



Samordningsförbundet
RAR Sörmland



Projekt Likes

SLUTRAPPORT

2022-10-04

Innehållsförteckning

Förord	3
Sammanfattning	3
Projektidé och förväntade resultat	4
Bakgrund	4
Övergripande projektsyfte	4
Väsentliga förändringar	4
Deltagarantal och ekonomi	6
Resultat, mål och indikatorer	7
Individnivå	7
Organisationsnivå	7
Strukturnivå	7
Lärdomar	8
Arbetsätt	9
Metod- och målgruppsbeskrivning	9
Förutsättningar och styrning	11
Spridning och påverkansarbete	12
Spridningsaktiviteter	12
Uppföljning och utvärdering	13
Extern utvärdering	13
Egen utvärdering	13
Användande av resultat	14
Kommentarer och tips	14
Vad gick bra och varför?	14
Vad gick mindre bra och varför?	15
Referenser	15
Bilagor	16
Projektägarens underskrift	16

Förord

Projekt Likes genomfördes i fem av Sörmlands kommuner under perioden 2020-01-01 – 2022-06-30. Kommunerna var organiserade i fyra delprojekt. Projektet ägdes av Samordningsförbundet RAR i Sörmland och medfinansierades av Europeiska socialfonden. Genom denna slutrapport skapas förutsättningar för att ta vara på resultat, lärdomar och slutsatser från projektet. Rapporten ger också möjlighet till lärande och utveckling för andra som arbetar med arbetsmarknadsinkludering, kompetensförsörjning, vuxenutbildning och samverkansfrågor. Innehållet i rapporten baseras främst på underlag från de lokala delprojekten och även på dialog som förts med projektets externa utvärderare.

Projektet var ett initiativ för att bemöta två samhällsutmaningar: arbetslöshet och personalbrist, främst inom kommunal välfärdssektor. Genom samverkan mellan arbetsgivare i behov av kompetent servicepersonal och medverkande kommuners vuxenutbildningsarrangörer, har projektet bidragit till sänkta trösklar in på arbetsmarknaden som givit personer som stått utanför möjlighet att etablera sig. Samtidigt har befintlig personal fått tid och energi frigjord till kvalificerad vård och barnomsorg. Projektet har utvärderats externt av Forskning och Utveckling i Sörmland (FoUiS).

Sammanfattning

De deltagande kommunerna har haft ett varierande arbetsupplägg med utgångspunkt i den gemensamma problemformuleringen att det föreligger brist på matchning mellan tillgång och efterfrågan på arbetskraft, genom att utbildningar som erbjuds inte motsvarar arbetsgivarnas behov. I Strängnäs har man utbildat till assisterande arbeten inom barn och äldreomsorg. Arbetsgivarnas kompetensförsörjningsbehov har stått i fokus och utöver skräddarsydda deltagarutbildningar har en arbetsdelning genomförts i verksamheterna. Inom barnomsorgen har yrkestiteln förskoleassistent införts. En roll som ska avlasta pedagoger och barnskötare genom utförande av arbetsuppgifter av servicekaraktär. De utbildningar som tagits fram inom projektet införs som kombinationsutbildningar med yrkesspår inom SFI. I Viadidakts delprojektet har deltagarna utbildats till barnskötarasistenter och elevassistenter. Tanken har varit att de i projektet utbildade deltagarna ska underlätta på arbetsplatserna så att ordinarie personal kan fokusera på att arbeta med de pedagogiska insatserna för barnen. Att väcka intresset för fortsatta studier inom barnomsorg och skola har också stått i fokus. Att arbeta nära, samverka och bygga relationer med både deltagare och handledare ute hos arbetsgivarna har identifierats som viktiga framgångsfaktorer. I Eskilstunas delprojekt har man valt att utöver vårdbiträdesutbildningar bygga ett samarbete med andra utbildningsanordnare och potentiella arbetsgivare inom lager och logistik som är en växande sektor. Detta i syfte att matcha utbud med efterfrågan på arbetskraft även där. Utbildningarna har bestått av gymnasiekurser, man har arbetat med personaltäthet, individuell studietakt och jobbmatchande uppföljningsarbete. I Nyköpings delprojekt har deltagarna utbildats till servicebiträden inom området vårdnära service. Servicebiträde är en funktion som enbart arbetar med kök, städ och tvätt i syfte att avlasta den omvårdande personal som ges möjlighet att ägna mer tid och kvalificerat omvårdnadsarbete. Delprojektet har samarbetat med särskilda boenden inom kommunal äldreomsorg.

Totalt har 142 personer utbildats inom ramen för projektet, 92 kvinnor och 50 män. Av dessa har 59 kommit ut i arbete och 13 till fortsatta studier. Jämställdhet, tillgänglighet och ickediskriminering har säkrats i projektets genomförande genom framtagande av konkreta handlingsplaner och personalutbildningar. Det organisatoriska lärandet i projektet har främst handlat om vikten av planering och förankring, tydlighet i projektstruktur och intentioner, skarpt arbetsmarknadsfokus och involvering av arbetsgivare.

Projektidé och förväntade resultat

Bakgrund

Sörmland tillhör de län där arbetslösheten, i synnerhet bland utrikesfödda samt bland personer med förgymnasial utbildning, är högst i landet. Samtidigt förmår kommunerna inte att tillgodose sina rekryteringsbehov, i synnerhet gäller det inom äldreomsorg, barnomsorg och skola. Enligt en uträkning baserad på länets befolkningssammansättning behöver antalet undersköterskor fördubblas de kommande 20 åren, förutsatt dagens personaltäthet (se bilaga 1).

Övergripande projektsyfte

1. Att bidra till framtida kompetensförsörjning inom vård och omsorg samt barnomsorg i Södermanland.
2. Att hitta effektiva strukturer för att tillgängliggöra arbetstillfällen för människor som har svårigheter att komma in på arbetsmarknaden genom att sänka trösklarna med hjälp av snabbare vägar in och lägre kvalifikationskrav.
3. Att bygga ett utbildningskoncept där arbetsgivare och vuxenutbildning tillsammans ansvarar för frågan om kompetensförsörjning genom samverkan i utbildningens alla delar inklusive övergången från utbildning till anställning.

Projektmål

Individnivå:

- 70% av deltagarna som fullföljt utbildning inom projektet ska efter 3 månader ha gått vidare till arbete eller reguljära studier.
- Alla deltagare som slutfört projektet ska ha närmat sig egenförsörjning.

Förväntad långsiktig effekt:

- Individerna når ökad självständighet och inkludering i samhället genom hållbar egenförsörjning.

Organisationsnivå:

- Arbetsgivare i Södermanland har anställt deltagare från projektet.
- Utbildade medarbetare inom branscherna har kunnat frigöra tid till kvalificerad vård och barnomsorg.

Förväntad långsiktig effekt:

- Projektet har bidragit till framtida kompetensförsörjning inom vård och barnomsorg i Södermanland.

Strukturnivå:

- Arbetsgivare och vuxenutbildning har implementerat gemensamma arbetssätt, i arbetet med serviceutbildningar inom vård och barnomsorg.

Förväntad långsiktig effekt:

- Effektiva samverkansstrukturer mellan arbetsgivare och vuxenutbildning är etablerade inom vård och barnomsorg.

Väsentliga förändringar

Det har vid flera tillfällen pågått diskussioner i projektet både om väsentliga förändringar som att ändra inriktning och byta målgrupp och även återkommande diskussioner om nedläggning. Främst på grund av svårigheter att rekrytera in deltagare. Inget av detta har verkställts, däremot har de återkommande diskussionerna tagit tid och energi i anspråk, skapat oro bland personalen samt försvårat utvärderingen. Syfte, mål och målgrupp är dock oförändrade sedan projektet skrevs fram. De

förändrade förutsättningarna som inträffat under projektets gång har framförallt gjort att det totala deltagarantalet minskat från planerat antal 300 till faktiskt antal 142.

Följande faktorer har påverkat projektets förutsättningar:

- **Pandemi**
Projektet startade ganska samtidigt som covid 19-pandemin bröt ut. Detta föranledde en rad förändringar däribland:
 - För att hinna ställa om efter pandemins restriktioner senarelades projektets genomförandefas från maj till juli 2020. I praktiken startade delprojekten verksamhet med deltagare skarpt först i augusti.
 - Svårigheter att tillhandahålla praktikplatser och adekvat handledning för projektdeltagarna.
 - Distansundervisning som bland annat varit förenat med svårigheter att hantera digitala verktyg. Även sämre kontakt mellan personal och deltagare samt deltagare emellan.
 - Samverkan och långsiktig problemlösning står inte i fokus i tider av kris. Organisationerna har varit upptagna av att lösa plötsligt uppkomna situationer vilket har påverkat projektets prioritet.
- **Flens avhopp**
Flens kommun valde i slutet av analysfasen att avbryta sin medverkan i projektet pga snäva tidsramar, bristfällig förankring och en nyupptäckt övertalighet inom barnomsorgen som inte fanns med i kalkylen från början. De medel som skulle ha använts av Flen valde Strängnäs kommun att ansöka om och därmed skriva upp sin budget till det dubbla. Senare visade det sig inte finnas deltagarunderlag till denna förändring varför medlen inte användes.
- **Arbetsförmedlingens reformering**
Implementeringen av KROM (kundval rusta och matcha) under våren 2021 innebar att kommunerna inte kunde anvisa deltagare med aktiv planering från Arbetsförmedlingen varpå antalet deltagare som kunde bli aktuella för projektet minskade. Kommunerna har hanterat förändringen på olika sätt men det har bidragit till det totalt minskade deltagarantalet i projektet.
- **Fackliga förhandlingar i Nyköpings delprojekt**
Våren/sommaren 2021 fick enheterna på äldreboendena inom division Social omsorg i Nyköpings kommun sparkrav från den politiska styrningen. De fackliga parternas (Kommunal) reaktion var att inte stödja anställandet av servicebiträden via vårdnära serviceutbildningen och Campus Nyköping, detta därför att man ansåg att det blev en undanträngningseffekt. Eftersom Nyköpings kommun beslutat att inte anställa servicebiträden utan anställningsstöd behövde Arbetsförmedlingen inför beslut alltid konsultera de fackliga parterna varför Nyköping beslutade att pausa sin medverkan i projektet. Nu cirka ett år senare är situationen väsentligen oförändrad. Eventuella nya utbildningsstarter är skjutna på framtiden.

Horisontella principer

Projektidé och resultat har främjat arbetet med jämställdhets- och tillgänglighet samt icke diskriminering främst genom projektets grundidé om att tillgängliggöra arbetsmarknaden för grupper som idag står utanför. I grunden handlar det om människosyn, att tro på individens förmåga att med rätt insatser klara målet att komma i egenförsörjning. Det handlar också om normkritik, dvs om att problematisera system och strukturer snarare än enskilda personer. Den könssegregerade arbetsmarknaden är ett tydligt exempel på hur normer styr oss, ibland till en grad att det skapar allvarliga samhällsproblem som när det gäller kompetensbristen inom äldreomsorgen. Projektet kan knappast sägas ha löst det problemet, dock har frågan manifesterats och projektresultatet ger goda skäl att arbeta vidare med frågan och ge den större utrymme i kommande arbete. Några framgångar har dock nåtts, exempelvis i Nyköpings delprojekt där 7 av 24 deltagare som utbildats inom vårdnära service var män vilket motsvarar 29%. Det är en hög siffra jämfört med antalet män som arbetar inom äldreboende i Nyköpings kommun (cirka 7%). Detta är ett resultat av aktivt, medvetet arbete från

projektpersonalen. Vid informationer, presentationsmaterial och intervjuer i samband med rekrytering la man stor vikt vid att försöka locka även män till utbildningen.

Konkreta aktiviteter kopplade till de horisontella principerna:

- Utbildning för projektledargruppen om jämställdhet, tillgänglighet, diskriminering och normkritik under planeringsfasen.
- Föreläsning och workshop för all projektpersonal om ickediskriminering "vi och dom" i november 2020.
- Framtagande av gemensam värdegrund i projektet för att skapa konsensus om hur vi förhåller oss både till deltagare och varandra.
- Rubriker om horisontella principer i lägesrapporterna varje månad för att hålla frågan kontinuerligt levande och belysa allt arbete som görs och lära av det.
- Horisontella principer som stående punkt på projektledarmöten, också det i syfte att hålla liv i frågan och inkludera den i arbetet kontinuerligt så den inte hamnar vid sidan om. Mycket fokus på att försöka hålla arbetet konkret.
- Utbildningsdag för hela projektpersonalen om horisontella principer i praktiken och normkritiskt förhållningssätt, våren 2021.
- Föreläsning och grupparbete för hela projektpersonalen om temat våld i nära relationer, våren 2022. Föregicks av ett kartläggningsarbete i delprojekten om hur man arbetar med frågan idag.
- Tydlig, inkluderande kommunikation. Mycket arbete har lagts på att definiera projektets intentioner på ett lättbegripligt sätt samt att skapa lagkänsla och ett tillåtande klimat inom projektgruppen.

Deltagarantal och ekonomi

Det totala deltagarantalet om 142 personer fördelat på delprojekt och kön:

Viadidakt: 35 (31 kvinnor, 4 män)
Nyköping: 24 (17 kvinnor, 7 män)
Strängnäs: 23 (18 kvinnor, 5 män)
Eskilstuna: 60 (26 kvinnor, 34 män)

Totalt deltagarantal fördelat på kön och branscher:

Branscher	Kvinnor	Män	Totalt
Vård och omsorg	49	17	66
Barnomsorg	24	0	24
Skola/fritids	15	4	19
Lager och logistik	2	27	29

Kommentar till könsfördelning

I september 2020 tog projektets styrgrupp beslut om att ändra målet om könsfördelning från 50% till 15% män. Dels mot bakgrund av att det ur jämställdhetssynpunkt ansågs prioriterat att hjälpa kvinnor till arbete, även om det handlar om kvinnodominerade branscher, och dels utifrån att andelen män vid första inskrivningen endast uppgick till 5% varför den ursprungliga målsättningen avskrevs som orealistisk. Slutresultatet ska betraktas med Eskilstunas inriktning mot lager och logistik, som istället är en kraftigt mansdominerad bransch, i åtanke. En annan aspekt när det gäller könsfördelning är hur det ser ut i personalgruppen. I Likes har 17 kvinnor och 5 män arbetat vilket är en överrepresentation av kvinnor som ger oss skäl att analysera och fundera över orsak och verkan, vad som vore en önskvärd fördelning och hur den skulle kunna åstadkommas. Även det exemplifierar hur samhällsstrukturer och

det sätt de tar sig i uttryck inom de egna organisationerna behöver stå i fokus i arbetet med horisontella principer.

Ekonomi

Att det totala deltagarantalet blev lägre än förväntat har påverkat projektets budgetmässiga storlek. Under hösten 2021 skrevs och godkändes därför en budgetändring där de totala projektkostnaderna skrevs ner till nästan hälften, dvs från ungefär 52 miljoner kronor till 28 miljoner kronor. Det innebär att budget konsekvent stått i relation till deltagarantal, som i sin tur ligger till grund för kostnader kopplade till personalresurser. Utfallet visar ytterligare något lägre kostnader. Totalt har projektet omsatt ungefär 25 miljoner kronor, varav ungefär hälften är medfinansiering från ESF.

Resultat, mål och indikatorer

Individnivå

Mål

- 70% av deltagarna som fullföljt utbildning inom projektet ska efter 3 månader ha gått vidare till arbete eller reguljära studier.
- Alla deltagare som slutfört projektet ska ha närmat sig egenförsörjning.

Resultat

- Sammanställning av resultat på individnivå utifrån uppgifter från delprojekten vid projektslut återfinns i bilaga 2.
- Vid projektslut har lite mer än hälften av deltagarna kommit i arbete eller studier och över 70% av deltagarna gjort dokumenterade stegförflyttningar.
- För mer utförligt resultat utifrån målformulering och resultatanalys se FoUs slutrapport.

Organisationsnivå

Mål

- Arbetsgivare i Södermanland har anställt deltagare från projektet.
- Utbildade medarbetare inom branscherna har kunnat frigöra tid till kvalificerad vård och barnomsorg.

Resultat

Det är i första hand är arbetsgivare i länet som anställt deltagare. Det är också företrädesvis inom de branscher som projektdeltagarna gått utbildning vilket talar för att projektets insatser gjort nytta för kompetensförsörjningen i länet. I Nyköping och Strängnäs har arbetsgivarrepresentanter funnits med i den lokala projektstyrningen och på dessa platser har målen på organisationsnivå haft ett större utrymme. Frågan om avlastning av utbildade medarbetare har också i högre grad varit relevant jämfört med i Eskilstuna och Viadidakt, eftersom man gjort en arbetsindelning i enlighet med ursprunglig projektidé. Effekten av det har följts upp via arbetsgivarenkäter som analyserats av projektets externa utvärderare. Övergripande kan konstateras att arbetsgivarna varit nöjda med de insatser projektdeltagarna bidragit med ute i verksamheterna.

Strukturnivå

Mål

- Arbetsgivare och vuxenutbildning har implementerat gemensamma arbetssätt, i arbetet med serviceutbildningar inom vård och barnomsorg.

Resultat

I Nyköping och Strängnäs har samverkan mellan vuxenutbildning och arbetsgivare skett på en mer strategisk nivå medan Eskilstuna och Viadidakt lyfter fram samarbete mellan olika funktioner som arbetar direkt mot individer som viktiga framgångsfaktorer. Sammantaget är intrycket att man haft ett mer operativt fokus i Eskilstuna och Viadidakt där företrädelsevis befintliga samverkanstrukturer mellan arbetsgivare och vuxenutbildning använts inom projektet.

- **Nyköping:**
Forum för samarbete mellan omsorgen och Campus Nyköping har varit (och är) Likes lokala chefsgrupp, i vilken projektledare, campuschef tillika lokal projektägare och verksamhetschef för särskilt boende för äldre, träffats med olika tidsintervall. Ibland har även divisionschef för social omsorg, HR och politiker varit med i gruppen.
- **Strängnäs:**
I Strängnäs har fokus legat på att lyfta försörjningsstödstagare in i bristyrken i den egna verksamheten. Barnomsorgen har genomfört en organisationsförändring och söker förskoleassistenter, vård och omsorg behöver utbildad personal som vårdbiträden och undersköterskor. Även här har arbetsgivare funnits med i den lokala styrningen.
- **Eskilstuna:**
Man har strategiskt valt att utbilda till kända bristyrken och använt de kurspaketet Skolverket har tagit fram utifrån arbetsplatsernas kompetensbehov, med motiveringen att gymnasieutbildning bidrar till en långsiktigt stärkt ställning på arbetsmarknaden. Fokus när det gäller samverkan är på operativ nivå, nära deltagaren. Inblandade funktioner är lärare, vägledare och socialsekreterare.
- **Viadidakt:**
Närmre samarbete mellan kollegor på Viadidakts arbetsmarknadsenhet har varit positivt. I framtiden finns planer på förstärkt samarbete mellan SFI och arbetsmarknadsenheten (dvs yrkessvenska och praktik parallellt med SFI).

Lärdomar

Samverkan

Var och en av de involverade aktörerna har egna intressen kopplade till projektiden: kommunerna vill ha sänkta kostnader för försörjningsstöd, projektdeltagarna är i behov av, och har rätt till, ändamålsenliga arbetsmarknadsinsatser för ökad självständighet och samhällsinkludering, arbetsgivarna värnar sina (ofta pressade) årsbudgetar, välfärdens användare är i behov av, och har rätt till, omvårdnad med kvalitet. Gemensamt ansvarstagande och långsiktigt engagemang blir då helt centralt. Det innebär att alla aktörer måste lyfta blicken, ta flera perspektiv i beaktande samtidigt och se till helheten för att projektet ska kunna anses framgångsrikt.

Långsiktighet

Arbete som syftar till att lösa stora och komplexa samhällsutmaningar kräver tålamod och kontinuitet vilket motiverar ett arbetssätt som framhåller en pågående, icke avstannande process snarare än en tillfällig satsning. Det gör de styrande funktionerna viktiga, eftersom de är länk mellan projektet och ordinarie verksamhet samt ansvarar för att tillvarata lärdomar och resultat. En väl sammansatt och aktiv styrgrupp både lokalt och regionalt har alla delprojekt lyft fram som ett viktigt fokusområde. På samordningsförbundet pågår utvecklingsarbete för att stärka dessa delar i projektverksamheten. Exempelvis pågår just nu ett införande av en mer strukturerad planeringsprocess med hjälp av LFA-metoden (Logical framework approach) som är ett projektplaneringsverktyg inom vilket man stegvis

skriver fram en projektplan genom att redan från början involvera projektgrupp och målgrupp, i syfte att främja långsiktighet (Örtengren 2012).

Målgruppsanalys

Projektets målgrupp har ramats in utifrån kriteriet att kommunernas enheter för ekonomiskt bistånd ska vara anvisande instans. Därutöver har kommunerna haft olika interna urvalskriterier vilket har gjort att målgruppen skiljt sig åt något mellan delprojekten. Vad alla deltagare haft gemensamt utöver att de försörjts via ekonomiskt bistånd är att de haft intresse för att arbeta inom de områden projektet utbildat. En djupare målgruppsanalys och en tydligare beskrivning av avståndet mellan deltagarna och arbetsmarknaden vore gynnsamt i kommande projekt i syfte att åstadkomma mer stringenta projektergebnat och också kunna ha en tydligare dialog under projektets gång om förutsättningar i förhållande till resultat.

Horisontella principer

Varifrån deltagarna anvisas och hur de försörjs är nödvändigt att ta i beaktande ur finansieringssynpunkt. Det finns dock fler poänger med att definiera och analysera en målgrupp. En poäng utöver de som nämns ovan är de horisontella perspektiven. Gällande projektets deltagare kan det konstateras att det, inte uteslutande, men i hög utsträckning har handlat om utomeuropeiskt födda kvinnor med högst förgymnasial utbildning. Vid de i projektet ingående personalutbildningar som ordnats inom området har bland annat reflektioner om hur målgruppen förhåller sig till diskrimineringsgrunderna fokuserats. Begreppet intersektionalitet betecknar kunskap om hur olika maktstrukturer och maktordningar genomskär varandra och påverkar individen och dennes förutsättningar (Jämställdhetsmyndigheten 2021). Utifrån ett intersektionellt perspektiv har många av projektets deltagare en särskild utsatthet när det kommer till diskriminering, både i samhället i allmänhet och på arbetsmarknaden i synnerhet.

Avsikten har hela tiden varit att avståndet mellan målgruppen och arbetsmarknaden ska minska genom ett närmande från båda håll. Det innebär inte enbart att deltagarna ska närma sig arbetsmarknaden utan också att arbetsmarknaden ska närma sig deltagarna. Det senare genom tydliggörande av konkreta behov i verksamheterna och en effektivisering i arbetsfördelning utifrån utbildning. Det har varit genomgående svårt för projektet att komma åt och mobilisera de sistnämnda delarna. Delvis beroende på projektorganisation, representation och de inneboende svårigheter som finns i att samverka över organisationsgränser, men det är också en fråga om perspektiv. Kanske är det lättare eller mer bekvämt att tillskriva målgruppen egenskaper och kompetensbrister än att ifrågasätta och problematisera sedan länge invanda mönster och rutiner i våra egna organisationer och arbetssätt.

Arbetssätt

Metod- och målgruppsbeskrivning

Strängnäs

Vid delprojektet i Strängnäs kommun har en kombination av utbildning och praktik, i kombination med förstärkt studiehandledning och coaching varit det huvudsakliga arbetssättet.

Skolverkets läroplaner har legat till grund för kurserna och anpassade kurspaket har valts ut för yrkesområden där kommunen identifierat ett behov av att rekrytera personal. Projektets medarbetare har träffats för veckovisa avstämningar för att säkerställa att varje enskild deltagare får det stöd denne behöver. För coaching och vägledning har arbetsmodellen IMA (Individuella möjligheter till arbete) använts. Modellen utarbetades inom ramen för ett tidigare ESF-projekt och bygger på tillit och en tro på att alla individer vill och kan ta ett eget ansvar (Nilsson 2019).

De kriterier som sattes upp för målgrupp var kommuninvånare som erhåller ekonomiskt bistånd och inte har en aktiv planering med arbetsförmedlingen. Deltagaren ska inte studera vid SFI. Deltagaren ska ha gått SFI studieväg två eller tre, alternativt svensk grundskola. Det viktigaste har varit att deltagaren ska vara intresserad av att utbilda sig och arbeta inom projektets valda yrkesområden, assisterande arbeten inom barn och äldreomsorg.

Viadidakt

I delprojektet har personalen arbetat med lärarledda lektioner, med möjlighet till väldigt individuellt upplägg för deltagarna utifrån deras nivå och var i sitt lärande de är. Att det gått att arbeta så beror till stor del på att projektet är betydligt personaltätare än ordinarie verksamhet. Varje enskild pedagog har gjort sitt eget upplägg för undervisningen, därefter har pedagogerna samverkat kring innehåll och metoder så att alla i projektet haft en samsyn. Individuella anpassningar har skett löpande helt utifrån deltagarna (elevernas) behov och kunskapsnivå.

Ett arbetssätt som använts i Viadidakts delprojekt är någon som heter Digital inkludering, där en IT-pedagog arbetat med deltagarna enligt ett färdigt koncept med olika moduler (Ecirkeln 2020). Deltagarna har genomgått en utbildning där de fått kunskaper i digitala plattformar som Bank-id, swish, e-post, boka biljetter. Det har även ingått att lära sig navigera på och använda olika myndigheters hemsidor. Detta var ett helt nytt koncept som efter projekttiden implementerats i den ordinarie verksamheten på arbetsmarknadsenheten.

När det gäller praktikplatser har delprojektledaren tillsammans med arbetsmarknadscoacher kontaktat och jobbat för att få fram lämpliga praktikplatser, oftast genom direktkontakt med rektorer inom barnomsorg och skola. Det har varit av stor vikt att skapa delaktighet hos alla inblandade projektmedarbetare så att alla känt att de fått bidra med sina kompetenser på bästa sätt.

Deltagarna har rekryterats utifrån intresse för att arbeta inom barnomsorg/skola. Alla deltagare som rekryterats till delprojektet uppbär försörjningsstöd i Katrineholms- eller Vingåkers kommun. Med några undantag har målgruppen bestått av utomeuropeiskt födda individer. I Viadidakts delprojekt har 13% män deltagit, vilket är nära målet som var satt till 15%. Personalen upplever att målgruppen under projekttiden har blivit svagare, framförallt språkmässigt men även till viss del när det gäller hälsa och mående. Anledningen till att det blivit så bedöms till stor del beror på att arbetsförmedlingens KROM-uppdrag fångat upp en hel del deltagare som annars kunnat varit aktuella för projektet. Därutöver ses även vissa kopplingar till pandemin som gjort det svårare med deltagarrekrutering till projektet. Detta då både socialsekreterare och arbetsmarknadscoacher inte kunnat träffa individer på samma sätt som de gjort innan pandemin, man har helt enkelt haft sämre kännedom om individerna.

Nyköping

Sedan 2018 har Campus i Nyköping, som är ett kommunalt lärosäte, arbetat enligt DUA-modellen (Delegationen för unga och nyanlända till arbete). Det innebär att arbeta utifrån en jobbspårmetodik inom vilken praktik, teori och språkundervisning kombineras i ett heltidsupplägg. Det anses vara ett bra sätt att öka progressionen i det svenska språket. Ibland benämns jobbspåren också som kombinationsutbildningar. I projektet har man också arbetat utifrån ett salutogent synsätt, i hela processen från utbildning till anställd. Det innebär att se till individens förmåga och vilja att klara både den vårdnära serviceutbildningen och därefter övergången till arbete som servicebiträde. Det är viktigt att fokusera på personernas resurser för att de själva ska känna att de kan. Lärarnas roll i undervisningen och i elevsamtalen är att få fram personernas egna förmågor och resurser.

I Nyköping kommer initiativet med att införa serviceyrken inom äldreomsorg från politiskt håll. Deltagarna till vårdnära serviceutbildningen har framförallt rekryterats via SFI-klasserna på Campus. Efter information och intervjuer har intresserade och lämpliga valts ut att påbörja utbildningen. Vårdnära serviceutbildningen är en kombinationsutbildning där språk, praktik och yrkeskurs varvas under 12 veckor. Innehållet i yrkeskursen har anpassats efter målgruppens kunskapsnivå både vad gäller tidigare vård- och svensk kunskaper. Andra utbildningar som finns på Campus Nyköping består oftast i att det finns fasta kurser som är bestämda av Skolverket (till exempel jobbspåret för barnskötare). Det är kurser som ger gymnasiepoäng. Vårdnära servicekursen ger inga sådana poäng.

Målgruppen har främst varit utrikesfödda och långtidsarbetslösa personer, eftersom delprojektet har varit inriktat mot SFI-elever med ingen eller kortare skolbakgrund.

Eskilstuna

Yrkeslärare från den kommunala vuxenutbildningen i Eskilstuna har undervisat i de teoretiska kurserna. Deltagare med svårigheter inom det svenska språket har fått stöd från språkhandledare, yrkeslärare samt vägledare som har kunnat individanpassa utbildningen för högre resultat. Utbildningarna har kombinerats med arbetsplatsförlagt lärande för att öka möjligheterna till anställning. Deltagarna har studerat på heltid och har getts möjlighet till ett flexibelt och individuellt upplägg utan koppling till bestämd studielängd.

Målgruppen har varit kommuninvånare som uppbär försörjningsstöd och som varit arbetslösa i mer än 12 månader. Det har varit en stor spridning på deltagarnas kunskapsnivå, ålder, psykosociala bakgrund, språkförmåga och motivation. Generellt kan sägas att de som upplevt sig ha valt utbildningen för sin egen skull, har klarat av den avsevärt mycket bättre, än de som känt sig tvingade för att bibehålla försörjningsstöd. Vårdelevorna har över lag varit mer motiverade.

Språkkunskaperna hos det utrikesfödda har varit mycket varierande. I vårdklassen var det ett större problem än i lagerklassen, då utbildningen var mer krävande. De inrikes födda deltagarna led ofta av psykisk ohälsa i någon form, de hade varit ifrån arbetsmarknaden under en längre tid och uppvisade problem med att komma upp på morgonen, passa tider och skapa rutiner. Där blev det tydligt att det krävdes ett större nätverk av resurser runt omkring deltagaren och mer individuell anpassning av exempelvis praktik.

Förutsättningar och styrning

Styrgruppen gick en styrgruppsutbildning under våren 2020, ledd av ESF:s upphandlade konsult från utvärderingsföretaget Apel, vilka står bakom en rapport om ägarskap och styrning i utvecklingsprojekt (Ivarsson 2013). I rapporten framhävs bland annat vikten av ägarkompetens inom styrgruppen, och i den framgår också vad som utmärker en god möteskultur inom utvecklingsprojekt, något som tagits i beaktande vid planering av Likes styrgruppsmöten. Syftet med utbildningen var att tydliggöra ägarrollen och uppdragets innebörd, samt att identifiera viktiga strategiska områden i projektet. Gällande de lokala chefsgrupperna poängterade ägaren tidigt vikten av att delprojekten med noggrannhet skulle tillse en adekvat representation i dessa. En rollbeskrivning formulerades i projektplanen, vilken förankrades i alla led vid projektstart. Under den långa analys och planeringsfasen lades mycket arbete på att tydlig definiera projektet och skapa samsyn om vad som ska åstadkommas och hur.

Projektet har trots ovan lidit av en otydlig styrning. Det har handlat om glesa möten, hög mötesfrånvaro med bristande kontinuitet som följd och även bristande/otydliga aktiva processer mellan möten. Både projektpersonalen och projektutvärderingen ringar in detta som ett viktigt förbättringsområde inför kommande projekt och inom ägarorganisationen har en rad åtgärder vidtagits för att stärka det området inför framtiden.

Samverkansarbetets beståndsdelar beskrivs lämpligen utifrån följande nivåer:

Individnivå:

- Dialog med rekryterande enhet. Fokus på deltagares ambition, intresse och lämplighet (motverka diskriminering och normstyrda yrkesval)
- Tidig involvering av arbetsgivare för att åstadkomma ändamålsenliga utbildningsinsatser som stärker deltagarna utifrån individuella behov.

Organisationsnivå:

- Arbetsgivardialoger med fokus på:
- Belysa vikten av långsiktiga strategier för kompetensförsörjning (centralt och lokalt)
- Verka för (och följa upp) att deltagarna gör nytta/ svarar mot ett behov på arbetsplatserna
- Verka för (och följa upp) att deltagare anställs och/eller vidareutbildar sig på sikt.

Strukturnivå:

- Samverkan i två spår: mellan och inom kommunerna.
- Huvudprojektet har en samordnande funktion som syftar till lärande delprojekten emellan och effektivare arbete genom att man hjälps åt.
- Lokalt är fokus främst på samverkan mellan arbetsgivare och vuxenutbildningsarrangörer.

Spridning och påverkansarbete

Spridningsaktiviteter

I enlighet med ansökan anordnade projektet dels en mittkonferens i maj 2021 och en slutkonferens i juni 2022. Dokumentation och presentationsmaterial finns publicerat på RAR:s hemsida. Både seminarierna var välbesökta och med betoning på spridning av lärdomar. Projektdeltagare deltog också aktivt vid båda tillfällena. RAR:s styrelse har fortlöpande informerats om projektets läge under projekttiden, senast i juni 2022 med fokus på resultat och implementering. Lokalt har kommunnämnder på motsvarande sätt informerats om projektet.

Erfarenhetsutbyte

Utbyte med andra, på olika sätt liknande projekt, har också skett under projekttiden. Däribland en samverkansinsats i Härjedalens kommun inom vilken man fokuserat vårdkvalitet och patientsäkerhet i frågan om kompetensförsörjning inom äldreomsorgen. Även en ESF-finansierad förstudie i Linköpings kommun kallad "connect" som intresserade sig för arbetet i Likes och som också tog del av mittkonferensen. Projekt Spången är ett ESF-projekt i Stockholms stad som handlar om kompetensutveckling inom bristyrken, i likhet med Likes handlar det om offentlig välfärdsverksamhet och målgruppen är personer med behov av språklig och formell yrkeskompetens. Projektpersonal har haft möte och informationsutbyte med integrationsansvarig från Länsstyrelsen i Värmland och med utredare från Sveriges kommuner och Regioner (SKR). Strax före Likes påbörjades, avslutades ett stort SKR-ägt projekt kallat "Breddad rekrytering", också det med liknande problemformulering och idé och som fungerat som en inspirationskälla. På SKR har man också ännu tidigare arbetat med vårdnära service på ett systematiskt sätt, med mer betoning på regional hälso- och sjukvård (SKR 2014). Projektledargruppen har läst om det och fört diskussion om möjligheterna att tillvarata dessa erfarenheter. Vid försök att få kontakt med ansvariga handläggare har det dessvärre visat sig att de slutat. Därutöver har samarbete och utbyte kontinuerligt skett med andra Sörmlandsprojekt som exempelvis Klara och #Klarframtid. Likes projektledare har också ingått i samordningsförbundets insatsledarnätverk som representant för Likes vilket bidragit till värdeskapande utbyte med samtliga RAR-finansierade insatser i Sörmland.

Extern kommunikation

I september 2020, i samband med att projektets genomförandefas tog fart, intervjuades projektledaren av Aftonbladet som publicerade en positiv artikel om projektets idé och verksamhet. I oktober 2021 ordnade RAR en insatsvecka då all projektverksamhet presenterades. Inspelning av informationsdragningen om Likes ligger publicerad på RAR:s hemsida vilket är exempel på hur de digitala arbetssätt som tagit mark under projektets gång underlättat just spridningsarbetet. Projektet nominerades också till Götapriset 2022, som är ett kvalitetspris för utveckling och innovation inom

offentlig välfärd. Under analysfasen skrevs en kommunikationsplan som förankrades i projektets alla led i syfte att tydliggöra hur och av vem de olika delarna i kommunikationsarbetet skulle verkställas.

Uppföljning och utvärdering

Extern utvärdering

Projektet har utvärderats externt av två forskare från Forskning och utveckling i Sörmland (FoUIS), som är en länsgemensam resurs för socialtjänsten och hälso- och sjukvård i länet. Övergripande verkar FoUIS för utvecklingen av en evidensbaserad praktik, vilket innebär att användarperspektiv, bästa tillgängliga kunskap och professionellas expertis ska tas tillvara på ett systematiskt sätt. Att samarbeta med FoUIS har uppdagat behovet av brobygge mellan teori och praktik.

Följande underlag har använts i projektutvärderingen:

Med avseende på process

- Lägesrapporter
- Dialogseminarier
- Medarbetarenkäter
- Platsbesök

Med avseende på resultat

- Statistik (effekt mål)
- Deltagarenkäter
- Medarbetarenkäter
- Uppföljning deltagare
- Platsbesök
- Arbetsgivarenkät

Utvärderarna har tagit fasta på projektets förändringsteori på ett sätt som annars inte hade gjorts. Det har bidragit till att hålla ihop projektet, belysa det gemensamma och samverkansbehovet, vilket har varit en viktig motkraft till den tendens som annars finns i flernivåprojekt, att delprojekten blir som egna öar och det gemensamma går förlorat. Genom frågeställningar har utvärderarna belyst viktiga strategiska fokusområden, däribland hur projektet fångar in arbetsgivarperspektivet och vad som avses med begreppet stegförflyttningar. Generellt måste också nämnas att forskarna bidragit med ett analytiskt perspektiv i projektet vilket varit värdeskapande i ett projekt med stor tonvikt på det operativa arbetet.

Den externa slututvärderingen redovisas i separat rapport.

Egen utvärdering

Från projektet har det gjorts gedigna försök att följa deltagarflödet, i syfte att man snabbt ska kunna få en överblick av hur resultaten på individnivå ter sig samt också kunna göra analyser utifrån exempelvis könsfördelning, kommuner och branscher vilket inte går att följa via SCB.

I samband med genomförandefasens slut träffades hela projektgruppen för första gången fysiskt. Till det tillfället fick medarbetarna i uppdrag att sammanställa och ge sin bild av projektresultat och framgångsfaktorer. Delprojekten har visserligen stått inför olika utmaningen men sammanfattningsvis lyftes i alla fall vikten av en god projektförankring som ett viktigt medskick inför framtiden. Med projektförankring menades att alla som behöver vara med i ett projekts genomförande, behöver vara med från början. I Likes fall handlar det framförallt om arbetsgivare. Det lyftes även en diskussion om vem som ansvarar för att förankra projekt, och om det, åtminstone delvis, är ett arbete som går att utföra under projektets gång. Vidare lyftes personaltäthet, individuell studietakt, digitalisering och språkfokus som viktiga framgångsfaktorer i arbetet med deltagare.

För att integrera och införliva de horisontella principerna i det dagliga arbetet skrevs under analysfasen en handlingsplan med aktiviteter, tidsplan och ansvarsfördelning vilket gjort arbetet med de horisontella principerna möjligt att följa upp.

Användande av resultat

Implementeringsplan skrevs under analysfasen och förankrades i styrgruppen. Frågan om implementering har hållits levande genom hela projektiden och stått som en stående punkt på dagordningen på alla styrgruppsmöten. Lokalt kommer projektets resultat och lärdomar implementeras enligt följande:

Strängnäs

Inom Äldreomsorgen har en överenskommelse träffats inom den lokala styrgruppen för vård- och omsorgscollage, om att erbjuda en förkortad utbildning mot vårdbiträde. Viktiga lärdomar, som framgången med kombinationsutbildning med yrkesspår implementeras inom den kommunala vuxenutbildningen.

Viadidakt

Det har inletts ett tätare samarbete mellan vuxenutbildningen och arbetsmarknadsenheten, tanken är att elever som studerar SFI ska kunna delta på halvtid på aktiviteter hos arbetsmarknadsenheten med syftet att öka och snabba på progressionen inom det svenska språket. Vidare har samverkan mellan arbetsmarknadsenheten/vuxenutbildningen och andra förvaltningar gällande praktikplatser utökats, här finns det ytterligare arbetet att göra, vilket kommer fortsätta att arbetas med efter projektets slut.

Eskilstuna

Då delprojektet har goda resultat så planerar Vuxenutbildningen i Eskilstuna att hösten 2022 implementera arbetssättet och då erbjuda kombinationsutbildningar yrke och SFI för målgruppen som står långt ifrån arbetsmarknaden. Vuxenutbildningen kommer även att arbeta med vägledare/handledare nära eleverna på Vuxenutbildningen för att genom personligt stöd snabbt kunna vägleda individen mot arbetsmarknaden.

Nyköping

I och med projektet har en lokal chefsgrupp/styrgrupp skapats där framtida frågor kring kommande utbildningsomgångar kommer att hanteras. Vi vet nu också hur ett lyckat utbildningsupplägg kan se ut och vi har lärt oss hur kommunikationsvägarna bör vara.

Kommentarer och tips

Vad gick bra och varför?

Projektet har haft ett tydligt fokus på arbetsmarknad och en skarp målformulering om att deltagarna ska komma i arbete. Detta överensstämmer med slutsatserna i det danska BIP-projektet som visar att arbetsmarknadsfokus är helt avgörande för att en arbetslös person ska komma i arbete (Væksthusets Forskningscenter 2018). I projektet har det också lagts mycket arbete på att skapa tydlighet och samstämmighet i vad som ska åstadkommas vilket varit en framgångsfaktor. Både att skapa en gemensam bild av vilka problem som ska lösas och sedan hålla fast vid det har varit viktiga komponenter i det arbetet.

Viktiga lärdomar som poängteras från de deltagande kommunerna:

- Personaltäthet
- Samverkan med arbetsgivare
- Varva teoretisk undervisning med praktik
- Stöd som medföljer deltagaren på praktik
- Följa upp utbildning med jobbmatchande insatser
- Individuell studietakt

Vad gick mindre bra och varför?

Avgränsad problemformulering

För att ytterligare dra nytta av ovan nämnda målstyrning är det i kommande projekt önskvärt att avgränsa problemformuleringen. I Likes har syftet varit tvådimensionellt, i betydelsen att projektet gjort anspråk på att lösa två mycket omfattande problem. Det har ibland gjort det dels tungt att manövrera, och svårt att hålla en god balans mellan de båda perspektiven (arbetsgivarens och deltagarens perspektiv). Delvis kan det ligga i sakens natur, eftersom samverkan som disciplin är en sammanslagning och olika vetenskaper finns en inneboende risk att kunskaper fragmenteras och blir spridda (Stenberg 1999). Det ger anledning att med större noggrannhet avgränsa ett projektområde för bästa genomförande och resultat.

Förankring

Att det är bråttom att skriva fram projekt begränsar möjligheten till ett bra och omfattande förankringsarbete inför projektstart. Här är en viktig lärdom att arbeta med detta på ett annat sätt i framtida projekt. Flera av de deltagande kommunerna lyfter att förankringen i Likes borde ha varit bättre. Främst kommer synpunkten från medarbetar- och projektledarnivå.

Ägarskap och styrning

I stora och komplexa projekt måste en adekvat styrning säkerställas. Det innebär dels mötesnärvaro, så det uppstår en kontinuitet och frågor kan följas upp, men också engagemang och aktiva processer mellan möten. En tydlig roll och ansvarsfördelning behövs och är under framtagande på samordningsförbundet. Även tydligare samverkansavtal och en mer strukturerad och involverande planeringsprocess inför kommande projekt. Enligt Ivarsson m.fl. (2013) är bristande projektstyrning ett vanligt problem. Styrgruppens funktion behöver tydliggöras, den är att styra projektet i riktning mot förväntade resultat och effekter. Även att skapa förutsättningar för projektets framåt drift genom beslut i vägvalsfrågor och strategiska frågor.

Referenser

- Ecirkeln (2020) *grundläggande datakunskap*. Hämtat 22-06-10 från <https://www.ecirkeln.se>
- Ivarsson, M, mfl (2013) *Från mötesproffs till utvecklingsmotor*. APeL Forskning och utveckling, Örebro.
- Jämställdhetsmyndigheten (2021). *Intersektionalitet – Ett intersektionellt perspektiv kan hjälpa till att synliggöra hur olika maktordningar samspelar*. Hämtad 2022-09-16 från <https://jamstalldhetsmyndigheten.se/fakta-om-jamstalldhet/intersektionalitet/>
- Nilsson, P m fl (2019), *IMA-modellen – individuella möjligheter till arbete*. Strängnäs och Eskilstunas kommun.
- Stenberg, R. (1999), *Organisationslogik i samverkan – konsten att organisera samverkan i en imaginär organisation av offentliga aktörer*. Stockholms universitet.

- Sveriges kommuner och regioner (2014) *Vårdnära service: en viktig del i framtidens sjukvård*. Sveriges kommuner och regioner, Stockholm.
- Væksthusets Forskningscenter (2018). *Verksamme inslag på vägen til jobb*. Væksthusets Forskningscenter, Köpenhamn.
- Örtengren, K (2012), *Projektplanering enligt LFA-metoden (The Logical Framework Approach) Mål- och resultatstyrning av projekt inom Socialfonden*. Project Design AB.


Bilagor

Bilaga 1: PM HRU - Likes

Bilaga 2: Sammanställning Likes sept-22

Projektägarens underskrift

Undertecknad intygar att lämnade uppgifter är fullständiga och riktiga.

Underskrift	
Namnförtydligande	Charlotta Skålen
Ort & Datum	Nyköping 22/05