34. En möjlig förklaring är att uppdragsgivaren uppfattat det som problematiskt att (kausalt) knyta informationsinsatserna till det slutliga resultatet.

35. Även 2013–2014 nämns studenter som möjlig målgrupp – dock utan rangordning. Frågan om att nå studenter väcktes redan 2006 av Statsrådsberedningen i ett utkast till reviderad handlingsplan där "föredrag på universitet för att informera om EU-tjänst" var ett förslag för att stimulera deltagande i uttagningsprov. Övriga föreslagna åtgärder var "artiklar och intervjuer i svensk press", "samarbete med EPSO och KOM:s kontor i Sverige om publicering" samt "utbildningsinsatser"; jmf. Regeringskansliet (2006), s. 4. Att studenter i regleringsbrev nämns som reell målgrupp skedde första gången 2012 (Krus).

36. Efter 2016 ersattes kravet om att redovisa resultatet av "informationsinsatserna" med en mer allmänt hållen skrivning om att resultatet av "insatserna" skulle redovisas; se Bilaga B, Tabell B1.

37. Jmf. Utbildningsdepartementet (2017); i beslutet hette det att förändringarna skulle "ske på ett sådant sätt att verksamheten kan fungera effektivt med bibehållen kvalitet på både kort och lång sikt." (s. 1).

Figur 2. Schematisk bild över UHR:s ärvda uppdrag



En förklaring till att verksamheterna kunnat fortsätta trots återkommande organisatoriska förändringar är att uppdragsgivarens önskemål – som de uttrycks i förordning och regleringsbrev – inte skilt sig nämnvärt åt mellan de olika organisatoriska lösningarna. Verksamheterna var väl etablerade inom förvaltningen. Uppdragen har också en inbördes logik (se figur 2). Information (regleringsbrev och förordning) i kombination med utbildning (förordning) för dem som vill arbeta eller praktisera i EU:s institutioner, samt administration av program för utbytestjänstgöring (förordning) ska göra att fler svenskar tar tjänst i EU:s institutioner alternativt deltar i utbytesprogram för statstjänstemän.

På motsvarande sätt som uppdrag och mål liknade dem som gällt de tidigare myndigheterna, kom delar av verksamheten att likna den som bedrivits tidigare. Vad gäller utbytestjänstgöringen innebar det att UHR måste skapa en plattform för grundläggande information. Det skedde på UHR:s webbplats under 2013. Administrationen av programmen fortsatte likaså.³⁸ Dessutom togs en broschyr fram. Den distribuerades bland chefer inom statsförvaltningen och UHR ordnade också ett informationsseminarium om det nordiska utbytet.

Vad gäller EU-rekrytering – som varit slumrande efter 2004 års EU-utvidgning – hade frågan fått förnyad aktualitet då EPSO 2010 åter började med allmänna uttagsprov. Det reflekterades i ett omfattande regleringsbrev till myndigheten Krus.³⁹ Informationsuppdraget utvecklades från 2010 till att inkludera både envägs digital information och informationsinsatser vid lärosäten samt andra myndigheter och organisationer. Utbildningsinsatser var också ett arvegods. Under 2013 genomfördes en handfull i Stockholm respektive Bryssel.⁴⁰ Ytterligare ett arv var det program för EU-karriärsambasadorer som initierats av EPSO, där studenter arbetade för att öka intresse och vetskap om möjliga karriärvägar inom EU:s institutioner. Även individuell rådgivning till kandidater som skulle söka tjänst eller praktik fanns i det ursprungliga verksamhetsutbudet.

Verksamheterna som bedrivs vid UHR inom det här området är vida och inte helt lättöverskådliga. Därför genomfördes en processkartläggning för

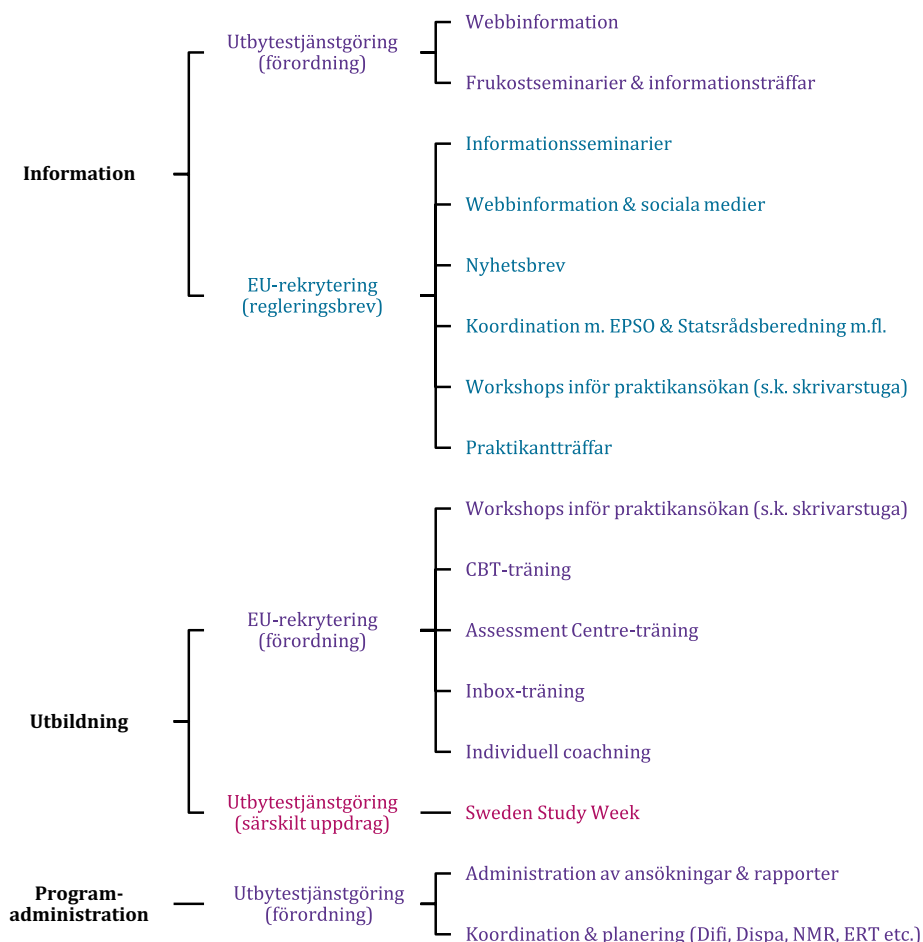
38. En årsvis översikt av de aktiviteter, arrangemang och möten som genomförts inom ramen för internationell utbytestjänstgöring återfinns i Bilaga B, Tabell B16.

39. I regleringsbrev för såväl 2011 som 2012 gavs utbildning inför uttagsproven hög prioritet och verksamheterna började expandera; jmf. Regleringsbrev 2011-2012 (Krus).

40. 2013 genomfördes två träningstillfällen för det inledande datorbaserade urvalet (*Computer Based Testing*) och två utbildningar inför nästkommande steg i urvalsprocessen (*Assessment Center*); se Tabell 2.

att få en översikt över vilka aktiviteter som respektive uppdrag fört med sig, hur de knyter an till varandra, vilka aktörer som involveras samt hur de tidsmässigt förhåller sig till varandra.⁴¹

Figur 3. Verksamhetens beståndsdelar (områden, uppdrag och aktiviteter)



I figur 3 klassificeras de verksamhetskomponenter som identifierats utifrån de övergripande uppdrag som UHR har, det vill säga att informera, utbilda och administrera inom ramen för EU-rekrytering och utbytestjänstgöring. Verksamheter som kan klassas som kärnverksamhet, eftersom åtagandena finns i förordning, har lila ton. De som kan härledas till regleringsbrev är blå.⁴² Eftersom verksamheterna administrativt har särskilts ges i det andra

41. Processkartläggningen – ledd av Annika Ghafoori – genomfördes 2019-03-29 och inkluderade övriga utredargruppen samt tidigare och nuvarande verksamhetsansvariga och kommunikatörer involverade i verksamheterna. En grafisk sammanfattning av processerna rörande EU-rekrytering finns i Bilaga F.

42. En klassificering utifrån "kärnverksamhet" kontra annan verksamhet är inte oproblematiskt. Workshops inför ansökningar om praktik återkommer i figur 3 både under utbildning och information. Ett annat exempel är praktikantträffar som lagts under information trots att de är ett program för dem på plats i Bryssel – dock finns inte (program)administration med anledning av EU-rekrytering nämnt i förordningen.

steget i trädet en indikation om vilken av verksamhetsgren aktiviteten kommer ifrån.

Sammanfattningsvis är det tydligt att aktiviteter som kan härledas till EU-rekrytering dominerar över dem som anknyter till utbytestjänstgöring. Andelen utbildningsaktiviteter som genomförs med anledning av förordningen överstiger informationsinsatser utifrån regleringsbrevet. Vidare är andelen utåtriktad verksamhet med tvåvägskommunikation (seminarier, workshops och utbildningar) avsevärt större för EU-rekrytering än för utbytestjänstgöring, som i högre grad karakteriseras av envägskommunikation. Avslutningsvis är verksamhetsutbudet som det utvecklats vid UHR brett.

Resursanvändning

Utvärderingen har att redogöra för den ekonomiska resursfördelningen mellan verksamhetsområden. Verksamhet som hänför sig till förordningen finansieras nominellt inom ramen förvaltningsanslaget. Därtill finns anslag för de särskilda informationsinsatser för EU-rekrytering som definierats i regleringsbrevet. Det har varierat, med ett ingångsvärde om 1 mkr under de första åren vid UHR (2013–2014); anslaget höjdes till 1,25 mkr de två följande åren (2015–2016) för att sedan sänkas till 0,65 mkr under 2017. Från 2018 höjdes anslaget åter till 2 mkr.⁴³

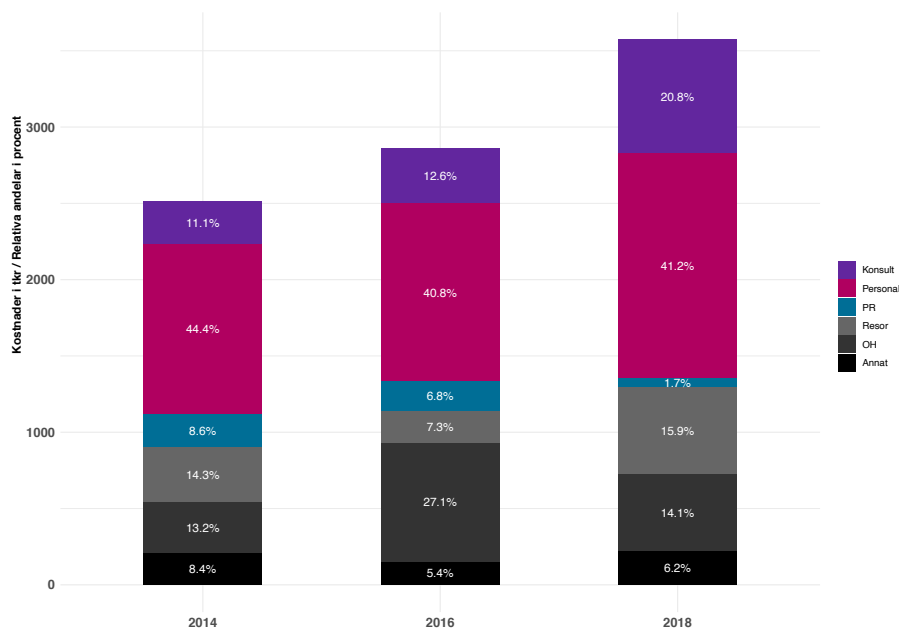
Samtidigt är det inte möjligt att definiera den totala resurstillgången, då både internationell utbytestjänstgöring (administration och information) och utbildningsinsatserna inom ramen för EU-rekrytering har saknat öronmärkta pengar eftersom de varit kärnverksamhet. För att närma sig frågan är det därför nödvändigt att se hur mycket resurser som *de facto* använts för olika typer av verksamhet och hur användningen ändrats över tid.

En första insikt är att resursanvändningen vuxit över tid. För den period där jämförbara data finns (2014–2018) visas i figur 4 att den redovisade omsättningen inklusive overheadkostnader ökat med drygt 40 procent i löpande priser från 2,5 mkr (2014) till 3,6 mkr (2018).⁴⁴ Vidare är den största enskilda kostnadsbäraren personalkostnader (inkl. löner och arvoden). Den har ökat 51 procent i löpande priser mellan 2014 och 2018.

43. Resursökningen var en del av den nya regeringsstrategin för att öka antalet svenskar i EU; summan var oförändrad under 2019 men höjdes för budgetåret 2020 till 2,5 mkr efter särskilt äskande från UHR.

44. För en presentation av underliggande data, se Bilaga B, Tabell B2.

Figur 4. Redovisad resursanvändning vid UHR, 2014–2018



Det kostnadsslag som ökat mest är konsultkostnader. Det ökade med 168 procent mellan 2014 och 2018; från 278 tkr till 744 tkr. Kostnaderna har också koncentrerats, och den enskilt största leverantören ökade sin andel av de totala konsultkostnaderna till 83 procent (618 tkr) under 2018. Noterbart är att kostnader för annonsering och marknadsföring (PR) minskat från 215 tkr 2014 till 61 tkr 2018, då de motsvarade mindre än 2 procent av den totala resursanvändningen.

Eftersom verksamheterna bedrivits både runt om i landet, i Bryssel och på andra platser i Europa har resor (inkl. hotell och traktamenten) varit en signifikant del av kostnaderna. Resekostnaderna har 2014–2018 ökat från 360 tkr till 568 tkr i löpande priser (+58%), men andra kostnader ökade mer så resor utgjorde 2018 bara fjärde största kostnadsslag. Det kan noteras att den redovisade andelen av de totala resekostnaderna för egen personal har minskat signifikant.⁴⁵

Huruvida verksamheterna har tillräckligt med resurser är inte fokus för denna utvärdering, men det är ändå intressant att relatera resurserna under tiden vid UHR till hur det har sett ut under tidigare huvudmän. Tre indikatorer som är viktiga för möjligheten att bedriva verksamhet där jämförelse i viss mån är möjlig är: antal personer som arbetat med uppdragen, omfatt-

45. Uppgifter för personalens andel av kostnaderna exkluderar traktamenten då dessa inte gått att härleda på individbasis. Resor och hotell för egen personal omsatte 2018 23 tkr, motsvarande mindre än en procent av total resursanvändning, ned från ett maxvärde om 75 tkr för 2015 (2,6 %).

ningen av anslag/övriga resurser samt verksamhetens omfattning relativt övrig verksamhet.⁴⁶

Angående personal har de kostnader som redovisas finansierat ungefär 1,5 heltidstjänster vid UHR. Den verksamhetsansvariga (heltid) har periodvis haft en hel kommunikörstjänst till stöd och periodvis mindre. Under tiden vid Verva och Krus var personalstyrkan som var helt eller delvis engagerade i motsvarande uppdrag större; under huvuddelen av tiden arbetade 4–5 personer bland annat med dessa frågor.⁴⁷ Sammantaget har den personalkostymen krympt betydligt efter övergången till UHR.

Vad gäller medelstillgång innebär övergången till UHR också förändringar. De öronmärkta pengar som funnits inom UHR har bestått av anslaget för informationsinsatser. Anslaget var under det sista verksamhetsåret vid Krus (2012) 1,7 mkr – en anslagsnivå som det dröjde till 2018 innan UHR fick. Ordningen skiljer sig också i det att verksamheterna tidigare likstälts med kärnverksamhet och finansiering huvudsakligen kommit via huvudmannens ramanslag.⁴⁸ Hos UHR har det inte skett någon planerad årlig överföring från förvaltningsanslaget.

Ytterligare en förändring är att det vid UHR inte längre funnits intäkter i samband med verksamheterna. Både Verva och Krus hade betydande intäkter i samband med EU-relaterade utbildningar för regeringskansli och andra myndigheter.⁴⁹ Även om målet under denna tid var full kostnadstäckning innebär miljonintäkterna att verksamheten kunde utökas.⁵⁰

En tredje aspekt av resurstillgång, där viss jämförelse över längre tid är möjlig, rör den relativa vikt de utvärderade verksamheterna haft hos respektive huvudman. Som diskuterats kan det finnas fördelar för verksamheter att uppfattas som en del av myndighetens ”kärnverksamhet” då det gäller prioriteringsfrågor och tillgång till stödverksamhet. Verva och Krus var mindre myndigheter, med ett klarare fokus på kompetensfrågor och utbildningar.

-
46. Den tredje indikatorn (relativ omfattning) är inkluderad utifrån logiken att aktiviteter som utgör en betydande del av en organisations verksamhet lättare kan få indirekt stöd då aktiviteterna likställs med ”kärnverksamhet”; en sådan logik gör resursbasen för ”kärnverksamhet” större än dess numeriska andel av budget ger vid handen emedan motsatsen gäller för sådant som uppfattas som ”sidoverksamhet”.
 47. Verksamhetsledaren hade ofta till sitt förfogande 1-2 handläggare, heltidsadministratör samt stöd inom kommunikation. I tillägg fanns konsultstöd för uppdragen. Exakt antal fast anställda går ej att fastställa.
 48. Verksamheterna återfanns under regleringsbrevens övergripande målbeskrivningar. Specifikationer rörde andelen av ramanslaget som skulle täcka EU-utbildningar överförda från regeringskansliet; summorna varierade mellan 2,6 och 5,5 mkr årligen; jmf. regleringsbrev 2007–2010 (Verva resp. Krus). 2010 tillkom att Krus fick använda 700 tkr för utbildningar inför uttagningsprov; siffran kvarstod 2011.
 49. Intäkterna från avgiftsbelagd verksamhet för Verva & Krus var i genomsnitt 4,7 mkr per år (prognosticerade belopp; 2006 & 2008–2012); för de år som andelar för EU-utbildningar angavs (2009–2011) var de i genomsnitt ca 70 %. Jmf. regleringsbrev 2006–2012 (Verva resp. Krus).
 50. Även om full kostnadstäckning var målet generellt fick man för Regeringskansliets deltagare bara ta ut avgift motsvarande rörliga kostnader i samband med utrikes EU-utbildningar – dock inte i samband med utbildningar som förts över till Verva från Regeringskansliet (Regleringsbrev 2006, s. 10 [Verva]).

Därför kom EU-rekrytering och utbytestjänstgöring där att utgöra en signifikant större del av dessa myndigheters identiteter än vad de gjort hos UHR.⁵¹

En samlad bild är att av den ökande resursanvändningen har omkring hälften gått till personal, samt att konsultkostnader har blivit näst största kostnadsslag följt av deltagares och personals resor. En minskande andel av resurserna har gått till annonsering och PR. Overheadkostnader är det kostnadsslag som fluktuerat mest. Sett över en längre tid så genomförs motsvarande uppdrag vid UHR av en mindre personalresurs och med mindre dedicerade medel än tidigare. Verksamheterna har även blivit relativt sett mindre synliga inom UHR än hos tidigare huvudmän. Avslutningsvis täcks nu en större del av kostnaderna av dedicerat anslag för informationsinsatser och en mindre del via myndighetens förvaltningsanslag.

Samarbetspartners och arenor

En insikt är att verksamheter inte alltid är en fråga om input (uppdrag och resurser) och output (verksamhet och effekt). Konkret utformning, prioriterade målgrupper, genomslag och långsiktiga effekter styrs av många samverkande faktorer. Verksamhetsutbudet har varken uppstått eller bedrivits i ett vacuum. Det har kontinuerligt utvecklats i samspel med organisatorisk hemvist, de målgrupper som utföraren kan och behöver nå och de partners UHR ska ta hänsyn till och skapa ömsesidig nytta tillsammans med. Under perioder har även planering av verksamheten skett i samarbete mellan ansvarig tjänsteman inom UHR och företrädare för uppdragsgivaren, Statsrådsberedningen. Utifrån dessa perspektiv presenteras nedan en översiktlig och sammanfattande analytisk modell över det organisatoriska landskap verksamheterna har haft att verka i.

I figur 5 har UHR placerats i händelsernas centrum. UHR har dels hanterat de uppdrag som är föreskrivna i förordningen med anledning av utbytestjänstgöring och uppdraget att anordna utbildningar inför antagningsproven, dels det i regleringsbrev återkommande uppdraget om informationsinsatser. Även om både förordning och regleringsbrev har regeringen som avsändare så har den ordning som utvecklats inneburit att UHR har arbetat med två organisatoriska enheter – Utbildningsdepartementet, som myndigheten formellt lyder under och Statsrådsberedningen som central aktör vad gäller EU-rekrytering.

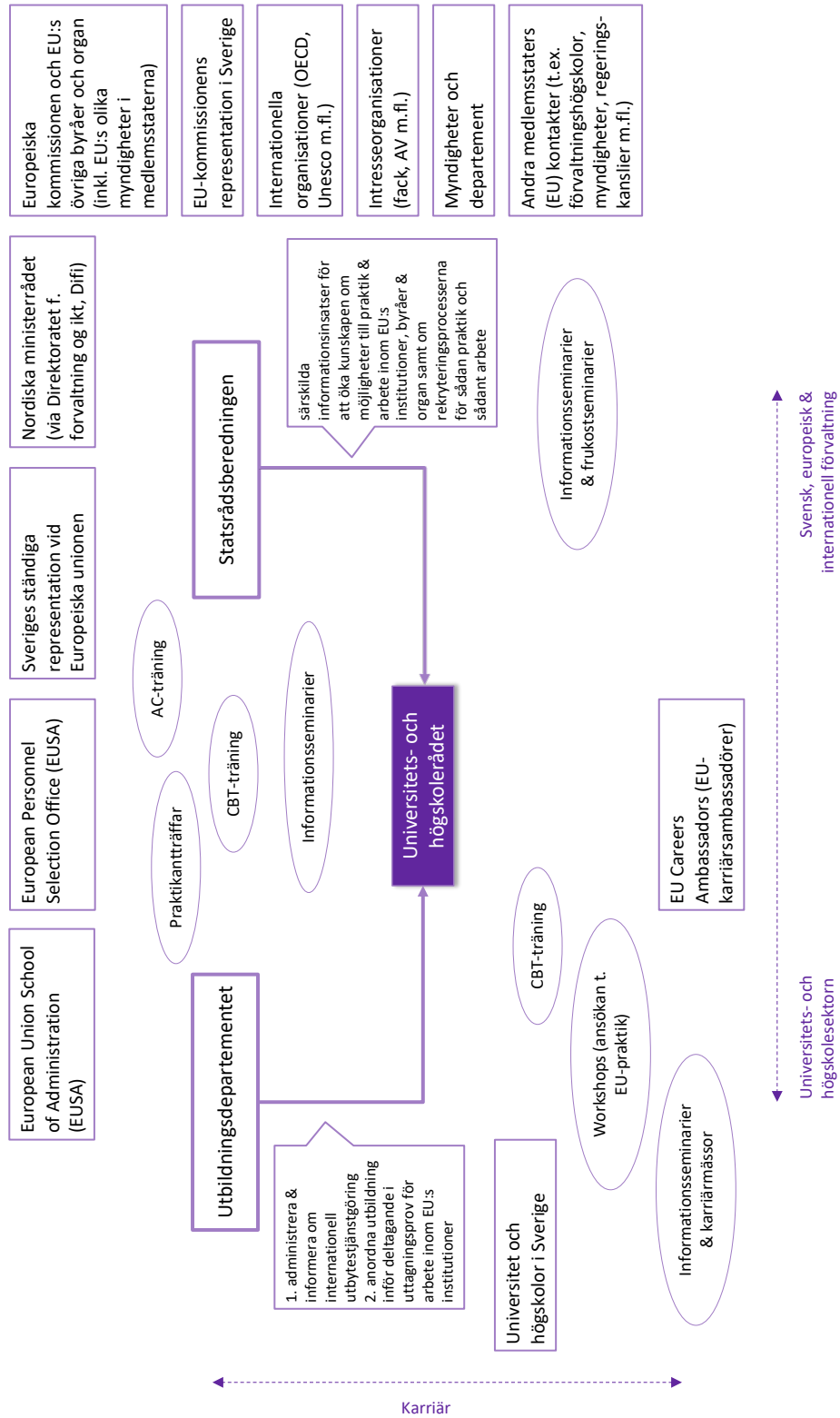
I tillägg till dessa bägge uppdragsgivare finns en rad andra partners, som verksamheterna och UHR ska förhålla sig till. På europeisk nivå finns *European Personnel Selection Office* (EPSO) som central aktör med ansvar för de uttagningsprov som verksamheterna informerar om och förbereder inför. I Bryssel finns även *European Union School of Administration* (EUSA) som partner framför allt vad gäller ett av programmen för utbytestjänstgöring. En tredje viktig aktör för UHR och verksamheterna är *Sveriges ständiga*

51. Under tiden vid Verva uppskattas att verksamheterna omfattade drygt 10 % av omslutningen; under Krus var andelen 12,5–25 % medan verksamheternas del av omslutningen varit 1–2 % vid UHR.

representation vid Europeiska unionen vars roll stärktes i och med 2018 års regeringsstrategi och den resursförstärkning och ambitionshöjning som den innebar. Samtidigt som representationen är Statsrådsberedningens närmsta verktyg i arbetet med att öka svenskt deltagande i EU:s institutioner har den också en nyckelroll för UHR.

Andra viktiga samarbetspartners utanför landets gränser är exempelvis *Nordiska Ministerrådet* som via *Direktoratet for forvaltning og ikt* (Difi) hanterar den nordiska utbytestjänstgöringen; *Europeiska kommissionen* samt EU:s byråer, organ och myndigheter som är delaktiga i ett antal utbytesprogram men också tjänsteställe för svenskar (anställda och praktikanter) på plats i Bryssel; och, även internationella organisationer (t.ex. OECD och Unesco) med utbytesprogram för tjänstemän. Båda verksamhetsgrenarna kräver dessutom kontakter med myndigheter, förvaltningshögskolor och regeringskanslier i andra medlemsstater.

Figur 5. Verksamheternas organisatoriska landskap



I figuren syns också ett antal aktörer inom landets gränser som UHR ska samarbeta med. Myndigheter och departement är viktiga, liksom intresseorganisationer och EU-kommissionens respektive Europaparlamentets representation i Sverige. De är alla placerade i högerkant då den horisontella "axeln" ska tydliggöra spännvidden för UHR:s myndighetskontakter; från traditionell förvaltning på den högra sidan, till de lärosäten som kommit att utgöra UHR:s mest frekventa samarbetspartner på vänstra sidan. Differentieringen är analytisk (huvuddelen av lärosätena har status av myndighet) och reflekterar att universitet och departement (trots likartad juridisk status) är ingångar till helt olika målgrupper.

Målgruppsdifferentieringen återkommer i den vertikala axeln som tar fasta på målgruppernas (på individbasis) relativa avancemang i karriären. En aktivitet långt ned på den vertikala axeln möter således i hög grad målgruppen studenter, medan en aktivitet som återfinns högre upp antas möta dem med (mer) yrkeserfarenhet; högre upp finns också aktiviteter som genomförs i Bryssel.

Med referens till figuren innebär det att på en analytisk nivå är informationsseminarier och karriärmässor som genomförs vid eller i samarbete med lärosäten exempel på aktiviteter där UHR primärt torde möta studenter. Utifrån samma logik visar figuren att workshops i samband med ansökan till EU-praktik förvisso riktar sig till studenter, men troligen dem som nått längre i sina studier. Den ovala figuren för CBT-träning (Computer Based Testing) slutligen torde idealt ha en målgrupp med färdig examen.

Långt ned i figuren finns en partner som inte nämnts särskilt mycket. Det är de EU-karriärsambassadörer som UHR samarbetar med vid lärosätena. Det är tillsammans med dem som vissa evenemang riktade till studenter har arrangerats.

Sammanfattningsvis: De verksamheter som bedrivs är mångfacetterade och det organisatoriska landskap myndigheten verkat i är komplext. UHR samarbetar med och måste ha kontakt med många nätverk, organisationer och samarbetspartners (aktörer). De finns på alla nivåer; från studentnivå på lärosäten via studie- och yrkesvägledare till chefsnivå inom nationell och internationell förvaltning.

Målgrupperna som UHR vill nå via dessa aktörer är också varierande. Från studenter med liten eller ingen yrkeserfarenhet, med bara ett vagt intresse för en EU-karriär, till nytexaminerade som kan tänkas överväga att söka exempelvis praktikplats. Vidare kan det vara etablerade tjänstemän som antingen kan tänkas vilja delta i ett utbytesprogram eller överväga ett karriärskifte genom att anmäla sig till EPSO:s uttagningsprov för att senare eventuellt kunna söka en anställning.

Slutsatsen är att UHR bedriver en i många avseenden nätverkande verksamhet där resultatet är beroende av vilken förstärkande effekt som kan nås via samarbeten. Det är i sin tur en av orsakerna till att stor vikt lagts vid att i kommande kapitel försöka få insikt i vad användare och samarbetspartners anser om verksamheterna samt vilka möjligheter de ser till utveckling.

Summering: bred meny och många kockar

Kapitlet har redovisat att verksamheterna bär nära ett kvarts sekels historik. Förflyttningen till UHR var den senaste i en rad organisatoriska förändringar som präglat verksamheten. Förändringarna har medfört att uppdragsgivarens hemvist, det vill säga vilket departement som varit ansvarigt, har förskjutits från regeringskansliets förvaltningsavdelning, via Finansdepartementet (Verva som ansvarig myndighet) och Socialdepartementet (Krus som ansvarig myndighet) till ett departement med tydligare fokus på en sakfråga i form av Utbildningsdepartementet (UHR som ansvarig myndighet).

Parallellt har ändringar skett i verksamheternas externa miljö. Bland annat har Statsrådsberedningens roll stärkts i omgångar; senast i samband med 2018 års regeringsstrategi, då anslaget till UHR ökade och den egna närvaron i Bryssel förstärktes med en ytterligare anställning vid representationen. En annan förändring är hur betydelsen av EPSO efter starten 2003 har accentuerats.⁵²

Genom en analys av regleringsbrev påvisades variation i graden av styrning. Den allmänna bilden är att uppdragsgivarens önskan om detaljerad styrning har minskat liksom kraven på återrapportering. Detta är i linje med den allmänna utvecklingen inom statlig förvaltning under perioden. Analysen visade också att det med tiden blivit betydligt mindre specifikt uttalat vilka målgrupper UHR förväntas fokusera på och att konkreta mål för verksamheten inte uttalas i regleringsbrev.

I avsnittet där verksamhetsutbudet vid UHR presenterades, visades på en stark betoning av verksamhet med anledning av EU-rekrytering och att den verksamhet som bedrivits med anledning av utbytestjänstgöringen tydligare haft karaktären av envägskommunikation. Det var samtidigt svårt att härleda prioriteringarna till de uppdrag som getts till myndigheten i förordning respektive regleringsbrev.

Vad gäller resursanvändningens utveckling pekades bland annat på att personalkostnader varit den största kostnadsposten. Analysen indikerade också att tillgängliga resurser i form av personal och anslag varit mindre under UHR än under tidigare huvudmän; även verksamheternas relativa vikt jämfört med huvudmannens övriga åtaganden har varit mindre. Avslutningsvis har andelen resurser för utbytestjänstgöring varit små jämfört med dem för EU-rekrytering.

En viktig insikt är att nuvarande organisatoriska lösningar har påverkat vilka målgrupper som är mest "inom räckhåll". Verksamheter som länge (1995–2012) befann sig nära den statliga förvaltningens centrum, i form av regeringskansli, departement och andra centrala myndigheter, befinner sig nu längre bort från dessa arenor och potentiella rekryteringsbaser. Med Utbildningsdepartementet som huvudsaklig uppdragsgivare, och med många uppdrag som är tätt knutna till högre utbildning, är det inte förvånande att mycket av UHR:s utåtriktade verksamhet sker i sammanhang som tillhandahålls av lärosäten och fokuserar på studenter.

52. EPSO bildades 2002 och inledde verksamhet i januari 2003; jmf. European Court of Auditors (2019).

Bedömningen är att skiftet vad gäller målgrupp i viss mån var efterfrågat av uppdragsgivarna. Samtidigt är det osannolikt att konsekvenserna av skiftet var fullt ut synliga. En förklaring till det ligger i den korta förberedelsestid som gavs mellan att det uppmärksammades att Krus verksamheter för EU-rekrytering och utbytestjänstgöring inte inkluderats i myndighetsreformen (oktober 2012) och att UHR startade.

Den kan också konstateras att den nuvarande situationen, med en huvudman som befinner sig närmare universitetsvärlden än den värld där tjänstemän med arbetslivserfarenhet verkar, ställer större krav på samarbete och samverkan än under tidigare regimer då närheten till potentiella kandidater för utbytestjänstgöring respektive ansökningar till fasta tjänster var tydligare.

EU-rekrytering

Kapitlet inleds med en sammanfattning av struktur och dynamik avseende nationell representation och deltagande inom EU:s förvaltning. Avsnittet ger perspektiv på regeringens strategi för att öka antalet svenskar i EU:s förvaltning. Efter det följer en analys av UHR:s arbete med EU-rekrytering. En redogörelse för verksamhetens omfattning och den digitala kommunikationen följs av en analys av deltagarnas upplevelser. Analysen kompletteras av de intryck och förslag som UHR:s samarbetspartners har gett i enkätsvar och intervjuer.

Svenskt deltagande i EU:s institutioner

Verksamhet för att underlätta svenskt deltagande i EU:s förvaltning har som diskuterats funnits sedan 1990-talet. År 2018 antogs en regeringsstrategi med det övergripande målet att "fler svenskar ska arbeta inom EU:s förvaltning" för att ytterligare stärka detta arbete.⁵³ Strategin har även ett arv och bär likheter med den handlingsplan som Statsrådsberedningen arbetade fram 2006. Målen då som nu inkluderade ökat deltagande i uttagningsproven, bättre användande av instrumentet med nationella experter och en önskan om fler EU-praktikanter.⁵⁴

I den regeringsstrategi som gäller nu finns utfästelser om medel till UHR, och konkreta åtaganden samt övergripande mål för UHR:s och andra aktörers arbete. Inom de fem utpekade åtgärdsområdena nämns UHR som central aktör för att "[f]ler svenskar ska söka till EU:s antagningsprov" [åtgärdsområde 1] men ges även en roll för att "[f]ler svenskar ska anställas via direktrekrytering" [åtgärdsområde 3].⁵⁵ Åtgärdsområde 1 stämmer sålunda väl med åtagandet i regleringsbrev och förordning för UHR att främja intresse för respektive utbilda kandidater inför de allmänna uttagningsproven.

Strategin trycker på att UHR ska "främja fler svenska praktikanter och anställda" men efterlyser också att UHR ska genomföra "årliga karriärdagar om EU-rekrytering" och "profilera EU-rekryteringen ytterligare genom digitala kanaler". Ett ansvar som tidigare inte explicit nämnts är att UHR ska "informera om direktrekrytering till EU-tjänster på sin webbplats och i anslutning till sina informationsmöten". Samtidigt som strategin förtydli-

53. Regeringskansliet (2018), s. 3.

54. Regeringskansliet (2006).

55. Regeringskansliet (2018), s. 4.

gar och i viss mån ökar åtagandena för UHR förutser den ett större ansvar såväl för andra existerande aktörer som för nya konstellationer.⁵⁶

I utvärderingen genomfördes en detaljerad analys av struktur och dynamik för nationell representation inom EU:s förvaltning för att bättre förstå: varför Sverige antog regeringsstrategin; varför EPSO har definierat ett dussin medlemsstater som *fokusländer* där särskilda insatser genomförs för att höja söktrycket och genomströmningen i de allmänna uttagningsprov som ligger till grund för nyrekryteringen av fast anställd personal; och i vilken kontext som UHR:s arbete med EU-rekrytering haft att verka från 2013 och framåt.

I en komparativ analys av antalet anställda samt den totala nyrekryteringen jämfördes Sverige med tre andra fokusländer (Danmark, Finland och Österrike) samt EU totalt sett. I en longitudinell analys som bara fokuserade på nyrekrytering av juniora tjänstemän (AD-nivå) jämfördes Sveriges resultat med genomsnittet för alla EU-medlemmar (EU-28). En analys gjordes även för söktryck och antagna till kommissionens program för praktikanter under 2014–2020. Analysen finns i Bilaga A. Nedan refereras resultaten i korthet.

Geografisk balans och anställningsstruktur

I analysen summerades den diskussion om geografisk balans som ofta aktualiserats i samband med EU:s utvidgningar. Grundtanken har alltid varit att medlemmar ska ha en "tillräcklig andel medborgare" som anställda vid institutionerna. Som nämnts fick Sverige vid sitt medlemskap ett rekryteringsmål motsvarande 4 procent av de anställda. Under åren som följde kunde Sverige besätta mer än 1 000 tjänster med chefer, tjänstemän, tolkar och översättare utan konkurrens från andra länder. Utvecklingen var likartad i de två andra länder som blev medlemmar 1995 – Finland och Österrike.

Som diskuteras i Bilaga A har ett antal faktorer gjort att frågan om geografisk balans aktualiserats under senare år. Europeiska kommissionen kom med en rapport 2018 där nya vägledande faktorer fastställdes. Utifrån dessa bedömdes 25 medlemmar ha "betydande obalans" (underskott) inom en eller flera kategorier av anställningar.⁵⁷ För mer sentida medlemmar (2004 eller senare) var dessa underskott framför allt inom kategorin seniora tjänstemän. En förklaring är att dessa vid medlemskapet inte gavs kvoter för just seniora tjänster. Bland de äldre medlemmarna (1995 eller tidigare) finns underskotten framför allt i kategorin juniora tjänstemän och reflekterar bristande nyrekrytering under ett antal år.

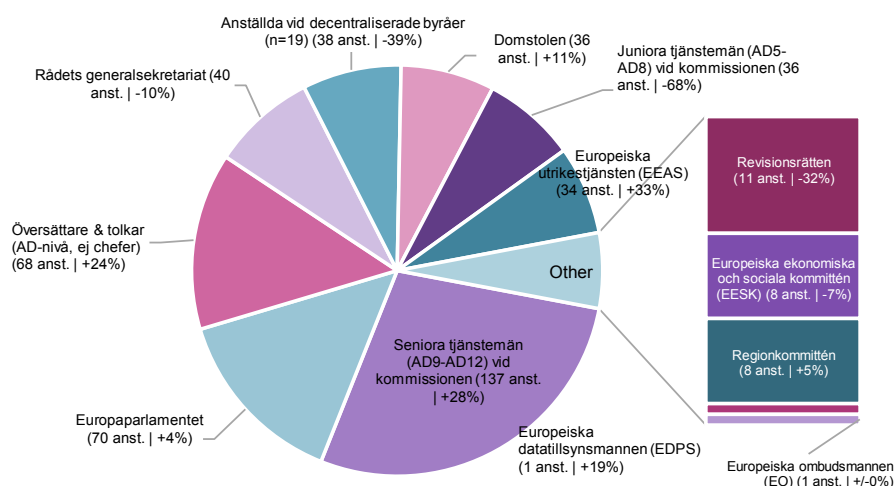
56. Sveriges ständiga representation vid Europeiska unionen, Statsrådsberedningen, departementens EU-funktioner, övriga myndigheter och Regeringskansliet ges konkreta uppdrag inom tre av fem områden. Det gäller framför allt målet att "*fler svenskar ska anställas på chefsposter i institutionerna*" [område 4] och att "*antalet nationella experter från Sverige ska öka*" [område 5] men även att just departementens EU-funktioner tillsammans med UHR ska öka direktrekryteringen [område 3]. Ingen aktör utpekats med ansvar för åtgärder för att "*fler svenskar ska tillträda en tjänst i en EU-institution*" [område 2]. Den nya konstellation som förutses är att en "central grupp av EU-chefer från olika departement [...] inrättas för att hantera vissa beslut och policyfrågor kring EU-rekryteringen". Jmf. Regeringskansliet (2018), ss. 4-5.

57. Jmf. Europeiska kommissionen (2018). Att "betydande obalans" (underskott) konstaterats var en faktor som vägdes in då EPSO för att stärka den geografiska balansen definierade tolv stater som fokusländer.

I inget av jämförelseländerna (Finland, Danmark och Österrike) var det absoluta underskottet av juniora tjänstemän lika uttalat som i Sverige, som skulle behövt rekrytera cirka 80 för att komma i nivå med sin vägledande faktor. Borträknat Luxemburg hade Sverige även det största relativa underskottet i EU.⁵⁸

I den detaljerade analysen jämförs Sveriges representation i olika kategorier av anställningar med de tre jämförelseländerna. Där visas att svenska underskottet vad gäller fast anställda juniora tjänstemän (AD5–AD8) vid kommissionen liknar Finlands och Danmarks – alla tre länderna har relativa underskott på över 60 procent. Österrikes underskott var något mindre.⁵⁹ Underskotten kompenseras i viss mån av nominella överskott bland seniora tjänstemän (AD9–AD12). För Sverige innebar 137 fast anställda i denna kategori ett överskott om 28 personer. Alla tre länder som blev medlemmar 1995 hade överskott i denna kategori. För Sverige var det dock mindre än för Finland och Österrike. Danmark (medlem 1973) hade inget överskott. Avseende tolkar och översättare hade alla tre nordiska medlemmar ett visst överskott relativt de vägledande faktorerna. Sveriges överskott i kategorin (+12) var minst och Finlands (+58) var högst.⁶⁰

Figur 6. Sveriges representation inom olika delar av EU:s förvaltning.



Figuren visar fast anställd personal (icke-chef) inom tre tjänstekategorier vid kommissionen (juniora resp. seniora tjänstemän samt översättare och tolkar), EU:s nio institutioner och de 19 decentraliserade byråerna. Över- och underskott är beräknade värden; se Bilaga B, Tabell B3. Data per 1 januari 2017. Källa: Europeiska kommissionen (2018); egen bearbetning.

58. Luxemburg får utifrån liten befolkning sägas vara ett specialfall. Landet hade ingen junior tjänsteman anställd den 1 januari 2017 och det relativa underskottet blir därför 100 % att jämföra med Sveriges relativa underskott om 68 %. Luxemburg skulle behöva rekrytera 34 fast anställda juniora tjänstemän för att komma i paritet med sin vägledande faktor, Sverige skulle behöva rekrytera 78 i tillägg till de 36 existerande.

59. Se Bilaga A, Figur A4.

60. Se Bilaga B, Tabell B4.

Geografisk balans handlar dock inte bara om de omkring 10 000 fast anställda vid kommissionen. EU:s nio institutioner är med drygt 7 000 anställda en i numerär nästan lika stor arbetsgivare. Även EU:s 19 decentraliserade byråer med cirka 2 300 anställda är en viktig arbetsgivare. Den analys som gjordes av Sveriges representation bland dessa olika arbetsgivare sammanfattas i figur 6 som också illustrerar att EU är en mångfacetterad arbetsgivare. Ett främjande arbete för att få fler svenskar i EU:s förvaltning kräver således överblick över ett vitt fält.

En slutsats av analysen i Bilaga A är att dokumenterade under- och överskott vad gäller kategorier och institutioner måste kompletteras med en analys av den demografiska profilen. Ett överskott, eller till och med en balanseerad situation, kan antingen vara en "klapp på axeln" eller en "varningsklocka", beroende på hur många yrkesverksamma år tjänsteinnehavarna har kvar.

I Bilaga A analyseras åldersstrukturen i ett komparativt perspektiv med hjälp av data för tjänstemäns respektive assistenters lönegrader; data som även inkluderar kontraktsanställda, tillfälligt anställda och chefstjänster.⁶¹ Bilden som framträder är att ett stort segment sannolikt närmar sig pension.⁶² Därtill understryker analysen den låga representationen bland ingångstjänster (AD5-AD6) såväl som bland dem som kan komma ifråga för chefstjänster (AD8). Det totala underskottet i AD5-AD8 relativt den vägledande faktorn var för Sverige i oktober 2019 nära 100 personer. Situationen var likartad bland assistenttjänster (AST), med en jämfört med EU-28 låg andel i graderna AST1-AST5. I kombination med att Sveriges "underskott" bland assistenter var drygt 60 personer är det en indikation på att även den yrkeskategorin bör uppmärksammas.

Nyrekrytering via EPSO och deltagande i praktikprogram

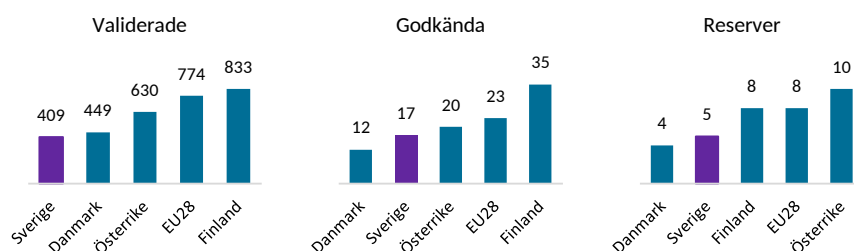
Underskotten inom framför allt ingångstjänster och steget ovanför det indikerar att nyrekryteringen haltat. I Bilaga A redovisas både en komparativ och en longitudinell analys av resultaten vad gäller de allmänna uttagningsproven. I bägge analyseras tre indikatorer: antal validerade ansökningar (söktryck), antal godkända ansökningar och antal reserver. För att tillåta jämförelse har data normaliserats utifrån befolkning.

En delaspekt av analysen illustreras i figur 7 som visar de kumulativa resultaten för uttagningsprov på AD-nivå i komparation med jämförelseländerna och EU28. Sverige hade lägst söktryck och omkring hälften så många sökande som Finland och EU-28 sett till befolkning. Sverige klarar sig något bättre vad gäller hur många sökande som får ansökan godkänd. Antalet är dock mindre än hälften av Finland. Sverige klarar sig även marginellt bättre än Danmark vad gäller antalet reserver men antalet bara är hälften av Österrikes och näst lägst i jämförelsegruppen.

61. Se Bilaga A, Figur A4.

62. Överrepresentationen är markant bland seniora mellanchefer (AD11-AD12) där Sverige hade en dubbelt så stor andel anställda som EU-28. Andelen juniora chefer (AD9-AD10) är dock lägre än EU-genomsnittet. Andelen riskerar att urholkas då representationen är lägre än en tredjedel av EU-28 i graderna AD7-AD8; att ha nått AD8 är ett krav för att söka chefstjänst.

Figur 7. AD-uttagningar 2010–2018 (per miljon invånare)

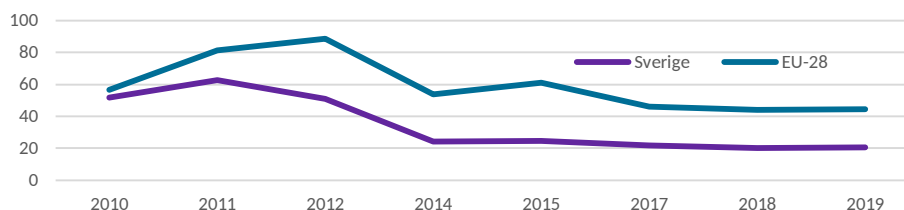


Kumulativt söktryck, antal godkända ansökningar och antal reserver per miljon invånare. Uttagningsprov på AD-nivå (generalister & specialister). Källa: EPSO (2019b), Eurostat (befolkning januari 2019); egen bearbetning; för data se Bilaga B, Tabell B5.

Mönstret går igen i de olika kategorierna av uttagningsprov.⁶³ Svenskar klarar sig något bättre vad gäller andelen godkända ansökningar och andelen sökande som blir reserver. Den longitudinella analysen där Sverige jämförs EU-28 utifrån årsvisa data understödjer bilden. Andelen godkända ansökningar har konsekvent varit högre än för EU-28 även om skillnaderna varierat och minskat över tid. Även andelen kandidater som blir reserver har konsekvent varit högre än för EU-28 under 2010–2018. För Sveriges räkning har i genomsnitt 1/100 som färdigställt ansökan når reservlistan; nästan dubbelt mot för EU-28 (0,6/100).⁶⁴

Akillehälen för svenskt vidkommande är således inte kvaliteten på de kandidater som faktiskt söker – utan söktrycket. I figur 8 visas hur Sverige – från att 2010 varit nära paritet med EU – från 2014 haft ett söktryck mindre än hälften av EU.

Figur 8. Minskande söktryck.



Figuren visar antal validerade ansökningar per miljon invånare för uttagningsprov på AD-nivå, 2010–2019. Källa: EPSO (2019a), Eurostat (befolkning januari 2019); egen bearbetning.

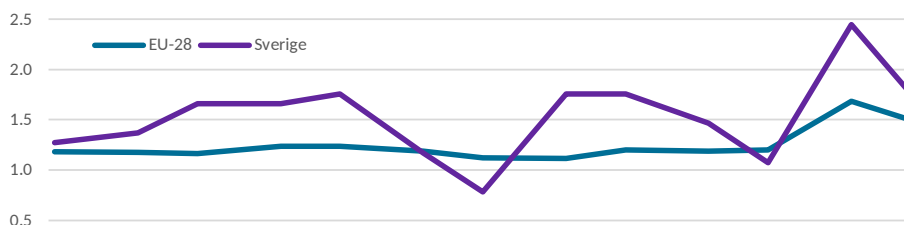
UHR:s uppdrag avser inte bara att informera och förbereda inför de allmänna uttagningsproven via EPSO. I uppdraget ligger också att främja det svenska deltagandet i kommissionens praktikantprogram. Inom detta område är resultaten också avsevärt mer positiva än vad gäller söktryck och antal reserver via EPSO:s uttagningsprov. I Bilaga A analyseras antal sökande och antal praktikanter för perioden mars 2014–mars 2020. Analysen är komparativ och jämför Sveriges resultat med jämförelsegruppen och EU-28.

63. Se Bilaga A, Tabell A1.

64. Andelen svenska kandidater som kommer på reservlistan har varierat mellan 1,3% (2017) och 0,6% (2012). För EU-28 har andelen varierat mellan 0,7% (2018) och 0,4% (2010). Se Bilaga A, Figur A7 & A8.

Analysen visar att till skillnad från uttagningsproven så har deltagandet i praktikantprogrammen varit i linje med den vägledande faktorn. Bland de tolv fokusländerna är det svenska och österrikiska deltagandet närmast det mål som fås av en applicering av den vägledande faktorn. Mest framgångsrikt av fokusländerna och jämförelseländerna har Finland varit.

Figur 9. Antal praktikanter per miljon invånare, mars 2014–mars 2020



För data, se Bilaga B, Tabell B1.5 & Bilaga A, Figur A9.

Mönstret från de allmänna uttagningsproven går i viss mån igen. Sverige har vid många sessioner haft lägre söktryck än EU-28 men ändå fått fler praktikanter godkända. Generellt har också söktrycket varit högst i Finland och lägst i Danmark – även om just Danmark har haft en remarkabel ökning från 2018 och framåt.

Konsekvenser för UHR:s arbete med EU-rekrytering

Avsnittet har visat att det finns många aspekter att ta hänsyn till vad gäller representationen i EU:s institutioner. Att Sverige 2017 hade fler fast anställda handläggare per miljon invånare än EU-genomsnittet (48 vs. 39) kan således inte tolkas som att "allt är bra". Först vid en mer detaljerad analys av tjänstestruktur och dynamik kring nyrekryteringar blir de utmaningar som lett fram till den svenska regeringens strategi för att få fler svenskar att arbeta i EU synliga.

Analysen pekar på skevheter i strukturen på existerande anställningar såväl som i dynamiken vad gäller nyrekryteringar som gör det befogat att tala om utmaningar för gruppen fokusländer. För Sveriges del har pekats på underrepresentationen i segmentet juniora tjänstemän vid kommissionen – störst bland fokusländer – som ett problem och det låga och sjunkande söktrycket vad gäller de allmänna uttagningsproven som ett annat. Kumulativt (2010–2018) motsvarade söktrycket bara 12–54 procent av EU-28 och var i allt väsentligt lägst i jämförelsegruppen.

Även andelen ansökningar som blir godkända har gått nedåt. Jämfört med toppåret 2011, då 5,3 procent av de svenska kandidaterna godkändes, har antalet halverats. Vid de tre prov som föregick UHR:s bildande hade Sverige totalt 1 693 kandidater varav 73 godkända (4,3%), att jämföra med 930 sökande och 20 godkända (2,15%) under de fyra AD-uttagningar som slutförts med UHR som huvudman. Viss nedgång syns även för EU-28, men inte så markant som Sveriges.

Positivt är att andelen av de sökande som *de facto* kommer med på reservlistan varit ganska konstant kring 1 procent – en siffra som står sig väl och varit högre än för EU-28. Problemet är att denna högre framgångssiffra inte

kan omvandlas till det större antal anställda i EU som krävs så länge som söktrycket inte ökar.

Den fördjupade analysen klargjorde också att det i ett framåtsyftande arbete finns skäl att inte bara fokusera på just juniora handläggare vid kommissionen. Många yrkesgrupper och arbetsgivare inom EU är viktiga för den geografiska balansen som helhet. Sverige hade exempelvis bland fokusländerna det största relativa underskottet vid EU:s decentraliserade byråer och en generellt dålig representation, med 9 av 19 byråer helt utan svensk personal.

Hoppingivande är att Sveriges resultat vad gäller antalet praktikanter varit positiva och stått sig väl gentemot EU-28. Sverige är dock inte ensamt om att se praktiktjänstgöring som en bra väg in till EU:s förvaltning. Alla tre jämförelseländer har haft fler praktikanter under perioden än Sverige sett till sin befolkning. De har också haft fler sökanden sett till befolkning än Sverige. Finland nära dubbelt så många.

Sammanfattningsvis kan konstateras att det är mot bakgrund av den ovan skisserade verkligheten avseende geografisk balans och representation som den svenska regeringsstrategin ska ses. Det är också i denna verklighet som UHR:s arbete för att informera och utbilda i samband med EU-rekrytering har att verka. I resten av kapitlet analyseras hur arbetet har utvecklats efter att UHR tog över som huvudman. Utan ambition till kausal analys söker vi här möjliga förklaringar till det minskande söktrycket och ledtrådar och insikter som kan bidra till att öka det.

UHR:s verksamhetsutbud

UHR:s verksamhetsutbud avseende EU-rekrytering har, som diskuterats, varit omfattande. En ansenlig del av informations- och utbildningsinsatserna har genomförts i form av fysiska möten och seminarier och därmed varit verksamhetens mest resursintensiva del. För att informera och engagera reella och potentiella kandidater till praktik och arbete har seminarier varit vanligast. Antalet seminarietillfällen har varierat men har oftast varit 15–20 per år. Antalet deltagare har varit 400–500 personer årligen (se tabell 1). Seminarierna har i tilltagande grad ägt rum vid lärosäten; ibland i samarbete med dess EU-karriärsambassadör.

En aktivitet som vuxit i omfattning är de så kallade skrivarstugorna inför praktikansökningar som först genomfördes 2015. De har utvecklats till en kombinerad informations- och utbildningsaktivitet, där deltagarna informeras om programmen (ffa. Blue Book Traineeships) men också får utbildning i vad de ska tänka på då de skriver sina ansökningar. Mellan 2015 och 2018 fyrdubblades antalet arrangemang och deltagarantalet nära femfaldigades. Eventen ordnas uteslutande på lärosäten.

Tabell 1. EU-rekrytering: översikt för aktiviteter och deltagare, 2013–2018

| Aktivitet | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Seminarium, antal | 18 | 21 | 19 | 12 | 12 | 15 |
| Seminarium, deltagare | n/a | n/a | 550 | n/a | 531 | 366 |
| CBT-träning, antal | 2 | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 |
| CBT-träning, deltagare | 73 | 114 | 76 | 36 | 143 | 102 |
| AC-träning (inkl. e-tray), antal | 2 | 1 | 8 | - | 1 | 4 |
| AC-träning (inkl. e-tray), deltagare | 10 | 4 | 24 | - | 6 | 58 |
| Skrivarstuga, antal | - | - | 2 | 4 | 3 | 8 |
| Skrivarstuga, deltagare | - | - | 36 | 52 | 97 | 165 |
| Praktikanträff, antal | - | - | - | 3 | 2 | 2 |
| Praktikanträff, deltagare | - | - | - | 36 | 23 | 68 |
| EU Careers Ambassadors, antal | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 9 |
| Totalt antal evenemang | | | 31 | 20 | 22 | 32 |
| Totalt antal deltagare | n/a | n/a | 686 | n/a | 800 | 767 |

Data för antal aktiviteter avser genomförda snarare än annonserade sådana. Detaljerad deltagarinformation för seminarier saknas 2013–2016; data för 2015 är en uppskattning. Antal deltagare 2017 kan vara en överskattning då siffran inkluderar 113 anmälda t. seminarium 2017-05-24 (Europahuset) utan motsvarande uppgift om antal deltagare samt dito situation i Göteborg 2017-04-19 (TCO) med 39 anmälda. *Källa: UHR-data; egen bearbetning.*

En aktivitet som helt hänför sig till förordningens uppdrag att anordna utbildning inför ansökan till EU-tjänst, är de träningstillfällen som genomförs för att förbereda inför de datorbaserade proven, Computer Based Testing (CBT). Det är det första steget i EPSO:s urvalsförfarande efter slutförd (vidimerad) ansökan. Inom UHR benämns utbildningarna CBT-träning. Historiskt har årligen knappt fem genomförts; oftast som heldagsevenemang. Det är en resurskrävande verksamhet där extern expertis hyrts in. Deltagarantalet har under åren varierat mellan 30 och 50 personer per gång. CBT-träning har av hävd genomförts både vid lärosäten och i Bryssel men även vid UHR:s kontor.

Mer avancerad utbildning erbjuds de godkända kandidater som gått vidare i urvalsprocessen efter de datorbaserade proven. Utbildningarna ska förbereda kandidater inför nästa steg i rekryteringsprocessen, nämligen Assessment Centre (AC) där olika typer av tester genomförs. Utbildningarna går under namnet AC-träning och har uteslutande genomförts i Bryssel; ofta i samarbete med personal från Sveriges ständiga representation vid Europeiska unionen.⁶⁵ Då verksamheten varit behovsstyrd har omfattningen varit beroende av antal utlysningar, antal godkända kandidater samt – signifikant – hur många av dem som UHR lyckats etablera tillräckligt nära kontakt med för att bli informerad om deras status och behov. En utmaning har tidigare varit att UHR inte per automatik informerats om vilka svenskar som sökt eller gått vidare i EPSO:s allmänna uttagningsprov.⁶⁶

En fjärde typ av utåtriktad verksamhet är praktikanträffarna. De faller analytiskt under informationsuppdraget då de riktar sig till dem som

65. AC-träningar har funnits på olika nivåer och har anpassats efter individernas behov och de krav som kommer av inriktningen på rekryteringen; i tabell 8 inkluderas i AC-träning också de utbildningar som genomförts med inriktning på ett specifikt test i urvalsprocessen – den så kallade "e-tray" utbildningen.

66. Utmaningen har i viss mån adresserats av en av EPSO genomförd förändring där sökanden kan godkänna att relevant myndighet (UHR) i medlemsstaten informeras om att personen i fråga har sökt tjänst inom EU; förändringen benämns internt som att man infört en "member state check-box" (MS-check-box).

erbjudits praktikplats i Bryssel utan direkt utbildande syfte. Till träffarna bjuds de svenska praktikanter som för tillfället är stationerade i Bryssel in, tillsammans med representanter för Sveriges ständiga representation vid Europeiska unionen och andra talare. Träffarna är en möjlighet att informera och entusiasmera dem som är på plats att överväga en mer långsiktig placering i Bryssel. Deltagarantalet har ökat och reflekterar de framsteg som gjorts vad gäller att få svenskar att söka och även få praktikplats. Träffarna har ägt rum uteslutande i Bryssel.⁶⁷

I tabell 1 tas även programmet med EU-karriärsambassadörer upp trots att det inte i egentlig mening är ett program som drivs av UHR utan refererar till EPSO:s program med syfte att tidigt göra studenter medvetna om både praktikprogram och senare möjligheter till ordinarie anställningar. Inledningsvis (2012/2013) bestod programmet av fyra EU-karriärsambassadörer vid fyra lärosäten, varav EPSO finansierade två. Antalet förblev detsamma till läsåret 2017/2018 då UHR beslutade finansiera en femte ambassadör. Läsåret 2018/2019 ökades antalet till nio varav sju finansierades av UHR.⁶⁸ Åtaganden som kommit med denna egeninitierade expansion av programmet har, förutom administration, inneburit att UHR finansierat personernas deltagande i det årliga introduktionsprogram som anordnas i Bryssel. UHR har också arrangerat träffar i Stockholm samt skickat egen personal till utbildningarna i Bryssel.

Verksamhetens geografi, 2017–2018

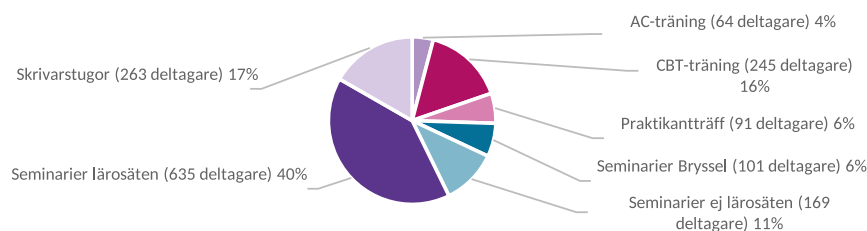
Frågan om vilka arenor som används och vilken kategori av individer som UHR möter via sin utåtriktade verksamhet lyftes i föregående kapitel. För att möjliggöra en mer detaljerad analys av deltagande, plats, typ av arena och typ av arrangemang har ett dataset skapats för 2017–2018.⁶⁹ Sammantaget togs under dessa två år 2 263 anmälningar emot, varav 1 567 registrerades som deltagare. Bortfallet 2017–2018 var likartat (ca 30 %) och antalet anmälningar respektive deltagare var jämförbara. År 2017 registrerades 1 120 anmälningar och 800 deltagare och 2018 var motsvarande siffror 1 143 anmälningar och 767 deltagare.

67. Ett undantag är den planerade träff (Europahuset, 2017) som ställdes in i p.g.a. få anmälda (5 personer).

68. Universitet med EU-karriärsambassadör var ursprungligen (2012/2013) Stockholm, Uppsala, Göteborg och Lund. Stockholms ersattes 2015/2016 av Umeå. Då man ökade antalet till fem föll även Lund och Uppsala bort. 2017/2018 fanns EU Careers Ambassadors i Malmö, Linköping, Örebro, Göteborg och Umeå. Från 2018/2019 återkom representanter i Stockholm, Lund, Uppsala och Luleå fick för första gången en karriärambassadör. Läsåret 2019/2020 förblev antalet detsamma men Örebro ersattes av Jönköping.

69. Datasetet innehåller data för antal anmälningar, antal deltagare, typ av arrangemang, datum, ort etc. En sammanfattning finns i Bilaga B, Tabell B7; där framgår anmälningar resp. deltagare för de 11 orter där verksamhet bedrivits 2017–2018 fördelat på verksamhetstyp (jmf. tabell 1 ovan).

Figur 10. Seminarier vid lärosäten dominerar den utåtriktade verksamheten

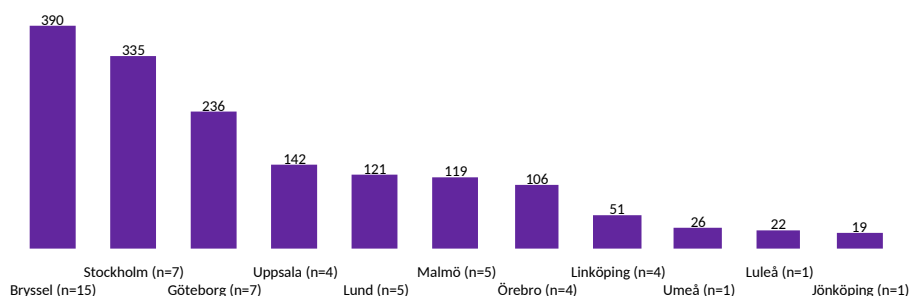


Figuren illustrerar fördelning mellan aktiviteter 2017–2018. Data anges för antalet deltagare och deras andel av det totala antalet deltagare. Visst bortfall finns för kategorin "Seminarier ej lärosäten" (se notering under Tabell 1).

Seminarier var den vanligaste formen av information från UHR:s sida. Under perioden som helhet deltog en majoritet av deltagarna – nära 6 av 10 (905 personer) – i något av de 27 seminarier som anordnades. Ur figur 10 kan också utläsas att skribarstugor respektive CBT-träning var de sett till deltagarantal andra och tredje mest omfattande aktivitetstyperna under perioden.

Vad gäller typ av arena är utvecklingen mot att lärosäten blir en allt viktigare scen för UHR observerbar; under 2017 kom 58 procent (467 av 800) av deltagarna till lärosätesarrangemang – en siffra som 2018 hade ökat till 73 procent (573 av 782).

Figur 11. Geografisk koncentration, 2017–2018.

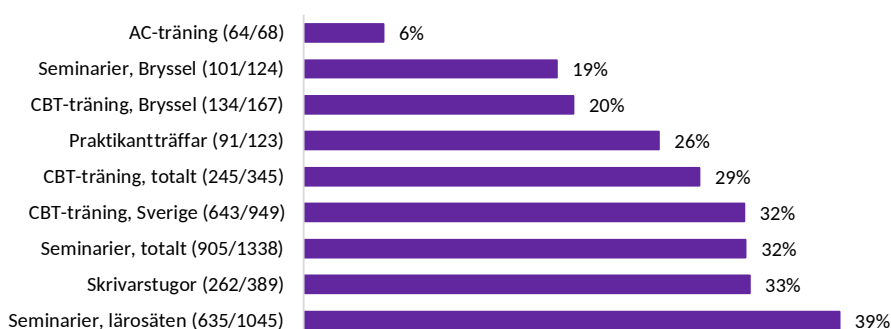


Antal deltagare (staplar) och arrangemang för respektive ort. Data inkluderar i tabell 1 kommenterade arrangemang i Stockholm & Göteborg där slutligt antal deltagare är okänt.

Trots ökande andel arrangemang vid lärosäten var fortfarande Bryssel den enskilt största arenan 2017–2018, både i antal evenemang och deltagare. Av 54 arrangemang genomfördes 15 (28 %) i Bryssel. De drog en fjärdedel (390 personer) av alla deltagare. Figur 11 visar koncentrationen till Bryssel respektive de största universitetsstäderna; fyra orter stod för 6 av 10 events och 7 av 10 av deltagarna.

En utmaning har varit att många anmälda inte kommer till aktiviteterna, som sagts tidigare cirka 30 procent 2017–2018. Här finns variationer utifrån geografi. I figur 12 syns att arrangemang i Bryssel hade minsta andelen avhopp (17 %) medan det för seminarier vid lärosäten var nära 4 av 10 av de anmälda som inte deltog. Mönstret med störst bortfall för seminarier och skribarstugor vid lärosäten korresponderar med att arrangemangen ofta är deltagarnas första kontakt med temat EU-rekrytering.

Figur 12. Stort bortfall vid utåtriktade aktiviteter



Kolumnerna visar procentuellt bortfall vid olika kategorier av arrangemang 2017–2018. Vissa kategorier är överlappande; "seminarier totalt" innefattar t.ex. seminarier i Bryssel och vid lärosäten men även de vid andra arenor (Europahuset, TCO; jmf. kommentar vid tabell 1). Antal anmälda resp. antal deltagare för varje kategori inom parentes. Källa: UHR-data; egen bearbetning.

Sammanfattningsvis konstateras att den utåtriktade informations- och utbildningsverksamheten har varit omfattande, med i genomsnitt tre arrangemang per arbetsmånad (nio månader per år). Den sker huvudsakligen vid de största svenska lärosätena vad gäller grundläggande information och träning. För mer djuplodande utbildning samt träffar och seminarier för dem som är inne i systemet – anställda eller praktikanter – är Bryssel den vanligaste orten.

Samtidigt som verksamheten är omfattande i antal arrangemang är det genomsnittliga antalet deltagare lågt. Undantaget seminariet i maj 2017 vid Europahuset med Ann Linde som talare (113 anmälda) hade seminarier i Sverige i genomsnitt 28 deltagare och CBT-träningarna 35 deltagare. De elva skrivarstugor som anordnades 2017–2018 hade i genomsnitt 24 deltagare.

Avslutningsvis är det problematiskt att många platser har stått tomma då arrangemangen ofta varit förknippade med fasta kostnader för talare och lokal; det gäller särskilt de heldagsevenemang som ofta varit formatet för CBT-träningen.

UHR:s digitala kommunikation

Även om utåtriktad verksamhet med verkliga möten varit dominerande i arbetet med EU-rekrytering har även digital information en viktig roll. På samma sätt som utbudet av utåtriktade arrangemang är brett, är utbudet brett även i de digitala kanalerna. Information sprids via UHR:s webbplats, Facebook, Instagram, nyhetsbrev och tidigare även en blogg. Dessutom via egenproducerad film som länkas till från egen webb och andra digitala kanaler.

Utvärderingen har analyserat kanalernas synlighet utifrån trafik- och besöksdata. Vad gäller UHR:s webb redovisas analysen i tabell 2 där det framgår att hemsidan 2014–2018 haft mellan två och tre miljoner sidvisningar

per år.⁷⁰ Motsvarande siffror för delarna av UHR:s webb som ägnas EU-rekrytering är för de år data finns tillgängliga (2016–2018) avsevärt mindre, mellan tio och tolv tusen sidvisningar årligen. I relativa termer innebär det att bara 0,4 procent av UHR:s sidvisningar avsåg EU-rekrytering, praktik inom EU eller EU Careers Ambassadors.⁷¹

Tabell 2. Digital information för EU-rekrytering, 2014–2018

| Indikator | Kommentar | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---------------------------------------|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| UHR.SE | Externa besök (1000-tal) | 741 | 906 | 982 | 1 102 | 1 306 |
| UHR.SE | Sidvisningar (1000-tal) | 2 072 | 2 468 | 2 300 | 2 562 | 2 942 |
| Antagning & studier | Sidvisningar (1000-tal) | 448 | 724 | 532 | 771 | 932 |
| | Andel av UHR.SE (%) | 21,6 | 29,3 | 23,1 | 30,1 | 31,7 |
| Bedömning utländsk utbildning | Sidvisningar (1000-tal) | 488 | 467 | 370 | 380 | 490 |
| | Andel av UHR.SE (%) | 23,5 | 18,9 | 16,1 | 14,8 | 16,7 |
| Arbete & praktik i EU:s institutioner | Sidvisningar (1000-tal) | 22 | 22 | 43 | 16 | 19 |
| | Andel av UHR.SE (%) | 1,1 | 0,9 | 1,9 | 0,6 | 0,7 |
| varav | | | | | | |
| EU-rekrytering | Sidvisningar (5-huvudsidor; 1000-tal) | | | 10 | 10 | 12 |
| | Andel av UHR.SE (%) | | | 0,4 | 0,4 | 0,4 |
| | Klick t. externa sidor (unika, antal) | | | 419 | 163 | 306 |
| | Klick t. externa sidor (% av visningar) | | | 4,4 | 1,6 | 2,5 |
| Memorandum | | | | | | |
| Tjänstemannautbyte | Sidvisningar (huvudsida; 1000-tal) | | | 15 | 12 | 13 |
| | Andel av UHR.SE (%) | | | 0,6 | 0,5 | 0,4 |

I tabellen har data för UHR:s första verksamhetsår utelämnats då webben var under uppbyggnad; för 2014–2015 saknas jämförbara data för sidorna om EU-rekrytering och utbytestjänstgöring. Källa: UHR-data via Google Analytics; egen bearbetning; komplett data i Bilaga B, Tabell B8.

Även besökarnas interaktion är begränsad. Antalet klick på länkar till externa sidor uppgick 2018 till 306 vilket motsvarade 2,5 procent av sidvisningarna. En slutsats är att synligheten för EU-rekrytering på UHR:s webb är begränsad;⁷² med undantag för 2016 har inte heller sidvisningarna för *Arbete & praktik i EU:s institutioner* nämnvärt överstigit 1 procent av totalt antal sidvisningar.

Information sprids även via ett återkommande nyhetsbrev, *Praktik och arbete i EU:s institutioner*, som distribueras enligt en sändlista. Under perioden 2015 till 2018 ökade antalet prenumeranter med 46 procent och antalet utskick per år varierade mellan sex (2015) och åtta (2018). Av mottagarna har i genomsnitt 46 procent öppnat brevet efter att de fått det och omkring var

70. Det är inte möjligt att avgöra hur många sidvisningar som riktat sig till externa aktörer. Externa besök som andel av totala antalet sidvisningar har dock ökat från 36 procent (2014) till 44 procent (2018); det indikerar att mindre än hälften av den trafik som resulterar i sidvisning är extern.

71. Se Bilaga B, Tabell B8 för komplett webbstruktur och besöksstatistik.

72. I tabell 9 jämförs också synligheten för EU-rekrytering med två andra verksamhetsområden för UHR, *Antagning och studier* respektive *Bedömning av utländsk utbildning*, som tillsammans har sidvisningar motsvarande ca 40–50 procent av det totala antalet årliga sidvisningar 2014–2018.

tionde interagerar genom att de klickar på någon av länkarna.⁷³ Nyhetsbrevet är ett potentiellt viktigt redskap för att nå ut med information om uttagningstävlingar, utbildningar och andra rekryteringar. Jämfört med UHR:s ordinarie nyhetsbrev med cirka 1 400 mottagare är sändlistan med knappt 3 000 mottagare relativt omfattande.

Ett digitalt initiativ som inleddes i november 2016 var ett Instagramkonto (@eurekrytering.se) som skulle skildra en EU-tjänstemans liv, professionellt och privat. Utvecklingen har varit positiv. Antalet följare har ökat i tilltagande takt och kontot hade i december 2018 drygt 600 följare. Kontot är ett stafettkonto som lånas ut till bland annat tjänstemän i EU:s förvaltning, EU-praktikanter och EU-karriärsambassadörer.⁷⁴

Myndigheten startade 2016 en blogg för EU-rekrytering som var den digitala kanal som växte snabbast (www.eurekrytering.se). Antalet besökare nästan tiofaldigades mellan 2017 och 2018 – från 343 till 3 289. Sidvisningarna var 2018 drygt tio tusen, således i paritet med UHR:s webb om EU-rekrytering. Bloggen var trots ett fåtal inlägg (sju under 2018) en kanal med relativt hög interaktionsgrad och hade under 2018 fler ”klick” på externa länkar (453) än uhr.se/EU-rekrytering. Beslut om nedläggning togs i december 2018.⁷⁵

Liksom andra myndigheter har UHR satsat på att producera film som publicerats via Youtube och Facebook. Vid datainsamling fanns nära 20 filmer om EU-rekrytering på sidorna. Dessutom länkade myndigheten till en film producerad av EPSO. Det egenproducerade materialet har i huvudsak varit instruktionsfilmer inför CBT-testningen (4 st) och en serie informationsfilmer om EU-praktik (3 st); alla sju filmerna publicerades ursprungligen i maj 2018.⁷⁶

Det egna materialet hade efter knappt 16 månader sammantaget 4 845 visningar, varav en av de tre filmerna inför CBT-träningen stod för 83 procent av visningarna; övriga filmer hade i genomsnitt 137 visningar vardera under motsvarande period och bara en av dem hade mer än 200.

Den andra huvudsakliga kanalen för att distribuera film är det Facebookkonto som är knutet till verksamheten med EU Careers Ambassadors, där sju filmer lagts upp, med 3 826 visningar. Enskilt mest visad var en med Cecilia Malmström, 2 100 visningar; genomsnittligt antal visningar för övriga sex var 288.

Som jämförelse analyserades data för den film som EPSO producerat om hur en dag vid Assessment Centre går till för sökande, med mer än 50 000 visningar årligen sedan den lades upp; även UHR länkar till denna film.

Facebookkontot EU Careers Sweden, där de sistnämnda filmerna lagts upp, etablerades i december 2010. Det hade vid årsslutet 2018 nått 4 207 följare; en

73. Nyhetsbrevet härstammar från Krus som hade ett motsvarande för *concours* sedan 2011.

74. Under en period hade Sveriges ständiga representation till den Europeiska unionen ansvaret. I maj 2020 hade antalet följare stigit till mer än 1000, antalet inlägg var fler än 700.

75. Universitets- och högskolerådet (2018a), Enligt beslutet skulle bloggen vara stängd i september 2019 men har fortsatt att användas som plattform för övningstester och filmer.

76. Filmernas namn, plattform och antal sidvisningar återges i Bilaga B, Tabell B9.

ökning med 451 jämfört med årsslutet 2017 (+12%). Antalet inlägg har varierat mellan ett och två per vecka 2013–2018, med undantag för 2015 då knappt 20 inlägg publicerades. Kontot används främst för information om evenemang på lärosäten, ofta i samarbete med någon av EU Careers Ambassadors.

För att ge perspektiv på den relativa räckvidden av UHR:s digitala information om EU-rekrytering samlades data in från EPSO, som också i hög grad förlitar sig på digital kommunikation. Av de nära 3,3 miljoner unika besökarna på EPSO:s hemsida 2018 kom cirka 35 000 från Sverige. Det kan jämföras med de 12 000 sidvisningarna för EU-rekrytering på UHR:s webb samma period. Analysen av EPSO:s besöksstatistik visade också att bland de jämförelseländer som refererades ovan hade Sverige – sett till befolkning – minst antal besökare på EPSO:s hemsida. Finland och Österrike hade mer än 60 procent fler besökare per capita. Resultaten är kongruenta med slutsatserna ovan om söktryck.

Att digital kommunikation blivit ett viktigt redskap för informationsuppdraget står klart. Alla myndigheter och organisationer arbetar med kommunikation via webb och sociala medier. Många producerar också film för att informera. Samtidigt har alla informationsproducenter en gemensam utmaning i att få målgrupperna att ta del av materialet. UHR är inget undantag. Statistiken som presenterats pekar på utmaningar vad gäller den digitala kommunikationens räckvidd. UHR är också en relativt ny myndighet, med många olika typer av uppdrag, där EU-rekrytering omsättnings- och personalmässigt tillhör de mindre. Allmänheten associerar sannolikt UHR mest till högskoleprovet och antagning till högre utbildning. Utmaningen generellt för myndigheten och i synnerhet för EU-rekryteringen blir således att kommunicera målgruppspecifikt.

Deltagarnas syn på UHR:s verksamhet

Genom åren har tusentals personer kommit i kontakt med UHR:s verksamheter med anledning av EU-rekrytering. Trots att verksamheterna avrapporterats årligen och trots två tidigare rapporter finns kunskapsluckor om vilka individer UHR når med verksamheten.⁷⁷ För att få ökad kunskap om det och andra frågor skickades en enkät till alla som anmält sig till UHR-arrangemang 2017–2018.

Ambitionen var att få fördjupad insikt i frågor om bland annat: (i) ålder, kön, utbildnings- och yrkeserfarenhet hos dem som anmäler sig/kommer till UHR:s arrangemang; (ii) vad deltagarna anser om de typer av arrangemang som de deltagit i och vad de ser för utvecklingsmöjligheter; och (iii) huruvida deltagarna påverkats i önskad riktning – det vill säga mot en stärkt önskan

77. Kompetensrådet för utveckling i staten (2009) & Universitets- och högskolerådet (2016a). I den webbaserade enkät som låg till grund för UHR:s rapport 2016 samlades ej specifik kunskap om deltagarnas kön, ålder, ämnesinriktning etc.; ingen analys för att koppla utbildningsbakgrund (den variabel som togs in) till de värdefrågor som ställdes genomfördes; jmf. Universitets- och högskolerådet (2016b).

att söka praktik eller tjänst inom EU:s institutioner – av den verksamhet de tagit del av.

Enkätundersökningen skickades till 1 930 personer. Det fanns uppgift om att 1 338 av dem hade deltagit i någon aktivitet anordnad av UHR 2017–2018. Fördelningen bland respondenterna avseende vilken aktivitet som anmälan avsåg reflekterar också relativt väl verksamhetsutbudet. Exempelvis utgjorde deltagande i seminarier 58 procent av UHR:s verksamhet medan 63 procent av respondenterna hade anmält sig till just ett seminarium (se tabell 3).

Tabell 3. Översikt rörande deltagarenkät (antal & täckningsgrad)

| | AC-träning | CBT-träning | Praktikant-träff | Seminarier | Skrivarstuga |
|-------------------------------------|-------------------|--------------------|-------------------------|-------------------|---------------------|
| Antal respondenter | 27 | 76 | 12 | 291 | 53 |
| Andel av respondenterna | 6% | 17% | 3% | 63% | 12% |
| Antal deltagare | 64 | 245 | 91 | 905 | 263 |
| Andel av deltagarna | 4% | 16% | 6% | 58% | 17% |
| Respondenter som andel av deltagare | 4,2% | 31% | 13% | 32% | 20% |

Källor: Deltagarenkät (se enkätredovisning 3) i kombination med UHR-data; egen bearbetning.

Störst diskrepans mellan verksamhetsutbud och respondentprofil – och lägst svarsfrekvens och därmed täckningsgrad – har enkäten för praktikant-träffarna, som 12 respondenter (3 % av alla respondenter) hade anmält sig till medan aktiviteten hade nått 91 personer (6 % av alla deltagare). En möjlig förklaring till den låga svarsfrekvensen är att praktikanterna, då de lämnat sin praktik, bytt e-postadress. Det pekar i sin tur på en utmaning som UHR har med all sin digitala kommunikation – att ha uppdaterade och breda sändlistor där mottagarna gett medgivande till utskick.

Deltagarnas demografiska profil

En analys av bakgrundsdata från respondenterna genomfördes för att få en bättre bild av demografin hos dem som anmäler sig/deltar i myndighetens arrangemang. Analysen stärker bilden av att UHR främst når en ung (se figur 13) och kvinnlig (70 %) ⁷⁸ publik där många är aktiva studenter. Av svarande totalt hade en knapp majoritet (50,5 %) examen (2018 eller tidigare). ⁷⁹ Siffran stämmer väl med faktum att 60 procent av respondenterna inte hade fyllt 30 år vid anmälan. ⁸⁰

Andelen från en ålderskategori som är vanlig vid EU-rekryteringar (30–39 år) var 21 procent. En viss nyansering fås om man ser till ålder fördelat på arrangemangstyp, medelåldern för anmälda till AC-träning var högst (41 år) medan den var lägst hos anmälda till en skrivarestuga vid lärosäte (26 år). Som

78. Se enkätredovisning 3, fråga 3.

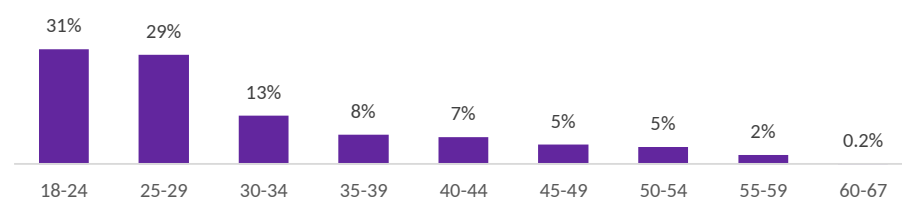
79. Se enkätredovisning 3, fråga 6. Ytterligare en femtedel uppgav 2019 som planerat examensår. Aktiviteterna särskiljer sig och bland anmälda till seminarier och skrivarestugor hade knappt 40 % examen klar vid anmälan. För CBT-träning och AC-träning var siffrorna 76 resp. 93 %.

80. Se enkätredovisning 3, fråga 2.

jämförelse var 6 procent av EU-praktikanterna vid Blue Book Traineeships (2015–2019) yngre än 25.⁸¹

Några ytterligare faktorer som är viktiga för deltagares möjlighet att komma ifråga för praktik eller arbete vid EU:s institutioner är: utbildningsnivå, utbildningens inriktning och yrkeserfarenhet. Majoriteten av respondenterna (55 %) var inskrivna vid universitet/högskola, en tredjedel var anställda inom företag eller myndighet. Även här fanns skillnader beroende på typ av arrangemang, där anmälda till AC-träning respektive CBT-träning till övervägande del (74 resp. 71 %) var anställda. Motsatt förhållande gäller seminarier och skriverstugor där andelen studenter var 85 (skriverstuga) respektive 65 (seminarier) procent.⁸²

Figur 13. Unga deltagare i UHR:s arrangemang



Åldersfördelning bland alla respondenter (n=459) utan hänsyn till arrangemangstyp.

Vad gäller utbildningsnivå kan noteras att nära 6 av 10 hade nått eller siktede på masterexamen som sin högsta utbildningsnivå medan bara var 20:e respondent hade nått eller siktede på doktorsexamen.⁸³ Angående utbildningens inriktning syns en överväldigande dominans av personer med samhällsvetenskaplig eller juridisk studieinriktning. De utgör tillsammans mer än 75 procent av respondenterna.⁸⁴ Mindre än var femte respondent hade humanistisk eller teknisk-naturvetenskaplig inriktning.

Bland dem som uppgav att de hade yrkeserfarenhet var denna ganska jämnt fördelad med 42 procent med 1–5 års erfarenhet, 48 procent med 6–25 års erfarenhet och 10 procent med över 25 års yrkeserfarenhet.⁸⁵ De som

81. Av 6 472 praktikanter perioden mars 2015 till oktober 2019 var 379 (6 %) yngre än 25 år och 2 041 (32 %) var äldre än 30 år. Europeiska kommissionen (2020) https://ec.europa.eu/stages/about/key-facts-and-figures_en (data hämtade 2020-05-15).

82. Se enkätredovisning 3, fråga 4. Om man för praktikanträffarna slår ihop dem som fortfarande var inskrivna med dem som ännu inte hade börjat någon anställning var motsvarande andel icke-yrkesverksamma 67 procent.

83. Se enkätredovisning 3, fråga 7. Masternivå var vanligast alternativ för både AC och CBT-träning där 3/4 av respektive grupp angav det som högsta examensnivå. Masternivå är vanligast även hos dem som deltog i praktikanträffar (2/3) och skriverstuga. Även bland seminariedeltagarna var masternivå vanligast (52 %) men gruppen utmärker sig då nära 38 % hade kandidatnivå som högsta utbildningsnivå.

84. Se enkätredovisning 3, fråga 8. Siffran för samhällsvetare totalt fås om man till dem som valt samhällsvetenskap lägger dem som definierat sig som ekonomer och dem som i fritextsvar angivit samhällsvetenskapligt ämne. Sett till aktivitetstyp var juridisk inriktning vanligast (37 %) bland de som anmält sig till AC-träning medan "Samhällsvetenskap (t.ex. statsvetenskap)" var det vanligaste svaret för alla andra aktivitetstyper.

85. Se enkätredovisning 3, fråga 5. Det totala antalet respondenter med yrkeserfarenhet var 147.

anmält sig till AC-träning och CBT-träning särskiljer sig, de svarande i dessa grupper hade till övervägande del 3–15 års yrkeserfarenhet (55 % av AC och 48 % av CBT).

Internationell erfarenhet och språkkunskaper nämns ofta i diskussioner om internationella karriärer och i enkäten ställdes frågor om bägge. Endast var femte respondent saknade helt internationell erfarenhet. Av dem med internationell erfarenhet hade ungefär var tredje deltagit i Erasmusutbyten.⁸⁶ Andelen Erasmusdeltagare var högst bland praktikanter (50 %) och deltagare i CBT-träning (42 %).

Vad gäller språkkunskaper uppgav nära hälften kunskaper i franska och en fjärdedel i tyska. Nära var tredje uppgav att de kunde spanska. Sett till aktivitetstyper finns intressanta skillnader. 85 procent av dem som gått vidare till AC-träning uppger att de hade kunskaper i franska medan motsvarande siffra för seminarier och skrivarstugor var mindre än hälften.⁸⁷

Sammantaget visar enkätstudien att deltagarna i UHR:s arrangemang är unga – huvudsakligen aktiva vid universitet. Den tredjedel respondenter som har anställning har relativt kort yrkeserfarenhet. Majoriteten har internationell erfarenhet och en tredjedel har tagit del i Erasmusprogrammet; siffran är högre än kommissionens mål (20 %) och det svenska genomsnittet. Ämnesmässigt finns skevheter. Fler än 3 av 4 har samhällsvetenskaplig eller juridisk inriktning.

Det finns markanta skillnader mellan å ena sidan respondenter som varit del av de mer avancerade utbildningarna (AC), de som blivit praktikanter eller – i viss mån – deltagit i CBT-träning – och deltagare i seminarier eller skrivarstugor å andra sidan. Grupperna skiljer sig åt vad gäller ålder och yrkeserfarenhet men även avseende internationell erfarenhet och språkkunskaper; exempelvis har dubbelt så stor andel av respondenterna som varit del av AC-träning kunskaper i franska (85 %) som deltagare i informationsseminarier och/eller skrivarstugor.

Nöjdhet med arrangemangen

Vad anser då deltagarna om arrangemangen? För att få kunskap om det ställdes i enkätstudien fyra frågor – om flera aspekter av arrangemangen – där deltagarna fick gradera sin upplevelse på en femgradig skala; i tillägg gavs möjlighet att i fritext föreslå hur verksamheten skulle kunna utvecklas.⁸⁸ Den första aspekten var huruvida arrangemanget som sådant motsvarade förväntningarna. Medelbetyget var 3,63; drygt hälften (57 %) gav arrang-

86. Se enkätredovisning 3, fråga 9. Totalt sa sig 377 svarande ha internationell erfarenhet. Fler av dessa (45 %) uppgav utbytesstudier på egen hand (n=169) än via Erasmus (n=122). Det stora flertalet (64 %) av dem med internationell erfarenhet hade även bott utomlands "av annan orsak" (n=242).

87. En analys av språkkunskaper utifrån arrangemangstyp redovisas i Bilaga B, Tabell B10.

88. För fullständiga frågeformuleringar och svar (frekvenser), se enkätredovisning 3, fråga 15-19. Då enkäten distribuerades utifrån anmälningslistor inkluderades medvetet delar av det bortfall (no-shows) som diskuterats; av de 459 respondenter vars svar låg till grund för den demografiska profileringen hade 82% deltagit enligt plan vilket gör skattningarna av nöjdhet baseras på 377 respondenter.

emanget betyget 4 eller 5 (se tabell 4). En andra aspekt som betygsattes var sakkunskapen hos de talare och instruktörer som deltagarna mötte. Den fick högsta genomsnittliga betyg och hade minsta spridningen. Två tredjedelar gav betyget 4 eller 5.⁸⁹

Tabell 4. Nöjda deltagare i UHR-arrangemangen 2017–2018

| Betygsatt aspekt | Medelvärde | Median | Standardavvikelse | Betyg 4 | Betyg 5 | Betyg 4-5 |
|---|------------|--------|-------------------|------------|------------|------------|
| Motsvarade arrangemanget förväntningarna? | 3,63 | 4 | 0,87 | 42% | 15% | 57% |
| Talares och instruktörers sakkunskap? | 3,8 | 4 | <u>0,84</u> | 46% | 20% | 66% |
| Ny kunskap om EU och arbete & praktik i EU:s institutioner? | 3,7 | 4 | 1,14 | <u>28%</u> | 31% | 59% |
| Påverkat intresse att ansöka om praktik eller arbete? | <u>3,6</u> | 4 | 1,12 | 32% | 25% | <u>57%</u> |

Antalet svar var 377. Alla frågor graderade på skala 1–5; max-värde per kolumn i fet stil och min-värde understruket. Källa: Deltagarenkät (se enkätredovisning 3, fråga 15–19); egen bearbetning.

En tredje aspekt var i vilken grad arrangemanget gav ny kunskap om EU och hur det är att jobba eller praktisera inom EU:s institutioner. Medelvärdet var 3,7 men svaren hade den största spridningen bland frågorna om nöjdhet.⁹⁰ Den fjärde aspekten var i vilken grad arrangemanget påverkat deltagarnas intresse och/eller engagemang för att göra en ansökan om praktik eller arbete inom EU:s institutioner. Medelbetyget var snarlikt det för den övergripande nöjdheten med arrangemanget men med en avsevärt större spridning.⁹¹

På ett aggregerat plan – sett till alla arrangemanstyper – gav deltagarna således godkänt med högst nöjdhet rörande talarnas och instruktörernas sakkunskap. Frågan om huruvida deltagarna fick ny kunskap gavs högst andel femmor i betyg men hade samtidigt den största spridningen. Det talar för att det finns behov att analysera de olika typerna av arrangemang var för sig.

Deltagarnas syn framträder tydligare då de analyseras utifrån typ av arrangemang. En sådan analys kan också vara vägledande vad gäller hur och på vilket sätt arrangemangen kan utvecklas. I figur 14 har resultaten för ovan diskuterade fyra aspekter analyserats utifrån aktivitetstyp.

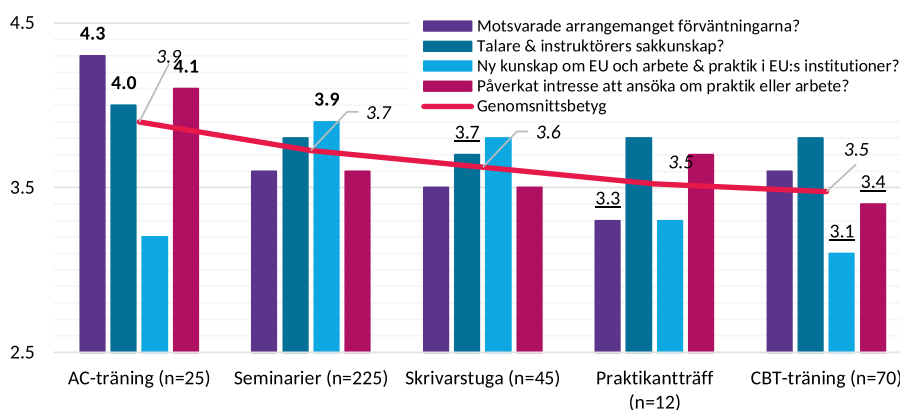
Analysen pekar på att nöjdheten över lag var i särklass högst (3,9 i genomsnitt) för respondenter som tagit del i AC-träning, med omdömen över 4 för alla aspekter av arrangemanget förutom ”ny kunskap om EU”. Det är inte oväntat eftersom deltagare i denna typ av aktivitet särskiljer sig från övriga vad gäller erfarenhet och därmed också insikt om vad arbete inom EU innebär.

89. Betyget 1 motsvarade ”mycket under förväntan” och 5 motsvarade ”mycket över förväntan”.

90. Betyget 1 motsvarade ”ingen ny kunskap” och 5 motsvarade ”mycket ny kunskap”.

91. Betyget 1 motsvarade ”ingen påverkan alls” och 5 ”mycket stärkt beslutsamhet och/eller intresse”.

Figur 14. Nöjdhet med de olika typerna av verksamhet



Medelvärden utifrån verksamhetstyp & aspekt; max-värde per aspekt i fet skrift, min-värde per aspekt understruket; medelvärde per aktivitet som helhet i kursiv skrift. Se, Bilaga B, Tabell B1.1.

Intressant nog är förhållandet motsatt för respondenter som deltagit i UHR:s seminarier; en aktivitet där det genomsnittliga betyget (3,7) i hög grad drivs av att deltagarna mer än inom andra aktiviteter fick just "ny kunskap om EU" och där denna aspekt gavs betyget 4,1. Seminariedeltagarna har som sagts ovan i genomsnitt mindre yrkeserfarenhet. Likartad omdömesprofil syns för skrivarstugorna, som också i hög grad anses ge "ny kunskap om EU", även om det kan noteras att aktiviteten getts det relativt sett lägsta omdömet (3,7) vad gäller talarnas/instruktörernas sakkunskap.

Utbildningen inför CBT-proven utmärker sig genom det relativt sett lägsta betyget för två av aspekterna, "ny kunskap om EU" (3,1) och "intresse och/eller engagemang för att göra en ansökan om praktik eller arbete" (3,4). Vad gäller arrangemanget och talarnas/instruktörernas sakkunskap var omdömet dock väl i paritet med övriga arrangemangstyper.

Den aktivitet som gavs lägst omdöme för arrangemanget (3,3) var praktikantträffarna; samtidigt hade de näst högsta betyg för såväl sakkunskap hos talare/instruktörer som förmågan att öka engagemanget för att ansöka om praktik eller arbete. Notera att antalet respondenter var lågt (n=12).

Deltagarnas åsikter och utvecklingsförslag

Enkätstudien innehöll en fritextfråga där deltagarna uppmanades ge synpunkter på hur arrangemangen skulle kunna utvecklas (förbättras). Totalt gavs 125 svar.⁹² Även om en sammantagen analys är svår att göra, ger svaren stöd för att den mest homogena och nöjda gruppen är deltagarna i *AC-träning*. Respondenterna pekade på att träningen var en "jättebra genomgång av antagningsprovet" och att den "höll otroligt hög kvalitet [och att den var] främsta anledningen till att jag tog mig igenom concours". En möjlig förklaring är att deltagarnas homogenitet och goda förkunskaper låter arrangemangen struktureras på ett sätt som uppfyller förväntningarna.

92. Se enkätredovisning 3, fråga 20; antalet fritextsvar per aktivitetstyp varierade, frågan var inte obligatorisk; lägst antal kom från dem som deltagit i praktikantträffarna (n=5), högst från seminariedeltagarna (n=63).

Motsatt situation verkar råda för seminarieverksamheten där frågan om bättre anpassning till målgruppen var ett återkommande tema i kommentarerna.

”Jag skulle vara intresserad av att veta hur man ’tar sig in’ i EU på en annan nivå än som nyexaminerad student [...] efterlyser informations-träffar som specifikt vänder sig till äldre personer med arbetslivserfarenhet...”

Det är tydligt att många som deltagit i seminarierna tycker att innehållet borde vara mer handfast. En annan återkommande kommentar är att arrangören borde vara tydligare i informationen om vad innehållet är och vilka som är den egentliga målgruppen; exempelvis: Krävs examen och/eller arbetslivserfarenhet för att vara en relevant deltagare eller ej?

”Skulle vara tydligare redan i evenemangen som låg på Facebook vad seminariet skulle handla om [...] Bra med ett kortare riktat seminarium. Nu skulle massa olika målgrupper nås. Det blev lite spretigt.”

Från *CBT-träningen* – med det lägsta genomsnittliga betyget för graden av ny kunskap om EU – höjdes en del kritiska röster om just nivån. En person skrev att den *”höll så pass låg nivå att man tog med sig väldigt få praktiska lärdomar”*. Samtidigt kom ett antal förslag kring att bredda anslaget till att inkludera andra vägar in till EU än just genom de allmänna uttagningsproven på AD-nivå.

”Tycker att en del information även ska ges om CAST-testet, nu var det bara om AD-testet. Det måste ju vara många fler svenskar som har chans att klara CAST och bli en Contract Agent än att bli en AD...”

Deltagarnas framtidsplaner

Utifrån uppdraget att öka det svenska deltagandet i EU:s institutioner är det självklart önskvärt att de som nås av UHR:s aktiviteter vill göra något med de insikter och kunskaper som de får. För att få en bild av hur deltagarna resonerar kring detta ställdes ett antal frågor i enkäten. Det är en stor potential för verksamheten att nära sex av tio (59 %) uppger att de inom ett till tre år överväger att lämna in en ansökan om arbete eller praktik inom EU och att ytterligare drygt en femtedel (21 %) uttrycker intresse men att det inte är aktuellt i närtid.⁹³

De som uttryckt fortsatt intresse för arbete eller praktik inom EU (n=410) fick utveckla sitt ställningstagande genom att välja ett eller flera påståenden som beskrev deras nuvarande situation och framtidsplaner. Analysen visar att 8 av 10 är intresserade av att ansöka om EU-jobb medan 4 av 10 är intresserade av EU-praktik. Siffrorna är uppmuntrande givet den långa tiden mel-

93. Se enkätredovisning 3, fråga 20a; n=459. Av de 10 procent (n=44) som valde ”annat” uppgav hälften att de antingen jobbar/har jobbat inom EU eller att de ansökt – många kvalificerade sitt intresse med andra ord; endast 1 av 10 säger att EU inte är för dem.

lan arrangemang och enkätstudie; i vissa fall mer än ett år. Tre av tio uppger att de har EPSO-konto.⁹⁴

Ytterligare två följdfrågor ställdes till dem som uttryckt fortsatt intresse. Den första syftade till att kartlägga de informationsvägar – i tillägg till UHR och EU Careers Ambassadors – de använt för information och stöd om internationella karriärmöjligheter. Av 410 personer uppgav 154 (38 %) att de inte hade fått information via någon annan part än just UHR eller EU Careers Ambassadors.⁹⁵

Bland dem som hade fått information, stöd eller rådgivning om internationella karriärmöjligheter från annan källa var studiekamrater den mest citerade källan, följt av kollegor samt Sveriges ständiga representation vid Europeiska unionen. Givet att majoriteten av respondenterna var inskrivna vid ett lärosäte är det förvånande att endast 13 procent uppgav internationella kontor, lärare/föreläsare respektive studievägledare som källor till information.⁹⁶

I en avslutande följdfråga där svarande frågas om vilken sorts stöd de önskar framgent, efterfrågas framför allt utbildningar inför uttagningsproven (64 %) och personlig coachning (61 %). Även generell och bred information om EU och EU-jobb via exempelvis karriärmässor efterfrågas av mer än hälften (53 %). Efter dessa insatser kommer informationsträffar (45 %) och skrivartugor (35 %).⁹⁷

Utvecklingsmöjligheter

I en avslutande icke-obligatorisk fråga ombads respondenterna att lämna synpunkter på vad de ansåg vara nödvändigt för att nå regeringens mål om fler svenskar i EU. Av 459 respondenter delade 161 med sig av sådana tankar. Sammanfattningsvis handlar det främst om vikten av att informera om vilka möjligheter det finns att arbeta inom EU:s institutioner och att peka på fördelarna med sådant arbete – ”framhåll att lönerna är höga”. Återkommande var att respondenterna såg behov av att nå ut brett inom landet men även bland svenskar bosatta utomlands. Flera nämner också behovet av att annonsera mer.

94. För fullständiga frågeformuleringar och svar (frekvenser), se enkätredovisning 3, fråga 21a resp. 21b.

95. De alternativa informationsmöjligheterna som föreslogs var internationella kontor vid lärosätet, studievägledare, lärare/föreläsare, studiekamrater, kollegor samt Sveriges ständiga representation vid Europeiska unionen. Även ett fritextalternativ erbjöds i frågan (”annat”).

96. För frågeformuleringar och svar (frekvenser), se enkätredovisning 3, fråga 22a resp. 22b. Bland fritextsvaren nämns EU, Instagram, LinkedIn, vänner, institutionernas hemsidor, UHR, fackförbund, FBA och egna sökningar.

97. För frågeformuleringar och svar (frekvenser), se enkätredovisning 3, fråga 23a resp. 23b. Bland fritextsvaren kan nämnas förslag om informationsträffar ”för personer med lång/längre arbetslivserfarenhet”. Flera pekade på behov av personliga möten och nätverksträffar. En pekade på konkret information om löneläge och befordringsgång inom EU då sådan uppgavs vara svår att hitta offentlig information om.

”inte endast fokusera era insatser på studenter [...] har man arbetslivs- erfarenhet och/eller erfarenhet från forskning borde man vara hög- intressant [...] försök att inte rikta er information enbart till ungdomar”

En del menar att informationsuppdraget skulle kunna samordnas med andra aktörer för att finna synergier och mervärde.

”Engagera näringslivet mer, handelskamrar skulle kunna informera sina medlemmar också. Oftast behövs specialister till en del EU tjänster.”

Andra pekar på behovet av att mer effektivt använda plattformar som lärosätena erbjuder i form av karriärdagar och yrkesvägledare – men även via undervisning – och att inte begränsa sig till samhällsvetare och jurister.

”universitet [borde] erbjuda information till elever, oavsett elevernas nuvarande universitetsprogram”.

Samarbeten, samarbetspartners och utveckling

UHR:s verksamhet med EU-rekrytering är uppbyggd så att UHR är beroende av samarbeten med andra aktörer för att nå de verkliga målgrupperna för myndighetens påverkansarbete: de som kan tänka sig att söka arbete eller praktik i EU:s förvaltning. De samarbetspartners som diskuterades i kapitel två finns både i Sverige och utomlands. I Sverige har lärosäten blivit den vanligaste arenan men det finns behov av att nå ut även till övriga myndigheter.

I en nätverkande verksamhet där UHR förlitar sig – direkt och indirekt – på andra organisationer, nätverk och individer som utförare och budbärare blir det viktigt att förstå den kedja av händelser som krävs för att exempelvis ett seminarium på ett lärosäte ska ha mesta möjliga genomslag. Använder UHR rätt kanaler och nätverk? Sker samarbetet på rätt nivå och med rätt typ av individer? Är verksamheten känd? Känner samarbetspartners till varandra? Litar dessa på varandra och samarbetar? Fungerar samarbetet bra eller dåligt? Gör rätt saker tillsammans med rätt partners på rätt tid och plats? Det är centrala frågor då något ska utföras av eller med andra parter.

Utifrån sådana överväganden ställdes frågor via enkät till tre för EU-rekryteringen viktiga aktörer/partners: lärosäten, departement och andra myndigheter samt EU Careers Ambassadors.⁹⁸ Dessutom genomfördes intervjuer för att ta del av de insikter som aktörer i Bryssel respektive svenskar vid EU:s institutioner bär med sig. Nedan sammanfattas resultaten.

Universitet och högskolor

Lärosäten i Sverige är den kontaktyta som är viktigast för UHR i andra sammanhang. De har även blivit viktigast för EU-rekrytering, för både utbildningar och informationsseminarier. Av de nära 1 600 personer som deltog i

98. För information om utskick, vilka enkäterna riktade sig till och svarsfrekvenser, se Bilaga C.

arrangemang som UHR anordnade 2017–2018 kom drygt 1 000 just till arrangemang vid ett av tio lärosäten.

Eftersom lärosäten är strategiskt viktiga för verksamheten – och eftersom UHR har hållit exempelvis seminarier där ett halvt dussin år – är det problematiskt att vetskapen om det på central nivå på lärosätena i vissa fall är begränsad.⁹⁹ Av tjugosex responderande lärosäten sa sig sex stycken veta att de varit värd för någon av UHR:s aktiviteter, trots att gruppen representerade åtta av de tio lärosäten där aktiviteter genomförts. Vissa var också osäkra på om de verkligen hade en EU Career Ambassador knuten till sitt lärosäte.

Lärosätena frågades i enkäten om hur de ansåg att samarbetet med UHR kring EU-rekrytering hade fungerat. Sex av de fjorton (43 %) som lämnade ett graderat värdeomdöme ansåg att samarbetet fungerat utmärkt (4) eller mycket bra (2) och sex lämnade omdömet bra; två respondenter sa dock att samarbetet fungerat mindre bra.¹⁰⁰ Det är positivt att en stor majoritet (20 av 26) sa sig vilja påbörja eller fortsätta samarbeta med UHR i frågor om EU-rekrytering.

Förslag på hur samarbetet kan utvecklas var bland annat att evenemangen borde koordineras med lärosätenas egna aktiviteter. Vissa önskade att representanter från "EU" (t.ex. EU-kommissionen) deltog i karriärmässor och informerade om möjligheter till praktik och arbete. Bland de kontaktytor mellan lärosäte och UHR som framhålls som viktiga att utveckla finns högskolans ledning och dess internationaliseringsstrategier, studie- och karriärvägledare, programansvariga, HR, och studentkårer. Som viktiga kontaktytor på UHR nämns, förutom ansvarig för EU-rekrytering även Erasmusansvariga.¹⁰¹ En vanlig reflektion var att UHR – förutom att nå karriärvägledare, programansvariga och studentkårer – borde nå lärosätenas internationaliseringsansvariga och de internationella kontoren. En underliggande ton är att kontakt skulle tas på en högre nivå och med lärosätets centrala funktioner; en person nämner möten med högskolans ledning som viktigt.

De lärosäten som svarat att de varit värd för en eller fler av UHR:s aktiviteter eller arrangemang ombads i fritext att kommentera dem. Huvuddelen var, som nämnts, positiva till samarbetet men en del kommentarer förtjänar reflektion och åtgärd.¹⁰²

"Det behövs mer framförhållning och förberedelse innan skrivarstugor anordnas."

"UHR har tyvärr inte lyssnat till våra kommentarer om tidpunkt för [skrivarstugor och informationsseminarier]. Oftast har det krockat med

99. Se enkätredovisning 2, fråga 1 respektive 7. Från lärosätena efterfrågades ett samlat svar; följebrevet förklarade att olika avdelningar kunde ha svar på frågorna t.ex. informationsavdelningar, internationella sekretariat, studentexpeditioner och studie- och yrkesvägledning. Det påpekades också att vissa kunde stämmas av med ledningsfunktioner med ansvar för internationalisering.

100. Se enkätredovisning 2, fråga 11.

101. Se enkätredovisning 2, fråga 13 (fritextsvar); 22 av 26 respondenter gav sådana svar.

102. Se enkätredovisning 2, fråga 2; antalet respondenter som svarat ja var 6.

tentaperiod vilket såklart påverkar antalet anmälda. Trots detta har vi haft god uppslutning, men hade säkert kunnat vara dubbelt så många om tidpunkten anpassats. Vi har även haft önskemål om att koordinera dessa event med våra 'karriärtisdagar' men detta lyckades vi endast med vid ett tillfälle under detta läsår."

Konkret efterfrågas att UHR inkluderar lärosäten på "sändlistor eller nyhetsbrev" med "tydlig information om programmen och ansökningsdatum". Att det finns ett informationsglapp mellan UHR och lärosätena illustreras av en respondent som skrev att hen "inte uppfattat att jag fått någon information alls om detta via UHR [...] och då har jag ändå regelbundna träffar med UHR inom ramen för Erasmus och MFS". Det pekar också på ett behov av ökad kommunikation och intensifierat samarbete mellan avdelningar inom UHR.

På en fråga om hur verksamheterna kring EU-rekrytering bättre kan synliggöras återkom lärosätenas känsla av att inte ha tillräcklig information om aktiviteterna.¹⁰³ Kommentarer som "vi har i nuläget ingen kännedom om det på vårt lärosäte" blandades med önskemål om "bättre kännedom" och att "möjligheterna är inte kända i nuläget". Förslag kom också från flera mindre lärosäten om att dessa skulle kunna få ta del av webinarier.

Problemet med synlighet och kommunikation illustreras ett lärosäte som haft en EU Careers Ambassador men som, efter att förhört sig med studentavdelning, dess internationella kontor och medarbetare inom kommunikation, samverkan, alumniverksamhet, Grants Office och HR säger att "*ingen av personerna på lärosätet som jobbar inom nämnda områden känner till UHR:s verksamheter som rör EU-rekrytering och program för utbytestjänstgöring*" och tillägger att "*förankring av detta på lärosätet är förstås en bra utgångspunkt*".¹⁰⁴

En slutsats är att även om det finns lärosäten som känner till UHR:s verksamhet väl så saknar de flesta – inklusive vissa där verksamhet faktiskt bedrivits – vetskap om aktiviteterna. UHR har således inte en generell och likvärdig information till aktörerna i högskolesektorn. Majoriteten är dock öppen för att utveckla arbetet och erbjuder konkreta och tydliga ingångar på en mer central nivå. Dessutom vill de integrera UHR:s aktiviteter i sina övriga engagemang för att öppna karriärvägar och stärka internationaliseringen. Det finns också stor potential för UHR att samordna insatserna med de kollegor som arbetar utåtriktat inom ramen för exempelvis Erasmus-programmet bättre.

EU Careers Ambassadors

En viktig aktör för att förstå UHR:s arbete på lärosäten – och delvis också för att tolka svaren från lärosätena – är EU Careers Ambassadors. De har i viss mån varit myndighetens mesta redskap på lärosätena och har på ett konkret sätt varit UHR:s förlängda arm eller mellanhand. Enkäten som riktades till

103. Se enkätredovisning 2, fråga 14 (fritextsvar); 20 av 26 respondenter gav sådana svar.

104. Se enkätredovisning 2, fråga 14 (fritextsvar); 20 av 26 respondenter gav sådana svar.

dem fokuserade på två aspekter: deras personliga profil samt hur de uppfattat sina kontakter med UHR, lärosäten respektive EPSO. Det är också en samarbetspartner som haft god insikt i UHR:s utåtriktade verksamhet med EU-rekrytering.

Enkäten hade hög svarsfrekvens, totalt 26 respondenter som täckte nio av de tio lärosäten där programmet funnits.¹⁰⁵ Demografin är intressant. Det är tydligt att även EU-karriärsambassadörerna är en ung grupp där majoriteten (54 %) var yngre än 25 år då de började sina uppdrag; endast en person hade fyllt 30 år. Majoriteten (58 %) som svarade var män.¹⁰⁶

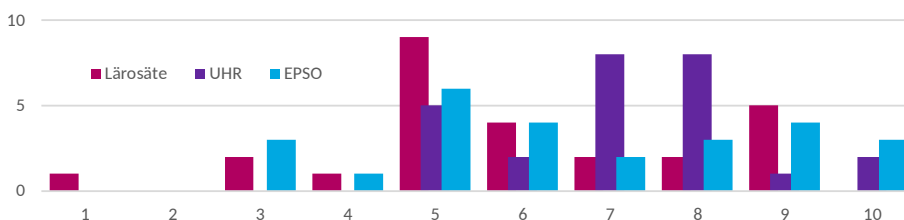
Vad gäller bakgrund hade majoriteten bott, praktiserat eller arbetat utomlands; knappt var fjärde (6 av 26) saknade internationell erfarenhet. Men få hade deltagit i utbytesstudier genom Erasmus (3) eller annat utbytesprogram (4). De flesta hade kunskaper i andra språk än engelska och svenska.¹⁰⁷

Det område där gruppen är mest homogen är ämnesinriktning. Hela 21 av 26 karriärambassadörer (81 %) var samhällsvetare (inkl. ekonomiämnen) och två var jurister. Endast en kom från teknisk-naturvetenskaplig fakultet och ingen hade humaniora, teologi eller medicin som huvudsaklig ämnesinriktning.¹⁰⁸

Vad gäller aktörer som de interagerat med (UHR, EPSO resp. lärosätet) under mandatperioden innehöll enkäten frågor där de fick betygssätta samarbetet utifrån förväntningar. De fick också skatta frekvensen av kontakter och i fritext beskriva samarbetet och inom vilka områden de såg utvecklingspotential.¹⁰⁹

I den övergripande betygssättningen av hur väl samarbetet uppfyllde förväntningar syns skillnader mellan UHR, EPSO och lärosätena. Det genomsnittliga betyget var högst för UHR (7,2) följt av EPSO (6,6) och lärosätena (6,0). Spridningen var minst för UHR (1,4) och högst för EPSO (2,2) men den var också hög för lärosätena (2,1). Skillnaderna visas i figur 15.

Figur 15. Karriärambassadörernas samarbete med UHR, EPSO och lärosäten



Betygsättningen av samarbetet skedde på en 10-gradig skala där 1=mycket under förväntan och 10=mycket över förväntan. Staplarna visar frekvensen för betygsoptionerna.

105. För information om utskick, respondenter och svarsfrekvens, se Bilaga C.

106. Se enkätredovisning 1, fråga 2-4.

107. Se enkätredovisning 1, fråga 5 & 6.

108. Se enkätredovisning 1, fråga 7.

109. Se enkätredovisning 1, fråga 10-19.

En annan aspekt på samarbetet gällde frekvensen på kontakter. UHR är den samarbetspartner som karriärambassadörerna oftast haft kontakter med; 80 procent av respondenterna hade kontakt med UHR månatligen eller oftare. Motsvarande andel för EPSO respektive lärosäten var omkring hälften. De indikationer på mycket lågfrekvent kontakt – ingen kontakt alls eller kontakt mer sällan än en gång per termin – avsåg EPSO och lärosäten.¹¹⁰

I fritext framkommer efterlysningar av tydligare direktiv både från UHR och EPSO samt klargöranden av vad som förväntas.¹¹¹ EU-karriärsambassadörerna önskar tydligare mål och uppföljning av uppdraget. Vissa säger sig sakna systematisk överlämning från tidigare ambassadörer, med exempel på hur man kan nå ut till studenter på olika utbildningar. Bland förbättringsområden nämns att samarrangemang med UHR bör anpassas bättre till tentamensperioder för att nå flera studenter.

Flest konkreta förslag handlade om samarbetet med lärosätet.¹¹² Svårigheten att nå ut till studenter på andra program än statsvetare och jurister återkommer; här behövs systematiskt stöd från lärosätet genom studie- och karriärvägledare, institutioner men även studentkår och studentföreningar. Bland annat föreslås att studie- och karriärvägledare och institutioner bokar terminsvisa seminarier där EU Careers Ambassadors kan berätta om karriärmöjligheter i EU.

Apropå att samarbetet med lärosäten generellt fick lägre omdöme än samarbetet med EPSO och UHR så framhöll flera dock att samarbetet fungerat utmärkt.

”Toppenbra samarbete med studievägledningen och särskilt studie- och karriärvägledare [...]. Ett minus dock för att det tog tid att etablera sig/ informera universitetet om att vi ambassadörer fanns och vad uppdraget går ut på. Tog tid att motivera varför vi behövdes och hur universitetet kunde ha nytta av oss, men när det lossnade gick det bättre.”

EU-karriärsambassadörerna tillfrågades om omfattningen av och deltagandet vid evenemang som de varit involverade i att arrangera.¹¹³ Omkring två tredjedelar av dem som hade hunnit få erfarenhet sa att de varit delaktiga i fem eller fler arrangemang. Resterande svarade mellan två och fem. När de försökte uppskatta totalt antal deltagare var spridningen större. En tredjedel av svarande var delaktiga i arrangemang för >100 studenter – en tredjedel för 25–100 och en tredjedel för arrangemang för <25 studenter.

En fritextfråga handlade om hur arrangemangen med UHR kunde utvecklas.¹¹⁴ Svaren visar att det är utmanande att motivera presumtiva deltagare till varför de ska delta och att *”få upp folks ögon & intresse för verksamheten”*. Vissa såg behov av att arbeta bredare med information för att nå fler, samtidigt som vissa ville fokusera på skriparstugorna. En skrev att det vore *”mer*

110. Se enkätredovisning 1, fråga 11, 14 & 17. Antalet svaranden som indikerat lågfrekvent kontakt var 8.

111. Se enkätredovisning 1, fråga 12, 15 & 18.

112. Se enkätredovisning 1, fråga 18 (fritextsvar).

113. Se enkätredovisning 1, fråga 20-21.

114. Se enkätredovisning 1, fråga 22 (fritextsvar).

värt att lägga resurser på att hitta 8 intresserade deltagare till en skrivarstuga [...] varav alla söker, än att lägga resurser på en föreläsning för 75 personer om EU-praktik där ingen söker.”

Flera pekade också på utmaningar med att nå ut bortom de egna kretsarna (statsvetenskap/juridik) och att det var svårt att nå ut till andra studieprogram och studieinriktningar – inte minst naturvetare och ingenjörer. Här pekades på behov av stöd från universitet, kår och studentföreningar. Vad gäller att få upp ögonen hos fler så föreslogs möjligheten att via sponsrade inlägg på Facebook nå andra målgrupper. Ett par ambassadörer nämnde också fördelar med om varje lärosäte hade två personer som jobbade parallellt men inom olika fakulteter.¹¹⁵

Övriga myndigheter och departement

UHR:s regleringsbrev nämner inte längre explicit målgrupper för uppdraget att informera om EU-rekrytering. Dessutom har en begränsad del av myndighetens utåtriktade verksamhet tagit sikte på personer med yrkeserfarenhet. Trots det är det svårt att blunda för att många anställda vid myndigheter och departement bättre matchar profilen för de kandidater som kommer med på EPSO:s eftertraktade reservlistor än studenter.

Utifrån det resonemanget användes delar av enkäten till departement och övriga myndigheter (andra än lärosäten) för frågor om kännedomen inom deras HR-avdelningar om UHR:s arbete med EU-rekrytering och de utbildningar UHR ordnar för potentiella sökande.¹¹⁶ Frågor ställdes även om vilken typ av information som de behövde om samt vilka kanaler de såg som lämpliga.

Kännedom om UHR:s uppdrag

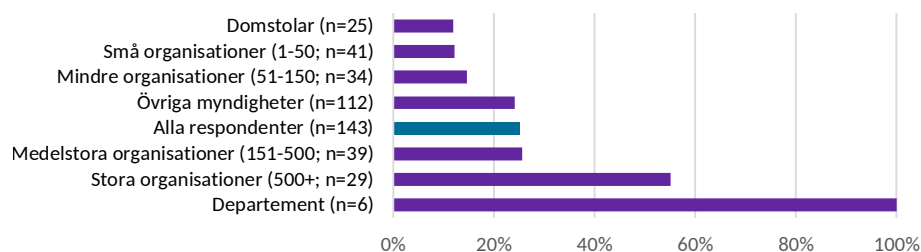
Första frågan var huruvida organisationen kände till att UHR arbetar för att öka rekryteringen av svenska tjänstemän till EU:s institutioner, byråer och organ – något som endast var fjärde (25 %) gjorde. Lägst var medvetenheten hos de minsta organisationerna (12 %) och högst hos de stora organisationerna där en majoritet (55 %) var medvetna. Fördelat på organisationstyp kände alla svarande departement till UHR:s uppdrag inom EU-rekrytering medan motsvarande siffra för domstolar och övriga myndigheter var 12 respektive 24 procent.¹¹⁷

115. Se enkätredovisning 1, fråga 22 (fritextsvar).

116. Se enkätredovisning 4; för information om enkäten till departement och övriga myndigheter, se Bilaga C.

117. Se enkätredovisning 4, fråga 20.

Figur 16. Begränsad kännedom hos myndigheter om UHR:s roll i EU-rekrytering



Överlappande kategorier där staplar avser andel av respektive organisationstyp, storleksklass samt totalt bland svaranden som kände till UHR:s uppdrag i EU-rekrytering; n= 143.

Den låga kännedomen reflekteras även i svaren på frågan om hur respondenterna tar del av information om möjligheter för personal att söka arbete inom EU:s institutioner; endast var femte uppgav någon av UHR:s informationskanaler som källa (UHR:s nyhetsbrev, 20 %; information via UHR:s webb, 15 % eller informationsträffar, 3 %).¹¹⁸ Även här skiljer sig respondenterna åt utifrån storlek och typ. Andelen av de största organisationerna (> 500 anställda) som tar del av information via UHR:s webb eller nyhetsbrev var cirka tre gånger så stor som för de minsta. Departement var den organisationstyp som i störst utsträckning tog del av UHR-information; men bara 4 procent av svarande domstolar tog del av nyhetsbrevet.

Då respondenterna fick exemplifiera alternativet "annat" som informationskälla gavs fyra typer av svar: de som påpekar att de inte tagit del av detta, de departement som får informationsbrev från regeringskansliet, de som via domstolsverket tar del av information och slutligen de som nås av information via direktkontakter eller direkt information från berörda europeiska organisationer.¹¹⁹

EU-rekryteringar

Att myndigheter och departement är en relevant målgrupp visas också av att 24 av de svarande (17 %) uppgav att någon anställd rekryterats till EU-tjänstgöring under den gångna sexårsperioden. Av dessa sa sig 22 även veta hur många som rekryterats. Vanligast var att det skett en gång (n=8) men bilden av stora organisationer som rekryteringsbas stärks då tre av de fyra som sa sig sett fler än 10 EU-rekryteringar tillhör de största organisationerna. Bland dem finns ett departement (UD) två av de största myndigheterna (Domstolsverket och Migrationsverket) samt en medelstor myndighet (Folke Bernadotteakademin).

Att större myndigheter är en viktig rekryteringsbas understryks av att nära hälften (48 %) av de stora organisationerna (>500 anställda) uppgav att någon hade rekryterats till EU-tjänstgöring. Bland de minsta organisa-

118. Se enkätredovisning 4, fråga 21a resp. 21 b (fritext). Det vanligaste svarsalternativet i enkäten var att man inte visste (55 %) och det tredje vanligaste var att respondenterna valde alternativet "annat" (18 %) – men där många av fritextsvaren som följde användes till att klargöra att man inte tog del av någon information.

119. Se enkätredovisning 4, fråga 21 b (fritext).

tionerna (1–50 anställda) var siffran noll.¹²⁰ Vad gäller typ av organisation särskiljer sig departementen där två tredjedelar sa att någon rekryterats; motsvarande siffra för domstolar och övriga myndigheter var 16 respektive 14 procent.

Informationsspridning

I enkäten ställdes frågan huruvida man internt spred information om möjligheter för personal att söka arbete eller praktik inom EU:s institutioner. Det sa sig 49 av respondenterna (34 %) göra.¹²¹ Intern information om EU-jobb var vanligast vid departement där samtliga spred sådan; bland domstolar och övriga myndigheter var andelen nära 70 procent. Även här finns skillnader utifrån organisationens storlek, interna information är vanligast inom stora organisationer (62 %) följt av medelstora (31 %), mindre (29 %) och små (22 %) organisationer/myndigheter.

Omdömen om UHR:s arbete, informationsinsatser och utbildningar

På frågan om hur departement och myndigheter upplevde att UHR:s verksamhet för att öka rekryteringen av svenska tjänstemän till EU:s institutioner fungerar, valde 83 procent alternativet "vet inte". Av dem som lämnade ett omdöme nöjde sig majoriteten med medelbetyget "bra" på den femgradiga skalan.¹²² Åter särskiljer sig departement i det att de i större utsträckning lämnar ett omdöme (50 %) och i att de inte alls bedömer UHR:s verksamhet som mindre bra eller inte alls bra. De som känner till verksamheten uppfattar den alltså positivt. Problemet är att alltför få är medvetna om verksamheten.

Myndigheterna och departementen frågades specifikt om huruvida de kände till UHR:s särskilda informationsinsatser samt de utbildningar som anordnas. Resultaten är utmanande. Endast 21 procent kände till informationsinsatserna och bara 11 procent kände till utbildningarna.¹²³ Åter fanns skillnader utifrån organisationstyp och storlek. Kännedomen var högst bland departement och minst bland domstolar, samtidigt som kännedomen

120. Se enkätredovisning 4, fråga 22. Små organisationer nåddes i minst grad av information och var minst medvetna om UHR:s uppdrag med anledning av EU-rekrytering.

121. Se enkätredovisning 4, fråga 24. Andelen som sprider intern information om EU-rekrytering är större än den som sprider information om utbytestjänstgöring (se kapitel 4) trots att samma respondenter i mindre omfattning känner till UHR:s arbete med EU-rekrytering än dess ansvar för utbytestjänstgöringen; det kan vara ett tecken på mer utvecklade alternativa informationsvägar kring EU-jobb än för utbytestjänstgöring.

122. Se enkätredovisning 4, fråga 25 (n=118). Då svaren analyseras är det viktigt att reflektera över att UHR:s verksamhet i hög grad riktar sig till individer vilket kan förklara varför en så stor andel av organisationerna säger att de inte kan ge ett omdöme om verksamheten. Men om det är de med anställning/yrkeserfarenhet som ska informera och entusiasmeras så är arbetsgivaren/HR-avdelningen en nyckel för att nå ut.

123. Se enkätredovisning 4, fråga 26 resp. 28; antalet svaranden var 143.

är högst inom de största organisationerna och lägst bland de minsta och mindre organisationerna.¹²⁴

Följdfrågor ställdes till dem som sa sig känna till informationsinsatser och utbildningar. De ombads ge ett omdöme på en femgradig skala.¹²⁵ Då detaljerad kunskap verkar saknas är det inte förvånande att en överväldigande majoritet ger medelbetyget "bra" för bägge typer av insatser. Alla som gav ett mer värderande betyg (n=6; 3 positiva & 3 negativa) om informationsinsatserna tillhörde de mycket stora eller stora organisationerna; de med högst kännedom om UHR:s uppdrag. För CBT-träningen var betyget sämre (n=6; 1 positivt & 5 negativa).

Utvecklingsmöjligheter

I avslutande frågor gavs möjlighet att i fritext lämna förslag och synpunkter på hur verksamheten kring EU-rekrytering kunde synliggöras vid deras myndighet, samt ge tankar och idéer om vad UHR kan göra för att fler anställda ska kunna söka arbete inom EU:s institutioner. Ett återkommande tema vad gäller frågan om synliggörande var att organisationen saknade grundläggande information om UHR:s uppdrag och att man gärna tog emot skriftlig information, powerpointmaterial och personliga besök där UHR informerar de anställda direkt.

"Myndigheten behöver få information om UHR:s roll och vad UHR kan erbjuda oss myndigheter."

"Riktad information till olika kategorier av myndigheter, t.ex. myndigheter under Kulturdepartementet."

På frågan om hur man kunde underlätta för anställda att söka arbete inom EU:s institutioner fanns kommentarer om att UHR skulle *"kunna skicka ut en lista med lediga jobb som skulle kunna vara aktuella för svenska statstjänstemän"* men även att motsvarande arbete vore något för regeringskansliet. Det finns en öppenhet för att öppna de egna myndigheterna och interna informationsvägarna så att fler svenskar ska jobba i EU.

"Det skulle vara bra att informera dömande personal på domstolen om möjligheterna till EU-rekrytering och praktik. UHR får gärna informera mer, exempelvis genom att besöka domstolen och informera om de möjligheterna som finns."

"Information från UHR som kan delas internt i vår myndighet."

Sammanfattningsvis är bristande kännedom en huvudutmaning i UHR:s arbete med departement och övriga myndigheter. 74 procent känner inte till att UHR arbetar med EU-rekrytering. 90 procent känner inte till att UHR

124. Vad gäller informationsinsatserna var kännedomen högst bland departement (67 %) och minst bland domstolar (16 %); kännedomen också minst bland de minsta och mindre myndigheterna (12 %) och högst bland de största (38 %). Av de 16 organisationer som kände till UHR:s utbildningar fanns två departement, en tingsrätt och en liten myndighet (<10 anställda) samt 13 av de största myndigheterna (>500 anställda).

125. Se enkätredovisning 4, fråga 27 resp. 29.

anordnar utbildningar inför uttagningsprov. UHR är relativt mest känt hos, och får relativt sett högst betyg av, departementen; hos övriga myndigheter är avsaknaden av kännedom tydligast hos de minsta och mindre myndigheterna. Samtidigt som endast var femte (20 %) respondent tar del av UHR:s nyhetsbrev så är önskemålet om mer information tydligt från departement och övriga myndigheter; listor över lediga tjänster, allmän information, rikstad information, myndighetsbesök och informationsseminarier nämns.

Bilden stämmer med utvärderingens sammantagna bild att lokaliseringen av uppdraget om EU-rekrytering till en sektorsmyndighet (UHR) bidrar till vita fläckar hos rekryteringspoolen; de med anställning vid myndighet i Sverige. Stor utvecklingspotential finns i ett intensifierat informationsarbete för att nå alla parter likvärdigt. Det finns behov av att samordna informationen med andra delar inom regeringskansliet och annan myndighetsintern information. Låga betyg för utbildningsinsatserna kan tala för att CBT-träningen bör målgruppsanpassas till deltagare med yrkeserfarenhet.

Brysselfaktorn: åsikter från ”verkligheten”

Utvärderingen hade i uppgift att få in synpunkter och erfarenheter också från kandidater som getts träning inför allmänna uttagningsprov, EPSO och från *Sveriges ständiga representation vid Europeiska unionen*. Uppdraget omfattade också att ge perspektiv på hur andra länder har arbetat med EU-rekrytering. Nedan sammanfattas delar av de insikter som utvärderingen fick genom intervjuer genomförda på plats i Bryssel.

UHR, lärosäten och media

Vad gäller information på universiteten påtalade flera möjligheten att använda sig av existerande EU-tjänstemän som berättar om möjligheterna om EU-jobb. Man poängterar att det tidigare ofta saknades sådan information på lärosäten och som del av utbildningsprogrammen. En jurist berättade att hen inte fått information om EU-jobb trots studieinriktning mot EU-rätt.

Flera intervjuade framhåller att information måste spridas mer effektivt och framför allt bredare. Medan statsvetare ofta känner till möjligheterna med EU-jobb är kunskapen låg bland tekniker och ingenjörer. Det föreslås att information borde spridas på utbildningar vid KTH och Chalmers och att UHR måste slå fast och visa på den mängd intressanta jobb som finns även inom specialistområden. Som exempel på konsekvensen av bristande kunskap nämns en EU-uttagnings för sköterskor utan en enda svensk sökande trots ingångslöner högt över de svenska.

För att bättre sprida relevant information till breda målgrupper ser flera intervjuade att studievägledare och karriärvägledningsfunktioner på lärosäten är en nyckelgrupp. Vissa pekar på att alla i UHR:s studievägledarnätverk borde erbjudas prenumeration på nyhetsbrevet. Den potentiella nyttan av att universitetet etablerade egna EU-karriärportaler diskuterades också. Huruvida lärosäten satsar på karriärvägledning eller ej ingår inte i denna utvärdering – men EPSO har sett effekter av att lärosäten prioriterar denna typ av aktivitet; career services vid universitet i Manchester med cirka 20 anställda nämns som exempel.

Spridningen till bredare skikt av studenter skulle enligt vissa kunna ske genom ökad användning av lärosätenas arbetsmarknadsdagar. Förutom att ge möjlighet att sprida allmän information kan sådana dagar vara ett bra sätt att undersöka studenters engagemang, få dem på sändlistor och få en uppfattning om vilka arbetsgivare de ser som intressanta.

Under intervjuerna fördes frågan om målgruppsanpassning på tal. Flera påpekade att delar av den information som sprids kan vara felriktad och skapa falska förhoppningar hos studenter; det är sällan möjligt att ta sig igenom uttagningsproven för en fast tjänst utan arbetslivserfarenhet. En tolkning är att UHR bör betona vilken erfarenhet som krävs för arbete respektive praktik och att information om fasta tjänster kanske bäst kan användas av studenter som del av en långsiktig karriärvägledning – eller som mål efter genomförd praktikperiod.

Angående att synliggöra EU-jobb i allmänhet i Sverige pekades på att konkreta arbetsuppdrag inom institutionerna måste bli tydligare; en person talar om att det finns behov av att göra EU-jobb kända på ett "vardagligt" sätt. Det påtalas att media generellt skulle kunna göra mycket om de ibland valde att använda tjänstemän inom EU i nyhetsändringar och i rollen som expert.

Flera personer som är stationerade i Bryssel sa att man i Sverige bättre borde annonsera och synliggöra alla tjänster som utlyses inom EU:s institutioner; en portallösning à la www.eu-jobb.se nämns.

Individernas ansvar

Under samtal utifrån perspektivet av individuella sökande påtalades vikten av att söka tjänster brett – inte bara inom det specialområde där man tagit examen. Från kommissionens sida betraktasofta dem som har en examen, viss erfarenhet och dessutom klarat uttagningsproven som tillräckligt "smarta" för att kunna lära sig vitt skilda arbetsuppdrag på plats.

Vikten av att på alla sätt försöka "få in en fot" nämns upprepade gånger, och praktik inom EU är ofta vägen till en tjänst inom institutionerna. Samtidigt framhålls att svenska sökande och praktikanter inte alltid har lyckats när de är på plats. De har kunskapsluckor och bristande erfarenhet av att formulera sig korrekt i skrift. Det framhålls att språk – inte minst franska och tyska – är viktiga faktorer, liksom internationell erfarenhet av exempelvis Erasmusprogrammet.

De intervjuade påpekar nästan unisont att det är viktigt att jobba aktivt för att få en fast tjänst efter att ha klarat de allmänna uttagningsproven och är upptagna på den så kallade reservlistan. Information sprids bara om en liten del av tjänsterna. De bästa förutsättningarna har dem som befinner sig på plats i Bryssel och kan bevaka lediga tjänster. Många talar om behovet av aktivt stöd från dem som arbetar vid Sveriges ständiga representation men även behovet av egna nätverk bland EU-anställda för att bli informerad och kunna söka där behoven finns.

Om man inte klarar nålsögat och hamnar på reservlistan så var rådet från dem som är på plats att man bör söka igen. Prestationen på uttagningsproven blir bättre och bättre utifrån den erfarenhet man tillägnat sig från tidigare försök.

Erfarenheter från andra länder

Danmark nämns som ett gott exempel på ett land som arrangerar många aktiviteter för att främja studenters intresse för praktik och arbete inom EU. Danska koordinatören för EU-rekrytering (Utrikesministeriet) arrangerar exempelvis studieresor till Bryssel för sistaårsstudenter. Danska arrangörer ber ofta EPSO att delta i arrangemangen, vilket de gör. Från Sverige får EPSO däremot inte lika ofta förfrågan om att delta, men det understryks att EPSO gärna ställer upp på nationella event, företrädesvis på större arrangemang.

Från franskt håll använder man elituniversiteterna *École nationale d'administration* och *SciencePo* för att anordna träning inför uttagningsproven. Under utbildningarna används fransk personal inom EU:s institutioner för att informera och inspirera. Ett annat exempel på arbetet med uttagningsproven är Nederländerna där kandidater kontaktas, får stöd och utbildning och noggrant följs upp. Som förebild nämns även Spanien med ett stort supportteam på sin ständiga representation. Ytterligare ett nationellt exempel är Tyskland som ger ut ett nyhetsbrev om de allmänna uttagningsproven med stor spridning; det innehåller information om EU-karriär och lediga tjänster.

Hinder för att söka sig till EU

Tillsammans med svenskar som arbetar inom EU:s förvaltning diskuterades på ett övergripande plan vilka utmaningar man såg för att få fler svenskar att söka sig till sådana arbeten. En viktig kommentar var att disincitament skapades av att "*EU-erfarenhet inte verkar ses som något plus om man vill flytta tillbaka till Sverige*". I diskussionen jämfördes situationen inom svensk förvaltning bland annat med den franska förvaltningen där man efterfrågar och premierar EU-erfarenhet.

Bristande möjligheter till lång tjänstledighet från departement eller myndighet för jobb inom EU hindrar svenska sökande från att "ta steget". Som kontrast pekades Danmark ut, där statsanställda får lång tjänstledighet för FN-jobb och EU-jobb.

Många påpekade att det är svårt att få praktikanter från Sverige och att det verkar som om AD5-uttagningarna uppfattas som att de är på för "låg nivå". I båda fallen menar man att svenskar inte har det långsiktiga perspektiv som krävs för att se att praktikplatser ofta är en ingång för kontakter och erfarenheter som både är nödvändiga och ibland också tillräckliga för att man ska kunna gå vidare i andra anställningar och att AD5-tjänster är entrébiljetten till tjänster på högre nivå.

En återkommande kommentar är att man måste vara motiverad för att ta sig in i EU-systemen. Det är en långsiktig process som kräver hårt arbete!

Summering: hitta fler och hitta rätt

Kapitlet inleddes med en kartläggning och analys av utåtriktad verksamhet och digital kommunikation med anledning av UHR:s arbete med EU-rekrytering. Det konstaterades att seminarier, workshops och grundläggande utbildning i allt väsentligt och i ökande grad förlagts till de större lärosätena. Den mer avancerade utbildningen hålls alltså i Bryssel. Vad

gäller kommunikation påpekades att utbudet var brett och att det fanns frågetecken om räckvidden.

Utifrån enkäten till anmälda/deltagare gavs insikt om att den publik som UHR möter är relativt ung. Nära hälften har ännu inte tagit examen. Tre fjärdedelar hade samhällsvetenskaplig eller juridisk inriktning och de hade i högre grad än andra viss internationell erfarenhet. Deltagarna var över lag nöjda och 60 procent uppgav att de inom ett till tre år planerade att ansöka om arbete eller praktik i EU.

Inom utvärderingen gjordes en kartläggning och analys av UHR:s huvudsakliga samarbetspartners för arbetet med EU-rekrytering: lärosäten, övriga myndigheter EU-karriärsambassadörerna. Frågor ställdes om kännedom om och attityd till verksamheten men också om områden som skulle kunna utvecklas för att bättre främja målet om fler svenskar i EU. En slutledning var att UHR är relativt osynligt och i viss mån också är otydlig i det som kommuniceras.

Mycket av det som genomförs är bra – men UHR når relativt få med såväl seminarieverksamhet som digital kommunikation. Informationsarbetet skulle tjäna på att systematiseras och skalas upp. Både insatserna och de individer som UHR knyter kontakt med skulle kunna följas upp bättre och mer systematiskt.

UHR borde kunna legitimera den verksamhet som bedrivs inom programmet för EU Careers Ambassadors på lärosätena mer utifrån myndighetens övriga relationer till universitet och högskolor. En tydligare intern koordinering av utåtriktad verksamhet med anledning av exempelvis Erasmus+ skulle kunna öka utväxlingen av arbetet på lärosäten. UHR borde också arbeta för att tydligare kommunicera och arbeta med andra myndigheter och departement, där många potentiella kandidater till EU-jobb arbetar, för att nå ut med de verksamhetserbjudanden myndigheten har.

Internationell utbytestjänstgöring

Internationell utbytestjänstgöring har som diskuterats rötter inom förvaltningen som daterar till 1980-talet. Då UHR tog över verksamheterna bestod den av program riktade till tre överlappande geografiska områden: Norden, Europa och övriga världen. Trots att uppdragen är sprungna ur UHR:s förordning konstaterade företrädare för UHR 2015 att *”genomgående för verksamheten är att den är eftersatt sedan lång tid tillbaka, såväl i utveckling som i aktiviteter. Endast det akuta har genomförts sedan övergången till UHR januari 2013.”*¹²⁶

Inom ramen för utvärderingen har programmen och utnyttjandet kartlagts utifrån existerande data inom UHR; låg nyttjandegrad konstateras. I avsnittet som följer analyseras kännedomen hos UHR:s samarbetspartners på motsvarande sätt som för EU-rekryteringen utifrån data i två av enkätstudierna. En bristande kännedom – som kan vara delförklaring till den bristande nyttjandegraden – konstateras. Kapitlet avslutas med en sammanfattning av existerande och framtida utmaningar samt en presentation av de utvecklingsförslag som framkommit.

Program och deltagande

UHR ska, som diskuterats ovan enligt förordning, administrera ”internationell utbytestjänstgöring för anställda i staten” samt informera om dessa program. Åtagandet gäller likvärdigt för alla program. Totalt har det under UHR:s tid handlat om sju utbytesprogram. Programmen skiljer sig åt i längd (tre dagar till två år), krav på målgruppen (erfarenhet), innehåll (studiebesök, utbildning eller verkligt arbete), utbytets form (ömsesidigt, bilateralt eller multilateralt) och finansieringen av utbytet (ofinansierat eller stipendium).

Nordisk utbytestjänstgöring

Det äldsta programmet är det nordiska program som drivs av Nordiska ministerrådet. Det etablerades 1979 utifrån tankar som lanserades på 1950-talet¹²⁷ Syftet är *”att stärka det nordiska samarbetet och öka kunskapen om varandras arbete samt bygga nätverk tjänstemän emellan”*.¹²⁸ Ansökan sker löpande under året och deltagare fick 2020 ett stipendium på 14 000 danska kronor/månad. Programmet är öppet för alla statliga tjänstemän och innebär att deltagaren arbetar med sina egna frågor vid en myndighet i ett annat

126. Universitets- och högskolerådet (2015).

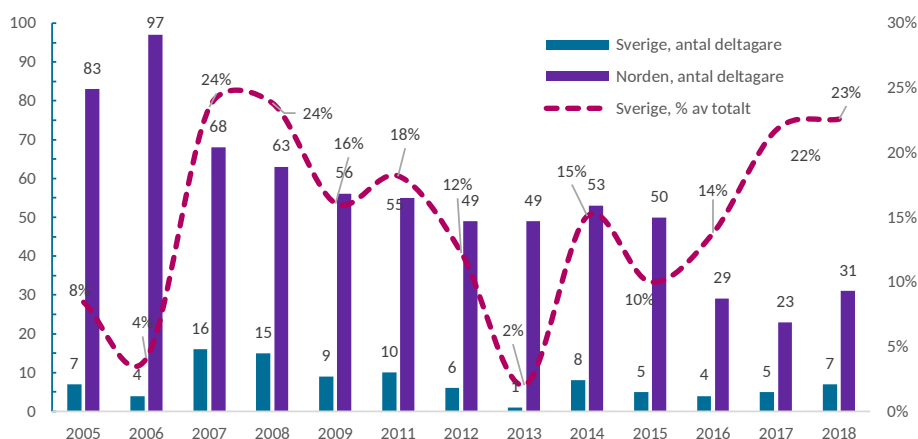
127. En rekommendation om tjänstemannautbyte mellan centrala myndigheter i de nordiska länderna kom redan 1954, se Nordiska Ministerrådet (1988), s. 194-195.

128. Universitets- och högskolerådet (2020).

nordiskt land. UHR hanterar ansökningar och administrerar de stipendie-medel som betalas ut.

Åren 2005–2018 hade programmet 706 deltagare från Danmark, Finland, Island, Norge, Sverige, Färöarna, Grönland och Åland. Av dem var 97 från Sverige; vilket motsvarar 14 procent. Det kan jämföras med att Sveriges befolkning motsvarar 37 procent av befolkningen i de nordiska länderna. Om samma diskussion om geografisk balans som förs kring arbete inom EU:s institutioner skulle appliceras på nordisk utbytestjänstgöring skulle Sveriges "underskott" 2005–2018 vara 168 personer.¹²⁹

Figur 17. Deltagande i nordisk utbytestjänstgöring, 2005–2018



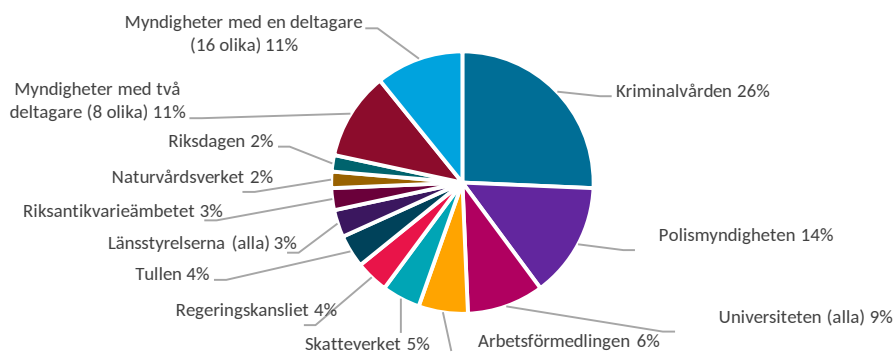
Staplarna för Sverige resp. Norden totalt visar antal utresande personer; grafen (höger axel) illustrerar Sveriges andel av programmet. Källa: Nordiska Ministerrådet; egen bearbetning. För data, se Bilaga B, Tabell B12.

Det nordiska programmet har i mer än ett decennium brottats med minskat söktryck. Figur 17 illustrerar att nyttjandet åren 2016–2018, då totalt 83 personer deltog, bara motsvarar en tredjedel av det antal som deltog toppåren 2005–2007 (248 personer). Nedgången är mindre i Sverige än i Norden totalt och Sverige har under sexårsperioden 2013–2018 skickat i genomsnitt fem deltagare per år.

En analys av deltagandet 2000–2018 – då 148 svenskar tog del i programmet – indikerar att upptagningsområdet för deltagare varit begränsat. Polis, tull och kriminalvård stod för 44 procent medan Regeringskansliet samt riksdag och riksdagsförvaltning tillsammans stod för 6 procent av deltagarna. Figur 18 illustrerar hur Kriminalvården ensam mött upp med 38 deltagare (26 %) och de sex största enskilda myndigheterna har tillsammans skickat 87 deltagare (59 %).

129. De geografiska områden som underutnyttjat programmet relativt sin folkmängd för perioden 2005–2018 är förutom Sverige (-168 personer) också Danmark (-39 personer) och Finland (-33 personer). Island (+109), Norge (+17), Färöarna (+57), Grönland (+53) och Åland (+5) har använt programmet mer än respektive folkmängd (2020) ger fog för. Slår man samman siffrorna för Danmark med Färöarnas och Grönlands har även Konungariket Danmark ett överutnyttjande (+70) relativt den totala folkmängden.

Figur 18. Svenskt deltagande utifrån organisation/typ av organisation



Programmet för nordisk utbytestjänstgöring är sammanfattningsvis lätt-tillgängligt med god finansiering som inte heller kräver någon reciprocitet. Men deltagarna måste själva kontakta den myndighet de vill besöka – det kan bidra till att det är lättare för deltagare vid myndigheter som redan har haft ett utbyte och därmed har upparbetade kontakter i mottagandelandet. Sverige har jämfört med andra nordiska länder varit dåligt på att utnyttja programmet. Ett mindre antal myndigheter har genom åren sett fördelarna, men det förtjänar större uppmärksamhet i övriga delar av den statliga förvaltningen.

Europeiska utbytesprogram

I samband med EU-medlemskapet startades ett antal europeiska program som ger möjlighet till utbyte för statliga tjänstemän. Totalt berör fem program primärt statlig förvaltning i EU:s medlemsstater. Ett antal har sin bakgrund i det så kallade Karolusprogrammet (1992) som kom av behovet av utbytesverksamhet mellan medlemsstaternas nationella tjänstemän som arbetade med att genomföra den lagstiftning som krävdes för att etablera den gemensamma marknaden. Bara om man utvecklade ett "ökat ömsesidigt förtroende mellan medlemsstaternas förvaltningar" och ett närmare samarbete skulle en enhetlig tillämpning av den gemensamma lagstiftningen kunna nås.¹³⁰

Formerna för programmen utvecklades gradvis, och 1996 togs även steg för att stärka Europeiska kommissionens del i utbytesprogrammen. Sammantaget ger nu fem program möjlighet för statliga tjänstemän att öka kunskap och kompetens om arbetet i kommissionen, EU:s institutioner och i andra nationella förvaltningar.

National Experts in Professional Training (NEPT)

Det mest högprofilerade programmet är *Nationella experter under professionell utbildning* (National Experts in Professional Training, NEPT) vilket innebär 3–5 månaders vistelse vid Europeiska kommissionen. Målgruppen är de som ägnar sig åt kvalificerade uppgifter – framför allt inom regeringskansliet och centrala myndigheter – som tangerar europeisk policy. Sverige har en

130. Europeiska Rådet (1992),

årskvot om tio platser till programmet. Det kan för många vara ett första steg till att bli sekonderade nationella experter (*Seconded National Experts, SNE*).

Inbjudan sänds två gånger per år från Europeiska kommissionen till *Sveriges ständiga representation vid Europeiska unionen* som förmedlar den till UHR vars uppgift det är att sprida informationen till svenska myndigheter. Ansökningarna – som måste vara godkända av den sökandes chef då sändande organisationen står för lönekostnaderna – samlas in och skickas till *Sveriges ständiga representation vid Europeiska unionen*. Trots att det är en språngbräda för individen och sändande organisation för att få insikt i vad generaldirektoraten arbetar med, har söktrycket varit lågt. Ingen gång under senare år har Sverige fyllt sina platser. Under 2015–2018 har UHR förmedlat totalt sju deltagare varav tre kom från UHR.

En generell utmaning för detta och flera andra program som riktar sig till mer erfarna statliga tjänstemän, är att UHR i viss mån saknar återkommande kontaktytor med denna typ av förvaltning. En utmaning med detta program är att det är ganska långt och att arbetsgivaren inte får ekonomisk ersättning. Således måste arbetsgivaren se de fördelar som kan finnas för verksamheten i att en medarbetare arbetar i Bryssel i upp till fem månader. Det är också viktigt för programmet att det finns framförhållning inom UHR inför de fasta utlysningarna.

Utbytestjänstgöring mellan EU-kommissionen och Sverige

Ett program som också fokuserar på arbete inom kommissionen är det bilaterala programmet för utbyte mellan något av kommissionens generaldirektorat och svensk nationell myndighet. Programmet innebär att deltagarna helt enkelt byter plats under en period på mellan sex månader och två år. Respektive arbetsgivare står för den utsändes lön och omkostnader.

Programmet förutsätter motiverade arbetsgivare som kan se fördelarna med utbyte och som har möjlighet att ta emot en person från Europeiska kommissionen. Trots att UHR officiellt har ansvarat för att informera om och administrera programmet finns inga noteringar om att någon deltagit i denna typ av utbyte. Programmet tillhör inte heller dem som prioriterats.

Utbytestjänstgöring i annat EU-land

Ett tredje EU-fokuserat program med utbytestjänstgöring är det bilaterala program som finns med ett tiotal medlemsstater i EU. Där kan tjänstemän i mellan fyra veckor och sex månader arbeta i ett annat EU-lands nationella förvaltning. Arbetsuppgifterna är tänkta att vara likartade dem som man har hos sin ordinarie arbetsgivare. Det finns inga krav på reciprocitet. Programmet är decentraliserat genom att den sökande både uppmanas att ha förankrat det med sin arbetsgivare och ha tagit kontakt med mottagande förvaltning innan ansökan skickas till UHR.

UHR:s åtaganden inom detta program är inte helt tydliga. Utvärderingen har inte kunnat se att nya avtal har tillkommit och hittar inte några beslut eller liknande avseende sökande eller genomförda utbyten. Diskussion kan behövas om detta är en uppgift för UHR. Motparter i de länder som avtal finns med finns bara på departements-/ministerienivå. Många länder som

utnyttjar avtalen för bilateralt utbyte har också, till skillnad från Sverige, antingen finansiering för programmen eller har integrerat dem i karriärprogram för statstjänstemän.

Erasmus Public Administration Programme

Ett fjärde program är EU-utbildningen för statstjänstemän *Erasmus Public Administration Programme*. Det är mer av ett utbildningsprogram än ett utbytesprogram. Deltagarna ges en tio dagar lång utbildning om EU:s policy, beslutsprocess och dess förvaltning där teori varvas med praktik. Utbildningarna ges av *European School of Administration (EUSA)* i Bryssel vid mellan två och fyra tillfällen per kalenderår. Programmet är öppet för statliga tjänstemän som rekryterats de senaste fem åren och som de senaste sex månaderna arbetat med EU-frågor inom sitt departement/sin myndighet; sökande får inte tidigare ha varit anställd eller ha praktiserat inom EU:s institutioner. Utbildningen finansieras av EU. Deltagarna fick inledningsvis både dagtraktamente och resor/logi betalda; arbetsgivaren förväntas dock stå för lönen under utbildningen.

Programmet har funnits sedan 2008 – först som pilotprojekt – från 2010 som (mer) permanent program. Den formella gången vid ansökningar är att EUSA informerar respektive medlemsstats ständiga representation vid Europeiska unionen. I Sveriges fall har sedan information skickats vidare till UHR respektive föregångarmyndigheterna för att spridas vidare. Beslut om deltagande fattas efter att ansökningarna sammanställts av EUSA.

Det svenska deltagandet i detta program, som har fått god respons bland deltagarna, har minskat. Åren 2008–2010 fyllde Sverige alla sina platser och hade totalt 16 deltagare, motsvarande 3,5 procent av det totala antalet. Sveriges andel av deltagarantalet har sedan dess legat lägre och var 2014 nere på 1,8 procent då bara tre av sex platser fylldes. Under perioden 2015–2018 fortsatte Sverige att ha problem med att fylla platserna. Jämfört med ERT och NEPT är andelen deltagare från den egna myndigheten inte märkbar; en förändring är dock att en större andel av de svenska kandidaterna kommer från högskolesektorn. Under 2018 var exempelvis de svenska deltagarna anställda vid lärosäten.

European Reciprocal Training Programme (ERT)

Det femte programmet med geografiskt fokus på andra EU-medlemmar liknar fördjupade studiebesök om tre till fem dagar i annat medlemsland. Programmet drivs av myndigheter i respektive deltagande land som också lägger upp och bjuder in till dessa seminarier/studiebesök. Innehållsligt fokuserar det på förvaltningspolitik och EU-frågor i värdlandet. Oftast anordnas mellan en och tre kurser per år och ansökningsförfarandet är decentraliserat.

Under perioden 2013–2018, då programmet administrerats av UHR, har sammanlagt tio seminarier anordnats, i Tyskland (5), Spanien (2) och Sverige (3). På de utåtriktade utbytena har totalt 28 svenska deltagare registrerats. Av dem var 19 (68 %) anställda vid UHR och 5 av övriga 9 var universitetsanställda. Vid de tre besök som anordnades i Sverige deltog sammanlagt 57 personer.

Det är inom ramen för detta program som UHR årligen, på uppdrag från Statsrådsberedningen, anordnat Kommissionsveckan (*Sweden Study Week*). Då besöker en grupp kommissionstjänstemän landet under en arbetsvecka. Programmet blandar utbildning, föreläsningar och studiebesök om svensk förvaltning med individuella schemalagda besök för deltagarna. Det finansieras av Regeringskansliet och motsvarande program anordnas i samtliga medlemsstater. Indikationer finns på att programmet är uppskattat och ses som en god möjlighet till nya kontakter och erfarenhetsutbyte.

Internationella program

Ett av programmen som administreras av UHR fokuserar på utbyten med internationella organisationer: OECD, Europarådet och Unesco. Det baseras på bilaterala överenskommelser med dessa organisationer och ingen form av stipendier ges. Förutsättningar och tid skiljer sig något åt mellan respektive organisation. För Europarådet varar utbytet fyra månader medan det för OECD och Unesco omfattar minst sex månader och maximalt tolv. I alla tre fall ska de utsända arbeta med kvalificerade projekt med anknytning till arbetet med den egna myndigheten/departementet.

Ansökningar sker löpande och programmet är öppet även för inresande tjänstemän till den svenska förvaltningen. Det finns inte krav på att deltagare ska vara fast anställda. Noteringar om deltagande saknas, med undantag för 2018 då två ansökningar (Unesco) kom från andra UHR-anställda.

Positiva men ovetande samarbetspartners

Det står klart att internationell utbytestjänstgöring är en verksamhetsgren som varit mindre omfattande än EU-rekrytering inom UHR. Trots det – eller just på grund av det – beslutades att enkäterna som genomfördes också skulle användas till att fördjupa myndighetens kunskapsläge om aspekter som är viktiga för framtida utveckling av verksamhetsområdet.¹³¹ Utifrån detta inkluderades frågor om internationell utbytestjänstgöring i den enkät som gick till övriga myndigheter och departement men också i den som sändes till myndigheterna inom utbildningssektorn (lärosäten).

I tillägg till en kartläggning av myndigheternas kännedom om, deltagande i respektive attityder till programmen ställdes frågor om deras medvetenhet om UHR:s uppdrag och verksamhet med anledning av internationell utbytestjänstgöring. Specifika frågor ställdes om informationsvägar men också om vad myndigheterna såg som potentiella områden för framtida utveckling. Nedan redogörs för resultaten av analysen för lärosäten och departement/övriga myndigheter; i likhet med i kapitel 4 analyseras resultaten för den sistnämnda gruppen där det går utifrån myndighetens storlek eller typ av organisation.

131. För en översikt avseende utskick, svarsfrekvens och till vilka de enkäterna riktades, se Bilaga C.

Kännedom om UHR och utbytestjänstprogrammen

Vad gäller departementen och övriga myndigheter kännedom om UHR:s verksamheter med anledning av utbytestjänstgöring, så är den bredare än för arbetet med EU-rekrytering. Majoriteten (58 %) var medvetna om UHR:s uppdrag inom internationell utbytestjänstgöring. Kännedomen var störst hos stora myndigheter (69 %) och sedan fallande utifrån storleksklass där knappt hälften (49 %) av de minsta ("liten") kände till verksamheten. Det kan konstateras att alla sex departement som svarade kände till verksamheten; motsvarande siffror för domstolar/övriga myndigheter var 48 respektive 58 procent.¹³²

Frågan om kännedom om UHR:s uppdrag inom utbytestjänstgöring ställdes också till landets lärosäten där 2/3 uppgav sig känna till det.¹³³ Uppgiften måste dock vägas mot den namnsammanblandning som tycks råda om utbytestjänstprogrammet "Erasmus for Public Administration" och Erasmus+ inom universitet/högskolor.

Responderande departement och övriga myndigheter – även lärosäten – fick sedan uppge *vilka* av de utbytestjänstprogram som administreras av UHR som de kände till (se figur 19). Generellt var kännedomen om specifika program låg och det som uppgavs vara mest känt är det som de troligen blandar ihop namnen om. Om vi undantar lärosätenas svar vad gäller *Erasmus for Public Administration* så är kännedomen bättre inom departement och övriga myndigheter än hos lärosäten – inte minst vad gäller EU-inriktade program. Det nordiska utbytet hade låg igenkänning bland lärosätena.

Även om kännedomen generellt är låg så är det utifrån den fördjupade analys som genomförts tydligt att den svarsgrupp som organisatoriskt och målgruppsmässigt stått närmast programmen (departementen) är den som haft mest kännedom om såväl UHR:s verksamhet som om de enskilda programmen.

Figur 19. Påstådd kännedom om olika utbytestjänstprogram (% av respondenter)



132. Se enkätredovisning 4, fråga 3.

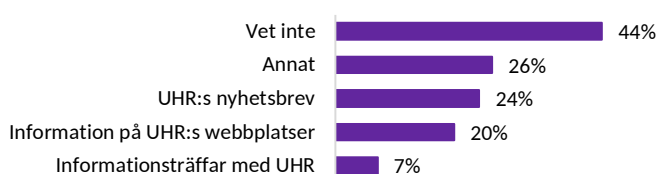
133. Se enkätredovisning 2, fråga 15.

Lite förvånande var att lärosätena i högre grad påstod sig känna till UHR:s uppdrag inom utbytestjänstgöringen än respondenterna från departement och övriga myndigheter. Som nämnts bör dock den påstådda kännedomen tolkas varligt eftersom det kan finnas ett informationsglapp och namnsammanblandning där allmän kännedom inte fullt ut motsvaras av kunskap om något specifikt program. Det gäller bägge respondentgrupperna.¹³⁴

Informationsvägar om programmen

Då UHR utifrån förordningen har i uppdrag att informera om utbytestjänstgöring sågs det som relevant att kartlägga hur departement och övriga myndigheter tog del av information om utbytestjänstgöring.¹³⁵ Av respondenterna var det endast 34 stycken (24 %) som tagit del av UHR:s nyhetsbrev och ett knappt dussin (7 %) som deltagit i informationsträff. Att information är en utmaning visas också av att det vanligaste svarsalternativet var att respondenten inte visste hur informationen når myndigheten. Departementen särskiljer sig då de visar högst relativ sannolikhet att ta del av UHR:s webbinformation (4 av 6), nyhetsbrev (5 av 6) eller informationsträffar som 2 av 6 svarande departement deltog i.

Figur 20. Källa till information hos departement & övriga myndigheter (n=143)



Bland fritextsvaren för dem som valde "annat" nämns bland departement respektive domstolar regeringskansliets intranät respektive domstolarnas intranät och information direkt från Domstolsverket. Bland övriga respondenter klargör flera att de inte nås av någon information men vissa nämner informationsmejl från regeringskansliet, enskilda medarbetares nedärvda kunskap och även direktinformation från handläggare på UHR.¹³⁶

Deltagande och kännedom

Som diskuterats har det svenska deltagandet i utbytestjänstgöring varit svagt och avtagande. Inget i enkätstudien motsäger detta. Endast 23 av de responderande myndigheterna (16 %) uppgav att medarbetare deltagit i utbyte under den gångna sexårsperioden (2013–2018).¹³⁷ Deltagande var mest frekvent bland stora myndigheter (24 procent) medan bara 2,4 procent av de

134. 61 departement/övriga myndigheter (45 %) påstod sig känna till Erasmus Public Administration Programme men ingen svarande sa sig ha haft deltagare. Motsvarande problem finns för lärosäten där 13 svarande (50 %) sa sig känna till programmet men bara en uppgav att någon deltagit i det.

135. Se enkätredovisning 4, fråga 5a.

136. Se enkätredovisning 4, fråga 5b.

137. Se enkätredovisning 4, fråga 6. Bland de 26 lärosäten som besvarade motsvarande fråga var det 2 (8 %) som svarade att någon anställd hade deltagit i internationell utbytestjänstgöring; se enkätredovisning 2, fråga 17.

små myndigheterna haft deltagare. Inga tydliga skillnader kunde ses utifrån typ av myndighet.

Enkätstudien visar också att deltagande är en kumulativ process. Om en person inom en myndighet en gång har deltagit så ökar sannolikheten att någon mer inspireras att ansöka. Hos dem som uppgav att de hade haft deltagare i ett av programmen så sa fler än hälften (12 av 23) att två eller flera hade deltagit.¹³⁸

Sannolikheten för att deltagande inte är en engångsföreteelse är störst bland stora och medelstora organisationer.¹³⁹ Huruvida detta är relaterat till att större organisationer i större grad tar emot information från UHR (vilket de gör), att de är bättre på att sprida den information de får eller att de utifrån storlek, inriktning och ekonomiska resurser är bättre lämpade att vara partners i ett utbytesprogram går inte att svara på utifrån existerande data. Men inget i materialet tyder på att mindre organisationer skulle vara sämre lämpade om de nåddes av informationen. Korrelationen bör således inte användas till att välja bort mindre myndigheter som målgrupp.

En möjlig slutsats utifrån enkäten till myndigheter och departement är att kunskap om detaljerna i utbytena ofta saknas inom de HR-funktioner enkäten adresserades till. När dessa tillfrågas om vilket program anställda deltagit i är det vanligaste svarsalternativet att man inte vet (35 %). På frågan om hur många personer myndigheten eller departementet tagit emot som del av utbytesverksamheten var vetskapen låg. 75 procent av respondenterna kunde inte uppge hur många som hade kommit till organisationen. Trots det finns tecken på att HR-avdelningarna har relativt sett mer kunskap om inkommande personal än om personal som reser ut från organisationen som en del av utbytestjänstgöring.¹⁴⁰

På en fråga om hur man anser att utbytestjänstgöringen fungerat svarar hela 87 procent att de inte vet hur utbytena fungerat.¹⁴¹ Uppmuntrande är dock att en majoritet av dem med insikt nog att kunna lämna omdöme ger gott betyg åt programmen. Sammantaget finns potential i att bidra till ökad insikt och därmed ökat engagemang från myndigheternas HR-avdelningar.

Sammantaget är kännedomen om UHR:s uppdrag inom utbytestjänstgöringen låg – om än högre än för om EU-rekrytering. Skillnader utifrån organisationens storlek och typ (departement, domstol och annan myndighet) syns. Samtidigt finns en generell högre vetskap om själva programmen än om UHR:s uppgift att administrera dem och informera om dem. Det visar på att det finns andra informationskanaler; endast en fjärdedel av responderande myndigheter tog del av information via någon av UHR:s informationskanaler. Detaljkunskapen om program och genomförande är också rela-

138. Se enkätredovisning 4, fråga 7.

139. Tre av fyra respondenter som svarat att de skickat över sex personer är stora myndigheter (500+) och medelstora myndigheter (1 av 4 som valt detta alternativ); totalt sett svarar medelstora och stora myndigheter för 9 av de 12 svar som angav att de skickat två eller fler personer

140. Se enkätredovisning 4, fråga 8 respektive fråga 10.

141. Se enkätredovisning 4, fråga 11.

tivt låg hos de HR-funktioner som besvarat enkäten. Det är ett område med utvecklingspotential.

Positiv grundhållning och utvecklingsområden

När man frågades om huruvida man från myndighetens sida ansåg det vara ”principiellt viktigt, värdefullt och/eller positivt att tjänstemän deltog” i internationell utbytestjänstgöring ansåg en överväldigande majoritet (86 %) av responderande departement, domstolar och övriga myndigheter att det var så.¹⁴² Sett till typ av organisation ansåg alla svarande departement, 3/4 av domstolarna och 9/10 av övriga myndigheter att det var viktigt.

Av dem som uttryckt sig positivt om värdet av internationell utbytestjänstgöring var den i särklass vanligaste orsaken att man såg det som ett ”strategiskt verktyg för att utveckla personal och verksamhet” (41 %) även om många även angav behovet av internationell utblick (17 %), individuell kompetensutveckling (15 %) respektive generell kvalitetshöjning inom myndigheten (14 %) som orsak till ett positivt ställningstagande. Relativt få (7 %) uppgav att det var en viktig faktor att skapa internationella nätverk för myndigheten. Bland dem som valde alternativet ”annat” (5 %) pekade en på att utbyte var värdefullt i ett (än) ”bredare perspektiv”; ett par kommenterade att man saknade styrdokument som underlag för ett positivt ställningstagande och att myndighetens uppdrag var nationellt.¹⁴³

Samtidigt som det är positivt att en så stor majoritet (86 %) av departement, domstolar och övriga myndigheter anser det vara principiellt viktigt att delta i utbyten så är det färre (64 %) som uttrycker intresse för att göra det möjligt för fler anställda inom den egna myndigheten att delta i program.¹⁴⁴ Mest positiva är departementen där alla respondenter såg det som intressant medan andelen positiva domstolar och övriga myndigheter var drygt 60 procent. Lärosätena var i en separat fråga marginellt mindre positiva (54 %).¹⁴⁵

Vad gäller intresset för att möjliggöra för fler anställda att delta i utbytesprogram finns skillnader där nej-sägarna är flest hos de minsta (51 %) respektive största myndigheterna (41 %) – medan de utgör ungefär en fjärdedel (26 %) i de mellanliggande två storleksgrupperna (51–500 anställda).

Resursbrist bland myndigheter

En viktig fråga är vad som kan förklara skillnaden mellan den principiella hållningen som var överväldigande positiv, och den något mer återhållsamma inställningen då frågan blev konkret. Det vore också viktigt att förstå vari skillnaderna mellan storlekar och typer av myndigheter ligger. Inom ramen för utvärderingen kan vi inte ge något definitivt svar men då myndigheterna tillfrågades om vilka hinder som fanns för deras personal att delta i internationella utbyten uppgavs resursbrist relaterat till personal som de två

142. Se enkätredovisning 4, fråga 12.

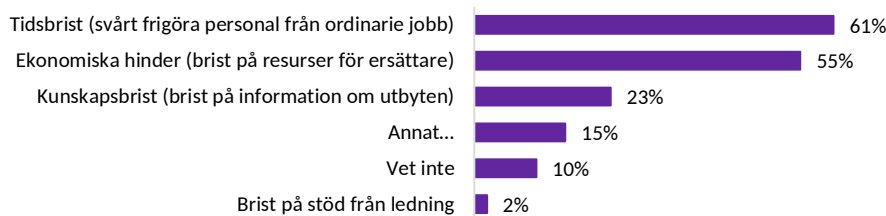
143. Se enkätredovisning 4, fråga 13a respektive 13b (fritextsvar).

144. Se enkätredovisning 4, fråga 14.

145. Se enkätredovisning 2, fråga 20; svarsalternativen för lärosäten skiljde sig från dem som presenterades för departement, domstolar och övriga myndigheter i att de i tillägg till svaren ja (54 %) respektive nej (8 %) hade ett tredje svarsalternativ där man kunde svara ”vet inte” vilket valdes av 10 respondenter (38 %).

dominerande hindren (se figur 21). Brist på information var den tredje mest refererade orsaken.¹⁴⁶

Figur 21. Hinder för att delta i utbytesprogram (n=143; flera alt. möjliga)



Med undantag för att alla sex responderande departement pekade på ekonomiska hinder syns inte några betydande skillnader utifrån organisationsstorlek eller typ. I fritextsvaren understryker flera att resurser är en springande punkt och att i avsaknad av extra resurser som del av programmen blir det nära nog en dubblad kostnad för myndigheten, eftersom en ersättare måste finansieras. Angående information pekar en respondent också på problem med att "hitta rätt mottagarorganisation inom EU som är mest relevant för vår verksamhet".¹⁴⁷

Frågan om information, kunskap och medvetenhet återkom när respondenterna ombads att redogöra i fritext för vad myndigheten själv kan göra för att underlätta för anställda att delta i internationella utbytesprogram.¹⁴⁸ En skriver att den egna organisationen måste "bli bättre på att som myndighet ha koll på de möjligheter som finns och erbjuder" och flera talar om betydelsen av marknadsföring och att den egna myndigheten vidarebefordrar den information som finns. Lärosäten pekar på likartade utmaningar. Kunskapen om andra program än Erasmus+ är begränsad och förankring måste ske med lärosätenas ledning så att de ser den potentiella nyttan även av denna typ av utbyten.¹⁴⁹

Vad gäller informationsspridning tillfrågades departement och myndigheter om de internt spred information om utbytesprogram, vilket mindre än en tredjedel (28 %) av respondenterna gjorde. Här fanns skillnader, där 5 av 6 departement (83 %) uppgav att det görs medan bara 16 procent (n=4) av domstolarna gjorde det. Det var vanligare att information spreds vidare inom de största myndigheterna (41 %) än hos de mindre myndigheterna.¹⁵⁰

Ett signifikant informationsunderskott

Att information är en nyckelfråga understryks av den avslutande fråga som ställdes till departement och övriga myndigheter om vad UHR inom ramen för informationsuppdraget bör göra för att underlätta deltagande i program-

146. Se enkätredovisning 4, fråga 15a.

147. Se enkätredovisning 4, fråga 15a respektive 15b.

148. Se enkätredovisning 4, fråga 16.

149. Se enkätredovisning 2, fråga 21.

150. Se enkätredovisning 4, fråga 17. Motsvarande siffra för de minsta organisationerna var 17 procent; de två storleksklasserna däremellan låg på eller nära genomsnittet (28 resp. 29 %).

men (se tabell 5). Där är det tydligt att efterfrågan på information är hög. Om de två lägsta prioriteringarna (betyg 1 eller 2) slås samman och likställs med att informationsvägen är lågprioriterad anser mindre än 10 procent att behovet av information till arbetsgivare och HR-funktion är uppfyllt, medan mer än 70 procent ser det som mycket relevant (betyg 4 eller 5). Inga markanta skillnader beroende på organisationsstorlek eller organisationstyp kan observeras.

Tabell 5. Prioriteringar för UHR enligt departement och myndigheter

| | Medelvärde | Relevans 1 (låg)-5 (hög) (frekvens) | | | | |
|---|------------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Information till arbetsgivare och HR-funktion | 4,1 | 3 | 7 | 18 | 38 | 53 |
| Mer allmän information om möjligheterna | 3,8 | 9 | 12 | 19 | 35 | 44 |
| Webbinformation (uhr.se) | 3,2 | 14 | 16 | 33 | 30 | 17 |
| Information via nyhetsbrev | 3,1 | 13 | 15 | 38 | 32 | 11 |
| Inspirationsseminarier | 3,0 | 15 | 28 | 26 | 28 | 15 |
| Information till de anställda direkt | 2,8 | 29 | 20 | 25 | 22 | 16 |
| Annat | 2,5 | 12 | 2 | 5 | 2 | 5 |

Maximal svarsfrekvens per alternativ i fet text; n=126.

Analysen pekar också på att direktinformation till de anställda just hos mindre myndigheter (1–150 anställda) ses som en högt prioriterad informationskanal.¹⁵¹ Att efterfrågan varierar beroende på mottagarens storlek och struktur är tydligt även om det bestående intrycket är att nästan alla respondenterna ser ett stort behov av information till arbetsgivare och HR-funktioner (medelvärde 4,1).

Även lärosäten frågades om vilka informationskanaler de såg som relevanta.¹⁵² Rangordningen var likartad den för departement och övriga myndigheter, fast med ytterligare emfas på behovet av ”mer allmän information om möjligheterna” som hos lärosäten var högst prioriterat. Lärosäten såg även ett större behov av inspirationsseminarier. De rankades näst högst, därmed högre än information till arbetsgivare och HR-funktion, som för lärosätena var det tredje mest prioriterade alternativet. Liksom departement och övriga myndigheter generellt såg lärosätena direktinformation till de anställda som relativt lågt prioriterat.

När respondenterna i fritext får uttrycka vad som skulle behövas för att öka engagemanget för programmen för utbytestjänstgöring återkommer många till finansieringsfrågan men också till behovet av information. Flera uttrycker frustration över att de vet för lite om programmen.¹⁵³ Myndigheter ute i landet vill att UHR besöker dem eller åtminstone ser till att spela in och sända exempelvis informationsseminarier via webben.

151. För de minsta myndigheterna (1-50 anställda) är det en majoritet (56 %) som ser direktinformation till de anställda som högrelevant (betyg 4 eller 5) och även bland de myndigheter som klassats som ”mindre” (51-150) är det 45 procent som ger motsvarande betyg åt direktinformation. Se enkätredovisning 4, fråga 18.

152. Se enkätredovisning 2, fråga 22.

153. Se enkätredovisning 4, fråga 19.

”För små myndigheter kan en kostnad (om än blygsam) vara avgörande. Men ett utbyte i en mindre myndighet kan få nog så stora effekter i termer av ny kunskap.”

”Om det fanns en central pott för myndigheter att ansöka om medel ifrån kanske det skulle stå stadigare över tid. Det kan även råda viss osäkerhet om huruvida detta är en prioriterad fråga eller inte. Det är heller inget myndigheten följs upp på.”

”Ni behöver sprida mer information om detta.”

”Låt gärna de som varit med i ett program berätta om deras upplevelse och erfarenhet så blir det enklare för oss som arbetsgivare att förmedla vad programmet innebär.”

Summering: att synliggöra det osynliga

Kapitlets inledande avsnitt slog fast att utnyttjandegraden av programmen för internationell utbytestjänstgöring har minskat. Administrationen är i vissa fall otydlig och fullständiga data saknas. Deltagandet hade dessutom i vissa program stark betoning på den administrerande myndighetens egna anställda. Vad gäller det nordiska programmet syns en stark koncentration av deltagandet till ett mindre antal myndigheter och vissa grupper av myndigheter.

I analysen av enkätsvaren har en möjlig förklaring kunnat ses. Det är att kännedomen om UHR:s uppdrag och programmens existens är låg hos de primära målgrupperna, även om den visar stor variation beroende på typ av myndighet och storlek. Även om vissa nås av informationen är variansen ett tecken på att UHR inte på ett likvärdigt sätt når alla potentiella avnämare av de program som UHR har att administrera och informera om. När informationen inte når ut faller det första byggblocket i den kedja som är tänkt att leda till att tjänstemän tar del av informationen, blir intresserade och senare söker och deltar i programmen.

Att UHR inte nått ut med informationen kan delvis ha att göra med de val myndigheten gjort inom ramen för informationsuppdraget. En annan möjlig förklaring kan vara att lokaliseringen av uppdraget till en sektorsmyndighet som UHR har gjort att verksamheten i viss mån fjärmats från programmets primära målgrupper. Ur det perspektivet kan det vara så att myndigheter som uppger att de känner till programmen väl och utnyttjar dem, gör det av hävd eller utifrån att deras organisationer är integrerade i andra och kompletterande informationsvägar till dem som UHR har haft att erbjuda. Samtidigt är det från tidigare redogörelse för resursanvändningen klart att det fanns fog för den analys som återgavs i inledningen av detta kapitel – nämligen att arbetet med utbytestjänstgöring blivit nedprioriterat och bara det akuta har kunnat hanteras.

Positivt är att en så stor andel av de myndigheter som deltagit i enkätstudierna ser utbytesverksamheten som viktig och att de har bidragit med många konkreta förslag och uppslag på hur verksamheterna kan och bör

utvecklas. Frågan kvarstår dock om hur UHR kan bidra till att aktivera öppenheten och intresset så att programmen kan berika både individer och organisationer med ny kunskap, nya kontakter och nya perspektiv.

Slutsatser och utvecklingsområden

Syftet med utvärderingen har varit att ta fram ett underlag som kan vägleda UHR i bedömningen av huruvida verksamhetens insatser är de rätta och tillräckliga i relation till uppdraget och förväntade resultat. Det har gjorts utifrån en analys av verksamhetens struktur, genomförande och resultat – och med hänsyn till andra länders erfarenheter samt samarbetspartners och avnämares intryck.¹⁵⁴ I detta avslutande kapitel sammanfattas de iakttagelser som gjorts. Redovisningen görs utifrån tre analytiska teman som visat sig vara avgörande för verksamheterna: målgrupper, kommunikation och effektivitet. Inom ramen för dessa teman indikeras även potentiella utvecklingsområden. Kapitlet inleds med en kort genomgång av den kontext som verksamheterna verkar i.

Sveriges arbete med att tillförsäkra sig inflytande genom att ha tjänstemän och chefer på plats inom EUs institutioner, och de svenska ambitionerna att skapa internationella kontaktytor för tjänstemän genom olika typer av utbytesprogram, har en lång historia. Tankar om nordisk utbytestjänstgöring väcktes redan i mitten på 1950-talet och frågan om personal på plats i Bryssel och deltagande i europeiska utbytesprogram blev konkret 30 år senare, i samband med EU-medlemskapet.

Under perioden 1995–2018 har ansvaret för frågor om såväl utbytestjänstgöring som EU-rekrytering bytt organisatorisk hemvist flera gånger. Intresset för att delta i internationell utbytestjänstgöring har varit minskande under en lång rad år. Antalet svenskar i Bryssel har minskat och många anställda närmar sig pensionering. Söktrycket till utlysta tjänster har varit lågt, och minskar.

I den allmänpolitiska debatten i Sverige har frågor om det dagliga arbetet med hur man förankrar, driver och genomför den gemensamma europeiska politiken ofta lyst med sin frånvaro.¹⁵⁵ Såväl forskare som journalister har reflekterat över att både EU-rekrytering och EU-relaterad personalpolitik och kompetensförsörjning varit lågt prioriterade och getts lite uppmärksamhet och resurser.¹⁵⁶

154. Universitets- och högskolerådet (2019), s. 8.

155. Jmf. SOU 2016:10.

156. Jmf. Casula Vifell & Sundström (2010, ss. 27-28) som utifrån intervjuer pekade på att den gängse bilden var att departement och myndigheter saknade både engagemang och strategi för att arbeta för att anställda skulle söka sig till EU-jobben (utbyte, stationering eller tjänst) eller för att inkorporera den kompetens som personerna kunde föra tillbaka till Sverige. Gustavsson (2016, s. 163) skrev att det föreföll "som om Sveriges regeringar i praktiken bara ägnat [frågorna] förstrött intresse" och att regeringen "saknat en sammanhållen strategi för att långsiktigt säkra rekryteringen av svenskar till EU:s institutioner".

Utifrån detta är regeringens strategi – med målet att åtgärda en stor del av problemet – välkommen.¹⁵⁷Utfästelser om att EU-rekrytering ska sättas ”högre på den politiska dagordningen”, att man på ”chefs nivå” ska ha återkommande avstämningar i frågorna samt att man avsatt ”centrala medel” för att finansiera sekonderade nationella experter är uppmuntrande.¹⁵⁸

Målgrupper

I rapportens andra kapitel diskuterades att verksamheternas omlokalisering till UHR innebar en förändring av vilka aktörer som fanns i utförarens närhet. Istället för att vara en del av regeringskansliet så fanns verksamheterna från 2013 i en nybildad myndighet med ett mer utpräglat sektorsansvar. Det har också visats att verksamheterna under UHR kom närmre vissa målgrupper (studenter) men att avståndet till andra målgrupper (yrkesverksamma) ökade. Samtidigt har uppdragen varit tämligen oförändrade över tid; ett undantag är att regleringsbrevet från 2017 inte innehöll en diskussion om målgrupper för det särskilda informationsuppdraget rörande EU-rekrytering.

Vad gäller den internationella utbytestjänstgöringen pekar utvärderingen tydligt på att verksamhetens lokalisering till UHR är en utmaning, då avståndet ökat till de myndigheter och departement där de som kan delta i ett utbytesprogram ofta tjänstgör. Kontaktytorna med dessa arbetsgivare är begränsade.

I sammanhanget är det viktigt att UHR klargör för sig själv och för andra vilka kategorier av tjänstemän som är relevanta målgrupper för respektive utbytesprogram. En analys av vilken typ av deltagare och myndigheter programmen attraherar i andra länder kan underlätta det utvecklingsarbetet.

Frågan om målgrupper är en kritisk faktor även för att utveckla verksamheten inom ramen för EU-rekrytering. Utvärderingen har pekat på att de särskilda informationsinsatserna i dag framför allt når studenter – varav många ännu inte tagit examen. Enkäten till deltagare indikerade även att de som deltog i informationsinsatsen (seminarier) var osäkra på om de verkligen tillhörde den målgrupp som arrangören (UHR) ville nå.

Således kan en målgruppsanalys som är både strategisk och tydlig vara önskvärd även rörande EU-rekryteringen. Eftersom både förordning och regleringsbrev och regeringsstrategi saknar tydlig indikation på vilka uppdragsgivaren ser som de mest relevanta målgrupperna för UHR:s räkning kan en målgruppsanalys med fördel ske i nära samverkan med uppdragsgivarna.

Den utvecklingspotential som ligger i att UHR är klar över vilka myndigheten önskar nå, varför UHR önskar nå dem och hur det harmonierar med målsättningarna i regeringsstrategin ska inte underskattas. En förutsättning för att regeringsstrategins mål om fler svenskar i EU ska nås är tydlighet och samsyn inom detta område. Samtidigt finns potential att underlätta kommunikationen, öka nöjdheten och effektivisera genom ytterligare

157. Regeringskansliet (2018).

158. Rudal (2019).

målgruppsanpassning av de aktiviteter (information såväl som utbildning) som genomförs.

Kommunikation

En övergripande slutsats handlar om behovet av att synliggöra UHR och dess uppdrag, de verksamheter uppdragen ska främja och de aktiviteter som är redskap i det främjande arbetet. Slutsatsen gäller båda verksamhetsgrenarna och avser både digital kommunikation och den som sker i samband med och med anledning av de utåtriktade aktiviteterna.

För EU-rekryteringen är det utbildningsinsatserna som nämns i förordningen medan "särskilda informationsinsatser" är vad huvudmannen efterfrågat och finansierat i särskild ordning via årliga regleringsbrev. Utvärderingen kommer ändå till slutsatsen att det finns brister i såväl förankring som kännedom om den verksamhet som bedrivs vid svenska lärosäten.

För internationell utbytestjänstgöring är information kärnan i uppdraget utifrån förordningen. De resultat som utvärderingen presenterat för myndigheter och departement är utmanande. Myndigheternas vetskap om att UHR har ansvar för programmen är förvisso högre (58 %) än motsvarande vetskap om UHR:s uppdrag inom EU-rekrytering (25 %). Samtidigt saknas insikt om programmen. Endast var fjärde respondent nås av UHR:s nyhetsbrev och en femtedel tar del av information via UHR:s webbsidor.

Väl fungerande kommunikation med god spridning och genomslag är centralt för att utveckla verksamheterna. Den respons som utvärderingen fått från partners och deltagare via enkätstudierna pekar också på betydande utvecklingspotential. Regelbunden information om evenemang efterfrågas och det finns en önskan om ett kontinuerligt informationsflöde om utlysningar och möjligheter till anställning eller praktik. Det finns också en öppenhet för digitala lösningar för utbildningsinsatser.

En utmaning för UHR är att "skala upp" informationsinsatserna. Det kan vara utvecklande för verksamhetsområdena med ett strategiskt arbete för att skapa tillgång till andra organisationer och nätverk för att nå fler med den information man har. Regeringens strategi bör ses som ett viktigt verktyg för att åstadkomma strategiska samarbeten mellan myndigheter och organisationer med intresse av utvecklat EU-arbete. Nationella och europeiska strategier har tidigare visat sig kunna leda till mobilisering och tvärsektorieell samverkan inom myndighetssfären.

Effektivitet

En analys av huruvida verksamheterna bedrivits på ett ekonomiskt effektivt sätt har inte legat inom utvärderingens mandat. Analysen av ekonomiska flöden syftade till att kartlägga fördelningen mellan olika kostnads- och utvecklingsslag samt kostnadernas utveckling över tid. Den jämförelse som gjordes av resurstillgång under tidigare organisatoriska regimer indikerade att verksamheterna under UHR – trots att uppdragen förblivit desamma eller

utökats – bedrivs med färre personer och mindre finansiella resurser än hos Krus respektive Verva.

Analysen pekade också på att en stor del av de bokförda kostnaderna för verksamheterna – både de som kommer ur myndighetens förordning och de som kommer via regleringsbrevet – täcks av det årliga anslag som är dedicerat till informationsinsatser.

En viktig och uppmuntrande slutsats är att den verksamhet som bedrivs i form av seminarier, skrivarestugor och olika typer av utbildningar över lag är högt uppskattad och anses hålla hög kvalitet. De mer avancerade utbildningarna i högre grad än exempelvis skrivarestugorna. Det kan vara påverkat av att målgruppen för de förstnämnda är tydligare definierad. Positivt är också att en klar majoritet av deltagarna ser framför sig en framtida ansökan (inom ett till tre år) till antingen tjänst eller praktik inom EU:s institutioner.

Ett område där utvärderingen ser möjliga effektivitetsvinster handlar om det genomsnittliga deltagarantalet vid arrangemang. Alla aktiviteter kräver planeringsinsatser och många har även fasta kostnader för talare, lokal och i vissa fall förtäring. Utvärderingen visar att det genomsnittliga antalet deltagare i många fall var lågt och att många arrangemang – framför allt de som arrangerades vid lärosäten – hade ett stort bortfall av anmälda.

För denna del av verksamheten finns en potential i att utveckla koordinering med lärosäten och andra samarbetspartners. Bättre framförhållning och ökad synkronisering med exempelvis lärosätenas tentamensperioder och andra myndigheters övriga arrangemang tillsammans med en utvecklad kommunikation skulle sammantaget möjliggöra att UHR "skalade upp" arrangemangen och nådde fler individer till samma kostnad.

Ett relaterat exempel är att det är svårt att se logiken i att UHR vid de arrangemang som anordnats för att främja sökande och deltagande i praktik (skrivarestugor) bara informerat om kommissionens praktikprogram – inte om alla de andra program som anordnas av EU:s övriga institutioner, byråer och organ.

Ökad effektivitet kan sannolikt också nås genom ett bättre utnyttjande av synergier med UHR:s övriga utåtriktade verksamhet (t.ex. Erasmus+) – både vad gäller informationskanaler, samarrangemang och genom tillgång till de nätverk som finns mellan UHR och lärosäten.

Avslutningsvis bör framhållas att den strategi som regeringen antagit kan bidra till att öka såväl effekt (genomslag) som effektivitet av UHR:s verksamhet. En sådan positiv utveckling förutsätter dock att UHR tillsammans med övriga aktörer som pekas ut i strategin – det vill säga Statsrådsberedningen, departementens EU-funktioner, övriga myndigheter, Regeringskansliet och den centrala grupp av EU-chefer från olika departement som förutses i strategin – förmår att förvalta, koordinera, konkretisera och ytterligare utveckla regeringsstrategins mål.

De största effektivitetsvinsterna blir dock bara synliga i ett dynamiskt perspektiv. Anta att samarbetet kring regeringsstrategin blir lyckosamt i så måtto att intresset för att arbeta inom EU ökar, antalet sökande ökar och antalet godkända kandidater ökar. Då kommer de fasta kostnaderna i samband med den uppskattade och uppenbarligen effektiva AC-träningen att

kunna "fördelas" på fler personer. Lyckas kandidaterna dessutom i samma utsträckning som under tidigare år komma med på reservlistan kommer sannolikt också den mest åtrådda "dynamiska effekten" av dem alla att kunna realiseras – nämligen en ökande andel svenskar som arbetar i EU:s institutioner.

Slutord: mer och bättre tillsammans

Denna utvärdering av UHR:s arbete med EU-rekrytering och internationell utbytestjänstgöring har pekat på förtjänster såväl som utvecklingsområden. Deltagarna är i stor utsträckning nöjda och utbildningar som tillhandahålls håller god kvalitet. Samtidigt finns utmaningar vad gäller att nå ut med information och utbildning till målgrupper som är relevanta för verksamheten. Identifikationen mellan å ena sidan UHR, och å andra sidan arbete och praktik inom EU:s institutioner samt utbytestjänstgöring för tjänstemän infann sig inte helt naturligt – vare sig inom UHR eller externt visavi andra myndigheter eller yrkesverksamma. Det är ett område där framsteg har gjorts men där det fortfarande återstår mycket att göra.

Denna utmaning vad gäller att nå ut och skapa identifikation är inte heller något som UHR förmår ändra helt på egen hand. Ska verksamheten synliggöras och identifikation uppstå måste det ske i samarbete med såväl uppdragsgivarna (Utbildningsdepartementet och Statsrådsberedningen) som andra aktörer och samarbetspartners som är centrala för verksamheterna. I sammanhanget erbjuder regeringens strategi en bra startpunkt och utgör en viktig bas för det nödvändiga politiska engagemanget. Utvärderingen har därtill pekat på den öppenhet och beredvillighet att samarbeta som lärosäten, departement, domstolar och övriga myndigheter gett uttryck för som en lika viktig som positiv faktor ifall verksamheterna ska utvecklas för att i ökande grad bidra till att regeringsstrategins mål kan nås. Kan dessa faktorer fås att samverka så finns god möjlighet att skapa momentum kring EU-rekrytering och utbytestjänstgöring.

För att ge perspektiv på den utmaning som Sverige står inför återvänder vi till det underskott om 80 juniora tjänstemän som diskuterades. Omfattningen av underskottet förstås om man också betänker att Sverige under de senaste fem AD-uttagningarna fått 13 personer på reservlistorna. Med samma takt och under realistiska antaganden om att alla som kommer på reservlistorna får en tjänst och ingen av de i januari 2017 fast anställda juniora tjänstemännen slutar eller avancerar tar det drygt tre decennier innan det svenska underskottet är täckt.

Kort sagt, ska Sverige nå målet om geografisk balans inom EU:s institutioner måste mer göras. De saker som görs redan måste också i viss mån göras effektivare och med större genomslag. Ingen av dessa saker kan åstadkommas av en aktör allena. Uppgiften måste – liksom alla tvärsektoriella och komplexa uppgifter – lösas tillsammans.

Referenser

Casula Vifell, Å. & Sundström, G. (2010). "Out of sight – out of mind': EU-recruitment of Swedish Civil Servants", *Scores rapportserie*, 2010:10, Stockholms centrum för forskning om offentlig sektor.

Dir 2008:115, Kommittédirektiv. Avveckling av Verket för förvaltningsutveckling (Verva).

Dir 2008:123, Kommittédirektiv. Inrättande av Kompetensrådet för utveckling i staten.

Dir 2012:111, Kommittédirektiv. Tilläggsdirektiv till Utredningen om inrättandet av Universitets- och högskolerådet (U 2012:07).

EPSO (2019a). "Performance of Swedes in AD5 since 2010" [utdrag ur EPSO:s statistiska databas, skickat elektroniskt 2019-04-09 av Koen Hendrix], *mimeo*.

EPSO (2019b). "EPSO network of experts in the field of selection" [presentation och statistik distribuerad vid EPSO-konferens 2019-09-19], *mimeo*.

European Court of Auditors (2019). "The European Personnel Selection Office", *Audit Preview: Information on an upcoming audit*, November 2019.

Europeiska kommissionen (2016). "Public opinion in the European Union", Standard Eurobarometer 85, Spring 2016.

Europeiska kommissionen (2018). *Rapport från kommissionen till Europaparlamentet och Rådet i enlighet med artikel 27 i tjänsteföreskrifterna för tjänstemännen i Europeiska unionen och artikel 12 i anställningsvillkoren för övriga anställda i Europeiska unionen (geografisk balans)*, COM (2018) 377 final/2, Bryssel, 2018-08-24.

Europeiska kommissionen (2019a). "Statistical Bulletin, October 2019, Officials, Temporary Agents and Contract Agents by First Nationality and Grade (hämtad 2019-10-17).

Europeiska kommissionen (2020). "Blue Book Traineeship: key facts and figures" (elektroniskt tillgänglig databas; data hämtade 2020-05-16), *mimeo*.

Europeiska Rådet (1992), "Rådets beslut av den 22 september 1992 om antagande av en handlingsplan för utbytesverksamhet mellan medlemsstaternas förvaltningar i fråga om nationella tjänstemän som medverkar i genomförandet av den gemenskapslagstiftning som krävs för att förverkliga den inre marknaden" (92/481/EEG).

Gustavsson, R. (2016). "Svenska avtryck i EU", Statsförvaltningen efter 20 år i EU, Statskontoret, ss. 163-184.

Howard Grøn, C., Nedergard, P. & Wivel, A. (red.) (2015). *The nordic countries and the European Union: still the other European community?*, Routledge advances in European politics, Routledge, London & New York.

Kompetensrådet för utveckling i staten (2009). "Rapport om Sveriges insatser för att uppnå målet att få in fler svenskar vid EU:s institutioner", september 2009, *mimeo*.

Lerdell, D. & Sahlin-Andersson, K. (1997). "Att lära över gränser: en studie av OECD:s förvaltningspolitiska samarbete", *Rapport till förvaltningspolitiska kommissionen*, SOU 1997:33.

Miljan, T. (1977). *The reluctant Europeans: the attitudes of the Nordic countries towards European integration*, London: C. Hurst & Co.

Nordiska ministerrådet (1988). *Nordiska rådets verksamhet 1971-1986: översikt över rådets rekommendationer och yttranden*, Miljörapport 1988:11.

Regeringskansliet (2006). "Reviderad svensk handlingsplan för svenskar i EU-institutionerna", 2006-06-05 [föredragande: Bengt Johansson, Statsrådsberedningen, EU-kansliet], *mimeo*.

Regeringskansliet (2018). "Strategi för att öka antalet svenskar som arbetar i EU:s förvaltning", Stockholm, februari 2018.

Regleringsbrev avseende Svenska institutet för europapolitiska studier (Sieps), 2012.

Regleringsbrev avseende Kompetensrådet för utveckling i staten (Krus), 2009-2012.

Regleringsbrev avseende Universitets- och högskolerådet (UHR), 2013-2019.

Regleringsbrev avseende Verket för förvaltningsutveckling (Verva), 2006-2008.

Riksrevisionen (2018). *Myndighetsreformen då UHR och UKÄ inrättades: intentioner och måluppfyllelse*, RIR 2018:35.

Rudal, E. (2019). "Swedish strategy on EU-recruitment", presentation vid EPSO-konferens 2019-09-19, Stockholm, *mimeo*.

SFS 1980:848. *Förordning om utbytestjänstgöring i andra nordiska länder*.

SFS 2008:1085. *Förordning med instruktion för Kompetensrådet för utveckling i staten*.

SFS 2012:811. *Förordning med instruktion för Universitets- och högskolerådet*.

SOU 2007:107. *Opinionsbildande verksamhet och små myndigheter*.

SOU 2008:118. *Styra och ställa - förslag till en effektivare statsförvaltning*.

SOU 2008:119. *Underlagsrapporter till 2006 års förvaltningskommitté*.

SOU 2012:1. *Tre blir två! Två nya myndigheter inom utbildningsområdet*.

SOU 2016:10. *EU på hemmaplan*.

Sundström, G. (2015). "Seconded national experts as part of early mover strategies in the European Union: the case of Sweden", *Journal of European Integration*, DOI: 10.1080/07036337.2015.1102236.

Swedish Council for Higher Education (2013). "Meeting on Bilateral Exchange – Stockholm November 8, 2013" [minutes, 2014-12-16], *mimeo*.

Universitets- och högskolerådet (2015). "Verksamhetsområde Utbytets-tjänstgöring 2015/2016" [PM, 2015-05-12; föredragande, Petra Göransson], *mimeo*.

Universitets- och högskolerådet (2016a). "Rapport kring arbetet med EU-rekrytering", 2016-02-03, *mimeo*.

Universitets- och högskolerådet (2016b). "Jobb och praktik inom EU: Snabb-rapport", *mimeo*.

Universitets- och högskolerådet (2018a). "Beslut om avveckling av bloggen eurekrytering.se" [beslut, 2018-12-14, dnr. 2.8.1-01297-20189], *mimeo*.

Universitets- och högskolerådet (2018b). "Utvärdering EU-rekrytering och utbytets-tjänstgöring" [projekt-direktiv; föredragande Sanna Palomaa, 2018-11-30], *mimeo*.

Universitets- och högskolerådet (2019). "Utvärdering EU-rekrytering och utbytets-tjänstgöring" [projektplan fastställd av Tuula Kuosmanen, 2019-04-29; dnr 1.1.1-00616-2019], *mimeo*.

Universitets- och högskolerådet (2020). "Lathund och arbetsbeskrivning för utbytesprogram" [PM; 2020-02-17; föredragande: Elisabeth Lundvall], *mimeo*.

Utbildningsdepartementet (2017). Uppdrag till Universitets- och högskolerådet om lokalisering av viss verksamhet, regeringsbeslut 2017-08-31, U2017/03462/UH.

Årsredovisning avseende Universitets- och högskolerådet (UHR), 2013-2018.

Bilaga A. Geografisk balans inom EU:s institutioner

Denna bilaga sammanfattar den komparativa och longitudinella analysen av struktur och dynamik för anställningar och nyrekryteringar till EU:s institutioner, byråer och organ. Även data för söktryck och antagning till kommissionens praktikprogram presenteras. Framställningen ligger till grund för de slutsatser som presenteras i inledningen till kapitel 3 men kan också läsas fristående.

Geografisk balans och EU:s utvidgningar

Frågan om geografisk balans har aktualiserats i samband med EU:s utvidgningar. Varje gång har man försökt hitta lösningar som ger medlemmarna "tillräcklig andel medborgare" som anställda vid institutionerna.¹⁵⁹ För Sverige etablerades vid medlemskapet 1995 en vägledande faktor om 4 procent av personalen.¹⁶⁰ Vid senare utvidgningar har man istället talat om vägledande rekryteringsmål. Det innebär att en viss andel tjänster reserverades för de nya medlemmarna. Oavsett hur målen benämns, beräknats eller vilka medel som använts för att nå dem, har utvidgningarna ofta gett likartad dynamik, där den nya medlemmens andel av tjänstemannakåren vuxit snabbt i direkt anslutning till medlemskapet.

För Sverige innebär åren direkt efter medlemskapet att drygt 1 000 tjänster besattes med svenska chefer, tjänstemän, assistenter, tolkar och översättare. Många var redan anställda vid myndigheter och departement och hade värdefullt kunnande om svensk förvaltning. Utvecklingen var likartad i de två andra länder som blev medlemmar 1995.

För Sverige, Finland och Österrike följdes dock den inledande perioden av prioriterad rekrytering inom mindre än ett decennium av den största utvidgningen i EU:s historia. I maj 2004 anslöt tio nya medlemsstater, med ett sammantaget rekryteringsmål om 3 500 tjänster.¹⁶¹ Utvidgningen innebär

159. Metoderna har varierat men målet har varit att EU:s institutioner, utifrån unionens tjänsteföreskrifter (artikel 27), ska rekrytera sin personal över största möjliga geografiska område och att man vid i huvudsak likvärdiga kvalifikationer har möjlighet att ta hänsyn till medborgarskap. För en översikt av åtgärder vid utvidgningarna, se Europeiska kommissionen (2018), ssk. avsnitt 2 och bilagorna 1 & 3; citat sid. 2.

160. De två andra nya medlemmarna, Finland och Österrike fick faktorer om 2,7 resp. 4 procent; Danmark 2,7 procent. Vägledande faktorer baserades bl.a. på befolkning och BNP men även politiska hänsyn togs. Till och med 1995 års utvidgning var det t.ex. etablerat att de fyra (ursprungligen tre) största medlemmarna skulle ha lika representation, små stater skulle garanteras en minimirepresentation. Jmf. Europeiska kommissionen (2018), bilaga 2.

161. För grannländerna Estland, Lettland, Litauen och Polen sattes ett sammantaget rekryteringsmål (tjänstemän & assistenter) om 1 892 tjänster varav Polen stod för 72 %; Polens andel av det totala rekryteringsmålet om 3 500 tjänster var 39 %. Se, Europeiska kommissionen (2018), bilaga 3.

rekryteringsstopp för tidigare medlemmar, då EPSO pausade de allmänna uttagningsproven ett antal år för att ge prioritet åt nya medlemmar.¹⁶²

Den ryckighet som utvidgningarna gett är också en delförklaring till att frågan om representation i hög grad är levande inom EU. Många tidiga medlemsstater – stora som små – har under senare år sett sin andel av såväl anställda som nyrekryteringar utvecklas i strid mot målet om geografisk balans. Europeiska kommissionen har uppmärksammat frågan och publicerade 2018 en rapport om geografisk balans. Rapporten var viktig eftersom kommissionen etablerade nya vägledande faktorer för alla stater, och den definierade betydande obalans som då *"andelen tjänstemän med medborgarskap i en eller flera medlemsstater är lägre än 80 procent av den gällande vägledande faktorn"*.¹⁶³

För Sverige innebar den nya vägledande faktorn om 2,7 procent att landet bland fast anställda vid kommissionen definierades ha en betydande obalans (underskott) bland juniora tjänstemän men inte bland seniora tjänstemän eller översättare och tolkar. Rapporten pekade på underskott för 25 medlemmar. Belgien och Grekland var de enda länderna som inte hade en betydande obalans inom någon av dessa personalkategorier.

Den kategori där underskott var vanligast var bland seniora tjänstemän där 14 medlemmar hade en representation som understeg 80 procent av dess vägledande faktor. Tolv hade blivit medlemmar 2004 eller senare. Den kategori där underskott var näst vanligast var bland juniora tjänstemän där tio medlemmar hade betydande obalanser; alla hade blivit medlemmar 1995 eller tidigare. Slutligen, vad gäller översättare och tolkar definierades nio länder med en betydande obalans. Här återfanns tidiga såväl som senare medlemmar.¹⁶⁴ Sju medlemsstater hade obalans i mer än en kategori.

Att underskott konstaterats har vägts in då EPSO för att stärka den geografiska balansen definierade tolv stater som *fokusländer*. Det är länder där särskilda åtgärder genomförs för att höja söktryck, genomströmning och på sikt medlemsstatens andel av de anställda. Det är dock viktigt att notera att EPSO:s grund för att definiera ett land som 'fokusland' inte direkt kan härledas från kommissionens definition av 'betydande obalanser'.¹⁶⁵

162. Det fåtal rekryteringar som skedde där det var möjligt för svenskar att söka var olika typer av specialistuttagningar inom ffa. språk/översättning samt information. Stilleståndet innebar att arbetet med att informera om och stödja rekrytering blev vilande; jmf. intervju (2019-03-05).

163. Europeiska kommissionen (2018), s. 5.

164. Europeiska kommissionen (2018), bilaga 6. 7a resp. 7b.

165. Vare sig kommissionens definition av betydande obalans eller EPSO:s urval av fokusländer grundar sig i eller hänför sig till totalt antal anställda. Jämför man antalet fast kommissionsanställda per miljon invånare har åtta av de 12 fokusländerna fler anställda än genomsnittet för EU-27 (39 per miljon invånare) och bara fyra ligger under genomsnittet. Även Sverige har ett större antal fast anställda per miljon invånare än EU-genomsnittet. Högst antal fast anställda per miljon invånare bland fokusländerna har Luxemburg (108) medan Tyskland har det lägsta antalet (22). Bland nordiska fokusländer har Finland högst antal anställda sett till befolkningen (95 per mn. invånare) följt av Danmark (67) och Sverige (48). Österrike ligger nära EU-genomsnittet med sina 41 fast anställda per miljon invånare. Jmf. Europeiska kommissionen (2018).

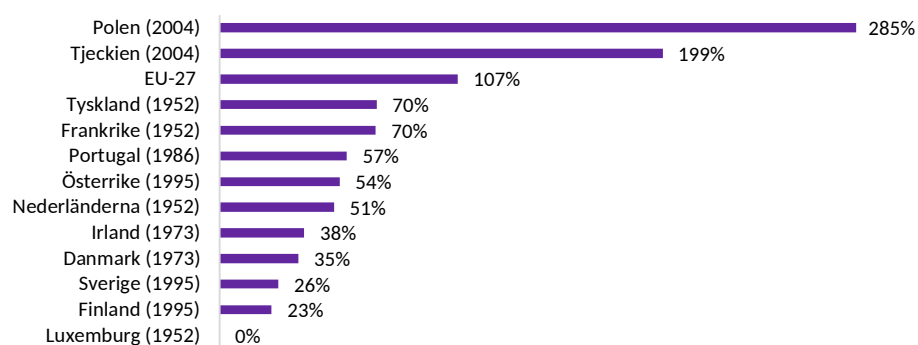
Fokusländer är inte heller en homogen samling. I gruppen finns representanter från såväl grundarländerna som från utvidgningarna 1973, 1986, 1995 och 2004. Även vad gäller befolkning finns stor spännvidd; från EU:s två största länder till det näst minsta. I tillägg till Sverige, Finland och Österrike (alla 1995) definierades även Portugal (1986), Danmark, Irland (båda 1973), Nederländerna, Frankrike, Tyskland och Luxemburg (alla 1952) som fokusländer. Bland senare medlemmar (2004) blev Polen och Tjeckien inkluderade.

En faktor som trots allt är gemensam för alla fokusländer är att de – i varierande grad och i varierande riktning – uppvisar en obalans mellan andelen juniora kontra seniora tjänstemän. Länderna har antingen för få seniora tjänstemän vid kommissionen – som i fallet med Polen och Tjeckien – eller för få juniora tjänstemän – som hos majoriteten av fokusländer inklusive Sverige. I figur A1 redovisas detta förhållande för alla tolv fokusländer.

Just förhållandet mellan dessa båda kategorier reflekterar ett grundproblem med dynamiken för anställningar. För de senare medlemmarna Polen och Tjeckien måste obalanserna förstås utifrån att 2004 års medlemmar inte gavs kvoter för seniora tjänster. Tanken var att avancemang hos dem som anställdes över tid skulle leda till balans mellan juniora och seniora tjänster. För tidigare medlemmar – inklusive Sverige – reflekterar obalanserna främst bristande nyrekrytering.

För de tidigare medlemmarna reflekterar dessa obalanser främst en bristande nyrekrytering. Huruvida låg nyrekrytering är en konsekvens av att EU ej ses som en attraktiv arbetsgivare; att man nationellt inte förmår informera om de möjligheter som finns; att kandidaterna saknar kapacitet och/eller inte erbjuds träning inför antagningsproven; att nationella system för information och träning föll i träda under den period av de facto anställningsstopp som ovan nämndes är alla intressanta frågor som dock ligger bortom syftet med denna utvärdering.

Figur A1. En låg andel juniora tjänstemän hos flertalet fokusländer



Procentsatsen beräknad som juniora tjänstemäns (AD5-AD8) andel av antalet seniora tjänstemän (AD9-AD12) per 1 januari 2017; fast anställd personal. Källa: Europeiska kommissionen (2018); egen bearbetning (se Bilaga B, Tabell B3).

Nedan analyseras existerande strukturer för att ge bättre förståelse för vilka utmaningar som aktörer som arbetar för att fler svenskar ska jobba i EU har att hantera. Den svenska situationen reflekteras dels mot EU som helhet, dels mot tre andra fokusländer: Finland, Danmark och Österrike. Sverige

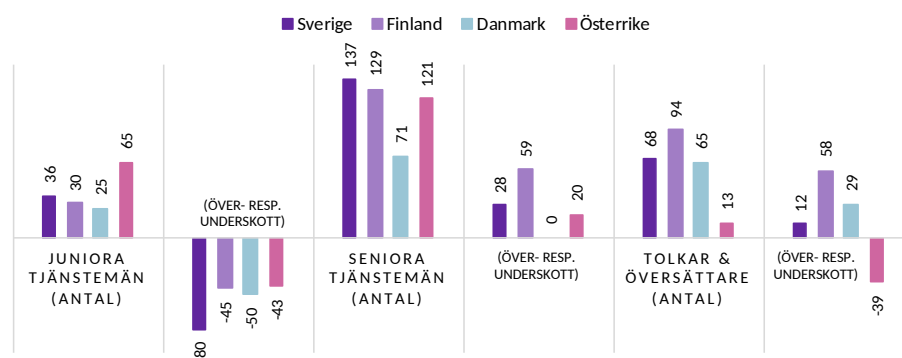
och dessa tre länder anses ha tillräckliga likheter i termer av storlek, geografi och/eller tidpunkt för EU-medlemskap för att en komparation ska vara givande. Alla fyra tillhör dem med absolut lägst andel juniora tjänstemän.

Underskott och överskott i anställningsstrukturen

Inledningsvis presenteras data för jämförelsegruppen avseende de tre stora anställningskategorierna vid kommissionen: juniora tjänstemän (AD5-AD8), seniora tjänstemän (AD9-AD12) samt tolkar och översättare (DGT och SCIC). Antal anställda samt över- respektive underskott återges i figur A2 utifrån anställningssituationen den 1 januari 2017 samt de absoluta mål som angavs av kommissionen för respektive kategori och land.

Avseende juniora tjänstemän särskiljer sig Österrike, med nära dubbelt så många (65) anställda som något annat land i jämförelsegruppen. Sverige sticker ut vad gäller underskottet (-80) i samma kategori. Antalet fast anställda seniora tjänstemän var i absoluta tal likartade för de tre länder som blev medlemmar 1995 (mellan 121 och 137) och något lägre för Danmark (71). Överskottet i denna kategori var således minst (0) för Danmark och högst för Finland (+59) som trots en befolkning om hälften av Sveriges hade nästan lika många seniora tjänstemän.

Figur A2. Fast anställda vid kommissionen (antal & obalans)



Källor: Europeiska kommissionen (2018); egen bearbetning (se även Bilaga B, Tabell B4).

Vad gäller översättare och tolkar särskiljer sig Finland med 94 fast anställda. Det kan jämföras med endast 13 för Österrike. Finland har således det största överskottet (+58) vilket ger perspektiv på Sveriges överskott om 12 anställda. Österrike (-39) var det enda landet i jämförelsegruppen där kommissionen fastslog att betydande obalans rådde i kategorin; därtill EU:s relativt största.

Geografisk balans handlar dock inte bara om de drygt 10 000 tjänstemännen, tolkarna och översättarna vid *kommissionen*. EU:s nio institutioner är med drygt 7 000 anställda en i numerär nästan lika viktig arbetsgivare. Bland dem är *Europaparlamentet* (ca 2 500 anställda) enskilt störst följt av *Rådets generalsekretariat* (ca 1 350) och *Domstolen* (ca 1 200). Även *Europeiska utrikestjänsten* (ca 950) och *Revisionsrätten* (ca 600) är stora arbetsgivare.

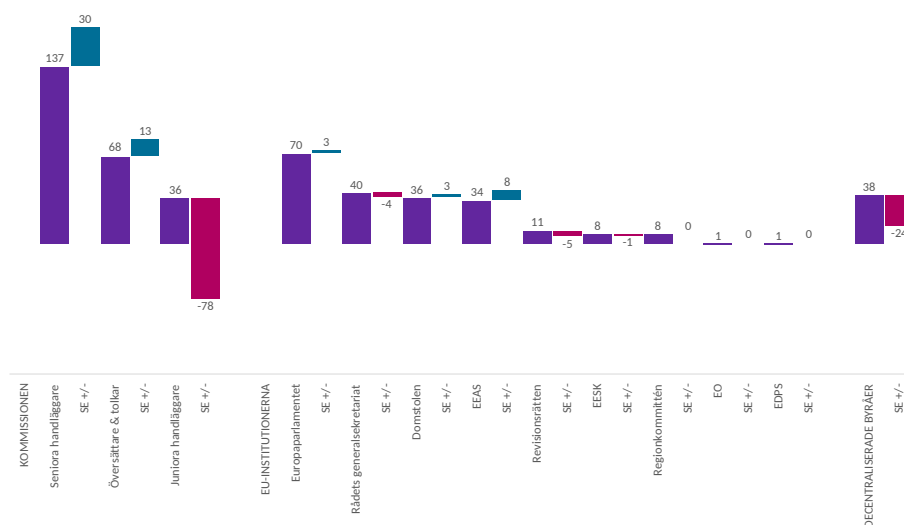
Inom institutionerna hade Sverige (den 1 januari 2017) 209 anställda, ett litet överskott jämfört med kommissionens vägledande faktor. Sveriges 20 anställda per miljon invånare översteg genomsnittet för EU (14 per miljon

invånare) liksom det för Österrike (12) men var signifikant lägre än Finlands (43) och Danmarks (34) representation sett till befolkningsmängd. Just vad gäller personal i de nio institutionerna hade Finland en särställning bland fokusländer med ett överskott om 83 procent mot sin vägledande faktor.¹⁶⁶

Även EU:s 19 decentraliserade byråer är en viktig arena. De hade i januari 2017 2 304 anställda varav 38 (1,6 %) var svenskar. Den svenska representationen motsvarar 3,7 anställda per miljon invånare vilket är något lägre än EU-27 (4,5) och Danmark (5,0) och avsevärt lägre än Österrike (5,9) och Finland (6,2). Sverige sticker ut eftersom man helt saknade anställda vid 9 av 19 byråer.¹⁶⁷ Särskiljande för de decentraliserade byråerna är deras lokalisering i medlemsstaterna. Det har i vissa fall lett till en politisk dragkamp på nationell nivå. Av Sveriges 38 anställda arbetade 15 vid *European Centre for Disease Prevention and Control* i Solna.

Figur A3 sammanfattar den svenska situationen och illustrerar att EU som arbetsgivare är ett långtifrån entydigt begrepp. Av Sveriges vid tidpunkten 488 fast EU-anställda arbetade knappt hälften vid kommissionen (241 personer) och drygt 40 procent (209 personer) vid en av de nio institutionerna samt knappa 10 procent (38 personer) vid någon av de 19 decentraliserade byråerna.

Figur A3. Fast anställda svenskar inom EU:s institutioner



Figuren visar antalet fast anställda (lila staplar) vid kommissionen, de nio institutionerna samt de 19 decentraliserade byråerna men också över- respektive underskott inom kategorierna (gröna resp. röda staplar vid SE +/-) beräknat utifrån den vägledande faktorn. Källa: Europeiska kommissionen (2018); egen bearbetning (se även Bilaga B, Tabell B3).

Bland dessa anställda var seniora tjänstemän den enskilt största kategorin (137 personer; 28 %) följt av översättare och tolkar samt anställda vid Europaparlamentet (68 resp. 70 personer; bägge 14 %). Fast anställda juniora tjänstemän vid kommissionen utgjorde endast sjunde största yrkeskategorin (36

166. Jmf. Bilaga B, Tabell B3.

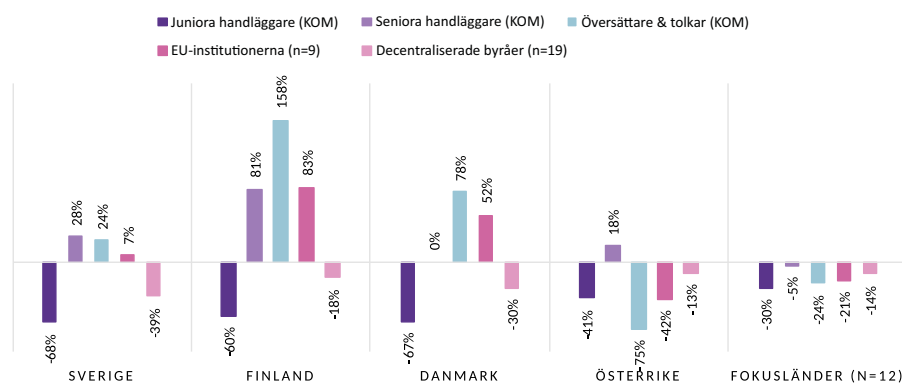
167. Bland fokusländerna har bara Luxemburg fler byråer (14) utan bemanning än Sverige. Ofta saknar små länder bemanning. Estland, Kroatien, Cypern, Litauen, Malta och Slovenien har också fler obemannade byråer än Sverige.

personer); antalet anställda vid generalsekretariatet (40), de decentraliserade byråerna (38) och domstolen (36) hade anställda i paritet eller överstigande antalet juniora handläggare. Även den europeiska utrikestjänsten (EEAS) med 34 fast anställda svenskar var en nära nog lika viktig arbetsgivare.

I figur A4 ges en avslutande översikt som kombinerar ”balansperspektivet” med perspektivet om EU som en mångfacetterad arbetsgivare. För Sverige, jämförelseländerna samt fokusländerna totalt pekades de kategorier av anställda ut där respektive land (grupp av länder) har under- eller överskott.¹⁶⁸ Inkluderade kategorier är: juniora respektive seniora tjänstemän samt tolkar och översättare vid kommissionen; anställda vid de nio institutionerna;¹⁶⁹ och, anställda vid de 19 decentraliserade byråerna.¹⁷⁰ Procentsiffran som anges är framräknad som differensen mellan situationen den 1 januari 2017 och det idealförhållande som skulle varit om den vägledande faktorn varit rådande i varje kategori.

För Sverige illustreras underskotten bland fast anställda juniora tjänstemän vid kommissionen (-68%). Situationen för jämförelsegruppen är likartad; Danmark och Finland har underskott om 60 procent eller mer. Österrikes underskott (41%) var lägre men större än genomsnittet för fokusländer (30%).¹⁷¹ Alla visar underskott avseende bemanningen vid decentraliserade byråer; Sverige hade dock det största underskottet (-39%).

Figur A4. Balans och obalans vid olika typer av institutioner & kategorier



Vad gäller de överskott som diskuterats för seniora tjänstemän är det svårare att se ett tydligt mönster hos jämförelsegruppen. Som noterats har alla tre länder som blev medlemmar 1995 överskott i denna kategori medan det för Danmark är balans (0%); för fokusländerna totalt sett noteras ett litet

168. Fullständiga data för alla fokusländer och EU-27 presenteras i Bilaga B, Tabell B3.

169. Data inkluderar Europaparlamentet, Rådets generalsekretariat, Domstolen, Revisionsrätten, Europeiska utrikestjänsten (EEAS), Europeiska ekonomiska och sociala kommittén (EESK), Regionkommittén, Europeiska ombudsmannen (EO) och Europeiska datatillsynsmannen (EDPS).

170. Data inkluderar ACER, CEDEFOP, CEPOL, CPVO, ECDC, EASA, EEA, EIOPA, EFSA, EMA, EMCDDA, EMSA, ENISA, ETF, EU-IPO, EU-Lisa, Eurofound, Eurojust och Frontex.

171. I denna grupp om tolv fokusländer ingår också Tjeckien och Polen som hade överskott i kategorin.

underskott (-5%). Det svenska överskottet (+28%) är också litet jämfört med Finlands (+81%).

Den andra kategorin där ett visst överskott noteras för alla nordiska länder är översättare och tolkar. Att små länder med perifera språk har större andel tolkar än vad deras andel av EU:s totala befolkning utgör är väntat. Det är snarare förvånande att det svenska överskottet (+24%) jämfört med det danska (+78%) och det finska (+158%) är så litet.

Frågan om hur man kan och bör tolka de strukturer som kartlagts är viktig.¹⁷² Överskotten av seniora tjänstemän är belysande, och huruvida ett överskott är positivt eller inte beror på den demografiska profilen hos dem som innehar tjänsterna. Består överskottet av dem som just avancerat till en senior position med många yrkesverksamma år kvar kan ett överskott tolkas positivt. Utgörs överskottet av väldig senior personal med få yrkesverksamma år kvar är ett överskott liktydigt med ett framtida hot mot den geografiska balansen.

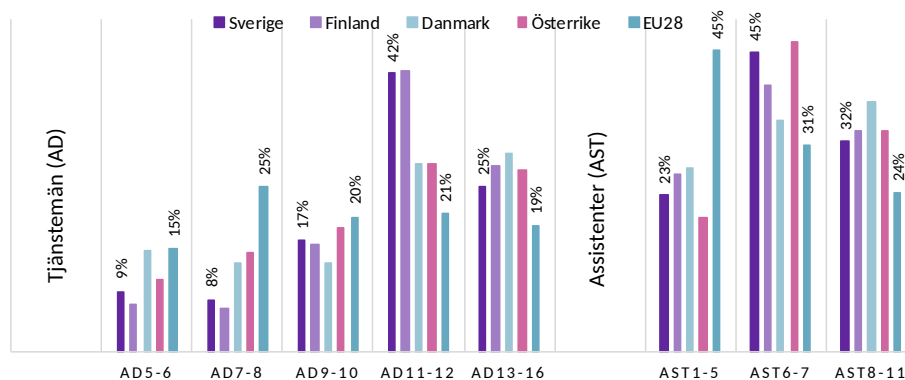
Då åldersstatistik saknas analyseras denna aspekt av geografisk balans med hjälp av data om fördelning mellan lönegrader. Eftersom EU:s tjänstetrappa är relativt rigid och ett visst antal år ska ha gått före avancemang, förväntas ett positivt samband mellan lönegrad och ålder. Det finns således skäl att anta att anställda i de högre lönegraderna har färre yrkesverksamma år kvar. I analysen av inkluderas i tillägg till fast anställda handläggare (AD) och assistenter (AST) även kontraktsanställda och tillfälligt anställda; också chefsnivåer inkluderas.¹⁷³ Jämförelser sker med EU-28 och jämförelsegruppen.

Figur A5 visar att Sverige bland höga chefer och direktörer (AD13-16) hade en närvaro som översteg EU-genomsnittet. Sveriges nominella överskott i kategorin var i oktober 2019 sju tjänster. Överrepresentationen är dock lägre än för jämförelsegruppen. Mest markant överrepresentation finns bland seniora mellanchefer (AD11-12) där både Sverige och Finland har en dubbelt så hög andel anställda som EU-28. Sveriges nominella överskott i kategorin var 53 personer; motsvarande siffra för Finland var än högre (82 personer). Det kan antas att det är anställda i denna kategori som refereras då regeeringsstrategin talar om stora förestående pensionsavgångar.

172. Sveriges överskott i kategorin tolkar och översättare säger i sig inte mycket. Att överskottet är litet jämfört med likartade länder säger lite mer men kan tolkas (sic) antingen som att de med större överskott har ett orimligt antal anställda eller som att Sverige tack vare bättre kunskaper i något av arbetsspråken inte har samma behov av tolkar och översättare. Det relativt mindre överskottet kan också vara en reflektion av att man har färre tjänstemän och chefer på plats som efterfrågar dessa tjänster.

173. Jmf. Europeiska kommissionen (2019a).

Figur A5. Tjänstemäns, assistenters och chefers lönegradsfördelning



Källor: Europeiska kommissionen (2019a) & egen bearbetning; data avser 01/10/2019.

Sverige har vidare en relativt EU-28 något mindre andel anställda i lönegraderna AD9-AD10 (enhetschefer; head-of-unit). Underskottet uppgår trots det till 23 personer. Andelen juniora chefer kan urholkas än mer av den väldigt låga representationen för Sverige (och Finland) i AD7-AD8; att ha nått AD8 är ett krav för att söka chefstjänst. Att Sverige och Finland har en representation som är lägre än en tredjedel av EU-28 i segmentet AD7-AD8 indikerar en period av haltande rekrytering. För Sverige var underskottet 69 och för Finland 35 personer. Även om nyrekryteringen tar fart kvarstår under över-skådlig tid en 'lucka' i segmentet.

Att nyrekryteringen hittills inte stärkts indikeras av att underrepresentationen för Sverige och Finland är markant jämfört med EU-28 även för ingångsnivåerna för handläggare (AD5-AD6) – om än inte lika uttalad som för AD7-AD8. Bland ingångstjänsterna skulle Sverige behöva ytterligare 30 anställda för att vara i paritet med sin vägledande faktor. För Finland och Österrike är motsvarande underskott 13 respektive 25 personer. Danmark särskiljer sig positivt genom att ha samma andel av de anställda som EU-genomsnittet.

Motsvarande problem finns även bland assistenttjänsterna. Utifrån de vägledande faktorerna har Sverige ett underskott även här (-63); totalt skulle antalet behöva öka från 149 till 212 för att nå geografisk balans. Det största underskottet hade Österrike (-90) följt av Danmark (-24 assistenter). Finland hade däremot ett överskott om 21 assistenter.¹⁷⁴

Utifrån ett övergripande underskott av assistenter blir det utmanande för Sverige att lönegradsstrukturen även här avviker från EU-28 med en signifikant mindre andel juniora (AST1-5) assistenter (23%) än för EU generellt (45%). Motsatt förhållande – om än i mindre omfattning – gäller mer seniora assistenttjänster (AST6-7 resp. AST8-11). Obalansen mellan inträdesnivåer och mer seniora nivåer är ett problem som delas med övriga jämförelseländer – inte minst Österrike.

174. Relativt jämförelsegruppen hade Sverige en lägre andel AST-tjänster; assistenttjänsternas andel av handläggartjänsterna var för Sverige till 48 procent jmf. med ett EU-genomsnittet om 56 procent; Sveriges andel var lägre än Danmark och Finland (52 resp. 53 %) men högre än Österrike (40 %).

Nyrekrytering via EPSO

Det står klart att det är viktigt att Sverige, liksom andra fokusländer, får in nya personer i systemet. Nedan redogörs för hur Sverige har klarat sig i detta avseende sedan EPSO 2010 återupptog de allmänna uttagningsproven. Avsnittet inleds med en komparativ analys av de kumulativa resultaten 2010–2018. I den jämförs Sveriges resultat med Finland, Danmark och Österrike samt EU-28 för uttagningsprov för handläggare (AD), lingvister (ADL) assistenter (AST) samt sekreterare och kontorspersonal (AST-SC). Sedan följer en longitudinell analys för enskilda handläggarprouv (endast AD) 2010–2018 där Sverige jämförs med EU-28. Den visar om och hur resultaten ändrats över tid. I såväl longitudinell som komparativ/kumulativ analys är det tre nyckelfaktorer som analyseras: antal ansökningar,¹⁷⁵ antal godkända sökande vidare till testning och antal kandidater på den så kallade reservlistan.¹⁷⁶ För att möjliggöra jämförelse har data normaliserats utifrån befolkning.

Tabell A1 visar den komparativa analysen av de kumulativa resultaten för perioden. Från Sverige hade det kommit 540 validerade ansökningar under perioden (alla EPSO-uttagningsprov 2010–2018) per miljon invånare. Det motsvarade 44 procent av de 1 236 ansökningar per miljon invånare som kommit inom EU-28. Den ranking som anges för Sverige (4) betyder att alla tre övriga jämförelseländer hade högre relativt söktryck.

Svenska sökande gick i större utsträckning än inom EU-28 vidare till nästa steg i urvalsprocessen och fickansökan ”godkänd”. Kandidaterna blev i högre grad upptagna på den åtråvärda ”reservlistan”; det visas genom att procent-siffran för godkända (70 % av EU-28) och reserver (75 %) överstiger den för validerade ansökningar (44 %).

175. Siffran refererar till antalet som slutfört den digitala ansökan; tyvärr finns ett bortfall mellan fas 1 (skriva in uppgifterna) och att ha slutfört (validerat) sin ansökan som är större för Sverige än för EU i stort. 2018 validerade 75 % av svenska sökande (81 % i EU); motsvarande siffra 2017 var 77 % (79 % i EU).

176. Reservlistan är vanligen giltig i tolv månader. Från den kan chefer som söker personal välja personer till sin verksamhet.

Tabell A1. Kumulativt söktryck och genomströmning (antal per mn invånare)

| | Sverige | | | Finland | | Danmark | | Österrike | | EU28 |
|---|---------|--------|---------|---------|--------|---------|--------|-----------|--------|--------|
| | Antal* | Rankn. | Jmf. EU | Antal* | Rankn. | Antal* | Rankn. | Antal* | Rankn. | Antal* |
| Alla EPSO-uttagningsprov 2010-2018 | | | | | | | | | | |
| Validerade | 540 | 4 | 44% | 1 116 | 1 | 644 | 3 | 811 | 2 | 1 236 |
| Godkända | 38 | 3 | 70% | 76 | 1 | 59 | 2 | 36 | 4 | 54 |
| Reserver | 14 | 4 | 75% | 26 | 2 | 30 | 1 | 15 | 3 | 19 |
| Alla AD generalister och specialister 2010-2018 | | | | | | | | | | |
| Validerade | 409 | 4 | 53% | 822 | 1 | 449 | 3 | 630 | 2 | 774 |
| Godkända | 17 | 3 | 75% | 35 | 1 | 12 | 4 | 20 | 2 | 23 |
| Reserver | 5 | 3 | 60% | 8 | 2 | 4 | 4 | 10 | 1 | 8 |
| Alla ADL 2010-2018 | | | | | | | | | | |
| Validerade | 42 | 4 | 40% | 121 | 1 | 104 | 2 | 82 | 3 | 105 |
| Godkända | 10 | 4 | 108% | 17 | 2 | 30 | 1 | 10 | 3 | 9 |
| Reserver | 5 | 3 | 140% | 10 | 2 | 19 | 1 | 4 | 4 | 4 |
| Alla AST generalister och specialister 2010-2018 | | | | | | | | | | |
| Validerade | 78 | 4 | 29% | 144 | 1 | 84 | 2 | 82 | 3 | 269 |
| Godkända | 10 | 3 | 67% | 18 | 1 | 17 | 2 | 5 | 4 | 14 |
| Reserver | 4 | 3 | 80% | 7 | 1 | 6 | 2 | 2 | 4 | 4,5 |
| Alla AST-SC generalister och specialister 2010-2018 | | | | | | | | | | |
| Validerade | 10 | 3 | 12% | 29 | 1 | 8 | 4 | 15 | 2 | 83 |
| Godkända | 0,9 | 3 | 13% | 5,8 | 1 | 0,7 | 4 | 1,1 | 2 | 7 |
| Reserver | 0,4 | 2 | 17% | 1,8 | 1 | 0,3 | 3 | 0,1 | 4 | 2,3 |

* = avser antal per miljon invånare.

Källor: EPSO (2019b), Eurostat (befolkning januari 2019); egen bearbetning; för underliggande data se Bilaga B, Tabell B5.

Kvaliteten på de svenska kandidaterna ändrar dock inte faktum att sett till alla uttagningsprov för perioden hade inget av jämförelseländerna så lågt söktryck eller så få kandidater på reservlistan som Sverige. Finlands söktryck var mer än dubbelt mot för Sverige och Danmark hade mer än dubbelt så många kandidater på reservlistan. Även för godkända ansökningar var resultaten för Finland och Danmark markant bättre än för Sverige som hade marginellt fler kandidater som gick vidare i urvalsprocessen än Österrike.

När de olika kategorierna av uttagningsprov jämförs står det klart att proven på AD-nivå lockar flest kandidater. Jämförelseländerna har dock alla högre söktryck än Sverige. Två av tre har också fler som klarar sig vidare respektive blir antagna. Österrike fick under perioden in dubbelt så många kandidater på reservlistan (10/mn. inv.) som Sverige (5/mn. inv.). Vad gäller lingvistuttagningar (ADL) är mönstret likartat. Sverige har lågt söktryck men något bättre resultat avseende godkända ansökningar. I slutänden fick Sverige dock relativt sin storlek in hälften så många som Finland på reservlistan och endast en fjärdedel så många som Danmark. Endast Österrike fick in marginellt färre lingvister.

För Sveriges räkning har assistentuttagningarna (AST) lockat nästan dubbelt så många som lingvistuttagningarna. Söktrycket var nästan i nivå med Österrike och Danmark. Trots det fick Finland och Danmark relativt sin befolkning bättre både genomströmning och antal reserver. Slutligen, rörande sekreterare och kontorspersonal (AST-SC), som utgör det minsta segmentet, hade alla länder i jämförelsegruppen söktryck, genomströmning och antagna som vida understeg genomsnittet för EU-28. I jämförelsegrup-

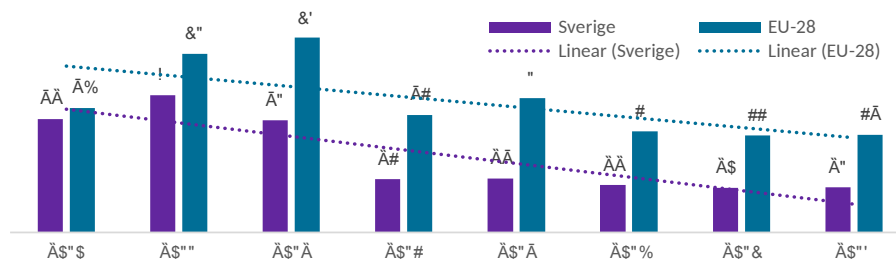
pen är detta dock den kategori där Sverige klarat sig bäst och endast Finland fick in relativt sett fler reserver.

I sammanfattning kan noteras att analysen av de kumulativa resultaten trots allt pekat på ett antal nationella karakteristika. För Sveriges del är det tydligt att söktrycket generellt varit avsevärt lägre än för jämförelsegruppen och EU-28. Andelen godkända har varit något bättre men i slutändan har antalet reserver inte kunnat matcha EU-genomsnittet annat än för lingvistuttagningarna. Danmark särskiljer sig i fråga om progression om man ser till uttagningarna totalt. Utifrån ett söktryck som bara knappt översteg Sveriges och var hälften av EU-28 lyckades man få mer än 50 procent fler kandidater godkända och mer än 100 procent fler antagna än Sverige sett till befolkningsmängd. Sett endast till AD-uttagningarna så hade Österrike bäst progression under perioden. Finland särskiljer sig genom att ha haft ett söktryck som är mer än dubbelt det som gäller för Sverige i alla kategorier. Finlands utfall i antal godkända kandidater ligger också högre än för Sverige liksom antalet reserver.

Ovanstående komparativa analys hänför sig till kumulativa data för perioden 2010–2018 som helhet. Det innebär att det inte är möjligt att närma sig viktiga frågor om hur saker och ting har ändrats över tid. För en longitudinell analys är vi hänvisade till data för Sverige respektive EU som helhet. Resultaten för vart och ett av uttagningsproven för AD-nivå presenteras i tre figurer. Figurerna tar de nyckelfaktorer som analyserats även ovan: antal sökande, godkända och reserver – allt normaliserat utifrån befolkning.

Ovan fastslogs att lågt söktryck var kännetecknande för Sverige för perioden som helhet; inget kunde däremot sägas om utvecklingen över tid. I figur A6 visas att det totalt sett blivit färre kandidater som söker till uttagningarna både i EU och Sverige. Nedgången är mer markant för svensk räkning. Antalet sökande har reducerats till en tredjedel jämfört med toppåret (2011). För EU-28 har nedgången jämfört med toppåret (2012) varit omkring hälften. För hela perioden syns en utveckling där Sverige, från att 2010 varit nära paritet med EU-28 med 52 ansökningar per miljon invånare till en nivå där Sverige från 2014 och framåt konsekvent haft ett söktryck mindre än hälften av EU-genomsnittet.¹⁷⁷

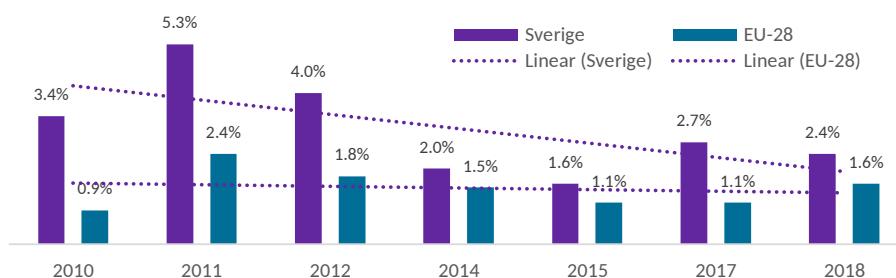
Figur A6. Söktryck (AD-uttagningar; antal sökande per miljon invånare)



177. För underliggande data för figur A6–A8, se Bilaga B, Tabell B6. Inga allmänna uttagningsprov på AD-nivå skedde 2013 eller 2016. Vad 2019 års uttagning fanns vid utvärderingens färdigställande endast data för söktryck; 2019 inkluderas således bara i figur A6.

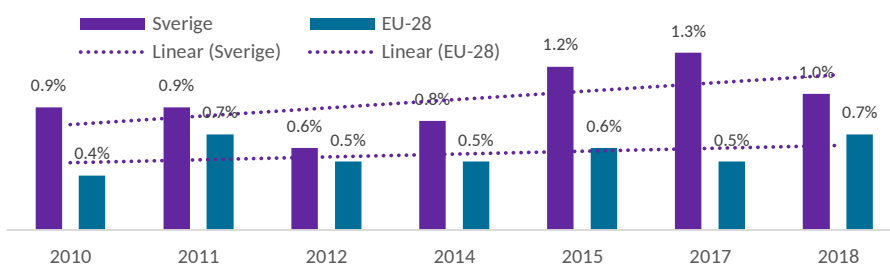
Figur A7 tydliggör bilden av en aspekt av kvaliteten på sökande: andelen kandidater som klarar sig vidare till nästa steg (e-tray) i urvalsprocessen. Figuren visar att påståendet att ”svenska kandidater klarar sig bättre” stämmer. Under antagningarna 2010–2012 hade mer än dubbelt så stor andel av svenskarna som validerat sin ansökan som gått vidare till nästa steg jämfört med EU-28. Samtidigt finns skäl att moderera påståendet då skillnaden mellan Sverige och EU-28 minskade 2014 och 2015. Trots ett ökat gap 2017 och 2018 illustreras utvecklingen mot minskade skillnader av hur trendlinjerna närmar sig. Svenska kandidater klarar alltså det första steget i urvalet bättre än EU-28 – men inte så mycket bättre

Figur A7. Godkända kandidater (AD-uttagningar; andel av ansökningar)



En avslutande aspekt av kvalitetsdiskussionen rör andelen sökande som i slutänden också kommer med på reservlistan och därmed kan komma ifråga för en fast anställning. Som syns i figur A8 har svenska kandidater i större utsträckning än för EU-28 kommit med på reservlistan vid alla de sju AD-uttagningar som slutförts. Andelen svenska sökande som kommit på reservlistan har varierat mellan 1,3 (2017) och 0,6 (2012) procent. För EU-28 har andelen reserver varierat mellan 0,7 (2018) och 0,4 (2010) procent. För Sverige innebär det att i genomsnitt 1/100, som färdigställt ansökan, kommer med på den eftertraktade reservlistan; nästan dubbelt mot för EU-28 (0,6/100).

Figur A8. Kandidater på reservlistan (AD-uttagningar; andel av ansökningar)



Trots att svenska kandidater i ökande grad klarat sig till reservlistan (positiv trendlinje) så har Sverige under perioden som helhet och relativt sin storlek fått signifikant färre kandidater på AD-nivå på reservlistan än Finland och Österrike, och endast 60 procent av EU-28. Orsaken till det är troligen det låga och sjunkande söktrycket i Sverige.

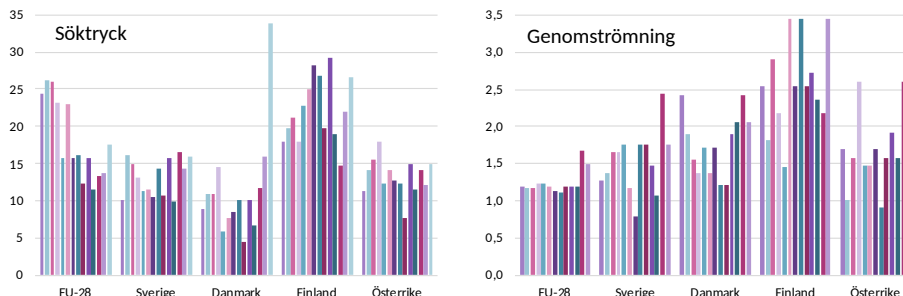
Söktryck och deltagande i EU:s praktikantprogram

Europeiska kommissionens praktikantprogram (Blue Book Traineeships) är det största inom EU. Programmet startade 1960 och hade under sina första 50 år drygt 40 000 praktikanter. Årligen tar man emot cirka 20–30 tusen ansökningar och tar emot cirka 1 250 praktikanter fördelat på två programomgångar – en med början i mars och en med början i oktober. Programmen innebär för lyckosamma kandidater fem månaders betald praktiktjänstgöring på plats i Bryssel.

Under perioden mars 2014 – mars 2020 hade svenska medborgare lämnat 1 869 ansökningar – motsvarande 1,4 procent av de sökande från EU-28; av dessa blev 204 personer antagna som praktikanter vilket motsvarade 2,5 procent av de antagna från EU-28. Sveriges andel var således nära den vägledande faktorn.

Både söktryck (antal sökande) och genomströmning (antal praktikanter) har varierat över tid. I figur A9 jämförs den Sveriges resultat med de tre jämförelseländerna och EU-28 utifrån data normaliserade utifrån befolkning. Figuren illustrerar både det faktum att Sverige utifrån det näst lägsta söktrycket lyckats hävda sig relativt väl men också att antalet lyckosamma kandidater ökat under senare år i alla fyra jämförelseländer. Finland har högst såväl söktryck som genomströmning och skickar nära dubbelt så många praktikanter som Sverige.

Figur A9. Söktryck och genomströmning i Blue Book Traineeships. Antal sökande respektive antal praktikanter per miljon invånare, 2014–2020



För underliggande data se Bilaga B, Tabell B14 och B15.

Under perioden för vilken data varit tillgängligt har totalt 13 ansökningsomgångar slutförts (mars 2014–mars 2020). Under dessa har Sverige i jämförelsegruppen vid ett tillfälle haft det till befolkning sett högsta antalet antagna praktikanter (mars 2016).¹⁷⁸ Vid sex tillfällen har man haft det lägsta antalet antagna. På motsvarande sätt är det vid ett tillfälle man haft den högsta andelen sökande (oktober 2019) och lägst har man haft vid två tillfällen. Jämför man Sverige med EU-28 har Sverige med undantag för oktober 2019 och mars 2020 haft ett lägre söktryck. Samtidigt har Sverige med undantag för mars 2017 och mars 2019 haft fler praktikanter sett till befolkning än EU-genomsnittet. I analysen står Finland ut genom att ha haft högst andel

178. Se Bilaga B, Tabell B15.

sökande bland jämförelseländerna vid 11 tillfällen och högst andel antagna praktikanter vid 10 tillfällen.

Då praktiktjänstgöring diskuteras är det viktigt att påpeka att Europeiska kommissionens Blue Book Traineeships bara är ett av flera praktikantprogram som erbjuds. Alla EU:s nio institutioner erbjuder också sina egna praktikantprogram. Ett av de större är parlamentets *Schuman Traineeships* som också har två ansökningstillfällen per år och erbjuder praktik vid dess sekretariat under fem månader. Parlamentet erbjuder dessutom praktikantmöjligheter där deltagarna praktiserar hos en given Europaparlamentariker. Totalt inom EU:s förvaltning finns möjligheter till praktiktjänstgöring via omkring 15 olika program. Hittills har det svenska deltagandet i dessa program varit begränsat. UHR har de facto prioriterat kommissionens praktikantprogram.

Bilaga B. Tabeller

Tabell B1. Regleringsbrev med anledning av särskilda informationsinsatser

| År | Anslag | Syfte | Målgrupp | Återrapportering |
|------|----------|--|--|---|
| 2019 | 2 mkr | ej definierat | ej definierad | "redovisa åtgärder och utfallet av insatserna i årsredovisningen" |
| 2018 | 2 mkr | ej definierat | ej definierad | "redovisa åtgärder och utfallet av insatserna i årsredovisningen" |
| 2017 | 0,65 mkr | ej definierat | ej definierad | "redovisa åtgärder och utfallet av insatserna i årsredovisningen" |
| 2016 | 1,25 mkr | ej definierat | praktik: studenter rekrytering för arbete: (i) högskole-utbildade m. yrkeserfarenhet [ssk. viktig]; (ii) de m. tidsbegränsade anst. vid institutionerna; och (iii) studenter | "redovisa uppdraget och resultatet av informations-insatserna i årsredovisningen" |
| 2015 | 1,25 mkr | ej definierat | praktik: studenter rekrytering för arbete: (i) högskoleutbildade m. yrkeserfarenhet [ssk. viktig]; (ii) de m. tidsbegränsade anst. vid institutionerna; (iii) studenter | (i) utfall i termer av antal & kön på antagna [ÅR] (ii) bedömning av effekter av insatser [ÅR] |
| 2014 | 1 mkr | fler [svenskar] söka och få anställning vid EU:s institutioner | (i) studenter (ii) högskoleutbildade m. yrkeserfarenhet (iii) de m. tidsbegränsade anst. vid institutionerna | (i) behovsbedömning, plan [jmf. praktikantprogram & EPSO-prov] samt budget [t. Utb. dep. 2014-02-28]; (ii) utfall i termer av antal & kön på antagna resp. anställda [ÅR]; (iii) bedömning av effekter av insatser [ÅR] |
| 2013 | 1 mkr | fler [svenskar] söka och få anställning vid EU:s institutioner | (i) studenter (ii) högskoleutbildade m. yrkeserfarenhet | (i) behovsbedömning, plan [jmf. praktikantprogram & EPSO-prov] samt budget [t. Utb. dep. 2013-02-28]; (ii) utfall i termer av antal & kön på antagna resp. anställda [ÅR]; (iii) bedömning av effekter av insatser [ÅR] |

Källor: regleringsbrev för UHR, 2013-2019, nedladdade via [esv.se](#) (länk); egen bearbetning.

Tabell B2. Redovisad resursanvändning, 2013-2018 (kk, löpande priser)

| Indikator | Komm. | 2013* | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2014 2018 |
|---|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Personalkostnad totalt (Agresso), tkr. | A12+TO1 | 343 | 911 | 1 198 | 1 117 | 1 190 | 1 375 | +51% |
| <i>Praktik & anställning EU:s institutioner</i> | A12 | - | 99,7% | 99,8% | 92,5% | 99,8% | 70,3% | |
| <i>Tjänstemannautbyte & concoursträning</i> | TO1 | 100% | 0,3% | 0,2% | 7,5% | 0,2% | 29,7% | |
| <i>Antal personer totalt</i> | | 6 | 2 | 5 | 4 | 2 | 4 | |
| <i>Huvudpersonens andel</i> | | 40% | 97% | 74% | 78% | 76% | 45% | |
| Konsultkostnader totalt, tkr. | A12+TO1 | 101 | 278 | 475 | 359 | 434 | 744 | +168% |
| <i>Praktik & anställning EU:s institutioner</i> | A12 | - | 62% | 0% | 13% | 29% | 4% | |
| <i>Tjänstemannautbyte & concoursträning</i> | TO1 | 100% | 38% | 100% | 87% | 71% | 96% | |
| <i>Antal leverantörer</i> | | 4 | 6** | 5 | 7 | 6 | 6 | |
| <i>Huvudleverantörens andel</i> | | 56% | 16%** | 71% | 78% | 77% | 83% | |
| Resor, hotell & traktamente totalt, tkr. | A12+TO1 | 232 | 360 | 393 | 209 | 325 | 568 | +58% |
| <i>Praktik & anställning EU:s inst.</i> | A12 | - | 13% | 18% | 16% | 60% | 16% | |
| <i>Tjänstemannautbyte & concoursträning</i> | TO1 | 100% | 87% | 82% | 84% | 40% | 84% | |
| <i>Traktamenten</i> | A12+TO1 | 28% | 34% | 34% | 26% | 24% | 30% | |
| <i>Egen personal (exkl. traktamenten)</i> | A12+TO1 | 7% | 13% | 19% | 22% | 11% | 4% | |
| Annons, PR, spons-ring & info totalt, tkr. | A12+TO1*** | 196 | 215 | 34 | 195 | 48 | 61 | -72% |
| Övriga kostnader exkl. lön/arvode | A12+TO1 | 17 | 211 | 136 | 155 | 178 | 223 | |
| <i>Praktik & anställning EU:s institutioner</i> | A12 | - | 22% | 49% | 21% | 21% | 41% | |
| <i>Tjänstemannautbyte & concoursträning</i> | TO1 | 100% | 78% | 51% | 79% | 79% | 59% | |
| Löner (primula) & arvoden | A12+TO1 | 0 | 205 | 213 | 49 | 103 | 98 | -52% |
| <i>Praktik & anställning EU:s institutioner</i> | A12 | | 0% | 0% | 0% | 100% | 38% | |
| <i>Tjänstemannautbyte & concoursträning</i> | TO1 | | 100% | 100% | 100% | 0% | 62% | |
| OH-kostnader | A12+TO1 | 164 | 332 | 441 | 775 | 720 | 504 | +52% |
| <i>Praktik & anställning EU:s institutioner</i> | A12 | - | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | |
| <i>Tjänstemannautbyte & concoursträning</i> | TO1 | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | |
| Memorandum | | | | | | | | |
| Summa redovisade kostnader | A12+TO1 | 1 053 | 2 512 | 2 890 | 2 859 | 2 998 | 3 573 | +42% |
| Kostnader exkl. OH | A12+TO1 | 889 | 2 180 | 2 449 | 2 084 | 2 278 | 3 069 | +41% |
| <i>Personalkostnader, löner & arvoden</i> | Exkl. OH | 39% | 51% | 58% | 56% | 57% | 48% | |
| <i>Konsultkostnader</i> | Exkl. OH | 11% | 13% | 19% | 17% | 19% | 24% | |
| <i>Resor, traktamenten, hotell etc., totalt</i> | Exkl. OH | 26% | 17% | 16% | 10% | 14% | 19% | |
| <i>Annonser & PR</i> | Exkl. OH | 22% | 10% | 1% | 9% | 2% | 2% | |
| <i>Övriga kostnader</i> | Exkl. OH | 2% | 10% | 6% | 7% | 8% | 7% | |

* Då uppgift om utfall saknas för praktik & anställning i EU:s institutioner (A12) för 2013 är kolumnen ej jämförbar med övriga år;

** Siffran osäker p.g.a. omföringar och svårigheter att spåra verifikat och därmed identifiera enskilda utförare;

*** Inkluderar konton 5531, 5532 & 5538; huvuddelen (mellan 98,4-100%) av alla kostnader bokförda på tjänstemannautbyte & concoursträning under perioden.

Källa: data från UHR:s ekonomiavdelning; egen bearbetning. Kommentar: För de huvudsakliga kostnadsbärarna redovisas hur stor andel som belastat respektive uppdrag (A12 resp. TO1) och det kan konstateras att uppdragen i viss mån varit kommunicerande kärl. Som memorandum återges kostnadsslagen (bägge uppdragen) som andel av verksamheternas totala redovisade kostnader exklusive overheadkostnader. Att OH-kostnader räknats bort beror på att inte tagits ut som en konsekvent procentandel.

Tabell B3. Fokusländer (fokus-12) deltagande i EU:s institutioner

| | SWE | FIN | DNK | NLD | AUT | DEU | LUX | CZE | IRL | FRA | PRT | POL | EU27 |
|--|------|-------|------|------|------|------|-------|------|------|------|------|------|------|
| KOMMISSIONEN | | | | | | | | | | | | | |
| Seniora handläggare (AD9-AD12; ej chefer; ej DGT el. SCIC) | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 137 | 129 | 71 | 160 | 121 | 503 | 20 | 68 | 74 | 505 | 107 | 162 | 3952 |
| Anställda (per mn. inv.) | 13,4 | 23,4 | 12,2 | 9,3 | 13,7 | 6,1 | 32,6 | 6,4 | 15,1 | 7,5 | 10,4 | 4,3 | 7,8 |
| Differens (antal)* | 30 | 58 | 0 | 6 | 18 | -42 | -12 | -55 | 11 | 47 | -16 | -162 | n/a |
| Differens (%)* | 28% | 81% | 0% | 4% | 18% | -8% | -37% | -44% | 17% | 10% | -13% | -50% | n/a |
| Juniora handläggare (AD5-AD8; ej DGT el. SCIC) | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 36 | 30 | 25 | 82 | 65 | 354 | 0 | 135 | 28 | 353 | 61 | 462 | 4216 |
| Anställda (per mn. inv.) | 3,5 | 5,4 | 4,3 | 4,7 | 7,3 | 4,3 | 0,0 | 12,7 | 5,7 | 5,3 | 5,9 | 12,2 | 8,3 |
| Differens (antal)* | -78 | -46 | -51 | -82 | -45 | -228 | -34 | 4 | -39 | -136 | -70 | 116 | n/a |
| Differens (%)* | -68% | -60% | -67% | -50% | -41% | -39% | -100% | 3% | -58% | -28% | -53% | 34% | n/a |
| Översättare & tolkar (AD-personal, ej chefer) | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 68 | 94 | 65 | 41 | 13 | 165 | 3 | 80 | 40 | 98 | 89 | 86 | 2026 |
| Anställda (per mn. inv.) | 6,6 | 17,0 | 11,2 | 2,4 | 1,5 | 2,0 | 4,9 | 7,5 | 8,2 | 1,5 | 8,7 | 2,3 | 4,0 |
| Differens (antal)* | 13 | 58 | 29 | -38 | -40 | -115 | -13 | 17 | 8 | -137 | 26 | -80 | n/a |
| Differens (%)* | 24% | 158% | 78% | -48% | -75% | -41% | -81% | 27% | 23% | -58% | 42% | -48% | n/a |
| EU-INSTITUTIONERNA | | | | | | | | | | | | | |
| Alla nio institutioner | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 209 | 239 | 199 | 181 | 110 | 571 | 36 | 210 | 118 | 692 | 265 | 332 | 7266 |
| Anställda (per mn. inv.) | 20,4 | 43,3 | 34,3 | 10,5 | 12,4 | 6,9 | 58,6 | 19,7 | 24,1 | 10,3 | 25,8 | 8,7 | 14,3 |
| Differens (antal)* | 13 | 108 | 68 | -102 | -79 | -432 | -22 | -15 | 2 | -151 | 40 | -264 | n/a |
| Differens (%)* | 7% | 83% | 52% | -36% | -42% | -43% | -38% | -7% | 2% | -18% | 18% | -44% | n/a |
| varav (i storleksordning) | | | | | | | | | | | | | |
| Europaparlamentet | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 70 | 91 | 60 | 63 | 32 | 218 | 13 | 69 | 27 | 217 | 84 | 111 | 2499 |
| Anställda (per mn. inv.) | 6,8 | 16,5 | 10,3 | 3,6 | 3,6 | 2,6 | 21,2 | 6,5 | 5,5 | 3,2 | 8,2 | 2,9 | 4,9 |
| Differens (antal)* | 3 | 46 | 15 | -34 | -33 | -127 | -7 | -8 | -13 | -73 | 7 | -94 | n/a |
| Differens (%)* | 4% | 102% | 33% | -35% | -51% | -37% | -35% | -11% | -32% | -25% | 8% | -46% | n/a |
| Rådets generalsekretariat | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 40 | 58 | 44 | 32 | 18 | 91 | 6 | 44 | 28 | 92 | 62 | 61 | 1351 |
| Anställda (per mn. inv.) | 3,9 | 10,5 | 7,6 | 1,9 | 2,0 | 1,1 | 9,8 | 4,1 | 5,7 | 1,4 | 6,0 | 1,6 | 2,7 |
| Differens (antal)* | -4 | -34 | -20 | 21 | 17 | 95 | 5 | -2 | -6 | 65 | -20 | 50 | n/a |
| Differens (%)* | -10% | -139% | -81% | 39% | 49% | 51% | 44% | -5% | -30% | 41% | -48% | 45% | n/a |
| Domstolen | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 36 | 31 | 35 | 22 | 13 | 69 | 9 | 34 | 14 | 185 | 38 | 43 | 1205 |
| Anställda (per mn. inv.) | 3,5 | 5,6 | 6,0 | 1,3 | 1,5 | 0,8 | 14,7 | 3,2 | 2,9 | 2,8 | 3,7 | 1,1 | 2,4 |
| Differens (antal)* | 3 | 9 | 13 | -25 | -18 | -97 | -1 | -3 | -5 | 45 | 1 | -56 | n/a |
| Differens (%)* | 11% | 43% | 61% | -53% | -59% | -59% | -7% | -9% | -27% | 32% | 2% | -56% | n/a |
| Europeiska utrikestjänsten (EEAS) | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 34 | 19 | 32 | 32 | 24 | 87 | 4 | 19 | 26 | 100 | 31 | 39 | 947 |
| Anställda (per mn. inv.) | 3,3 | 3,4 | 5,5 | 1,9 | 2,7 | 1,0 | 6,5 | 1,8 | 5,3 | 1,5 | 3,0 | 1,0 | 1,9 |
| Differens (antal)* | 8 | 2 | 15 | -5 | -1 | -44 | -4 | -10 | 11 | -10 | 2 | -39 | n/a |
| Differens (%)* | 33% | 11% | 88% | -13% | -3% | -33% | -47% | -35% | 72% | -9% | 6% | -50% | n/a |
| Revisionsrätten | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 11 | 18 | 8 | 14 | 10 | 46 | 3 | 21 | 9 | 52 | 32 | 43 | 596 |
| Anställda (per mn. inv.) | 1,1 | 3,3 | 1,4 | 0,8 | 1,1 | 0,6 | 4,9 | 2,0 | 1,8 | 0,8 | 3,1 | 1,1 | 1,2 |
| Differens (antal)* | -5 | 7 | -3 | -9 | -5 | -36 | -2 | 3 | -1 | -17 | 14 | -6 | n/a |
| Differens (%)* | -32% | 68% | -25% | -40% | -35% | -44% | -37% | 14% | -6% | -25% | 73% | -12% | n/a |
| Europeiska ekonomiska och sociala kommittén (EESK) | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 8 | 11 | 14 | 10 | 9 | 26 | 1 | 8 | 3 | 18 | 10 | 11 | 318 |
| Anställda (per mn. inv.) | 0,8 | 2,0 | 2,4 | 0,6 | 1,0 | 0,3 | 1,6 | 0,8 | 0,6 | 0,3 | 1,0 | 0,3 | 0,6 |
| Differens (antal)* | -1 | 5 | 8 | -2 | 1 | -18 | -2 | -2 | -2 | -19 | 0 | -15 | n/a |
| Differens (%)* | -7% | 92% | 145% | -19% | 9% | -41% | -61% | -19% | -41% | -51% | 1% | -58% | n/a |

| | SWE | FIN | DNK | NLD | AUT | DEU | LUX | CZE | IRL | FRA | PRT | POL | EU27 |
|---|------|-------|------|------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|------|-------|
| Regionkommittén | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 8 | 10 | 3 | 6 | 2 | 26 | 0 | 12 | 5 | 19 | 7 | 20 | 282 |
| Anställda (per mn. inv.) | 0,8 | 1,8 | 0,5 | 0,3 | 0,2 | 0,3 | 0,0 | 1,1 | 1,0 | 0,3 | 0,7 | 0,5 | 0,6 |
| Differens (antal)* | 0 | 5 | -2 | -5 | -5 | -13 | -2 | 3 | 0 | -14 | -2 | -3 | n/a |
| Differens (%)* | 5% | 97% | -41% | -45% | -73% | -33% | -100% | 37% | 11% | -42% | -20% | -14% | n/a |
| Europeiska ombudsmannen (EO) | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 5 | 0 | 2 | 6 | 5 | 1 | 2 | 37 |
| Anställda (per mn. inv.) | 0,1 | 0,2 | 0,3 | 0,1 | 0,2 | 0,1 | 0,0 | 0,2 | 1,2 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 |
| Differens (antal)* | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 5 | 1 | 0 | -1 | n/a |
| Differens (%)* | 0% | 50% | 200% | -31% | 108% | -2% | -100% | 74% | 914% | 16% | -13% | -34% | n/a |
| Europeiska datatillsynsmannen (EDPS) | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 3 | 0 | 1 | 0 | 4 | 0 | 2 | 31 |
| Anställda (per mn. inv.) | 0,1 | 0,0 | 0,2 | 0,1 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,1 | 0,0 | 0,1 | 0,0 | 0,1 | 0,1 |
| Differens (antal)* | 0 | -1 | 0 | 0 | -1 | -1 | 0 | 0 | 0 | 0 | -1 | -1 | n/a |
| Differens (%)* | 19% | -100% | 79% | -17% | -100% | -30% | -100% | 4% | -100% | 11% | -100% | -21% | n/a |
| DECENTRALISERADE BYRÅER** | | | | | | | | | | | | | |
| Anställda (antal) | 38 | 34 | 29 | 84 | 52 | 262 | 7 | 25 | 52 | 314 | 121 | 72 | 2304 |
| Anställda (per mn. inv.) | 3,7 | 6,2 | 5,0 | 4,9 | 5,9 | 3,2 | 11,4 | 2,3 | 10,6 | 4,7 | 11,8 | 1,9 | 4,5 |
| Differens (antal)* | -24 | -7 | -12 | -6 | -8 | -56 | -11 | -46 | 15 | 47 | 50 | -117 | n/a |
| Differens (%)* | -39% | -18% | -30% | -7% | -13% | -18% | -62% | -65% | 41% | 17% | 69% | -62% | n/a |
| Obemannade (antal) | 9 | 7 | 7 | 3 | 4 | 0 | 14 | 7 | 3 | 1 | 1 | 4 | 19 |
| MEMORANDUM | | | | | | | | | | | | | |
| Tot anst. (per mn. inv.) | 48 | 95 | 67 | 32 | 41 | 22 | 108 | 49 | 64 | 29 | 63 | 29 | 39 |
| Invånare (miljoner) | 10,2 | 5,5 | 5,8 | 17,3 | 8,9 | 83,0 | 0,6 | 10,6 | 4,9 | 67,0 | 10,3 | 38,0 | 509,4 |
| Vägledande faktor | 2,7% | 1,8% | 1,8% | 3,9% | 2,6% | 13,8% | 0,8% | 3,1% | 1,6% | 11,6% | 3,1% | 8,2% | n/a |

* Differens antal som härlett ur vägledande faktorn, positiva tal = överskott, negativa tal = underskott.

** Avser alla 19 decentraliserade byråer. Data per 2017-01-01.

Källa: Europeiska kommissionen (2018), Eurostat & egen bearbetning.

Tabell B4. Antal fast anställda, över- resp. underskott i personalkategorier 2017

| | Sverige (2,7%) | | Finland (1,6%) | | Danmark (1,6%) | | Österrike (2,6%) | | Summa (4 länder) | |
|-----------------------------------|--------------------------|-------|--------------------------|-------|--------------------------|-------|----------------------------|-------|----------------------------|-------|
| | Antal | Diff. | Antal | Diff. | Antal | Diff. | Antal | Diff. | Antal | Diff. |
| Juniöra handläggare (AD5-AD8) | 36 | -80 | 30 | -45 | 25 | -50 | 65 | -43 | 156 | -218 |
| Seniora handläggare (AD9-AD12) | 137 | +28 | 129 | +59 | 71 | 0 | 121 | +20 | 458 | +107 |
| Tolkar & översättare (DGT & SCIC) | 68 | +12 | 94 | +58 | 65 | +29 | 13 | -39 | 240 | +60 |
| Summa | 241 | -40 | 253 | +72 | 161 | -21 | 199 | -62 | 854 | -51 |

Data för icke-chefspersonal per 1 januari 2017; min-värde resp. max-värde per rad (kategori) i rött resp. grönt. Vägledande faktor i parentes under landets namn. Källa: Europeiska kommissionen (2018); egen bearbetning.

Tabell B5. Fokusländer (fokus-4) och EU-28 i EPSO-utagningsprov 2010-2019

| Indikator | SE | FI | DK | AUT | EU-28 |
|---|-------|-------|-------|-------|---------|
| Alla EPSO-tävlingar 2010-2018 | | | | | |
| Validerade ansökningar (antal) | 5 523 | 6 158 | 3 742 | 7 183 | 634 867 |
| Godkända ansökningar (antal) | 385 | 417 | 345 | 318 | 27 638 |
| Reserver (antal) | 144 | 145 | 174 | 135 | 9 587 |
| Alla AD generalister och specialister 2010-2018 | | | | | |
| Validerade ansökningar (antal) | 4 189 | 4 536 | 2 607 | 5 585 | 397 519 |
| Godkända ansökningar (antal) | 179 | 192 | 69 | 175 | 12 020 |
| Reserver (antal) | 48 | 45 | 24 | 85 | 3 991 |
| Alla ADL 2010-2018 | | | | | |
| Validerade ansökningar (antal) | 433 | 666 | 601 | 729 | 53 944 |
| Godkända ansökningar (antal) | 98 | 94 | 175 | 88 | 4 549 |
| Reserver (antal) | 55 | 54 | 113 | 32 | 1968 |
| Alla AST generalister och specialister 2010-2018 | | | | | |
| Validerade ansökningar (antal) | 800 | 797 | 488 | 730 | 138 165 |
| Godkända ansökningar (antal) | 99 | 99 | 97 | 44 | 7 364 |
| Reserver (antal) | 37 | 36 | 35 | 17 | 2 314 |
| Alla AST-SC generalister och specialister 2010-2018 | | | | | |
| Validerade ansökningar (antal) | 101 | 159 | 46 | 135 | 42 496 |
| Godkända ansökningar (antal) | 9 | 32 | 4 | 10 | 3 353 |
| Reserver (antal) | 4 | 10 | 2 | 1 | 1 201 |
| AD5 generalister (EPSO/AD/356/18) | | | | | |
| Validerade ansökningar (antal) | 208 | 223 | 161 | 471 | 22 666 |
| Godkända ansökningar (antal) | 5 | 3 | 6 | 10 | 365 |
| Reserver (antal) | 2 | 1 | 1 | 7 | 162 |
| AD5 audit (EPSO/AD/357/18) | | | | | |
| Validerade ansökningar (antal) | 34 | 46 | 14 | 59 | 4 755 |
| Godkända ansökningar (antal) | 1 | 1 | 0 | 18 | 199 |
| Reserver (antal) | 0 | 1 | 0 | 7 | 77 |
| AD6 experts in media and digital communication (EPSO/AD/347/17) | | | | | |
| Validerade ansökningar (antal) | 27 | 34 | 16 | 39 | 2 327 |
| Godkända ansökningar (antal) | 2 | 5 | 3 | 1 | 189 |
| Reserver (antal) | 1 | 1 | 2 | 1 | 63 |
| AST3 experts in media and digital communication (EPSO/AST/143/17) | | | | | |
| validerade ansökningar | 15 | 21 | 7 | 22 | 2 277 |
| admitted (godkända) | 0 | 1 | 0 | 2 | 249 |
| laureates | 0 | 0 | 0 | 2 | 82 |
| AD6 Administrators in the field of data protection (EPSO/AD/360/18) | | | | | |
| Validerade ansökningar (antal) | 10 | 9 | 0 | 8 | 970 |
| Godkända ansökningar (antal) | 2 | 1 | 0 | 2 | 99 |
| Reserver (antal) | 1 | 0 | 0 | 0 | 33 |
| AD7 Customs and taxation experts (EPSO/AD/363/18) | | | | | |
| Validerade ansökningar (antal) | 9 | 25 | 8 | 13 | 1 639 |
| Godkända ansökningar (antal) | 3 | 6 | 1 | 5 | 257 |
| Reserver (antal) | 1 | 0 | 0 | 2 | 86 |
| AD5 generalister (EPSO/AD/373/19) pågående | | | | | |
| Validerade ansökningar (antal) | 211 | 330 | 169 | 373 | 22 891 |
| CAST PERMANENT (pågående) | | | | | |
| Validerade ansökningar (antal) | 798 | 815 | 459 | 878 | 100 315 |
| MEMORANDUM | | | | | |
| Befolkning (miljoner) | 10,23 | 5,52 | 5,8 | 8,86 | 513,48 |

Källa: EPSO (2019b); Eurostat (befolkning) (2018); egen bearbetning.

Tabell B6. Allmänna uttagningsprov 2010-2018 (Sverige & EU-28; AD-nivå)

| | 2010 | | 2011 | | 2012 | | 2014 | | 2015 | | 2017 | | 2018 | |
|---|------|--------|------|--------|------|--------|------|--------|------|--------|------|--------|------|--------|
| | SE | EU | SE | EU | SE | EU | SE | EU | SE | EU | SE | EU | SE | EU |
| AD-uttagningsansökningar per geografiskt område (absoluta tal) | | | | | | | | | | | | | | |
| Validerade | 530 | 29 104 | 641 | 41 736 | 522 | 45 536 | 248 | 27 531 | 253 | 31 400 | 221 | 23 716 | 208 | 22 666 |
| Godkända | 18 | 266 | 34 | 1006 | 21 | 814 | 5 | 421 | 4 | 360 | 6 | 251 | 5 | 365 |
| Reserver | 5 | 105 | 6 | 283 | 3 | 234 | 2 | 146 | 3 | 159 | 3 | 126 | 2 | 162 |
| AD-uttagningsansökningar per geografiskt område (per miljon invånare) | | | | | | | | | | | | | | |
| Validerade | 52 | 57 | 63 | 81 | 51 | 89 | 24 | 54 | 25 | 61 | 22 | 46 | 20 | 44 |
| Godkända | 1,8 | 0,5 | 3,3 | 2,0 | 2,1 | 1,6 | 0,5 | 0,8 | 0,4 | 0,7 | 0,6 | 0,5 | 0,5 | 0,7 |
| Reserver | 0,2 | 0,5 | 0,6 | 0,6 | 0,3 | 0,5 | 0,2 | 0,3 | 0,3 | 0,3 | 0,3 | 0,2 | 0,2 | 0,3 |

För relativt söktryck har befolkning (Eurostat) per 1 januari 2019 använts, jämförelsegrunden är EU-28 då statistiken inkluderat ansökningar från Storbritannien. Källa: EPSO (2019a), EPSO (2019b), Eurostat; egen bearbetning

Tabell B7. Verksamhetsutbud EU-rekrytering per ort 2017-2018

| Ort | Bryssel | Göteborg | Jönköping | Linköping | Luleå | Lund | Malmö | Stockholm | Umeå | Uppsala | Örebro | Summa |
|---|---------|----------|-----------|-----------|-------|------|-------|-----------|------|---------|--------|-------|
| Anmälningar, antal | 477 | 317 | 27 | 84 | 26 | 199 | 188 | 512 | 57 | 214 | 162 | 2 263 |
| Deltagare, antal | 390 | 236 | 19 | 51 | 22 | 121 | 119 | 335 | 26 | 142 | 106 | 1 567 |
| Avhopp, antal | 87 | 81 | 8 | 33 | 4 | 78 | 69 | 177 | 31 | 72 | 56 | 696 |
| Avhopp, andel | 18% | 26% | 30% | 39% | 15% | 39% | 37% | 35% | 54% | 34% | 35% | 33% |
| Antal planerade evenemang | 15 | 7 | 1 | 4 | 1 | 5 | 5 | 10 | 3 | 4 | 4 | 59 |
| Antal 2018 (planerade) | 8 | 4 | 1 | 3 | 0 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 34 |
| Antal 2017 (planerade) | 7 | 3 | 0 | 1 | 1 | 2 | 2 | 6 | 1 | 1 | 1 | 25 |
| Inställda (2017-2018) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 2 | 0 | 0 | 5 |
| Universitetsarrangemang (genomförda) | 0 | 6 | 1 | 4 | 1 | 5 | 4 | 6 | 1 | 4 | 4 | 36 |
| Deltagare per U-arrangemang | | 33 | 19 | 13 | 22 | 24 | 26 | 37 | 27 | 36 | 27 | 29 |
| Antal deltagare per genomfört evenemang | 26 | 34 | 19 | 13 | 22 | 24 | 24 | 48 | 26 | 36 | 27 | 27 |
| Arrangemang (antal) | 15 | 7 | 1 | 4 | 1 | 5 | 5 | 7 | 1 | 4 | 4 | 54 |
| Arrangemang (deltagare) | 390 | 236 | 19 | 51 | 22 | 121 | 119 | 335 | 26 | 142 | 106 | 1 567 |
| Seminarier (antal) | 3 | 4 | 1 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | | 2 | 3 | 27 |
| Seminarier (deltagare) | 101 | 154 | 19 | 44 | 22 | 83 | 103 | 227 | | 64 | 88 | 905 |
| AC-träning (antal) | 5 | | | | | | | | | | | 5 |
| AC-träning (deltagare) | 64 | | | | | | | | | | | 64 |
| CBT (antal) | 3 | 1 | | | | | | 3 | | | | 7 |
| CBT (deltagare) | 134 | 19 | | | | | | 92 | | | | 245 |
| Skrivarstuga (antal) | | 2 | | 1 | | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 11 |
| Skrivarstuga (deltagare) | | 63 | | 7 | | 38 | 16 | 16 | 26 | 78 | 18 | 262 |
| Praktikanträff (antal) | 4 | | | | | | | | | | | 4 |
| Praktikanträff (deltagare) | 91 | | | | | | | | | | | 91 |

Tabell B8. Trafikdata rörande UHR.SE och dess undersidor

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| UHR totalt (uhr.se) (EXTERNA BESÖK) | 74 0972 | 906 447 | 981 909 | 1 101 852 | 1 306 046 |
| UHR totalt (uhr.se) | 2 072 018 | 2 468 327 | 2 299 510 | 2 562 161 | 2 941 574 |
| Antagning & studier (som jmf.) | 447 584 | 724 102 | 532 033 | 771 032 | 931 638 |
| Bedömning utländsk utbildning (som jmf.) | 488 048 | 466 803 | 370 094 | 379 743 | 490 831 |
| Internationella möjligheter | 71 116 | 64 373 | 97 104 | 74 397 | 71 345 |
| Att studera utomlands (unika klick) | | | 1 017 | 2 635 | 1 932 |
| ... | | | | | |
| Arbete & praktik i EU:s institutioner | 22 069 | 21 616 | 43 003 | 15 765 | 19 474 |
| Arbeta vid EU:s institutioner | | | 5 061 | 3 113 | 3 926 |
| Länk till EPSO (klick) | | | 367 | 69 | 99 |
| Länk till Eurobrussels (klick) | | | | 5 | 20 |
| Sidvisningar Nyhetsbrev | | | | 317 | 319 |
| Länk till Instagram (klick) | | | 24 | 5 | 29 |
| Länk till Facebook (klick) | | | 5 | 44 | 167 |
| Praktik inom EU:s institutioner | | | 2 976 | 3 142 | 3 432 |
| Praktikplats och ansökan | | | 807 | 806 | 965 |
| Länk Instruktionsfilm EU-praktik (klick) | | | 44 | 84 | 49 |
| Nätverk för dig som gjort EU-praktik | | | 58 | 27 | 151 |
| Frågor och svar | | | 187 | 240 | 254 |
| Länk till EPSO | | | 3 | 0 | 0 |
| Länk till Sample tests | | | 1 | 5 | 10 |
| Länk till EU Test book | | | 0 | 0 | 0 |
| Länk till Online EU-training | | | 1 | 0 | 0 |
| Stöd och träning inför uttagningsproven | | | 1 045 | 3 216 | 4 273 |
| Metodfilm | | | 196 | 423 | 468 |
| Övningsmaterial... | | | 150 | 889 | 1729 |
| Tips och råd inför uttagningsprov | | | 53 | 136 | 222 |
| Länk till EPSO Assessment Center (klick) | | | 14 | 49 | 99 |
| Länk till Film... (klick) | | | 9 | 30 | 49 |
| Arbeta på EU:s byråer | | | | | 195 |
| Studentambassadörer för EU | | | 299 | 892 | 605 |
| Utbytestjänstgöring för statstjänstemän | | | 14 668 | 12 063 | 13 041 |
| Utbytestjänstgöring för statsantällda... | | | 1 337 | 1 190 | 1 249 |
| För arbetsgivare... | | | 277 | 260 | 313 |
| Länk till Arbetsgivarverket (klick) | | | 53 | 59 | 99 |
| Program för tjänstemannautbyte | | | 9 999 | 7 870 | 8 851 |
| ERT | | | 347 | 241 | 286 |
| EU-utbildning för statsanställda (Erasmus) | | | 549 | 473 | 922 |
| Så ansöker du | | | 119 | 133 | 149 |
| NEPT | | | 1 421 | 1 079 | 1 756 |
| Ida Larsten deltog... | | | 417 | 364 | 322 |
| Så ansöker du | | | 274 | 241 | 286 |
| Nordiskt tjänstepersonutbyte | | | 817 | 945 | 947 |
| Så ansöker du och rapporterar du | | | 235 | 321 | 255 |
| Tjänstgöring vid internationella... | | | 975 | 645 | 521 |
| Så ansöker du | | | 86 | 53 | 85 |
| Utbytestjänstgöring på FN-organet... | | | 1 576 | 651 | 567 |
| Så ansöker du | | | 314 | 158 | 156 |
| Mer om Unesco | | | 108 | 76 | 74 |
| Elisabeth – en utbytespionjär... | | | n/a | n/a | 90 |
| Utbytestjänstgöring mellan EU-komm... | | | 306 | 243 | 248 |
| Så ansöker du | | | 39 | 28 | 37 |
| Utbytestjänstgöring i annat EU-land | | | 452 | 455 | 460 |
| Så ansöker du | | | 96 | 178 | 99 |

Källa: Besöksstatistik från UHR.se uttagen via Google Analytics; egen bearbetning
 Kommentar: (sidvisningar om inte annat anges)

Tabell B9. Filmutbud om EU-rekrytering (kanal & visningar per 2019-09-06)

| FILMER | Via | Var | Upplagt | Visningar |
|--|-------------------|----------|------------|-----------|
| Delprov 3. Logiskt tänkande | UHR | YouTube | 2018-05-07 | 4 022 |
| Cecilia Malmström om varför svenskar ska arbeta i EU:s institutioner | EU Careers Sweden | Facebook | 2018-11-12 | 2 100 |
| Praktikanträff och seminarium i Bryssel 19 oktober 2017 | EU Careers Sweden | Facebook | 2017-10-25 | 654 |
| EPSO presentation | EU Careers Sweden | Facebook | 2017-06-02 | 324 |
| Delprov 1. Läsförståelse | UHR | YouTube | 2018-05-07 | 248 |
| Gott nytt år 2017 | EU Careers Sweden | Facebook | 2017-12-29 | 247 |
| EU-kommissionens forskningscentrum söker specialister | EU Careers Sweden | Facebook | 2019-03-22 | 240 |
| Svenskar behövs i EU:s institutioner | LINKED IN | YouTube | 2019-05-15 | 217 |
| Livesändning (CBT-träning) | EU Careers Sweden | Facebook | 2018-03-18 | 212 |
| Delprov 2. Siffertolkningstest | UHR | YouTube | 2018-05-07 | 158 |
| EU praktik Processen | UHR | YouTube | 2018-05-07 | 144 |
| Delprov 4. Situationsbedömning | UHR | YouTube | 2018-05-07 | 106 |
| EU praktik Formuläret | UHR | YouTube | 2018-05-07 | 94 |
| UHR och EU-rekrytering | Blogg | YouTube | 2018-05-16 | 83 |
| EU praktik Tips & Tricks | UHR | YouTube | 2018-05-07 | 73 |
| EU case | Blogg | YouTube | 2018-05-17 | 52 |
| Viktoria och Nathalie praktiserar i EU:s institutioner | EU Careers Sweden | Facebook | 2019-02-14 | 49 |
| Memorandum | | | | |
| Day at Assessment Centre | EPSO | YouTube | 2013-07-31 | 318 014 |

Källor: Manuell insamling; egen bearbetning

Tabell B10. Språkkunskaper hos respondenterna (n=459)

| Språk | AC-träning | CBT-träning | Praktikanträff | Seminarium | Skrivarstuga | Totalt |
|---------|------------|-------------|----------------|------------|--------------|--------|
| franska | 85% | 70% | 67% | 40% | 42% | 49% |
| tyska | 30% | 38% | 42% | 24% | 9% | 26% |
| spanska | 44% | 37% | 50% | 29% | 23% | 31% |

Källa: Deltagarenkät (se bilaga 3, fråga 10); egen bearbetning

Tabell B11. Nöjdhet med verksamheterna

| | n | Arrangemanget | Talare & instruktörer | Ny kunskap | Intresse |
|----------------|-----|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| AC-träning | 25 | 4,3 4 0,7 (min, 3; max 5) | 4,0 4 0,7 (min, 3; max 5) | 3,2 3 1,4 (min, 1; max 5) | 4,1 5 1,3 (min, 1; max 5) |
| CBT-träning | 70 | 3,6 4 0,9 (min, 2; max 5) | 3,8 4 0,9 (min, 1; max 5) | 3,1 3 1,3 (min, 1; max 5) | 3,4 4 1,3 (min, 1; max 5) |
| Praktikanträff | 12 | 3,3 3 0,5 (min, 3; max 4) | 3,8 4 0,8 (min, 2; max 5) | 3,3 3 1,0 (min, 2; max 5) | 3,7 4 1,1 (min, 2; max 5) |
| Seminarium | 225 | 3,6 4 0,9 (min, 1; max 5) | 3,8 4 0,8 (min, 1; max 5) | 3,9 4 1,0 (min, 1; max 5) | 3,6 4 1,0 (min, 1; max 5) |
| Skrivarstuga | 45 | 3,5 4 0,9 (min, 1; max 5) | 3,7 4 0,8 (min, 2; max 5) | 3,8 4 1,0 (min, 2; max 5) | 3,5 4 1,0 (min, 1; max 5) |

Källa: Deltagarenkät (se bilaga 3); egen bearbetning

Tabell B12. Deltagande i Nordisk utbytestjänstgöring, 2005-2018

| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | Summa |
|---------------------------------------|----------|----------|-----------|-----------|----------|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|
| Antal deltagare | | | | | | | | | | | | | | |
| Danmark | 16 | 16 | 8 | 9 | 10 | 10 | 7 | 8 | 6 | 9 | 7 | 3 | 1 | 110 |
| Finland | 15 | 14 | 12 | 5 | 9 | 8 | 6 | 10 | 7 | 8 | 5 | 5 | 5 | 109 |
| Island | 9 | 10 | 9 | 9 | 10 | 10 | 8 | 14 | 9 | 13 | 7 | 3 | 7 | 118 |
| Norge | 29 | 39 | 13 | 10 | 4 | 10 | 13 | 4 | 12 | 7 | 3 | 4 | 6 | 154 |
| Sverige | 7 | 4 | 16 | 15 | 9 | 10 | 6 | 1 | 8 | 5 | 4 | 5 | 7 | 97 |
| Färöarna | 4 | 11 | 6 | 8 | 7 | 1 | 4 | 6 | 4 | 4 | 1 | 0 | 2 | 58 |
| Grönland | 3 | 3 | 3 | 5 | 7 | 6 | 5 | 5 | 6 | 4 | 2 | 3 | 2 | 54 |
| Åland | | | 1 | 2 | | | | 1 | 1 | | | | 1 | 6 |
| Summa | 83 | 97 | 68 | 63 | 56 | 55 | 49 | 49 | 53 | 50 | 29 | 23 | 31 | 706 |
| Andel (%) av totala antalet deltagare | | | | | | | | | | | | | | |
| Danmark | 19% | 16% | 12% | 14% | 18% | 18% | 14% | 16% | 11% | 18% | 24% | 13% | 3% | 16% |
| Finland | 18% | 14% | 18% | 8% | 16% | 15% | 12% | 20% | 13% | 16% | 17% | 22% | 16% | 15% |
| Island | 11% | 10% | 13% | 14% | 18% | 18% | 16% | 29% | 17% | 26% | 24% | 13% | 23% | 17% |
| Norge | 35% | 40% | 19% | 16% | 7% | 18% | 27% | 8% | 23% | 14% | 10% | 17% | 19% | 22% |
| Sverige | 8% | 4% | 24% | 24% | 16% | 18% | 12% | 2% | 15% | 10% | 14% | 22% | 23% | 14% |
| Färöarna | 5% | 11% | 9% | 13% | 13% | 2% | 8% | 12% | 8% | 8% | 3% | 0% | 6% | 8% |
| Grönland | 4% | 3% | 4% | 8% | 13% | 11% | 10% | 10% | 11% | 8% | 7% | 13% | 6% | 8% |
| Åland | 0% | 0% | 1% | 3% | 0% | 0% | 0% | 2% | 2% | 0% | 0% | 0% | 3% | 1% |

Tabell B13. Utbytestjänstgöringsprogram administrerade av UHR

| Programnamn | Målgrupp | Längd | Innehåll |
|---|--|--|---|
| Erasmus Public Administration Programme | Tjänstemän inom statlig förvaltning (högskoleutb.; jobbstart 0-5 år; EU-agenda) | 10 dagar (8,5 på plats i Bryssel) | Studiebesök, seminarier, övningar & "job shadowing" (anordnas av European School of Administration, länk) |
| European Reciprocal Training Programme ERT | Tjänstemän inom statlig förvaltning | 3 – 5 dagar | Studiebesök/utbyten inkl. individuella möten med tjänstemän inom motsvarande verksamhetsområde |
| Nordiskt tjänstemannautbyte TJUT | Tjänstemän inom statlig förvaltning | 2 veckor – 6 månader (annan nordisk förvaltning) | Arbete med "egna" frågor fast i annat nordiskt land |
| Nationella experter under professionell utbildning NEPT | Tjänstemän inom offentlig förvaltning (god engelska; högskoleexamen eller kvalificerad handläggning) | 3 – 5 månader (Europeiska kommissionen) | Utbildningspraktik m. arbete med egna myndighetens frågor på plats i Bryssel; 10 pax p.a. |
| Tjänstgöring vid internationella organisationer | Tjänstemän inom statlig förvaltning (god engelska och/eller franska; yrkeserfarenhet) | 4 – 6 månader vid Europarådet (4 mån.), Unesco (min. 6 mån.) eller OECD (6+ månader) | Handlägga "egna" områden alt. driva kortare projekt |
| Utbytestjänstgöring på FN-organet Unescos sekretariat | Statsanställda i Sverige | 6 – 12 månader (något av Unescos kontor) | Professionsutveckling, specialprojekt m.m. |
| Utbytestjänstgöring mellan EU-kommissionen och Sverige | Statstjänstemän (högskoleexamen; god engelska) | 6 månader – 2 år (praktikplats i något av kommissionens generaldirektorat) | Ömsidigt utbyte (en till Sverige och en till Bryssel) |
| Utbytestjänstgöring i annat EU-land | Tjänstemän på handläggande nivå (högskoleexamen el. motsv.; yrkeserfarenhet; språkkunskap) | 4 veckor – 6 månader vid myndighet i annat EU-land | Liknande arbetsuppgifter som i hemmaorganisationen |

Faktauppgifter enligt UHR:s webbplats (länk), nedladdat 2019-02-17; egen bearbetning.

Tabell B14. Praktikanter, Blue Book Traineeships, 2014-2020 (antal)

| | EU-28 | | | Sverige | | | Danmark | | | Finland | | | Österrike | | |
|--------|---------|---------|-----|---------|---------|-----|---------|---------|-----|---------|---------|-----|-----------|---------|-----|
| | Sökande | Antagna | % | Sökande | Antagna | % | Sökande | Antagna | % | Sökande | Antagna | % | Sökande | Antagna | % |
| mar-14 | 12 537 | 608 | 5% | 103 | 13 | 13% | 52 | 14 | 27% | 99 | 14 | 14% | 101 | 15 | 15% |
| okt-14 | 13 456 | 605 | 4% | 166 | 14 | 8% | 63 | 11 | 17% | 109 | 10 | 9% | 126 | 9 | 7% |
| mar-15 | 13 357 | 599 | 4% | 152 | 17 | 11% | 64 | 9 | 14% | 117 | 16 | 14% | 138 | 14 | 10% |
| okt-15 | 11 874 | 634 | 5% | 134 | 17 | 13% | 84 | 8 | 10% | 99 | 12 | 12% | 160 | 23 | 14% |
| mar-16 | 8 128 | 634 | 8% | 117 | 18 | 15% | 34 | 10 | 29% | 126 | 8 | 6% | 109 | 13 | 12% |
| okt-16 | 11 753 | 609 | 5% | 119 | 12 | 10% | 45 | 8 | 18% | 138 | 19 | 14% | 125 | 13 | 10% |
| mar-17 | 8 051 | 577 | 7% | 108 | 8 | 7% | 49 | 10 | 20% | 156 | 14 | 9% | 113 | 15 | 13% |
| okt-17 | 8 247 | 574 | 7% | 147 | 18 | 12% | 59 | 7 | 12% | 148 | 19 | 13% | 109 | 8 | 7% |
| mar-18 | 6 377 | 615 | 10% | 109 | 18 | 17% | 26 | 7 | 27% | 109 | 14 | 13% | 69 | 14 | 20% |
| okt-18 | 8 125 | 609 | 7% | 161 | 15 | 9% | 59 | 11 | 19% | 161 | 15 | 9% | 132 | 17 | 13% |
| mar-19 | 5 894 | 616 | 10% | 101 | 11 | 11% | 39 | 12 | 31% | 105 | 13 | 12% | 103 | 14 | 14% |
| okt-19 | 6 840 | 865 | 13% | 169 | 25 | 15% | 68 | 14 | 21% | 81 | 12 | 15% | 126 | 23 | 18% |
| mar-20 | 7 075 | 769 | 11% | 146 | 18 | 12% | 93 | 12 | 13% | 121 | 19 | 16% | 107 | 18 | 17% |
| okt-20 | 9 063 | | | 164 | | | 196 | | | 147 | | | 133 | | |
| Summa | 130 777 | 8 314 | | 1 896 | 204 | | 931 | 133 | | 1 716 | 185 | | 1 651 | 196 | |
| Medel | 9 341 | 640 | 7% | 135 | 16 | 12% | 67 | 10 | 20% | 123 | 14 | 12% | 118 | 15 | 13% |

Nominellt antal sökande och antagna. Procentsiffror avser andel av de sökande som blir antagna. Källa: Europeiska kommissionen (2020), nedladdat 2020-05-16; egen bearbetning.

Tabell B15. Praktikanter, Blue Book Traineeships, 2014-2020 (per mn. inv.)

| | EU-28 | | Sverige | | Danmark | | Finland | | Österrike | |
|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|---------|
| | Sökande | Antagna | Sökande | Antagna | Sökande | Antagna | Sökande | Antagna | Sökande | Antagna |
| mar-14 | 24,4 | 1,2 | 10,1 | 1,3 | 9,0 | 2,4 | 17,9 | 2,5 | 11,4 | 1,7 |
| okt-14 | 26,2 | 1,2 | 16,2 | 1,4 | 10,9 | 1,9 | 19,8 | 1,8 | 14,2 | 1,0 |
| mar-15 | 26,0 | 1,2 | 14,9 | 1,7 | 11,0 | 1,6 | 21,2 | 2,9 | 15,6 | 1,6 |
| okt-15 | 23,1 | 1,2 | 13,1 | 1,7 | 14,5 | 1,4 | 17,9 | 2,2 | 18,1 | 2,6 |
| mar-16 | 15,8 | 1,2 | 11,4 | 1,8 | 5,9 | 1,7 | 22,8 | 1,4 | 12,3 | 1,5 |
| okt-16 | 22,9 | 1,2 | 11,6 | 1,2 | 7,8 | 1,4 | 25,0 | 3,4 | 14,1 | 1,5 |
| mar-17 | 15,7 | 1,1 | 10,6 | 0,8 | 8,4 | 1,7 | 28,3 | 2,5 | 12,8 | 1,7 |
| okt-17 | 16,1 | 1,1 | 14,4 | 1,8 | 10,2 | 1,2 | 26,8 | 3,4 | 12,3 | 0,9 |
| mar-18 | 12,4 | 1,2 | 10,7 | 1,8 | 4,5 | 1,2 | 19,8 | 2,5 | 7,8 | 1,6 |
| okt-18 | 15,8 | 1,2 | 15,7 | 1,5 | 10,2 | 1,9 | 29,2 | 2,7 | 14,9 | 1,9 |
| mar-19 | 11,5 | 1,2 | 9,9 | 1,1 | 6,7 | 2,1 | 19,0 | 2,4 | 11,6 | 1,6 |
| okt-19 | 13,3 | 1,7 | 16,5 | 2,4 | 11,7 | 2,4 | 14,7 | 2,2 | 14,2 | 2,6 |
| mar-20 | 13,8 | 1,5 | 14,3 | 1,8 | 16,0 | 2,1 | 21,9 | 3,4 | 12,1 | 2,0 |
| okt-20 | 17,7 | | 16,0 | | 33,8 | | 26,6 | | 15,0 | |
| Medel | 18,2 | 1,2 | 13,2 | 1,5 | 11,5 | 1,8 | 22,2 | 2,6 | 13,3 | 1,7 |

Antal sökande och antagna per miljon invånare. Röd färg = min-värde bland fokus-4; grön färg = max-värde. Källa: Europeiska kommissionen (2020) (länk), nedladdat 2020-05-16; Eurostat (befolkning per 1 januari 2019); egen bearbetning.

Tabell B16. Aktiviteter och deltagare inom ramen för internationellt tjänstemannautbyte. Årsvis översikt 2013–2018.

| | |
|------------------------|---|
| 2013 | |
| 7-8 november | Nätverksträff för Bilateral Exchange Programmes; 10 deltagare |
| 17-20 november | Anordnade Sweden Study Week, ca 20 deltagare |
| 26 november | Deltagande i ERT-möte, Berlin, 10 deltagare (European Reciprocal Training Programme) |
| 9 december | Seminarium om Nordiskt tjänstemannautbyte (TJUT), Stockholm; 20 deltagare och 7 talare |
| EPA | Fem deltagare i Erasmus for Public Administration (av sex platser) under tre sessioner |
| ERT | Deltagande i seminarieveckla i Tyskland; nio deltagare varav sex från UHR och tre från universitet |
| 2014 | |
| 5-7 maj | ERT Seminarium, Spanien, sex deltagare, fem från UHR och en från Linköpings universitet |
| 26-27 maj | Eget deltagande i Islandsmöte (TJUT) |
| 16-19 juni | Anordnade Sweden Study Week, 16 deltagare |
| 22-26 september | ERT Seminarium, Tyskland, två deltagare, en från UHR |
| 16 oktober | Eget deltagande, möte med Sveriges ständiga representation till den Europeiska Unionen |
| 22-25 oktober | Eget deltagande, DISPA-möte, Rom (Directors of Institutes and Schools of Public Administration of the European Union) |
| 10-11 november | Eget deltagande i Köpenhamnsmöte (TJUT) |
| 25-28 november | ERT Seminarium, Tyskland, två deltagare, en från UHR och en från Linköpings universitet |
| EPA | Tre av sex platser fyllda |
| 2015 | |
| 2-3 februari | Arrangemang av möte med HR-chefer i Köpenhamn (TJUT) |
| 20-22 april | ERT Seminarium, Stockholm, 25 anmälda och 21 deltagare |
| 19-20 maj | Eget deltagande i möte, Färöarna (TJUT) |
| 8-11 juni | Anordnade Sweden Study Week, 19 deltagare |
| 23 oktober | Eget deltagande i ERT-möte, Bryssel |
| 3-5 november | Anordnade ERT-möte, Stockholm, 22 deltagare |
| 9-12 november | ERT Seminarium, Tyskland, fem deltagare varav 2 från UHR |
| 12-14 november | Eget deltagande NMR-möte, Köpenhamn (TJUT) |
| NEPT | En ansökan registrerad (Arbetsförmedlingen) |
| 2016 | |
| 25-26 april | Eget deltagande, DISPA-möte, Haag |
| 19-20 maj | Anordnade NMR-möte, Gotland (TJUT) |
| 30 maj-2 juni | ERT Seminarium, Madrid, två deltagare varav en från UHR |
| 30 maj-2 juni | Anordnade Sweden Study Week, 17 deltagare |
| 20-21 oktober | Eget deltagande, DISPA-möte, Bryssel |
| NEPT | Två ansökningar registrerade (Strålsäkerhetsmyndigheten & UHR) |
| Bilateral | En inresande (fr. Österrike t. Kriminalvården) |
| Jobbskuggning | En ansökan (UK-SE job shadowing) |
| 2017 | |
| 23-24 april | Eget deltagande, EPSO-möte, Malta |
| 18-19 maj | Eget deltagande, NMR-möte, Oslo (TJUT) |
| 31 maj-2 juni | Eget deltagande, DISPA-möte, Malta |
| 12-15 juni | Anordnade Sweden Study Week, 19 anmälda |
| 9-11 oktober | Anordnade ERT-seminarium, Stockholm, 14 anmälda |
| 14 november | Eget deltagande, NMR-möte (TJUT) |
| 14-16 november | Eget deltagande, DISPA-möte, Tallinn |
| 30 november-1 december | Medarrangör till nordisk HR-konferens, Köpenhamn, 56 deltagare (TJUT) |
| EPA | Fem deltagare i Erasmus Public Administration, varav en från UHR |
| Jobbskuggning | Tre ansökningar (UK-SE job shadowing) |
| 2018 | |
| 15-16 maj | Eget deltagande, NMR-möte, Köpenhamn (TJUT) |
| 24-27 september | ERT Seminarium, Tyskland, två deltagare från UHR |
| 12-15 november | Anordnade Sweden Study Week, 17 deltagare |
| 15-16 november | Eget deltagande, DISPA-möte, Wien |
| 20 november | Eget deltagande, NMR-möte, Köpenhamn (TJUT) |
| EPA | Sju ansökningar till Erasmus Public Administration, två från UHR |
| NEPT | Tre ansökningar registrerade (Finansdepartementet, Kommerskollegium & UHR); oklart om UHR åkte |
| Unesco | Två ansökningar (bägge UHR) |

Översikten sammanställd utifrån intern UHR-dokumentation; osäkerhet råder kring deltagande i vissa av de nämnda programmen då enbart ansökningar kunnat hittas utan motsvarande dokumentation om verkligt deltagande. Deltagande i det nordiska utbytet är inte medtaget i sammanställningen.

Bilaga C. Fyra enkätstudier

EU Careers Ambassadors

Totalpopulationen bestod av alla studentambassadörer som tjänstgjort från 2012/2013 och framåt, totalt 37 personer. Av dessa kunde e-postadresser hittas till 36 personer, varav 26 svarade (72%); det kan dock noteras att "studsar" noterades för 5 av de 36 personerna vilket ger en de facto svarsfrekvens på 84 procent (26 respondenter av 31 möjliga). Enkäten skickades första gången den 17 maj 2019 och följdes av påminnelser till icke-svarande vid sju tillfällen fram till och med den 29 maj 2019.

En majoritet (69%; n=17) av respondenterna hänför sig till de senaste fyra läsåren men bland respondenterna återfinns respondenter från alla åtta läsår då programmet varit igång.¹⁷⁹ Respondenterna täcker också 9 av de 10 lärosäten där programmet varit aktivt.

För en fullständig redogörelse för enkätsvaren (exkl. fritextsvar) och de fasta svarsalternativ som gavs på enskilda frågor, se elektronisk bilaga på www.uhr.se/publikationer. Frågorna (23 st) som ställdes var följande:

1. Läsår. Ange vilket/vilka läsår du varit/är studentambassadör för EU.
2. Lärosäte. Ange vid vilket/vilka lärosäten som du varit/är studentambassadör för EU.
3. Ålder. Ange din ålder då du började som studentambassadör för EU.
4. Kön. Mitt juridiska kön är...
5. Internationell erfarenhet. Då jag blev studentambassadör för EU hade jag...
6. Språkkunskaper. Då jag blev studentambassadör för EU hade jag utöver kunskaper i svenska och engelska även kunskaper i följande språk...
7. Ämnesinriktning. Ange din huvudsakliga ämnesinriktning...
8. Utbildningsnivå. Ange din uppnådda eller planerade utbildningsnivå...
9. Examensår. Ange ditt examensår/planerade examensår...
10. Samarbete med Universitets- och högskolerådet (UHR). Hur uppfattar du samarbetet med UHR under din tid som studentambassadör för EU? Med samarbete avses t.ex. tillgänglighet, sakkunskap, vägledning och stöd. [gradera ditt svar mellan ett (1) (mycket under förväntan) och tio (10) (mycket över förväntan)]
11. Kontakt med UHR. Ange hur många gånger per läsår som du hade kontakt med UHR när du var studentambassadör för EU.
12. Samarbete med UHR. Beskriv hur du uppfattar samarbetet med UHR och hur det skulle kunna utvecklas (max 1000 tkn). Med samarbete avses stöd, information och kommunikation.

179. Totalpopulationen i enkäten var tydlig i det att den bestod av alla studentambassadörer som tjänstgjort från 2012/2013 och framåt, totalt 37 individer. Av dessa kunde e-postadresser söktes och hittades till 36 personer varav 26 svarade (72 %); det kan dock noteras att "studsar" noterades för 5 av de 36 personerna vilket ger en de facto svarsfrekvens på mycket goda 84 procent (26/31).

13. Samarbete med European Personnel Selection Office (EPSO). Hur uppfattar du samarbetet med EPSO under din tid som studentambassadör för EU? Med samarbete avses t.ex. tillgänglighet, sakkunskap, vägledning och stöd. [för gradering, se fråga 10 ovan]
14. Kontakt med EPSO. Ange hur många gånger per läsår som du hade kontakt med EPSO när du var studentambassadör för EU.
15. Samarbete med EPSO. Beskriv hur du uppfattar samarbetet med EPSO och hur det skulle kunna utvecklas (max 1000 tkn). Av intresse är ffa. information, kommunikation, nätverk och utbildningar.
16. Samarbete med lärosäte. Hur uppfattar du samarbetet med lärosätet under din tid som studentambassadör för EU? Med samarbete avses t.ex. tillgänglighet, sakkunskap, vägledning och stöd. [för gradering, se fråga 10 ovan]
17. Kontakt med lärosäte. Ange hur många gånger per läsår som du hade kontakt med anställda vid lärosätet när du var studentambassadör för EU.
18. Kontaktytor med lärosäte. Gradera betydelsen av olika kontaktytor mellan noll (0) vilket motsvarar att ingen kontakt förekom och tre (3) motsvarande att personerna/funktionerna var både viktiga och återkommande under din tid som studentambassadör för EU.
19. Samarbete med lärosäte. Beskriv hur du uppfattar samarbetet med lärosätet och hur det skulle kunna utvecklas (max 1000 tkn). Av intresse är ffa. stöd, information, kommunikation, nätverk, delaktighet och eventuella alternativa kontaktytor.
20. Arrangemang (antal). Ange hur många arrangemang som du var med och anordnade under din tid som EU Careers Ambassador.
21. Arrangemang (deltagare). Uppskatta det totala antalet deltagare i de arrangemang som du var del i att arrangera under din tid som EU Careers Ambassador (välj ett alternativ).
22. Arrangemang (utmaningar och utveckling). Kommentera och analysera de utmaningar och den utvecklingspotential som du upplevde/upplever i samband med att planera och genomföra arrangemang vid ditt lärosäte. Ge gärna uppslag på hur den utåtriktade verksamheten kan utvecklas och ifall det finns synergier/samarbetsytor som ej fullt ut utnyttjades under din tid som EU Careers Ambassador (max 1000 tkn).
23. Avslutande och övergripande kommentarer. Som avslutning på denna enkät så ber vi er att på ett övergripande plan kommentera de utmaningar och den potential som finns med programmet för studentambassadörer för -EU vad gäller att nå målet om att fler svenskar ska arbeta inom EU (max 1000 tkn).

Svenska lärosäten

Totalpopulationen bestod av alla svenska lärosäten och tillsändes registrator för samlat svar med en rekommendation om vilka grupper inom lärosätet som skulle kunna inneha relevant information. Enkäten skickades till 48 lärosäten första gången den 23 april 2019 med ett sista svarsdatum den

29 maj 2019. Efter tre påminnelser hade 26 svar inkommit, motsvarande en svarsfrekvens om 54 procent.

För en fullständig redogörelse för enkätsvaren (inkl. anonymiserade fritextsvar) och de fasta svarsalternativ som gavs på enskilda frågor, se elektronisk bilaga på www.uhr.se/publikationer i anslutning till huvudrapporten. Frågorna (23 st) som ställdes var följande:

1. Har ert lärosäte någon gång under 2013-2018 varit värd för någon eller några av UHR:s aktiviteter?
2. Vänligen värdera de aktiviteter som genomförts i samarbete med UHR (skrivarstugor, informationsseminarier, CBT-träning); kommentera t.ex. hur information spridits inom lärosätet, aktiviteternas popularitet och kvalitet etc.
3. Vilka (om några) typer av samarbeten och aktiviteter skulle ni i framtiden vilja ha/utveckla tillsammans med UHR avseende rekrytering till praktik och ordinarie tjänster inom EU:s institutioner?
4. Har ert lärosäte under 2018 varit värd, arrangör, medarrangör, sponsor eller på andra sätt stöttat aktiviteter som syftat till att främja studenters och/eller alumners internationella karriär?
5. Genomförda aktiviteter (2018). Vänligen ange titel, arrangörer/medarrangörer och tidpunkt för de evenemang/aktiviteter som syftat till att främja studenters och/eller alumners internationella karriär.
6. Framtida aktiviteter (2019-2020). Vänligen redogör kortfattat (titel, arrangörer/medarrangörer, tidpunkt etc.) för lärosätets planerade aktiviteter (2019-2020) som syftar till att främja studenters och/eller alumners internationella karriär.
7. Är ert lärosäte värd för en eller flera Studentambassadörer för EU under läsåret 2018/2019?
8. Har ert lärosäte under tidigare läsår varit värd för Studentambassadörer för EU?
9. Skulle ert lärosäte i framtiden vilja vara värd för Studentambassadörer för EU?
10. Om ni varit/är/önskar vara värd för Studentambassadörer för EU, med vilka funktioner inom lärosätet bör dessa samarbeta för att deras aktiviteter ska nå flest studenter, ge bäst resultat och ge lärosätet störst nytta av aktiviteterna?
11. Hur anser ni att samarbetet med UHR har fungerat?
12. Skulle ni vilja påbörja/fortsätta samarbeta med UHR i dessa frågor?
13. Vilka kontaktytor bör finnas mellan UHR och lärosätet för att verksamheterna kring EU-rekrytering och praktik ska vara förankrade på lärosätet och fungera på bästa möjliga sätt?
14. Finns behov att ytterligare synliggöra verksamheterna kring EU-rekrytering och praktik vid ert lärosäte? Vad kan/bör i så fall göras?
15. Känner ni till att UHR informerar om och administrerar olika typer av internationell utbytestjänstgöring för anställda inom staten?
16. Vilken eller vilka av följande verksamheter/program känner ni till?
17. Har någon anställd hos er deltagit i internationell utbytestjänstgöring för anställda inom staten under 2013-2018?

18. Hur många? [följdfråga vid jakande eller osäkert svar på fråga 17]
19. Vilka program har de deltagit i? [följdfråga vid jakande eller osäkert svar på fråga 17]
20. Finns intresse från lärosätets sida att göra det möjligt för fler anställda att delta i internationella utbytesprogram för anställda inom staten?
21. Vad kan lärosätet göra för att underlätta för personalen att delta i internationella utbytesprogram för anställda inom staten?
22. Vad mer eller annat kan UHR göra för att underlätta för personalen att delta i internationella utbytesprogram för anställda inom staten?
23. Vänligen ange i fritext nedan om ni har ytterligare tankar/idéer om vad UHR kan göra för att fler anställda ska kunna delta i internationella utbytesprogram för anställda i staten.

Deltagarenkät

Totalpopulationen utgjordes nominellt av de 1 930 olika e-postadresser som inhämtades utifrån anmänningslistor. Av dessa fanns uppgift om att 1 338 tillhörde deltagare i någon av UHR anordnad aktivitet 2017–2018. Fördelningen i utskicket vad gäller under vilket år individens anmälan avsåg var i princip jämn med 52 procent av utskicken till de som anmält sig 2017 och 48 procent till de som anmält sig 2018. Vad gäller inkomna svar fanns dock en stark övervikt av svarande med anmälan/erfarenhet från 2018.

Då enkäten den 9 maj 2019 skickades ut visade sig ett antal e-postadresser vara icke fungerande och enkäten nådde 1 747 individer av vilka 14 återkom och bad att bli strukna från distributionslistan vilket lämnade en de facto population om 1 733 personer. Av dessa svarade 459 individer på enkäten (7 påminnelser) vilket motsvarar en svarsfrekvens om 26 procent.

För en fullständig redogörelse för enkätsvaren (exkl. fritextsvar) och de fasta svarsalternativ som gavs på enskilda frågor, se elektronisk bilaga på www.uhr.se/publikationer i anslutning till huvudrapporten. Frågorna (24 st) som ställdes var följande:

1. Tidpunkt för anmälan/deltagande. Ange vilket/vilka kalenderår som du anmälde dig till ett eller flera av ovan nämnda arrangemang.
2. Ålder. Vid anmälan/deltagande hade jag fyllt...
3. Kön. Mitt juridiska kön är...
4. Yrkeserfarenhet. Vid tidpunkten för min anmälan/deltagande i arrangemanget var jag (välj det alternativ som passar bäst)...
5. Antal år i anställning. Ange hur många år du hade förvärvat arbetat vid tidpunkten för arrangemanget...
6. Examensår. Ange ditt examensår/planerade examensår...
7. Utbildningsnivå. Kryssa för det alternativ som bäst passar med din redan uppnådda utbildningsnivå eller den nivå som du siktar mot (ange endast ett alternativ)...
8. Ämnesinriktning. Vänligen kryssa för din huvudsakliga ämnesinriktning (ange endast ett alternativ)...
9. Internationell erfarenhet. Vid tidpunkten för anmälan/arrangemanget hade jag (ange ett eller flera alternativ)...

10. Språkkunskaper. I tillägg till svenska och engelska har jag kunskaper i följande språk (ange ett eller flera alternativ)...
11. Ursprunglig anmälan. Jag anmälde mig till/deltog i följande arrangemang (välj ett eller flera alternativ)...
12. Plats. Det/de arrangemang jag anmälde mig till skulle enligt plan ha hållits vid (ange ett eller flera alternativ)...
13. Deltagande. Ange det alternativ som bäst stämmer in på dig själv (endast ett alternativ)...
14. Orsak till att du inte deltog. Välj det alternativ som bäst beskriver varför du valde att inte delta i det/de arrangemang som du anmält dig till (endast ett alternativ)...
15. Arrangemanget. Motsvarade arrangemanget/arrangemangen som du deltog i dina förväntningar? Gradera från under förväntan (1) till över förväntan (5).
16. Talarna & instruktörerna. Hur skulle du skatta sakkunskapen hos de talare/instruktörer som du träffade under arrangemanget? Gradera från under förväntan (1) till över förväntan (5).
17. Ny kunskap om EU-jobb. I vilken grad gav arrangemanget ny kunskap om EU och hur det är att jobba eller praktisera inom EU:s institutioner? Gradera från ingen ny kunskap (1) till mycket ny kunskap (5).
18. Intresse och engagemang. Hur påverkade arrangemanget (om alls) ditt intresse och/eller engagemang för att göra en ansökan om praktik eller arbete inom EU:s institutioner? Gradera från ingen påverkan alls (1) till mycket stärkt beslutsamhet och/eller intresse (5).
19. Hur skulle den typ av arrangemang som du deltog i kunna utvecklas (förbättras)? Lämna gärna synpunkter på format, innehåll, effektivitet etc. (fritext; max 1000 tkn).
20. Nuvarande (2019) situation, karriär och framtid. Vänligen välj det alternativ som bäst beskriver ditt intresse/din hållning till arbete eller praktik inom EU (endast ett alternativ)...
21. EU-karriär. Vänligen kryssa för det/de alternativ som bäst beskriver din nuvarande position/dina framtidsplaner vad gäller arbete/praktik inom EU (välj ett eller flera alternativ)...
22. Alternativa informationsvägar. Förutom arrangemang anordnade av UHR och/eller EU-studentambassadörerna har jag fått information och stöd rörande internationella karriärmöjligheter (inkl. praktik och arbete inom EU) från följande källor (kryssa de alternativ som passar bäst; flera alternativ kan väljas)...
23. Framtida stöd/information. Vänligen berätta för oss vilken/vilka typ(er) av arrangemang som du (om något) i framtiden skulle vara intresserad av att delta i (välj ett eller flera alternativ)...
24. Tack, och så en sista fråga... Ett stort tack för din medverkan i vår utvärdering! Lämna gärna övergripande synpunkter på vad du anser krävs för att nå regeringens mål [länk] om fler svenskar i EU (fritext; max 1000 tkn)... Vi vill understryka att vi verkligen uppskattar om ni ägnar denna fråga tid. Stort tack på förhand!

Departement och övriga myndigheter

Enkäten skickades initialt ut till alla statliga förvaltningsmyndigheter, departement, myndigheter under riksdagen, statliga affärsverk, Sveriges domstolar inklusive domstolsverket samt AP-fonderna den 29 april 2019. Enkäterna skickades till respektive myndighets registrator alternativt dess officiella adress och missivet till enkäten förklarade att frågeställningarna främst berörde myndighetens HR-funktioner. Distributionslistan omfattade 302 respondenter. Totalt inkom 143 svar vilket motsvarar en nominell svarsfrekvens om 47 procent.

Utifrån återkoppling från berörda myndigheter beslutades under undersökningens genomförande att fristående nämnder under domstolsverket (11 st) skulle exkluderas. Ytterligare myndigheter meddelade att de utifrån att antingen sakna egen personal eller av andra orsaker inte var lämpade att delta i undersökningen vilket gjorde att ytterligare 13 myndigheter ströks från distributionslistan.¹⁸⁰ Den anpassade populationen utgjordes då av 278 myndigheter vilket motsvarar en de facto svarsfrekvens om 51 procent efter tre påminnelser då undersökningen stängde den 3 juni 2019.

Respondenterna utgjordes huvudsakligen av statliga förvaltningsmyndigheter (72%; n=103), domstolar inkl. domstolsverket (17%; n=25), AP-fonder (n=5), myndigheter under riksdagen (n=2) samt statliga affärsverk (n=2). I tillägg till dessa myndigheter skickades enkäten till alla 11 departement varav svar inkom från sex stycken (55%).¹⁸¹ Organisationstyperna har i vissa analyser kombinerats för att kunna belysa eventuella skillnader – i dessa analyser har departementen (n=6) fått stå för sig, domstolarna (n=25) för sig medan övriga myndigheter, dvs statliga förvaltningsmyndigheter, myndigheter under riksdagen, statliga affärsverk samt AP-fonder grupperats i kategorin "övriga myndigheter" där det totala antalet respondenter uppgår till 112.

Storleksmässigt (antal anställda) fanns bland responderande departement och myndigheter en ganska jämn fördelning. Respondenternas uppskattning av organisationens antal anställda användes till att gruppera respondenterna i storleksklass då vi delade upp populationen på liten (1-50; 29%), mindre (51-150; 24%), medelstor (151-500; 27%) respektive stor (500+; 20%) organisation.¹⁸²

För en fullständig redogörelse för enkätsvaren (inkl. anonymiserade fritextsvar) och de fasta svarsalternativ som gavs på enskilda frågor, se elektronisk bilaga på www.uhr.se/publikationer i anslutning till huvudrapporten. Frågorna (23 st) som ställdes var följande:

180. Svenska ILO-kommittén, Jämställdhetsmyndigheten, Länsstyrelsen i Blekinge, Svenska ESF-rådet, Gentekniknämnden, Valmyndigheten, Statens ansvarsnämnd, Riksdagens arvodesnämnd, Forum för levande historia, Forskarnämnden och Skatterättsnämnden exkluderades då de alla hänvisade till att de hade liten eller ingen egen personal. Göta Hovrätt och Högsta förvaltningsdomstolen hänvisade bägge till att Domstolsverket skulle besvara för deras räkning och exkluderades.

181. I enkätutskicket begicks misstag där respondenterna själva gavs möjlighet att välja vilken typ av organisation/myndighet de representerade; siffrorna ovan liksom Enkätredovisning 4, fråga 1 (och alla efterföljande analyser) är korrigerade för att ge en korrekt bild av respondenternas typ. Kategoriseringarna är de som gäller i SCB:s myndighetsregister.

182. Se enkätredovisning 4, fråga 2; bilagan nedladdningsbar via www.uhr.se.

1. Typ av respondent? [statlig förvaltningsmyndighet, departement, myndighet under riksdagen, statligt affärsverk, Sveriges domstolar inkl. domstolsverket eller AP-fond]
2. Antal anställda?
3. Känner myndigheten till att UHR informerar om och administrerar olika typer av internationell utbytestjänstgöring för anställda inom staten?
4. Vilken eller vilka av följande verksamheter/program känner ni till?
5. Hur tar er myndighet del av information om internationell utbytestjänstgöring?
6. Har någon anställd vid er myndighet deltagit i internationell utbytestjänstgöring för anställda inom staten under 2013-2018?
7. Hur många? [följdfråga vid jakande svar på fråga 6]
8. Vilka program har de deltagit i? [följdfråga vid jakande svar på fråga 6]
9. Har er myndighet tagit emot personal inom ramen för program rörande internationell utbytestjänstgöring för anställda inom staten under 2013-2018?
10. Hur många? [följdfråga vid jakande eller osäkert svar på fråga 9]
11. Hur anser ni att verksamheten (internationell utbytestjänstgöring; inkommande såväl som utresande personal) fungerat?
12. Anser ni inom myndigheten att det är principiellt viktigt, värdefullt och/eller positivt att tjänstemän deltar i internationellt tjänstemannautbyte?
13. Vad anser ni är det viktigaste skälet till detta? [följdfråga vid jakande svar på fråga 12]
14. Finns intresse från er myndighets sida att göra det möjligt för (fler) anställda att delta i internationella utbytesprogram för anställda inom staten?
15. Vilka hinder ser er myndighet för personal att delta i internationella utbytesprogram för anställda inom staten?
16. Vad kan er myndighet göra för att underlätta för personalen att delta i internationella utbytesprogram för anställda inom staten?
17. Sprider er myndighet information internt om möjligheter för personalen att delta i internationella utbytesprogram för anställda inom staten?
18. Vad mer kan UHR göra för att underlätta för personalen vid er myndighet att delta i internationella utbytesprogram för anställda inom staten? Gradera de olika alternativen utifrån relevans/behov där siffran 1 motsvarar låg relevans och/eller att det inte finns behov och siffran 5 motsvarar att förslaget har hög relevans och sannolikt skulle kunna öka deltagandet i dessa utbytesprogram för tjänstemän.
19. Vänligen ange i fritext nedan om ni har ytterligare tankar/idéer om vad UHR kan göra för att fler anställda ska kunna delta i internationella utbytesprogram för anställda i staten.
20. Känner er myndighet till att UHR arbetar för att öka rekryteringen av svenska tjänstemän till EU:s institutioner, byråer och organ?

21. Hur tar er myndighet del av information om möjligheter för personalen att söka arbete eller praktik inom EU:s institutioner, byråer och organ?
22. Har anställda vid er myndighet blivit rekryterade till EU-tjänstgöring under 2013-2018?
23. Hur många? [följdfråga vid jakande eller osäkert svar på fråga 22]
24. Sprider er myndighet information internt om möjligheter för personalen att söka arbete eller praktik inom EU:s institutioner, byråer och organ?
25. Hur upplever er myndighet att UHR:s verksamhet för att öka rekryteringen av svenska tjänstemän till EU:s institutioner, byråer och organ fungerar?
26. Känner er myndighet till att UHR genomför särskilda informationsinsatser – t.ex. informationsseminarier om arbete och praktik inom EU och rekryteringsprocesserna till denna typ av tjänster?
27. Hur upplever er myndighet att informationsinsatserna fungerar?
28. Känner er myndighet till att UHR anordnar utbildningar inför deltagande i uttagningsprov för arbete inom EU:s institutioner? Utbildningarna kallas CBT-träning (Computer-Based Testing) och utgörs av utbildningsdagar för att förbereda potentiella sökande för de uttagningsprov som sker i samband med ansökan om arbete inom EU:s institutioner.
29. Hur upplever er myndighet ovan nämnda utbildningar fungerar?
30. Finns behov att ytterligare synliggöra verksamheterna kring EU-rekrytering och praktik vid er myndighet? Vad kan/bör i så fall göras och av vem?
31. Vänligen ange i fritext nedan om ni har ytterligare tankar/idéer om vad UHR kan göra för att fler anställda ska kunna söka arbete eller praktik inom EU:s institutioner, byråer och organ.

Bilaga D. Deltagande-observationer

"CBT-träning", heldagsutbildning inför uttagningsprov, Radisson Blu, Malmö, 2019-03-30 [observatör: Mikael Olsson].

"EU som arbetsgivare - alla utbildningsbakgrunder behövs!", karriärtisdag, Segerstedthuset, Uppsala universitet, Uppsala, 2019-04-16 [observatör: Mikael Olsson].

"EU-karriär", Ekonomikum, Uppsala universitet, Uppsala, 2019-04-16 [observatör: Mikael Olsson].

"Så utvecklar du verksamheten genom att skicka en medarbetare på nordiskt utbyte", frukostseminarium, Riksantikvarieämbetet, Visby, 2019-05-27 [observatör: Mikael Olsson].

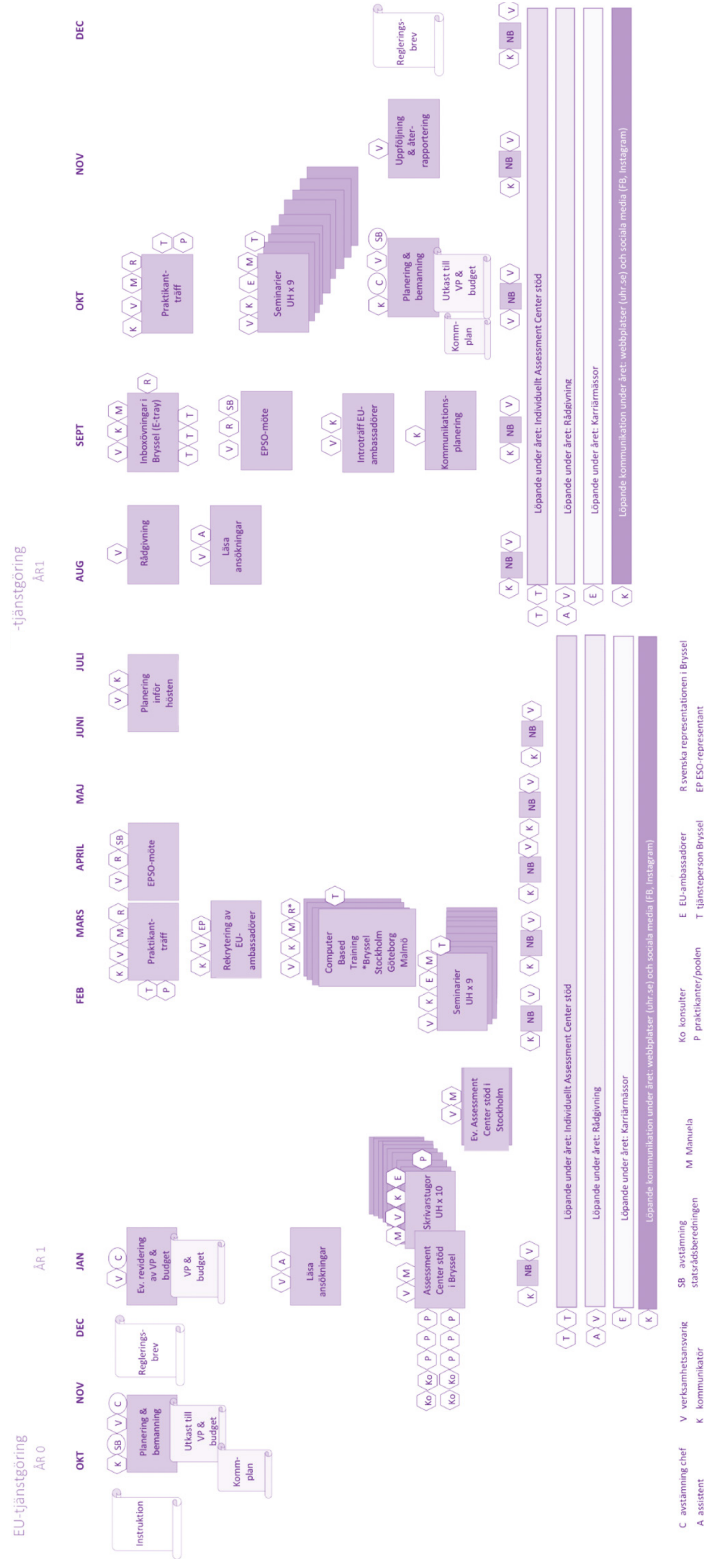
"Utveckla verksamheten genom att skicka en medarbetare på internationellt utbyte", frukostseminarium, Universitets- och högskolerådet, Stockholm, 2019-03-26 [observatörer: Annika Ghafoori & Kate Sévon].

"Vad gör en statsvetare i EU?", lunchseminarium, Statsvetenskapliga institutionen, Uppsala universitet, Uppsala, 2019-04-16 [observatör: Mikael Olsson].

Bilaga E. Intervjuer

- Anders Kjellgren, Ministerrådet, 2019-04-01 (Bryssel).
- Anna Smedeby, European School of Public Administration, 2019-04-03 (Bryssel).
- Caroline Monvoisin, French Permanent Representation in Brussels, 2019-04-02 (Bryssel).
- Cecilia Sundberg, Europaparlamentet, 2019-04-01 (Bryssel).
- Claudine Camilleri, European Personnel Selection Office, 2019-04-02 (Bryssel).
- Elisabeth Lundvall, Universitets- och högskolerådet, 2019-03-18 (Visby).
- Eva Holmestig, Universitets- och högskolerådet, 2019-03-18 (Visby).
- Koen Hendrix, European Personnel Selection Office, 2019-04-02 (Bryssel).
- Mattias Johansson, Europeiska kommissionen, 2019-04-01 (Bryssel).
- Micael Berg, Ministerrådet, 2019-04-03 (Bryssel).
- Mikael Lagerholm, Europaparlamentet, 2019-04-03 (Bryssel).
- Nataša Bošković, Sveriges ständiga representation vid Europeiska unionen, 2019-04-02 (Bryssel).
- Petra Göransson, Universitets- och högskolerådet, 2019-03-05 (Stockholm).
- Susanne Lindahl, Europeiska kommissionen, 2019-04-03 (Bryssel).
- Victoria Frelén, Sveriges ständiga representation vid Europeiska unionen, 2019-04-02 (Bryssel).

Bilaga F. Processkart- läggning EU-rekrytering





Utbildning, utbyte, utveckling – för alla som vill vidare

UHR är en statlig myndighet med flera uppdrag inom utbildningsområdet. Myndigheten finns i Stockholm och i Visby.

UHR:s fem huvudsakliga ansvarsområden:

- Information inför högskolestudier, ansvar för högskoleprovet, ta fram regelverk och samordna antagningen till högskolan.
- Utveckla och förvalta IT-system och e-tjänster åt utbildningssektorn.
- Förmedla internationella utbyten och kompetensutveckling för hela utbildningskedjan.
- Bedöma utländska utbildningar.
- Främjande uppgifter och analyser av frågor inom UHR:s ansvarsområde.