

Slututvärdering ESF-projektet LIKES

- Ett arbetsmarknadsprojekt med fyra lokala delprojekt

Om utvärderingsrapporten

FoU i Sörmlands utvärderingsrapporter beskriver en utvärdering av befintlig kunskap t ex projekt, och delprojekt. Utvärderingsrapporter kvalitetsgranskas av FoU-medarbetare (som inte är författare) med kunskap i ämnet.

Författare

Lina Larsson, forskningsledare; Martin Geisler, forskningsledare

Datum och ort

2022-10-24 Eskilstuna

Sammanfattning

LIKES-projektet bedrevs under tidsperioden maj 2020 till maj 2022 i regi av Samordningsförbundet RAR i Sörmland och genom medfinansiering av Europeiska Socialfonden (ESF). LIKES-projektet inkluderade fyra kommunala delprojekt i Eskilstuna, Strängnäs, Nyköping samt i Katrineholm och Vingåker (Viadidact).

Forskning och Utveckling i Sörmland (FoUIS) har haft i uppdrag att utvärdera LIKES-projektet. Den här rapporten redogör för slututvärderingen av LIKES-projektet. Rapporten ger en beskrivning av projektets bakgrund, utgångspunkter och syften så väl som av projektets genomförande och resultat. Avslutningsvis diskuteras LIKES-projektets resultat och bidrag i relation till ursprungliga utgångspunkter och syften. I detta sammanhang presenteras de lärdomar och rekommendationer som är möjliga att ge utifrån utvärderingen av LIKES-projektet.

Syftet med LIKES-projektet var att försöka finna vägar till att bemöta utmaningar med kompetensförsörjning för kommunala verksamheter inom vård- och omsorg samt barnomsorg, genom att skapa strukturer som tillgängliggör arbetstillfällen för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden. I detta syfte har projektets fokus varit att utveckla samverkan mellan vuxenutbildning och arbetsgivare.

Övergripande var LIKES-projektet präglad av väsentliga skillnader mellan de olika delprojekten. Det fanns redan under planeringsstadiet insikt om lokala olikheter i förutsättningar avseende målgrupp, utformning av utbildningsinsatser och projektets resurssättning på medarbetarnivå. Dessa skillnader kom att påverka hur de lokala delprojekten operationaliserade och anpassade LIKES-projektets gemensamma ramar och mål. LIKES-projektet har därmed i stor utsträckning genomförts i fyra skilda delprojekt, som utgått och förhållit sig till den projektgemensamma grund som formulerades och definierades i LIKES-projektets övergripande förändringsteori.

En halvtidsutvärdering visade att LIKES-projektet över lag var relativt väl resurssatt och genomförde aktiviteter som gav stöd för att projektet på en övergripande nivå var på rätt väg mot uppsatta mål och syften. Problem och utmaningar fram till halvtid hade bemötts proaktivt och med fokus på långsiktig utveckling. Efter halvtid uppstod emellertid olika utmaningar, på både delprojektnivå och projektnivå. Under en tid diskuterades även möjligheten att LIKES-projektet skulle behöva avslutas i förtid. Dessa utmaningar bidrog till att LIKES-projektet under den efterföljande projekttiden kom att präglas mer av ett fokus på att fullfölja projektet i sig, än att proaktivt verka mot långsiktig utveckling i enlighet med LIKES-projektets långsiktiga mål och syften.

En bedömning av resultaten av LIKES-projektet vid avslut, visar emellertid att de flesta av projektets målsättningar har uppfyllts. Projektet har nått utsatta mål på *individnivå*. Majoriteten av projektets deltagare har genomfört stegförflyttningar mot egenförsörjning. Tillgängligt underlag för deltagare vid sex månader efter projektets slut, visar att 45 av projektets totalt 106 deltagare var i arbete, 11 deltagare var aktiva i studier och 18 i annat projekt/annan åtgärd, medan 20 deltagare var utan sysselsättning. Det finns dock väsentliga skillnader i utfallet på individnivå mellan de olika delprojekten. Som helhet hade LIKES-projektet vissa problem att rekrytera deltagare, vilket innebar att det faktiska antalet deltagare var lägre än det planerade antalet deltagare.

Utvärderingen visar på att LIKES-projektet har bidragit med insikter och erfarenheter till bemötandet av utmaningen med kompetensförsörjning inom de aktuella kommunala verksamheterna. LIKES-projektet har utvecklat och genomfört utbildningsinsatser anpassade för den identifierade målgruppen och utformade i dialog mellan vuxenutbildning och arbetsgivare. Projektets utbildningsinsatser har resulterat i att deltagare fått anställningar. Utbildningskoncepten har utformats på ett sätt som är genomförbart för vuxenutbildningen och som motsvarar arbetsgivares behov. LIKES-projektet har också bidragit till att tillgängliggöra arbetstillfällen. Det har också gett insikter och erfarenheter för utvecklingen av utbildningskoncept baserade på dialog och samverkan mellan vuxenutbildning och arbetsgivare. På så sätt har LIKES-projektet genomförts i enlighet med de utsatta syftena. Även om projektet har uppnått sina syften på ett övergripande plan bör det ses som en gradfråga. LIKES-projektets syftesformuleringar för projektets avsedda bidrag har genomgående varit mer skarpt och tydligt definierade än vad projektets slutgiltiga bidrag bedöms vara.

Projektet har uppnått utsatta mål på organisationsnivå. Givet skillnader i lokala förutsättningar och behov har de olika delprojekten på olika sätt och i olika grad bidragit till förändringar i arbetsmarknadsutbildningar samt för samverkansstrukturer mellan vuxenutbildning och arbetsgivare i respektive kommuner. Utvärderingen visar på att projektets framgång för att nå utsatta resultat och önskade bidrag på strukturell nivå är mer otydliga och tveksamma. LIKES delprojekt har sannolikt påverkat utvecklingen i respektive kommun, men det är osäkert om projektet bidrar till långsiktiga förändringar.

Innehåll

Författare	2
Datum och ort	2
Sammanfattning	i
Inledning	1
Bakgrund och utgångspunkter för LIKES-projektet	1
Bemöta kompetensförsörjningsutmaningen	1
Skapa arbetstillfällen för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden	2
Förbättrad samverkan mellan arbetsgivare och vuxenutbildning	2
Målgrupp	3
Syfte	3
Plan för LIKES-projektets genomförande och mål	5
Förändringsteori	5
Delprojekt Eskilstuna	6
Delprojekt Strängnäs	6
Delprojekt Nyköping	6
Delprojekt Katrineholm och Vingåker (Viadidakt)	7
Delprojekt Flen	7
Riskanalys	7
Utvärderingens plan och genomförande	9
Fokus på det projektgemensamma: LIKES Förändringsteori	9
Kontakter mellan utvärderare och projektansvariga	9
Riskanalys	9
Metod	10
Material och Procedur	10
Processutvärdering	11
Resultatutvärdering	12
Resultat	14
LIKES-projektets genomförande	14
Förändrade förutsättningar som påverkat projektet	14
Projektorganisation	15
Projektets Förändringsteori	16
Lokala förutsättningar/skillnader	16
Delprojekt Eskilstuna	16
Delprojekt Nyköping	17
Delprojekt Strängnäs	17

Delprojekt Viadidact (Katrineholm och Vingåker)	18
Utvärderingens bedömning	19
Resultat vid halvtid.....	19
Individnivå	19
Organisationsnivå.....	19
Strukturnivå.....	20
Resultat vid sluttid.....	20
Individnivå	21
Rekrytering	21
Stegförflyttningar	21
Deltagares erfarenheter.....	23
Organisationsnivå.....	23
Strukturnivå.....	24
Diskussion.....	26
LIKES-projektets genomförande	26
Delprojekten.....	27
LIKES-projektets resultat och måluppfyllelse i relation till Förändringsteori.....	28
LIKES-projektets bidrag till de uttalade syftena	28
Lärdomar	29
Målgrupp	29
Riskanalys	30
Kompetens	30
Projektorganisation.....	31
Rekommendationer	31

Inledning

LIKES-projektet bedrevs under tidsperioden maj 2020 till maj 2022 i regi av Samordningsförbundet RAR i Sörmland och genom medfinansiering av Europeiska Socialfonden (ESF). LIKES-projektet inkluderade fyra kommunala delprojekt i Eskilstuna, Strängnäs, Nyköping samt i Katrineholm och Vingåker (Viadidact).

Syftet med LIKES-projektet var att försöka finna vägar till att bemöta utmaningar med kompetensförsörjning för kommunala verksamheter inom vård- och omsorg samt barnomsorg, genom att skapa strukturer som tillgängliggör arbetstillfällen för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden. I detta syfte har projektets fokus varit att utveckla samverkan mellan vuxenutbildning och arbetsgivare.

FoU i Sörmland har haft i uppdrag att utvärdera LIKES-projektet. Det har skett genom en fortlöpande formativ utvärdering till stöd för projektets genomförande och genom att säkerställa behövlig dokumentering och underlag för en summativ utvärdering av projektets resultat. Den här rapporten redogör för slututvärderingen av LIKES-projektet. En beskrivning ges av projektets genomförande och den formativa utvärderingsprocessen samt av projektets slutgiltiga resultat och de slutsatser och insikter som utvärderingen ger.

Bakgrund och utgångspunkter för LIKES-projektet

Bemöta kompetensförsörjningsutmaningen

Många rapporter har under det senaste decenniet påvisat att kompetensförsörjning inom kommunal hälso- och sjukvård är en av välfärdssamhällets största utmaningar. Problembilden är särskilt tydlig inom vård- och omsorg om äldre. Den åldrande befolkningen kräver en ökad bemanning och kompetens samtidigt som dessa verksamheter över lag har en bekymmersam arbetssituation och arbetsmiljön med svårigheter att både bibehålla och rekrytera kompetent personal¹. Under perioden 2019–2029 beräknas rekryteringsbehovet inom vården och omsorgen om äldre årligen ligga på cirka 13 000 nyanställningar, utöver det rekryteringsbehov som cirka 330 000 pensionsavgångar av befintlig personal innebär. Sammantaget bedöms halva rekryteringsbehovet återfinnas inom de kommunala vård och omsorgsverksamheterna och särskilt inom vården och omsorgen om äldre².

Liknande utmaningar för kompetensförsörjning återses även inom barnomsorgen. En aspekt som förts fram som viktig för att verksamheter inom barnomsorg ska kunna bibehålla och rekrytera personal är att öka attraktiviteten för att utbilda sig till barnskötare. Emellertid har sådana insatser inte varit tillräckligt lyckosamma och kommunal barnomsorg har haft stora svårigheter att rekrytera personal med rätt kompetens och har därför varit tvungna att anställa utbildad personal.

¹ Sveriges Kommuner och Regioner (2021). *Arbetsmiljön i kommuner och regioner*.

² Sveriges Kommuner och Regioner (2020). *Möt kompetensutmaningen – Rekryteringsrapport 2020 i kortversion*.

Utgångspunkten för LIKES-projektet var alltså att det fanns liknande utmaningar för kompetensförsörjning inom kommunal vård- och omsorg och barnomsorg. Vidare uppmärksammades att en annan utmaning för kompetensförsörjningen inom dessa verksamheter är att bibehålla kompetent personal, genom att exempelvis erbjuda goda arbetsförhållanden, god arbetsmiljö och utvecklingsmöjligheter. För LIKES-projektet bedömdes ett möjligt sätt att bemöta verksamheternas komplexa behov vara att, utifrån arbetsgivarnas behov, utveckla utbildningsinsatser för nya former av tjänster. Dessa tjänster skulle säkerställa grundläggande baskompetens i rekrytering och samtidigt ge bättre förutsättningar för befintlig personal (arbetsmiljö och utvecklingsmöjligheter). Dessa nya former av tjänster avsåg vårdservicepersonal inom vård och omsorg respektive förskoleassistenter inom barnomsorg, områden där arbetsuppgifterna huvudsakligen gällde exempelvis enklare lokalvårdsuppgifter och måltidshantering.

Skapa arbetstillfällen för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden

Parallellt med de utmaningar för kompetensförsörjning som återfinns inom kommunal hälso- och sjukvård samt barnomsorg, ses en problematisk situation för den betydande andel av befolkningen i Södermanland som står utan sysselsättning och riskerar att bli fast i ett utanförskap.

Vid tidpunkten för LIKES-projektets start (2019) var arbetslösheten i Södermanland cirka 9,6 procent (jmf. 13 000 personer) varav cirka 60 procent av dessa personer var utrikesfödda. Inom ramen för initiativet till LIKES-projektet konstaterades att majoriteten av den tillgängliga arbetskraftsreserven, som behövs för att bemöta utmaningarna med kompetensförsörjning inom vård och omsorg samt barnomsorg, utgörs av utrikesfödda personer med låg utbildningsnivå och brist på erfarenhet från arbetsmarknaden. Utifrån detta och som del av underlaget för utformningen av LIKES-projektet genomförde Arbetsförmedlingen en analys. Den visade att bara 35 procent av de personer som genomgått en arbetsmarknadsutbildning hade ett arbete tre månader senare. Analysen bedömdes tydliggöra en bristande matchning mellan tillgängliga utbildningsinsatser och arbetsgivares behov.

LIKES-projektet formulerades i syfte att utveckla och förbättra förutsättningarna till bättre matchning, genom att skapa ett koncept där vuxenutbildning och arbetsgivare i samverkan utformar och genomför utbildningsinsatser. Målsättningen var att detta utbildningskoncept skulle ge arbetstillfällen för personer i målgruppen inom de verksamheter (kommunal vård och omsorg samt barnomsorg) där rekryteringsbehovet är en central del av utmaningen med kompetensförsörjning.

Förbättrad samverkan mellan arbetsgivare och vuxenutbildning

LIKES-projektet initierades utifrån ett länsövergripande behov av mer effektiva och varaktiga samverkansstrukturer mellan olika myndigheter och mellan myndigheter och näringsliv. De identifierade behoven avsåg utveckling av insatser för att kunna bemöta utmaningar med kompetensförsörjning inom vård och omsorg samt barnomsorg, genom att skapa strukturer som förenklar möjligheten till arbetstillfällen för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden.

Grunden för LIKES-projektet var att etablera ett utbildningskoncept där arbetsgivare och vuxenutbildning i samverkan säkerställer att personer i den nämnda målgruppen erhåller

grundkompetens som matchar verksamheternas kompetensförsörjningsbehov och därmed förenklar övergången från utbildning till anställning.

Målgrupp

Målgruppen för LIKES-projektet formulerades och definierades med hänsyn till att Sörmland, vid tidpunkten då LIKES-projektet initierades, var ett av länen med störst andel arbetslöshet hos utrikesfödda personer och personer med förgymnasial utbildning. Vid utformandet av LIKES-projektets uppmärksammades även att låg utbildningsnivå, bristande arbetslivserfarenheter (i tidigare så väl som nuvarande hemland) och brist på lokala nätverk sågs som bidragande skäl till den höga arbetslösheten hos utrikesfödda personer (särskilt för utlandsfödda kvinnor).

Den primära målgruppen för LIKES-projektet begränsades till arbetslösa personer som står långt ifrån arbetsmarknaden. I enlighet med den problembild som var aktuell då projektet initierades, visade behovsanalyser hos samtliga deltagande kommuner på ett stort underlag avseende potentiella deltagare i projektet. Det framgick också att det inom projektet fanns ett särskilt behov av att ge insatser till språkutveckling för de utrikesfödda och nyanlända potentiella deltagarna. Inom ramen för LIKES-projektet togs även hänsyn till att dessa personer kan komma att behöva insatser som bidrar till ökad kunskap om det svenska samhället så väl som de mer sociala aspekterna av ett arbete. En viktig aspekt av LIKES-projektet identifierades därför i språkstödfunktioner där varje deltagare även ges särskild uppföljning och stöd, både under utbildningen och då deltagaren övergått i arbete.

Den sekundära målgruppen för LIKES-projektet definierades vara de ordinarie verksamheter som involverades i projektet. Det inkluderar kommunala verksamheter inom vård och omsorg respektive barnomsorg. I planeringen av LIKES-projektet lades även särskild vikt vid det faktum att Arbetsförmedlingen medverkat i projektets förstudie och i ansökningsunderlaget. Arbetsförmedlingen betonades vara en central samverkanspart avseende så väl rekrytering av deltagare som potentiell utbildningsanordnare. Utöver kommunala och statliga aktörer fördes även privata vård- och omsorgsverksamheter fram som viktiga samverkansparter, tillsammans med ytterligare potentiella utbildningsanordnare och privata arbetsgivare.

Rekryteringsprocessen för LIKES-projektet var planerad att utgå från en strukturerad antagningsprocess, där potentiella deltagare rekryterades på basis av bedömd lämplighet utifrån intervju av studie- och yrkesvägledare, arbetsgivare eller HR-representanter samt utbildningsansvariga. I samband med rekryteringsförfarandet var avsikten att i största möjliga mån sträva efter att få en komplett bild av de enskilda deltagarnas behov, för att kunna genomgå utbildning och nå arbete. Givet att LIKES-projektets utbildningsinsats var planerad att kombinera reguljära studieformer med praktik (arbetsplatslärande), var utgångspunkten även att enskilda deltagares utbildningsinsatser behövde bli individuellt anpassade både avseende utformning, innehåll och tid för genomförande. En viktig del i detta bedömdes därför vara att erbjuda samtliga deltagare en inledande orienteringskurs, för att kartlägga deltagarnas behov och därefter anpassa utbildningsinsatser på ett sätt som innebär att varje deltagare ges insatser i enlighet med arbetsgivares behov och krav.

Syfte

Utifrån den bakgrund och de utgångspunkter som beskrivits ovan, formulerades följande syften för LIKES-projektet:

- 1. Att säkra framtida kompetensförsörjning inom för välfärden livsnödvändiga yrken, vård och omsorg samt barnomsorg.*
- 2. Att hitta effektiva strukturer för att tillgängliggöra arbetstillfällen för människor som har stora svårigheter att komma in på arbetsmarknaden genom att sänka trösklarna med hjälp av snabbare vägar in och lägre kvalifikationskrav.*
- 3. Att bygga upp ett utbildningskoncept där arbetsgivare och vuxenutbildning ansvarar tillsammans för utbildningens alla delar inklusive övergången från utbildning till anställning.*

Plan för LIKES-projektets genomförande och mål

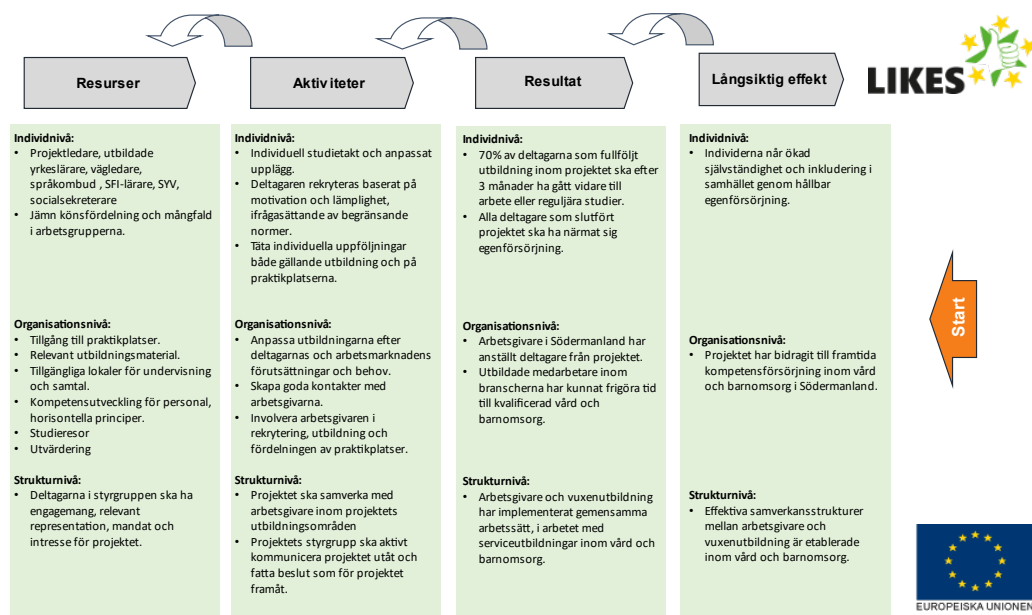
Förändringsteori

Med grund i de identifierade samhällsutmaningar och den övergripande projekttiden för att bemöta dessa utmaningar som beskrivits ovan, formulerades och definierades grundstrukturen för LIKES-projektet i en projektövergripande *förändringsteori*. Behovet av att formulera och definiera projektets grundstruktur gavs av gällande förutsättningar och krav i den utlysning från Svenska ESF-rådet (*Programområde 2 – Ökade övergångar till arbete*) genom vilken LIKES-projektet beviljades medfinansiering.

I förändringsteorin formulerades och definierades *resurser*, *aktiviteter*, *resultat* och *långsiktiga effekter* för LIKES-projektet. Mer specifikt avsåg dessa formuleringar och definitioner vad projektet behövde tillgå och genomföra (dvs. *resurser* och *aktiviteter*) för att säkerställa och realisera de insatser som bedömdes behövas för att LIKES-projektet skulle uppnå sina mål (*resultat*) och syfte (*långsiktiga effekter*).

Den betydelse som förändringsteorin hade för LIKES-projektet framgår av följande formulering från projektbeskrivningen: "Förändringsteorin för LIKES är projektövergripande. Verktøget har en samlande funktion, vilket innebär att det som görs inom ramen för projektet ska falla inom ramen för förändringsteorin. Förändringsteorin hjälper projektet att hålla gemensam riktning, mot de övergripande målen".

Figur 1. LIKES-projektets förändringsteori



Som framgår av Figur 1 definierade förändringsteorin LIKES-projektets resurser, aktiviteter, resultat och långsiktiga effekter. Förändringsteorin formulerade detta i relation till individ-, organisation- och strukturnivå. Individnivå avser projektdeltagare medan organisationsnivå gäller arbetsätt, metoder, samverkan och ledning på den operativa nivån inom projektet. Strukturnivån rör förutsättningar på kommunal och läns-gemensam nivå, som exempelvis

regler och lagar för samverkan mellan aktörer och/eller politisk styrning och stöd. Förändringsteorin var således avsedd att utgöra grund och ramverk för hur LIKES-projektet som helhet skulle operationalisera sina grundläggande projektidéer för att uppfylla sina mål och syften inför, under och även efter (långsiktiga effekter) LIKES-projektets genomförande.

Som noterat ovan var förändringsteorin projektövergripande och samlande för LIKES-projektet. Samtidigt var det redan under ansöknings- och planeringsstadiet tydligt att projektidén i vissa avseenden behövde bli specificerad och operationaliserad utifrån skillnader i lokala förutsättningar och behov i de olika kommunala delprojekten. Insikten om dessa lokala skillnader gav att vissa olikheter i delprojektens utformning och operationalisering framgick i planeringsstadiet, samtidigt som det fanns en uttalad förväntan att ytterligare skillnader skulle uppstå under projektiden. Givet detta utgjorde förändringsteorin en viktig referenspunkt, mot vilken delprojekten och projektledningen av LIKES-projektet i stort kunde bemöta de lokala skillnaderna. Det vill säga, olikheter i förutsättningar, utformning och operationalisering behövde förhålla sig till förändringsteorins definitioner och formuleringar givet att ” *det som görs inom ramen för projektet ska falla inom ramen för förändringsteorin*”.

Nedan ges beskrivningar av hur olika delprojekt planerade att operationalisera LIKES-projektet, utifrån sina lokala behov och förutsättningar.

Delprojekt Eskilstuna

För Eskilstuna kommuns delprojekt planerades en specialutformad vårdbiträdesutbildning för utrikesfödda personer. Utbildningen var planerad att ske genom aktiv samverkan mellan SFI och gymnasial vårdutbildning. Avsikten med samverkan var, utöver de fördelar för språkinlärning som var förväntade genom kombination av SFI och ordinarie utbildning, att samverkansupplägget även skulle möjliggöra en kortare utbildningstid jämfört med att genomföra SFI separat och därefter gå ordinarie vårdutbildning. Utgångspunkten för Eskilstunas delprojekt var att kunna erbjuda en individuellt anpassad utbildningsform, som i tid bedömdes omfatta cirka 9–18 månader.

Delprojekt Strängnäs

Delprojektet i Strängnäs kommun planerade för servicebiträdesutbildning till vård- och omsorgen samt till förskoleassistent inom barnomsorgen. Bägge utbildningsinriktningar planerades att ges i kombination med verksamhetsförlagd praktik. För att öka motivationen till deltagande i projektet, planerades möjligheten för deltagare som uppstår försörjningsstöd att behålla detta under sitt deltagande i projektet. För delprojektet i Strängnäs var ett uttalat mål även att under utbildningstiden ge stöd och förutsättningar till de deltagare som visade intresse att vidareutbilda sig inom de aktuella områdena (till exempel till undersköterska eller barnskötare). Eftersom servicebiträde och förskoleassistent var nya yrkeskategorier var en viktig del av delprojektets plan dialog och förankring med så väl fackföreningar som HR-avdelningar inom berörda verksamheter.

Delprojekt Nyköping

Delprojektet i Nyköping planerade i första hand för vuxenutbildning inom vård och omsorg, som skulle leda till grundkompetens för den nya tjänsteformen vårdnära service.

Utbildningsinsatsen i delprojektet Nyköping var planerad att omfatta tre månaders studier, förlagda vid Campus Nyköping. Utifrån behov hos deltagare planerades även för möjligheten

att kunna kombinera utbildningen med SFI (alt. svenska som andraspråk). I likhet med delprojektet Strängnäs planerade delprojektet Nyköping för möjligheten att deltagare skulle kunna behålla försörjningsstöd under utbildningen.

De planerade tjänstebefattningarna inom vårdnära service skulle gälla arbetsuppgifter som enklare lokalvård, tvätt och måltidsstöd. Utifrån detta planerades utbildningen innehålla grundläggande kunskaper om bland annat livsmedelshantering, hygien samt bemötande och kulturförståelse. Utbildningen var planerad att bestå av delar av vissa gymnasiekurser inom vård- och omsorgsprogrammet respektive restaurang- och livsmedelsprogrammet. Det innebar att deltagare skulle kunna få intyg för varje genomförd del, vilket skulle kunna valideras för de deltagare som eventuellt vill vidareutbilda sig till vårdbiträde eller undersköterska.

Delprojektet i Nyköping planerade för att deltagarna efter genomförd utbildning skulle kunna anställas inom vård- och omsorgen om äldre, med eller utan anställningsstöd från Arbetsförmedlingen. Inom delprojektet Nyköping avsågs även ett liknande utbildningspaket kunna arbetas fram under projekttiden för LIKES, med inriktning mot förskole-assistenter inom barnomsorgen. I likhet med delprojektet i Strängnäs planerade delprojektet i Nyköping att förankra dessa nya yrkeskategorier genom dialog med fackföreningar och HR.

Delprojekt Katrineholm och Vingåker (Viadidakt)

Delprojektet i Katrineholm och Vingåker, i regi av Viadidakt (Vuxenutbildning och arbetsmarknadsinsatser i Katrineholm och Vingåker), planerade för utbildning till servicebiträde inom vård och omsorg. Utbildningen var planerad att kombineras med verksamhetsförlagd praktik och syftade till att leda till anställning efter avslutad utbildningsinsats. Delprojektet i Katrineholm och Vingåker planerade även för utbildning till förskole-assistent inom barnomsorgen. Även denna utbildning var planerad att kombineras med verksamhetsförlagd praktik och syftade till att leda till anställning efter genomförd utbildningsinsats. Utbildningsinriktningarna skulle genomföras genom samverkan mellan SFI-lärare och yrkeslärare inom respektive verksamhetsområde. I likhet med delprojekten i Strängnäs och Nyköping planerades förankring av den nya yrkeskategorierna genom dialog med fackföreningar och HR-avdelningar inom berörda verksamheter.

Delprojekt Flen

I planeringen för LIKES-projektet ingick även ett delprojekt i Flens kommun. Flens kommun valde emellertid att inte ingå i LIKES-projektet, varför detta delprojekt inte ingick i utvärderingen eller ingår vidare i denna rapport.

Risakanalys

I den projektansökan för LIKES-projektet som beviljades medfinansiering av Svenska ESF-rådet, redovisades även en riskanalys. Riskanalysen (Tabell 1) avsåg att identifiera tänkbara risker som skulle kunna hindra projektet från att nå sina uppsatta mål (dvs. projektets *resultat* och *långsiktiga effekter*). Riskerna för att projektet inte skulle nå sina uppsatta mål bedömdes överlag som mycket låga. För samtliga identifierade risker angavs åtgärder som ansågs vara tillräckliga och nog specificerade för att kunna bemöta dessa risker vid eventuellt behov.

Tabell 1. Riskanalys för LIKES-projektet

IDENTIFIERAD RISK	BEDÖMD RISKNIVÅ	PLANERAD ÅTGÄRD
-------------------	-----------------	-----------------

INGET REKRYTERINGSBEHOV HOS ARBETSGIVARNA	<i>Mycket låg risk</i>	Uppmana deltagarna att studera vidare.
UTSEDDA STYRGRUPPSREPRESENTANTER LÅG-PRIORITERAR UPPDRAGET	<i>Medelhög risk</i>	Aktualisera problemet på högre nivå.
FÖR LÅGT DELTAGARUNDERLAG I NÅGOT AV DELPROJEKTEN	<i>Mycket låg risk</i>	Mer marknadsföring och breddning av målgruppen.
EN ELLER FLER AKTÖRER KLARAR INTE MEDFINANSIERINGSKRAVEN	<i>Medelhög risk</i>	Minskade kostnader och tätare uppföljning av budget.
NÅGON AV DE DELTAGANDE AKTÖRERNA HOPPAR AV PROJEKTET	(Risknivå ej angiven)	Projektet anpassas efter de nya förutsättningarna i avstämning med ESF.
FÖR STORA SPRÅKSVÅRIGHETER HOS MÅLGRUPPEN GÖR ATT FÅ DELTAGARE KVALIFICERAR SIG FÖR ANSTÄLLNING	(Risknivå ej angiven)	Mer språkstöd och förlängd utbildningstid.

Utvärderingens plan och genomförande

LIKES-projektet har utvärderats av FoU i Sörmland (FoUIS). Utvärderingen har bestått av en formativ ansats, för att följa upp projektets fortskridande och i dialog med projektföreträdare bidra med kontinuerligt stöd och vägledning. Parallellt med detta har utvärderingen även genomförts med fokus på att säkerställa dokumentation för att summativt kunna bedöma och analysera projektets resultat och målpuppfyllelse.

Fokus på det projektgemensamma: LIKES Förändringsteori

I FoUIS anbud för utvärderingsuppdraget, samt i den inledande dialogen med projektledare och styrgrupp för LIKES-projektet, specificerades att utvärderingen skulle genomföras med fokus på projektets mål och syften – samt utifrån de projektgemensamma ramar som är givna av LIKES-projektets förändringsteori.

Det betyder att utvärderingens målbeskrivningar på individ och organisationsnivå definierades i dialog med projektansvariga för LIKES och förankrades hos projektets styrgrupp. Det betyder även att utvärderingen har utgått från förändringsteorin för LIKES-projektet, vilket betyder att det är det projektgemensamma som varit fokus för utvärderingen.

Det projektgemensamma är definierat och formulerat i förändringsteorin, vad gäller de resurser, aktiviteter, resultat och långsiktiga effekter som LIKES-projektet behöver och är ämnade att uppnå – för att genomföras i enlighet med utsatta mål och syften. Delprojektens olikheter i avseenden och aspekter som faller utanför förändringsteorin har alltså fallit utanför utvärderingens fokus.

Kontakter mellan utvärderare och projektansvariga

Under projekttiden har utvärderare framför allt haft kontinuerlig uppföljning och dialog med huvudprojektledare, men även med viss regelbundenhet uppföljning och dialog med delprojektledare samt den projektgemensamma styrgruppen för LIKES.

Eftersom LIKES-projektet huvudsakligen genomförts parallellt med Covid-19 pandemin, medförde gällande restriktioner att utvärderingen inte hade möjlighet att genomföra fysiska platsbesök inom projektverksamheterna. Dessa omständigheter medförde även att utvärderare inte hade någon möjlighet till besök i projektverksamheter eller direkta kontakter med projektets deltagare.

Riskanalys

Utvärderare identifierade ett antal övergripande risker i det anbud som utgjorde underlag för utvärderingsuppdraget.

- Lokala delprojektplaner kan försvåra en enhetlig utvärdering då delprojekten riskerar att ha skilda syften, mål och målgrupper.
- Även olikheter i utbildningskoncept kan göra det svårt att generalisera lärdomar av LIKES-projektet.
- Projektet kan komma att bli försenat av olika omständigheter (till exempel de rådande omständigheterna med Covid-19).

Metod

Material och Procedur

Utvärderingen av LIKES-projektet inkluderade både process- och resultatutvärdering. Tabell 1 redogör för utvärderingens huvudsakliga underlag. Som framgår var olika underlag planerade att samlas in och utgöra grund för process- respektive resultatutvärderingen av projektet, medan vissa av dessa underlag avsåg både process- och resultat.

Vidare redogör Tabell 1 även för de förändringar och tillägg i underlag som skedde under utvärderingen av LIKES-projektet. Dessa förändringar och tillägg berodde på förändrade omständigheter (exempelvis Covid-19) och uppmärksammade behov under projektiden. Samtliga underlag, förändringar och tillägg blev beslutade i dialog och samförstånd mellan utvärderare och projektansvariga.

Tabell 2. Utvärderingens underlag

	Planerat underlag	Faktiskt underlag
<u>PROCESSUTVÄRDERING</u>		
Projektets framskridande (organisationsnivå)	Upprepade webenkäter riktade till delprojektledare.	- Webenkät riktad till delprojektledare vid projektets uppstart. - Webenkät riktad till samtliga projektmedarbetare – vid projektets halvtid.
Projektets framskridande (organisationsnivå)	-	Uppföljning av delprojektens lokala projektplaner och lägesrapporter.
Projekttagares erfarenheter (individnivå)	Gruppintervjuer efter avslutade aktiviteter.	Deltagarenkäter inför och efter deltagande i projektet.
Delprojektledares erfarenheter (organisationsnivå)	Gruppintervjuer efter avslutade aktiviteter.	Enskilda intervjuer med respektive delprojektledare – vid projektets halvtid och avslut.
Projektgemensamma erfarenheter och insikter (individ- organisations- och strukturnivå)	Dialogseminarier – vid uppstart, halvtid och avslut.	Enligt plan.
<u>RESULTATUTVÄRDERING</u>		
Projekttagares utfall (individnivå)	Projektstatistik på deltagarnivå för respektive delprojekt.	Enligt plan.
Projektets utfall och måluppfyllelse (organisations- och strukturnivå)	-	Uppföljning av delprojektens lokala projektplaner och lägesrapporter.
Projektets utfall och måluppfyllelse (organisations- och strukturnivå)	-	Uppföljande inhämtande av information beträffande arbetsgivares erfarenheter av

		projektet/projektdeltagare samt bidrag till kompetensförsörjning.
Projektets utfall i relation till syfte (organisations- och strukturnivå)	-	Avslutande intervjuer med delprojektledare och gemensamt dialogmöte med delprojektledare samt huvudprojektledare.

Processutvärdering

Webenkät riktad till delprojektledare

Vid LIKES-projektets uppstart genomfördes en webenkät riktad till samtliga delprojektledare. Enkäten avsåg att ge uppgifter om grundläggande förutsättningar och villkor så väl som inledande fokus och frågor, i samband med uppstarten av respektive delprojekt.

Webenkät riktad till samtliga projektmedarbetare

Inför LIKES-projektets halvtid genomfördes en webenkät som efterfrågade information om projektets framskridande. Webenkäten var uppdelad i fyra delar. Del ett avsåg frågor om uppgiftslämnare (projekttillhörighet; funktion/roll; kön; ålder). Del två, tre och fyra innehöll frågor beträffande de olika nivåerna inom LIKES-projektets förändringsteori. Del två bestod av frågor om projektets strukturnivå (*den lokala styrgruppens engagemang och stöd; förutsättningar för samverkan och implementering*), medan del tre bestod av frågor på organisationsnivå (*exempelvis förutsättningar för utbildningsinsats och praktikplatser; om anpassningar sker med beaktande av förändringsteori och i dialog med andra delprojekt/projektansvariga*). Del fyra avsåg frågor om projektet på individnivå (*individuell anpassning och stöd; rekrytering och motivation*).

Uppföljning av delprojektens lokala projektplaner och lägesrapporter

Utvärderare fick kontinuerligt de månadsrapporter som sammanställdes och inrapporterades för de respektive delprojekten. Dessa månadsrapporter gav information om projektets framskridande, så väl som uppgifter för olika problem, anpassningar och utvecklingar i respektive delprojekt.

Deltagarenkäter

I dialog med projektansvariga formulerade utvärderare kortare enkäter som skulle fyllas i av projektdeltagare inför/vid uppstart av deltagande i LIKES-projektet, samt i samband med avslutat deltagande. Deltagarenkäterna frågade om deltagarnas upplevelser och förväntningar av att delta i LIKES-projektet inför/i inledningen av deltagandet, samt deltagarnas upplevelser och erfarenheter i samband med avslutat deltagande. Deltagarenkäterna inkluderade även frågor beträffande välbefinnande och arbetsförmåga.

Digitala platsbesök

De digitala platsbesöken genomfördes som informella intervjuer, med stöd av då tillgängliga material, med fokus på månadsrapporteringar och mötesanteckningar. Då projekten hade olika utmaningar diskuterades respektive utmaning i respektive kommun.

Dialogseminarier

LIKES-projektets dialogseminarier ingick även som del av utvärderingens underlag. Projektgemensamma dialogseminarier genomfördes vid projektuppstart (september 2020), vid projektets halvtid (maj 2021), samt vid projektets avslut (maj 2022). Vid dialogseminarierna

medverkade huvudprojektledare, delprojektledare, styrgruppsrepresentanter och representanter från ESF.

Resultatutvärdering

Projektstatistik på deltagarnivå

Under projektet fördes kontinuerliga diskussioner om hur resultaten för projektets deltagare skulle dokumenteras, rapporteras och följas upp inom ramen för utvärderingen. Inledningsvis fanns svårigheter för detta, eftersom projektdokumentationen inte motsvarade utvärderingens behov samt att möjligheten för utvärderingen att ta del av denna var begränsad på grund av att den innehöll personlig/identifierbar data. Slutligen enades delprojektledare och utvärderare om att materialet skulle samlas i en Excel-fil för varje delprojekt. Delprojektledarna var ansvariga för att sammanställa denna information och att rapportera den till utvärderarna. Filen bestod av oidentifierad information på individnivå, där varje projektdeltagare hade getts ett ID-nummer. Filerna inkluderade information om: kön, födelseår, aktuell utbildning/insats, deltagarens start- och slutdatum i projektet, angivelse för huruvida deltagaren genomfört utbildningen/insatsen, deltagarens status (sysselsättning) tre respektive sex månader efter avslutad utbildning/insats. Dessutom gavs information om, samt definition av, eventuell anställning eller studier, samt bedömning för huruvida deltagare genomfört en stegförflyttning mot egenförsörjning tillsammans med en beskrivning av denna stegförflyttning. Delprojektledare gavs även möjlighet att kommentera sin bedömning i en separat och avslutande kolumn.

Uppföljning av delprojektens lokala projektplaner och lägesrapporter

Utvärderare fick kontinuerligt de månadsrapporter som sammanställdes och inrapporterades för de olika delprojekten. Dessa månadsrapporter gav information om projektets framskridande, så väl som uppgifter för olika problem, anpassningar och utvecklingar i respektive delprojekt. Detta underlag bidrog till både process- och resultatutvärdering.

Arbetsgivares erfarenheter av projektet/projektdeltagare

I syfte att följa upp LIKES-projektets utbildningsinsatser och bidrag till utmaningarna med kompetensförsörjning inom berörda verksamheter, efterfrågades information från de arbetsgivare där projektdeltagare blivit anställda. Delprojektledarna gav utvärderarna kontaktuppgifter till aktuella arbetsgivare och utvärderarna kontaktade dessa via e-post. Utvärderarna frågade om arbetsgivaren anställt deltagare från LIKES-projektet i sin verksamhet; eventuellt antal deltagare; anställningsformer och tjänstgöringsgrad för dessa; om de som arbetsgivare/verksamhet varit med och påverkat upplägg/innehåll i LIKES-projektet; om praktik föregått anställning vid anställning av deltagare; om LIKES-projektet bidragit till kompetensförsörjning; om deltagare haft lämplig kompetens samt om de anser att deltagare från LIKES-projektet som anställts har avlastat ordinarie personal/bidragit till verksamheten.

Avslutande intervjuer med delprojektledare och dialogmöte

Utvärderarna genomförde avslutande intervjuer med respektive delprojektledare. Vid dessa intervjuer frågades delprojektledarna om sina erfarenheter av genomförandet av LIKES-projektet. Utvärderarna efterfrågade särskilt delprojektledarnas bedömningar och resonemang om delprojektets förhållande till LIKES-projektets utgångspunkter, gemensamma förändringsteori samt uttalade syften och mål. Delprojektledarna gavs även möjlighet att resonera kring de olika delprojektens fördelar och begränsningar både avseende initiala förutsättningar, genomförande och resultat. Avslutningsvis gavs delprojektledarna möjlighet

att beskriva de konkreta bidrag och lärdomar som delprojektet fört med sig i det lokala sammanhanget, avseende exempelvis förbättrad samverkan mellan arbetsgivare och vuxenutbildning, arbetstillfällen för personer i projektets målgrupp, samt projektets bidrag till kompetensförsörjning.

Resultat

Utvärderingens resultat är huvudsakligen baserade på sammanvägda analyser och bedömningar i relation till det övergripande och projektgemensamma för LIKES-projektet, utifrån de olika underlag som samlats in under LIKES-projektet (se Tabell 2).

Sammanvägda analyser och bedömningar anses mest fördelaktiga, eftersom LIKES-projektets mål och syften är komplexa problem, vilket även innebär att flera aspekter av projektet behöver beaktas för att beskriva projektets resultat i relation till dessa frågor. Därtill har sammanvägda analyser och bedömningar behövts, då utvärderingen av LIKES-projektet har haft som fokus att utvärdera det övergripande och gemensamma projektet.

Sammanvägda analyser och bedömningar är också givna av det faktum att LIKES-projektet operationaliserats genom olika lokala delprojekt, vars ramar och insatser skiljt sig åt men samtidigt samlats under LIKES-projektets förändringsteori. I de fall där utvärderingens resultat är baserat på specifika underlag anges detta uttryckligen.

LIKES-projektets genomförande

LIKES-projektet resurssattes under det första kvartalet 2020, genom tillsättandet av huvudprojektledare och styrgrupp för det länsövergripande LIKES-projektet, samt med delprojektledare och styrgrupper för de lokala delprojekten. Efter att projektledare och styrgrupper var tillsatta påbörjades arbetet med att formera projektets projektplaner, förändringsteori och rekrytering av medarbetare. I september 2020 var den övergripande projektplanen för LIKES-projektet färdigställd och definitiv.

För att skapa förbättrade förutsättningar för projektets genomförande, utfördes också vissa aktiviteter under den inledande projekttiden. Exempelvis genomfördes en workshop om förändringsteori och en annan workshop om *supported employment* för projektmedarbetare. Projektutbildande aktiviteter genomfördes även under projekttiden, bland annat genom en workshop om styrning och ledning för LIKES-styrgrupp, samt en utbildning om horisontella principer för projektmedarbetare.

Delprojektet i Strängnäs var det första som påbörjade deltagaraktiviteter i LIKES-projektet, i juni 2020. Under inledningen av hösten 2020 påbörjade de övriga delprojekten sina deltagaraktiviteter.

Förändrade förutsättningar som påverkat projektet

LIKES-projektet har påverkats av tre större förändringar i förutsättningar och omständigheter. Dessa har varit Covid-19-pandemin och dess inverkan på samhället, ett statligt stimulansbidrag riktat till äldreomsorgen (*Äldreomsorgslyft*), samt Arbetsförmedlingens införande av *Kundval Rusta och Matcha* (KROM).

Planeringen och genomförandet av LIKES-projektet förändrades delvis utifrån att samhällssituationen påverkades av Covid-19. Den inledande smittspridningen av Covid-19 samt restriktioner införda för att bemöta denna, utvecklades parallellt med LIKES-projektets uppstart. Restriktionerna och riktlinjerna för minskad smittspridning hade olika påverkan för olika kommuner och kommunala verksamheter. Emellertid medförde dessa restriktioner och riktlinjer förändrade förutsättningar i samtliga delprojekt inom LIKES. Restriktionerna innebar att arbetsmarkandscoacher och biståndshandläggare träffade färre personer och därmed hade

försämrade möjligheter att bidra till projektets rekrytering av deltagare. Covid-19 påverkade även förutsättningarna för undervisning och praktik. Det förekom sjukskrivningar hos både personal och deltagare i projektet. Undervisningen digitaliserades delvis i delprojekten till följd av pandemin. Covid-19 påverkade även delprojekten genom svårigheter att komma till en arbetsplats som praktikant. Särskilt praktik inom äldreomsorgen försvårades. Det fanns även svårigheter för handledare att besöka praktikanter på praktikplatser.

Arbetsförmedlingens införande av KROM skedde också under projektet. KROM innebär att ett statistiskt bedömningssystem bedömer arbetssökande i tre kategorier där mittenkategorin, de som behöver extra stöd men ej fördjupat stöd, placeras i ett valfrihetsssystem med externa aktörer. För LIKES-projektet innebar införandet av KROM under en period en osäkerhet gällande projektets förutsättningar, samt dialoger med arbetsförmedling och andra samordningsförbund.

Statsbidraget äldreomsorgslyftet innebar att personal inom äldreomsorgen på betalt arbetstid fick möjlighet att utbilda sig till vårdbiträde eller undersköterska. För LIKES-projektet innebar detta en möjligt konkurrerande insats för att bemöta utmaningen med kompetensförsörjning inom vård- och omsorg, vilket hanterades på olika sätt i kommunerna. Vid Viadidact fick detta stora konsekvenser. En kombination av beslut gällande äldreomsorgslyftet och besöksförbud utifrån covid-19-restriktioner fick satsningen inom äldreomsorgen att stanna av och projektet att i stället fokusera på assistenter till barnomsorg och skola.

Projektorganisation

I projektbeskrivningen för LIKES-projektet är ansvarsfördelning mellan olika aktörer tydlig. Beställare, projektägare och projektets centrala styrgrupp är ansvariga för projektets långsiktiga arbete.

I projektplanen beskrivs rollerna så här:

”Huvudprojektledaren ansvarar för den centrala ledningen av projektet vad gäller verksamhet, samordning, administration och ekonomi. Kommunicerar projektet inkl. eventuella förändringar till ESF. Förser ESF med projektredovisning tillsammans med projektekonomerna och ansvarar för att delprojekten samordnas samt att projektplanen följs.

”Delprojektledarna ansvarar för respektive lokalt delprojekt och för det operativa arbetet. Delprojektledaren rapporterar till lokala styrgrupper och till det centrala projektet, samt ansvarar för att ta fram lokala handlingsplaner så att projektplanen följs och operationaliseras.

”Ekonomerna säkerställer tillsammans med delprojektledarna att den redovisning som Svenska ESF-rådet behöver inlämnas till RAR enligt överenskommen rutin.

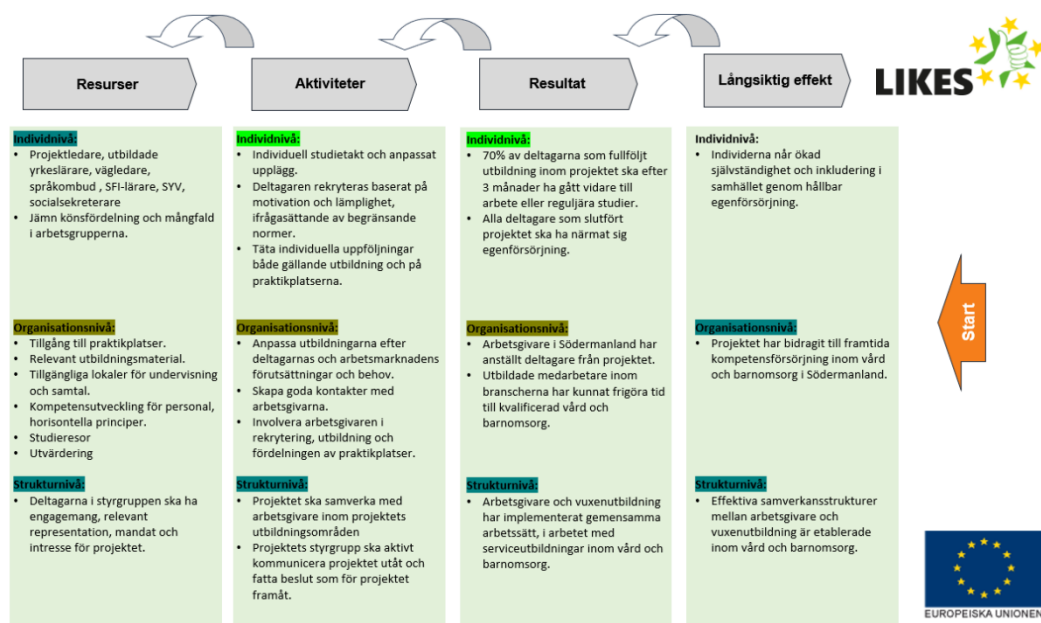
”Lokala chefsgrupper säkerställer att delprojekten är förankrade i den ordinarie verksamheten och fattar beslut för att säkerställa delprojektens verksamhet. De lokala chefsgrupperna har också ansvar för lokal bemanning. Den lokala projektägarens ordförande ingår i den centrala styrgruppen.

”Centrala styrgruppen är den formella länken mellan projektet och de olika organisationernas verksamheter. Styrgruppens ansvar är att fatta beslut om projektets mål och medel för att nå dessa samt i övrigt aktivt stödja regionala och lokala arbetsgrupper.”

Projektets förändringsteori

Under första delen av projektet formulerades en förändringsteori som omfattade hela projektet. Förändringsteorin formades av ESF:s verktyg för förändringsteori, med utgångspunkt i projektets *Resurser, Aktiviteter, Resultat* och *Långsiktiga effekter*.

Figur 2. Förändringsteori – ansvar och mandat



Som redogjorts för under projektets bakgrund i denna rapport så är förändringsteorin projektövergripande och samlande för hela projektet. I illustrationen ovan (Figur 2) har förutsättningar gällande ansvar och mandat att påverka utfallet i förändringsteorins olika områden blivit adderade till modellen. Att se till perspektivet för mandat och ansvar är väsentligt och tydliggör hur olika delar av projektorganisationen har möjlighet att påverka vissa utfall men inte andra.

Som framgår av Figur 2 har projektets medarbetare möjlighet att direkt påverka aktiviteter och resultat på individnivå, genom att i projektet göra ett gott arbete. Vidare har delprojektledare haft möjlighet att genom dialog, återkoppling och påverkansarbete i viss mån kunnat påverka lokal och regional ledning så att resurser, aktiviteter och resultat på organisationsnivå fått positivt utfall. Resurser på individnivå (det vill säga personalrekrytering) samt alla resultat på strukturnivå ligger utanför projektmedarbetarnas mandat och är endast en ledningsfråga. Det samma gäller projektets långsiktiga effekter på organisations- och strukturnivå. Allt på strukturnivå är en fråga för ledning och allt vad gäller långsiktiga effekter är på ledningsnivå.

Lokala förutsättningar/skillnader

När projektet hade finansierats skapade delprojekten lokala projektplaner utifrån sina kommunala förutsättningar och kommunorganisationer.

Delprojekt Eskilstuna

I Eskilstuna fattades beslutet att delta i LIKES-projektet av en nämnd, Arbetsmarknads och vuxenutbildningsnämnden.

Deltagarna rekryterades bland långtidsarbetslösa som uppbar försörjningsstöd. Arbetsmarknadsenheten gjorde ett urval av möjliga deltagare baserat på en bedömning av lämplighet i bemärkelsen kapacitet att genomföra studier med stöd och de presumtiva deltagarnas intresse.

I Eskilstuna innebar insatsen för deltagare gymnasiestudier med individanpassat stöd. Det fanns två gymnasieutbildningar, den ursprungligt planerade utbildningen till vårdbiträde samt utbildning i lager och logistik.

Utbildningen till vårdbiträde tog nio månader och gav 800 gymnasiepoäng. Under insatsen hade deltagarna tio veckor praktik. Praktikperioden var fördelad på tre dagar praktik och två dagar undervisning och individuellt stöd. Utbildningen i lager och logistik tog sju månader och gav 760 gymnasiepoäng. Under insatsen hade deltagarna åtta veckor praktik. Praktikperioden var organiserad så att deltagarna hade varannan vecka på praktikplats och varannan vecka i skolan. Skolveckorna i praktikperioden utgjordes av tre dagar med lektioner och en dag med individuellt stöd.

Delprojekt Nyköping

I Nyköping fattade skolchefen för vuxenutbildningen beslutet att ansöka om projektet, men projektinnehållet är ett uppdrag från två nämnder.

I Nyköping innebar insatsen för deltagare tre månaders kompetensutveckling i form av yrkessvenska och vårdnära service, för att bli serviceassistent. Vårdnära service innebar teori och övning i praktiska färdigheter som städning och matlagning. Insatsen var fördelad i sju veckor teori/utbildning och fem veckor praktik.

Deltagarna rekryterades genom att personer som bedömdes relevanta för insatsen fick anmäla intresse. Möjliga deltagare var personer som uppbar försörjningsstöd, personer med etableringsersättning eller aktivitetsstöd från program på Arbetsförmedlingen samt elever som läste SFI/SVA, KAA, introduktionsprogram och var 20 år eller äldre.

En viktig aspekt av delprojektet i Nyköping var betoningen på dialog med fack och arbetsgivare. I ett tidigt skede i projektet fungerade det väl, men när Division social omsorg gjorde omfattande neddragningar och sade upp befintlig personal begränsades möjligheterna. I augusti 2021 pausades projektet till följd av detta och arbetet med deltagare återupptogs inte efter detta.

Delprojekt Strängnäs

I Strängnäs fattades beslutet att delta i LIKES-projektet av kommundirektören. Ägarskapet av projektet delegerades till verksamhetschefen för arbete och familj.

I Strängnäs innebar insatsen för deltagare gymnasiestudier med individanpassat stöd. Det fanns fyra utbildningar baserade på gymnasiekurser, för att bli vård- eller stödbiträde, måltidsbiträde eller förskoleassistent. De fyra utbildningarna svarade mot behov som arbetsgivaren hade. Utbildningen till vårdbiträde omfattade 550 gymnasiepoäng. De tre andra utbildningarna, till stödbiträde, måltidsbiträde och förskoleassistent omfattade 500 gymnasiepoäng.

Insatsen planerades ta sex månader, men deltagarna hade möjlighet att få individuell förlängning för att kunna genomföra sina kurser. Efter en initial introduktion hade deltagarna två dagar med lektioner, två dagar med praktik och en dag med individuellt stöd varje vecka.

Strängnäs kommun hade till skillnad från de andra kommunerna i projektet i huvudsak deltagare som var långtidsarbetslösa svenskfödda personer. Därför fokuserade inte insatserna på språkstöd på samma sätt som i de andra kommunerna. Deltagarna rekryterades bland långtidsarbetslösa som uppbar försörjningsstöd. I Strängnäs hade delprojektet ett mer ambitiöst rekryteringsförfarande än i de andra delprojekten. Presumptiva deltagare fick anmäla intresse och sedan bedömdes de genom bland annat intervju av en rekryteringsgrupp. Rekryteringsgruppen utgjordes av projektledare, medarbetare på JobbTorg, studie- och yrkesvägledare från Komvux, samt en enhetschef inom aktuellt område. De gjorde ett urval av möjliga deltagare baserat på en bedömning av lämplighet i bemärkelsen kapacitet att genomföra studier med stöd och de presumtiva deltagarnas intresse. Under den senare delen av projekttiden hade delprojektet i Strängnäs svårigheter att rekrytera deltagare. Eftersom deltagare även hade vissa svårigheter att tillgodogöra sig insatsen har de deltagare som inte hoppat av fått förlängd insatstid.

I Strängnäs inleddes deltagarnas medverkan under sommaren 2020. I den första omgången hade deltagarna svårigheter att tillgodogöra sig kursinnehållet, varför introduktionsdelen förlängdes för deltagarna. Under projektet gjordes en omorganisation i Strängnäs som innebar att de lokala förutsättningarna för samverkan mellan arbetsmarknadsenhet och socialtjänst förändrades. En styrka med delprojektet var den aktiva dialog som fördes med arbetsgivare och vuxenutbildning. Arbetsgivare kunde påverka vilka gymnasiekurser som genomfördes, för att deltagarnas utbildningstid skulle ge så arbetsgivarrelevant kompetens som möjligt.

Delprojekt Viadidact (Katrineholm och Vingåker)

Katrineholm och Vingåker har en gemensam nämnd och förvaltning för arbetsmarknad och vuxenutbildning, Viadidact. Förvaltningschef vid Viadidact fattade beslutet att delta i LIKES.

Vid Viadidact fick deltagare en insats bestående av fem till sex månaders kompetensutveckling i form av individuellt stöd för att bli förskoleassistent. Ursprungligen var det även planerat för servicebidrag inom vård, men då pandemin stoppade möjligheter till praktik genomfördes de inte.

Deltagare var arbetslösa som stod långt från arbetsmarknaden. I projektet fanns en förberedelse för att deltagarna kunde ha stora svårigheter med svenska, men upplevelsen hos projektmedarbetare var att språkutmaningarna var större än förväntat.

Utvärderingens bedömning

Resultat vid halvtid

Vid halvtid sammanställdes tillgängligt material och resultaten från digitala platsbesök. Syftet med halvtidsseminariet var att belysa läget i projektet som helhet med hjälp av förändringsteorin samt att lyfta de kritiska aspekter som påverkade projektets framtid och långsiktiga implementering.

Den samlade bedömningen vid halvtid var att projektet, om det adresserade vissa kritiska aspekter, hade goda förutsättningar att nå sina mål. Grunden för projektet var lagd och arbetet var i gång i de olika delprojekten. I delprojekt och huvudprojekt hade problem och försvårande omständigheter, särskilt till följd av covid-19, bemötts på ett konstruktivt sätt.

Bedömningen var att även om delprojekten skiljer sig åt, samlades de på en övergripande nivå till ett gemensamt projekt i sin uttalade relation till förändringsteorin (*syfte och mål*). Utifrån förändringsteorin var projektet LIKES som helhet väl resurssatt och aktiviteter skedde enligt utsatt plan.

Individnivå

Vid halvtid lyftes rekrytering av deltagare och projektmedarbetare som en kritisk aspekt som måste fungera för ett framgångsrikt projekt. Det bedömdes som en central fråga för projektet i det fortsatta arbetet och såg i halvtid ut att vara på väg åt rätt håll.

En annan aspekt som bedömdes vara viktig för att bedöma om projektet gjort skillnad för deltagare var välfungerande dokumentation av deltagarnas stegförflyttningar med fokus på vad utfallet för deltagarna blivit efter projektets slut.

Organisationsnivå

En viktig iakttagelse var att projektövergripande framgångsfaktorer kan vara svåra att urskilja på grund av delprojektens olikheter. Dialog och lärande mellan delprojekten lyftes som ett sätt att dra nytta av erfarenheter. Detta både för att använda framgångsrika strategier och för att möjliggöra en dialog om vilka förutsättningar som skiljer och hur det påverkar framgångsfaktorerna. En förväntan var även att dialogen kunde minska olikheterna och innebära att projektet blev mer sammanhållet.

Även förutsättningarna för kompetensförsörjning lyftes vid halvtid. I projektet var det formulerat att deltagare skulle underlätta för personal, samt att arbetsgivare skulle föra en aktiv dialog om utformning av utbildningar. Detta bedömdes vara kritiska aspekter att arbeta vidare med för ett framgångsrikt projekt. Halvtidsutvärderingen lyfte därför behov av en dialog gällande förutsättningarna för att dokumentera om deltagarna underlättat för personalen.

En kritisk aspekt för projektets förutsättningar att påverka en långsiktig kompetensförsörjning bedömdes vara förutsättningarna att genomföra och påverka utbildningar. Därför betonades behovet av en diskussion om och utveckling av möjligheter för andra förvaltningar att påverka utformning av insatser (utbildning, coachning och SFI) som arbetsmarknadsenheter och vuxenutbildning ger individer. Andra förvaltningars möjligheter att påverka vilka insatser (dvs utifrån kompetensbehov) som arbetsmarknadsenheter och vuxenutbildning ska arbeta med exemplifierades med tre exempel, gällande fastighetsförvaltning, bildningsförvaltning och parkförvaltning. Fastighetsförvaltning kanske behöver ha personal med kompetens att laga

gipsskivor (hål i väggar), rensa vissa stopp i avlopp och liknande, därför är det bra att säkerställa att några personer som behöver jobb får lära sig dessa kompetenser. Om skolorna behöver rastvakter kanske möjliga rastvakter exempelvis behöver lära sig vissa lekar. Och om parkförvaltningen behöver folk som kan sköta växter kanske det finns vissa kompetenser och ord som är bra att kunna redan innan en praktikstart.

Strukturnivå

Kritiska aspekter som lyftes i halvtid av utvärderingen gällande strukturnivå, fokuserade på styrgruppsarbete för projektets måluppfyllelse och långsiktiga implementering. Något som särskilt betonades var behovet av dialog med arbetsgivare för att säkerställa att kommunen har förutsättningar och strategier för att erbjuda praktikplatser och anställningsformer.

Utvärderingen lyfte även behovet av att, genom en aktiv dialog med arbetsgivare och fack, säkerställa att det finns anställningsformer som fungerar under projektet och kommande implementering. Det fördes även fram som viktigt att projektledningen och styrgruppen förde dialog med kommunledningen om projektet för att säkerställa projektets måluppfyllelse och långsiktiga implementering gällande involvering av (centrala) HR-funktioner och kommunikationsavdelning.

Sammanfattningsvis fanns de stora utmaningarna på organisatorisk och strukturell nivå och det fanns ett behov av ett aktivt styrgruppsarbete för ett lyckat projekt.

Resultat vid sluttid

Något som präglade LIKES som projekt var skillnader mellan delprojekt. Det fanns redan i projektplaneringen mycket olika förutsättningar vad gäller upplägg för de insatser som genomfördes inom projektet, hur mycket tid varje deltagare var aktiv i projektet och projektets resurssättning på medarbetarnivå. Det fanns också stora skillnader i utbildningsupplägg inom insatserna. Det sträckte sig från praktisk städ- och matlagningsutbildning under sju veckor till ett halvt gymnasieprogram med teoretisk grund för en yrkesroll, under cirka nio månader. En annan tydlig skillnad var vilka deltagare som rekryterades till projektet. I vissa delprojekt var deltagarna personer med långvarigt ekonomiskt bistånd. I delprojekt Strängnäs var målgruppen i första hand människor födda och uppvuxna i Sverige med sociala svårigheter, medan det i exempelvis i delprojekt Viadidact främst var människor som inte behärskade det svenska språket. Dessa skillnader påverkade hur insatserna utformades.

En bedömning av resultaten av LIKES som helhet visar att de målsättningar som projektet haft har uppfyllts. Uppgifter från delprojekten visar på att majoriteten av projektets deltagare har genomfört stegförflyttningar mot egenförsörjning. Tillgängligt underlag visar att projektet har resulterat i arbete för 45 deltagare.

En ambition med projektet var att frigöra tid för personal. Detta mål förutsätter att deltagarna har enklare arbetsuppgifter och inte blir ordinarie arbetskraft. I Eskilstuna har kommunen valt att utbilda deltagarna för att kunna anställa personer med önskad kompetens.

Utvärderingen visar på att LIKES-projektet vid halvtid var relativt väl resurssatt och övergripande bedömdes vara på rätt väg. Problem och utmaningar hade fram till halvtid bemötts proaktivt och med fokus på långsiktig utveckling. Efter halvtid uppstod olika utmaningar, för delprojekten och LIKES-projektet. Under en tid var det även diskussioner kring om LIKES-projektet skulle bli avslutat i förtid eller ej. Dessa utmaningar och efterföljande

projektetid kom att på ett övergripande plan präglas mer av ett fokus på att fullfölja LIKES-projektet, än att proaktivt verka mot mer långsiktig utveckling i enlighet med LIKES-projektets syften.

Individnivå

Rekrytering

Det var delvis svårt att rekrytera deltagare till projekten. En svårighet som nämndes i månadsrapporter var att Covid under en tid innebar att ekonomiskt bistånd hade färre fysiska möten med klienter än vad de skulle haft utan Covid. Detta påverkade förutsättningarna för att hitta lämpliga deltagare. En annan utmaning var att arbetsförmedlingen införde *Kundval Rusta och Matcha* (KROM), vilket eventuellt innebar att vissa deltagare som innan KROM kunde ha kommit till projektet i stället gick till externa aktörer.

Det har också funnits möjliga deltagare som inte bedömts lämpliga, utifrån alltför bristfälliga kunskaper i svenska språket eller bristande motivation. Några deltagare har rekryterats men senare bedömts olämpliga, utifrån hur de bemött andra eller utifrån att deras psykiska ohälsa bidragit till att de inte kunnat fullfölja sin projektmedverkan.

Oaktat vad det beror på så var målgruppen som projektet planerats för inte tillgänglig i den utsträckning som kommunerna förutsatte. Detta problem var i första hand aktuellt i Strängnäs och på Viadidact. Eskilstuna som är en större kommun med många innevånare fyllde sina platser. I Nyköping var frågan inte aktuell då rekryteringen till projektet stoppades utifrån svårigheter att anställa.

Stegförflyttningar

Framgång för deltagare som har slutfört projektet har definierats på flera sätt. Projekten har fått göra en bedömning av om deltagarna har gjort en stegförflyttning. Projektmedarbetare har gjort en subjektiv tolkning, det vill säga personer med intresse av att visa att deras projekt var framgångsrikt, fick skatta om deltagaren hade utvecklats genom projektet. Fördelen med skattningen är att det sannolikt kan finnas individer som utvecklats genom projektet, även om de inte har fått formell kompetens eller har kapacitet att arbeta eller studera.

Av 106 deltagare gjorde 83 deltagare stegförflyttningar. Av de 23 individer som inte bedömdes ha gjort stegförflyttning är det tio som inte fullföljt projektet, några av dessa valde själva att avbryta och några fick sysselsättningar som bedömts som mer relevanta. Två individer fullföljde projektet, men bedömdes olämpliga i samband med praktik. Värt att notera är att bedömning av stegförflyttning gjordes i varje kommun. Eskilstuna är den kommun med flest deltagare som inte bedömdes ha gjort stegförflyttningar trots att de slutförde projektet. I Eskilstuna innebär fullgörande av projektet att deltagaren tillgodogjort sig en utbildning, vilket i sig kan betraktas som en stegförflyttning.

Tabell 3. Deltagarstatus efter 3 månader

Status efter 3 månader	Eskilstuna	Nyköping	Strängnäs	Viadidact	Totalsumma
Annat projekt/annan åtgärd				16	16
Arbete	17	8	7	4	36
Studier		10	1	5	16
Utan sysselsättning	10	5	12		27
Totalsumma	27	23	20	25	95

Tabell 4. Deltagarstatus efter 6 månader

Status efter 6 mån	Eskilstuna	Nyköping	Strängnäs	Viadidact	Totalsumma
Annat projekt/annan åtgärd	2			16	18
Arbete	17	16	9	3	45
Studier	2	3	1	5	11
Utan sysselsättning	6	4	10		20
Totalsumma	27	23	20	24	94

Annan aktivitet/ annan åtgärd

Viadidact hade 16 personer i kategorin *Annan aktivitet/annan åtgärd*. Av dessa hade nio praktik, varav fyra praktiker förväntades resultera i anställning, fyra deltog i andra aktiviteter på arbetsfördelningen. Det finns vissa oklarheter gällande Viadidact då vissa av dessa personer eventuellt var kvar i projektet vid tiden för materialinsamlingen trots att det inte begärts förlängning för deltagaren och mer än avsatt tid förflutit. Två personer från andra delprojekt tillkom mellan mättillfälle ett och två. En av dessa hade arbete efter tre månader och en var utan sysselsättning.

Arbete

Begreppet arbete omfattar både timvikariat, extratjänster och fasta jobb. Efter sex månader hade totalt 46 projektdeltagare arbete. En projektdeltagare avslutade LIKES så pass sent att hen inte hann till sexmånader, men då hen hade anställning efter tre månader var ett antagande att hen hade anställning även efter sex månader. I Eskilstuna hade 17 arbete, varav sex hade heltidsanställning och elva var timavlönade. I Nyköping hade 16 projektdeltagare arbete i olika omfattning efter sex månader. En arbetade procent, 50 fyra hade extratjänst på 100 procent, sju hade introduktionsjobb på 100 procent, tre hade introduktionsjobb på 75 procent, en nystartsjobb på 80 procent och en hade timanställning. Nio personer i Strängnäs hade anställning efter sex månader, tre hade okänd anställningsform och sex hade timanställning. Tre personer vid Viadidact hade extratjänst på 100 procent, en person hade inte avslutat sex månader före mättillfället, men hade vid mättillfället ett nystartsjobb på 100 procent.

Studier

Delprojekten förefaller ha rapporterat lite olika. Sex månader efter avslut hade elva projektdeltagare studier som sin huvudsakliga sysselsättning. Vissa deltagare både arbetade och studerade. När delprojekten angav studier innebar det att fler personer studerade än de elva. I Eskilstuna studerade två deltagare, en läste svenska som andraspråk på Komvux och en läste undersköterskeutbildning. I Nyköping hade tre deltagare studier som huvudsaklig sysselsättning, men tio deltagare studerade. Sex läste SFI, tre läste grundnivå i svenska som andraspråk, en läste svenska som andraspråk på gymnasienivå samt vård på gymnasienivå. I Strängnäs fanns ingen definition av vad den deltagare som studerade läste. Fem deltagare på Viadidact hade studier som sin huvudsakliga sysselsättning, fyra studerade gymnasiekurser och en läste på grundnivå.

Utan sysselsättning

Efter sex månader var 20 projektdeltagare utan sysselsättning, sex personer i Eskilstuna, fyra i Nyköping och tio i Strängnäs.

Deltagares erfarenheter

Deltagarenkäten besvarades endast av 26 personer. Enkäten var avsedd att ge uppgifter för hur deltagarna upplevde sin medverkan i projektet, samt om de utifrån sitt deltagande upplevde en förändring i sin arbetsförmåga och välbefinnande. Underlaget visar på att deltagarna över lag rapporterar positiva erfarenheter och stor tilltro till sin arbetsförmåga, samt gott välbefinnande. På grund av den låga svarsfrekvensen och det faktum att det saknades variation i deltagarnas rapportering mellan tillfälle ett och två, går det inte att dra några slutsatser av underlaget.

Tabell 5. Deltagarenkäter – antal besvarade enkäter vid för- och eftermätning

	För-mätning	Efter-mätning
<i>Totalt</i>	90	26
Eskilstuna	42	7
Nyköping	23	7
Strängnäs	12	0
Viadidact	13	12

Organisationsnivå

Projektet har haft utbyte mellan projektledare, men endast i begränsad grad mellan projektmedarbetare. Det är delvis en följd av pandemin, då relationer inte upparbetades i en tidig fas i projektet. Den bristande interaktionen medförde att möjligheter till lärdomar bara kunde ske genom projektledare eller styrgrupp. Detta är en begränsning då lärare, coacher och studie- och yrkesvägledare hade närmare daglig kontakt med projektdeltagare, och sannolikt mer handgriplig förståelse för pedagogiska utmaningar, motivationsarbete och vägar mot anställning för just deltagarna i detta projekt. Hade dessa grupper haft mer kontakt med varandra hade det funnits fler möjligheter till projektövergripande lärotillfällen.

Projektens olika upplägg innebär att de lärdomar som kunnat dras från delprojekten varit olika. I Eskilstuna och Strängnäs fullföljde deltagarna gymnasiekurser. För deltagarna innebar det att de fick särskilt stöd och längre genomförandetid för att få en formell kompetens efter projektet. För arbetsgivaren innebar det möjligheter att anställa personal med mer kompetens än någon som kommer "direkt från gatan". Projektets ursprungliga målsättning med att avlasta personal har inte varit aktuell, eftersom projektdeltagarna när de är färdiga blir en del av den ordinarie arbetskraften.

I Nyköping, Katrineholm och Vingåker låg fokus på att frigöra tid för befintlig personal genom att skapa nya yrkeskategorier, exempelvis biträde. Arbetsgivarrepresentanter menar att personerna från LIKES som de anställt varit en avlastning och en resurs för arbetsplatsen.

I Nyköping är ett utfall av projektet att det ses som fördelaktigt att anställa personer redan när de påbörjar en fortbildning. För deltagarna innebär det att de får möjlighet till kompetensutveckling med tryggheten att det följer en anställning på den kursen de genomför. Det innebär också att deltagarna får arbetslivserfarenhet, och sannolikt också att de utvecklar sitt svenska språk.

På Viadidact (Katrineholm och Vingåker) lyfts digital kompetensutveckling som det främsta långsiktiga spåret efter projektet. Den långsiktiga förändringen efter projektet är att digital kompetensutveckling blir en del av det ordinarie utbudet vid arbetsmarknadsenheten. Covid-19 pandemin innebar att delar av projektet behövde digitaliseras och därmed blev det tydligt att Viadidacts målgrupp behöver digital kompetensutveckling för att kunna sköta jobb och studier.

Strukturnivå

Det är osäkert om LIKES långsiktigt bidrar till strukturförändring. Viss förändring skedde i delprojekten, men det är olika i hur hög grad projekten har bidragit till strukturförändring vad gäller kompetensförsörjning i kommunerna där delprojekten genomförts. I Eskilstuna har projektet bidragit till kompetensförsörjning genom att skapa en kortare gymnasieutbildning. Det kommer att implementeras långsiktigt. Motsvarande insats kommer sannolikt att genomföras även i Strängnäs. I Nyköping förs diskussioner om anställningsformer, där introduktion i praktiska arbetsuppgifter skulle bli en del av anställningen. Dessa förändringar kan i så fall eventuellt bli långsiktiga. I Katrineholm fördes i början av projektet diskussioner med andra förvaltningar om eventuella bristyrken och/eller behov av grundkompetens för att arbetsmarknadsenheten ska ha möjlighet att kompetensutveckla individer som andra förvaltningar skulle kunna ordna anställningar med anställningsstöd för. Denna dialog (på ledningsnivå) föll bort under projektet.

Projektet har haft en budget på 28,5 miljoner kronor varav 13,4 miljoner från ESF. Projektet planerades för 300 deltagare men de deltagare som rapporterats i maj är 106. Utöver dessa kommer 35 deltagare från Eskilstuna med senare avslutsdatum. Det innebär att projektet har kostat cirka 200 tkr för varje deltagare. Kommun och Landstingsdatabasen (KOLADA) har många uppgifter om kostnader och resultat gällande kommuner. Det är ändå utmanande att förhålla 200 tkr/deltagare till siffror i KOLADA, då det är svårt att hitta jämförbara kostnader för exempelvis praktik, coaching och utbildning i databasen. KOLADA anger inte Komvuxkostnader uppdelade på SFI och andra Komvuxkurser. Det finns inte heller individkostnader för kommunal praktik eller coaching. En referens till kostnaden som går att hitta i KOLADA är utbildningskostnader. Projektet innebär en betydligt högre kostnad än en plats på Komvux eller en plats i grundskolan hos kommunerna.

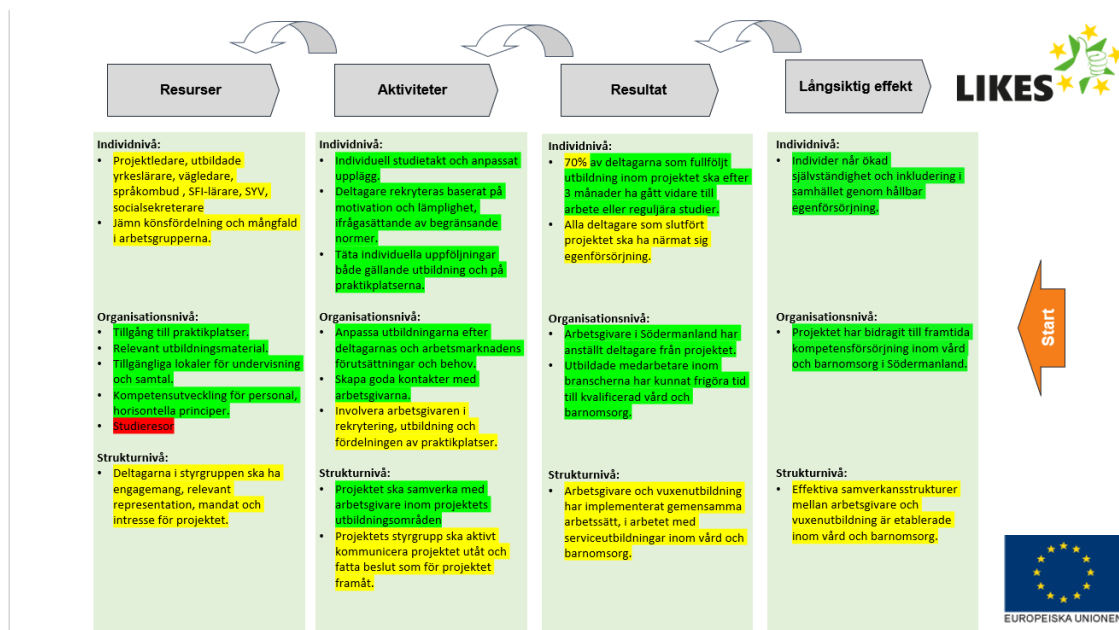
Tabell 6. Jämförelse kostnader utbildning

Kommun	Kostnad komvuxplats	Kostnad grundskolplats

Eskilstuna	57 495	113 796
Katrineholm	39 366	115 094
Nyköping	64 299	116 801
Strängnäs	63 728	120 508
Vingåker	96 594	126 088

I utvärderingen har förändringsteorin använts för att visa på en samlad bild av projektet. För att förmedla på ett enkelt och pedagogiskt sätt hur projektet ligger till har färgerna gult, grönt och rött använts för att visa om målen är uppfyllda, delvis uppfyllda eller ej uppfyllda. Det sättet att illustrera projektet visar på att projektets mål i hög grad uppfyllts. Bilden illustrerar även att projektets svårigheter till stor del har funnits på strukturnivå. De individresurser som inte fullt ut realiserats handlar om kompetensförsörjning till projektet — det vill säga en arbetsgivarfråga. Det enda grönmarkerade området på strukturnivå ”Projektet ska samverka med arbetsgivare inom projektets utbildningsområden”, är det strukturellmål som projektmedarbetare hade mandat och möjlighet att verka för inom projektets ramar.

Figur 3. Målpuffyllelse i projektet



Utifrån förändringsteorin har projektet LIKES i hög grad varit resurssatt och aktiviteter har skett enligt plan. Projekten har verkat för sina mål och försvårande omständigheter (till exempel Covid-19-pandemin) och har i hög grad kunnat bemötas med aktivt arbete från både projektledare och projektmedarbetare. I sin helhet har LIKES-projektet emellertid inte förverkligats i enlighet med ursprunglig projektplan i något delprojekt. Delar av förändringsteorin har realiserats i olika delprojekt, men hela förändringsteorin har inte realiserats i något delprojekt. Vissa avvikelser i projektet berodde på anpassningar till en

förändrad situation, andra på att grundläggande förutsättningar saknades och/eller inte arbetades fram.

Diskussion

I detta kapitel diskuteras LIKES-projektets genomförande och resultat. I enlighet med utvärderingens uppdrag och syfte förs denna diskussion utifrån ett projektgemensamt och samlade perspektiv.

Diskussionen inleds med ett kritiskt resonemang om LIKES-projektets genomförande. Primärt fokus i denna diskussion är på den övergripande projektorganisationen och då specifikt de förutsättningar, ramar och struktur som var givna för att föra processer och projektarbetet framåt under projekttiden. I detta sammanhang och i relation till detta fokus ges även en diskussion avseende LIKES olika delprojekt.

Diskussionen går sedan vidare till LIKES-projektets resultat och måluppfyllelse. Denna diskussion sätter projektets utfall i relation till LIKES-projektets förändringsteori. Det betyder att resonemangen kring projektets utfall förs utifrån resultat och mål på individ- (deltagare), organisations- (projektorganisation och samverkan), och strukturnivå (styrgrupp och politisk förankring).

Med utgångspunkt i förda resonemang om LIKES-projektets genomförande, resultat och måluppfyllelse, diskuteras därefter om och hur projektet har genomförts i enlighet med utsatta syften. Dessa diskussioner gäller LIKES-projektets bidrag till bemötande av utmaningar för kompetensförsörjning inom berörda kommunala verksamheter, projektets bidrag till skapandet av arbetstillfällen för personer i projektets målgrupp, samt projektets bidrag till förbättrad samverkan mellan vuxenutbildning och arbetsgivare.

Slutligen summeras utvärderingen av LIKES-projektet och de lärdomar och rekommendationer som är möjliga att ge utifrån utvärderingens resultat.

LIKES-projektets genomförande

LIKES-projektet har genomförts i ägarskap av Samordningsförbundet RAR i Sörmland. Det har inneburit att huvudprojektledare och ekonomisk controller varit anställda vid RAR Sörmland, med övergripande styrning och ledning ut mot de lokala delprojekten.

Redan under planering och uppstart av LIKES-projektet gav involverade aktörer uttryck för att delprojektens olika förutsättningar och villkor för att operationalisera LIKES-projektets syften, skulle kräva ett aktivt ägarskap och en tydlig projektledning. Utvärderingens samlade bedömning är att den gemensamma projektledningen som genomfördes av huvudprojektledare uppfyllde dessa krav. Från uppstart till avslut har LIKES-projektets huvudprojektledare agerat proaktivt för att driva projektet och de olika delprojekten framåt. Projektledningen av det gemensamma projektet LIKES har även skett med tydlighet, lyhördhet och eftertanke samt med noggrant beaktande av projektets förändringsteori, mål och syften.

Genomgående har huvudprojektledarskapet kännetecknats av en välavvägd balans mellan ledning och stöd. Utvärderingen bedömer att den roll och det arbete som huvudprojektledaren för LIKES-projektet har haft och genomfört under projekttiden har utgjort

en trygg och samlande grund för de olika delprojekten, samt aktivt bidragit till den samverkan och det utbyte som skedde mellan delprojekten.

Utvärderingen visar således på att det fanns fördelar och vinster med att LIKES-projektets ägarskap fanns hos Samordningsförbundet RAR i Sörmland. Exempel på dessa fördelar är de rent praktiska fördelar som Samordningsförbundet RAR Sörmlands läns gemensamma roll och funktion innebär. Dessutom finns även kompetensbaserade fördelar, vilket framgår av utvärderingens bedömning av den övergripande projektledningen från RAR.

Delprojekten

LIKES-projektets projektidé operationaliserades i fyra lokala delprojekt. Som utvärderingen visar så har delprojekten skiljt sig åt på i princip alla områden. Förankring, förutsättningar och stödet för delprojekten har skiljt sig åt mellan de olika kommunerna. Därtill har målgruppen och rekryteringen av deltagare sett olika ut både när det gäller utformning och innehåll och genomförande av de utbildningsinsatser som deltagare har erbjudits.

Utvärderingen av LIKES-projektet har genomförts med utgångspunkt i det projektgemensamma, med fokus på LIKES-projektets grundläggande projektidé, förändringsteori och uttalade mål och syften. Det betyder att utvärderingen inte har haft i uppdrag, eller möjlighet, att analysera och bedöma delprojektens genomförande i de avseenden som ligger utanför det gemensamma. Det innebär att utvärderingen å ena sidan inte har haft möjlighet att belysa vissa aspekter av delprojekten, men å andra sidan har LIKES-projektets grundläggande ambition getts ett tydligt fokus.

Utvärderingen av LIKES visar övergripande på de utmaningar och begränsningar som lokala delprojekt kan innebära. Respektive delprojekt har behövt göra lokala tolkningar och anpassningar av projektidén, utifrån sina lokala förutsättningar och behov. Samtidigt som dessa olikheter beror på lokala skillnader och behov, begränsar det möjligheten att på ett tydligt sätt analysera och utvärdera generellt bärande och avgörande framgångsfaktorer samt hindrande faktorer i relation till tillvaratagande och implementering av LIKES-projektet. Utvärderingen visar emellertid på att det samtidigt finns vissa nackdelar och brister i RAR Sörmlands ägarskap, i relation till läns gemensamma projekt. Utifrån utvärderingen av LIKES-projektet har dessa nackdelar och brister framgått av det faktum att RAR Sörmland saknar mandat och möjligheter att bemöta och hantera vissa grundläggande frågor och problem som uppstått i operationaliseringen av projektet (dvs. de lokala delprojekten).

Även om mandat inte är en förutsättning för projektledning visar utvärderingen att bristande mandat har medfört svårigheter för den övergripande och samlande projektledningen av LIKES-projektet. Dessa svårigheter i projektledningen av LIKES har samtidigt berott på brister i engagemang och förankring i projektets styrgrupp gällande det övergripande projektet. Tydlighet i roller, ansvar och åtaganden mellan huvudprojektledare, projektägare och styrgruppsrepresentanter behövs för att säkerställa möjligheter till att aktivt kunna bemöta och hantera grundläggande frågor och problem. För LIKES-projektet visar utvärderingen att detta inte var tillräckligt tydligt. Det fanns samtidigt en insikt om att bristande engagemang och prioritering hos projektets styrgruppsmedlemmar innebar en risk för projektets genomförande (se Riskanalys). Utvärderingen visar att denna risk var underskattad och att föreslagna åtgärder att bemöta denna risk inte var tillräckligt elaborerade och utarbetade.

LIKES-projektets resultat och måluppfyllelse i relation till förändringsteorin

Utvärderingen visar att LIKES-projektet uppnått goda resultat och måluppfyllelse i relation till förändringsteorin, beträffande de resultat och mål som avser individ- och organisationsnivå. Det betyder att LIKES-projektet som helhet till största delen har lyckats tillsätta resurser, anpassa och genomföra aktiviteter och uppnå resultat i enlighet med de projektgemensamma formuleringarna och definitionerna för detta som anges i förändringsteorin. Eftersom utvärderingen i dessa avseende baserar sina analyser på samlade bedömningar av insamlade underlag, uppgifter och utsagor bör det samtidigt understrykas att den övergripande bedömningen inte avser respektive delprojekt.

Som utvärderingens resultatredogörelse visar så har LIKES-projektet över lag inneburit att individanpassade utbildningsinsatser har genomförts för personer i projektets målgrupp. Majoriteten av projektets deltagare har fullföljt sitt deltagande och genomfört utbildningsinsatsen. Vidare visar utvärderingens underlag på att LIKES-projektet resulterat i att en betydande andel av projektets deltagare har genomfört stegförflyttningar mot egenförsörjning och även kommit i sysselsättning och nått egenförsörjning i form av arbete och studier. LIKES-projektets utfall på individnivå visar att utbildningskoncepten och utbildningsinsatserna generellt sett kan bedömas ha varit framgångsrikt utformade och genomförda. LIKES-projektet har gett deltagarna förutsättningar att närma sig eller nå sysselsättning och egenförsörjning. Betydelsen av detta resultat på individnivå är viktigt att understryka i utvärderingen av LIKES-projektet.

Återigen är det emellertid behövligt att notera att utvärderingen är baserad på en samlad bedömning, vilket innebär att resultat och utfall i realiteten skiljer sig åt mellan LIKES-projektets olika delprojekt. Dessutom behöver dessa resultat även beaktas och sättas i relation till LIKES-projektets relaterade målformuleringar. Även om andelen deltagare som genomfört projektets utbildningsinsatser, har gjort stegförflyttningar och nått sysselsättning i form av arbete eller studier, är ett resultat i enlighet med LIKES-projektets målformuleringar på individnivå, så har antalet deltagare i projektet inte varit lika omfattande som projektet ursprungligen hade uttalat. Utifrån tillgängliga underlag är det inte möjligt att utvärdera hur det lägre antalet deltagare har påverkat utfallet. Det betyder exempelvis att det inte är fullt möjligt för utvärderingen att uttala sig om huruvida ett framgångsrikt resultat hade varit möjligt att uppnå för en jämförbar andel deltagare om antalet projektdeltagare hade varit enligt plan. En försiktig bedömning i detta sammanhang är att det utifrån utvärderingens tillgängliga underlag tycks vara så att LIKES-projektets aktiviteter och individanpassade insatser har varit något mer resurskrävande, jämfört med vad som bedömdes och förväntades i planeringen och utformningen av projektet. En bidragande orsak till detta är relaterad till att projektets deltagare, åtminstone i vissa delprojekt, har behövt mer individanpassade stöd och insatser.

LIKES-projektets bidrag till de uttalade syftena

LIKES-projektet syftade till *"att säkra framtida kompetensförsörjning inom för välfärden livsnödvändiga yrken, vård och omsorg samt barnomsorg", "att hitta effektiva strukturer för att tillgängliggöra arbetstillfällen för människor som har stora svårigheter att komma in på arbetsmarknaden genom att sänka trösklarna med hjälp av snabbare vägar in och lägre kvalifikationskrav", samt "att bygga upp ett utbildningskoncept där arbetsgivare och*

vuxenutbildning ansvarar tillsammans för utbildningens alla delar inklusive övergången från utbildning till anställning”.

Utvärderingen visar på att LIKES-projektet har gett värdefulla bidrag till bemötandet av kompetensförsörjningsutmaningen inom de aktuella kommunala verksamheterna. Detta genom att LIKES-projektet har utvecklat och genomfört utbildningsinsatser, anpassade för den identifierade målgruppen och utformade i dialog mellan vuxenutbildning och arbetsgivare. Projektets utbildningsinsatser har resulterat i att deltagare nått anställningar, vilket i sin tur visar på att utbildningskoncepten har utformats på ett sätt som är genomförbart för vuxenutbildningen och som motsvarar arbetsgivares behov. Således har LIKES-projektet också bidragit till tillgängliggörandet av arbetstillfällen samt med insikter och erfarenheter för utvecklingen av utbildningskoncept baserade på dialog och samverkan mellan vuxenutbildning och arbetsgivare.

Dessa övergripande bidrag ger att det utifrån utvärderingen av det gemensamma LIKES-projektet är möjligt att fastställa att LIKES-projektet har genomförts i enlighet med de utsatta syftena. Det behöver emellertid betonas att projektet uppnått sina syften på ett övergripande plan och att det då även bör ses som en gradfråga. LIKES-projektets syftesformuleringar för projektets avsedda bidrag har genomgående varit mer skarpt och tydligt definierade än vad projektets slutgiltiga bidrag bedöms vara.

Exempelvis kan inte LIKES-projektet anses att ha ”säkrat framtida kompetensförsörjning” för de aktuella verksamhetsområdena. Denna specificering av projektets syfte kan dock anses ha varit för skarpt formulerat, med tanke på komplexiteten i de utmaningar som kompetensförsörjningsfrågan inom de berörda verksamheterna de facto innebär.

Vidare visar utvärderingens underlag att LIKES-projektet kan påvisa framgång i syftet att finna effektiva strukturer för att tillgängliggöra arbetstillfällen. Däremot har detta inte helt enstämmigt skett ”*genom att sänka trösklarna med hjälp av snabbare vägar in och lägre kvalifikationskrav*”. Det ger att även denna specificering av projektets syfte i viss mån kan ifrågasättas, eftersom det redan i planeringsstadiet framgick att lägre kompetenskrav avseende utbildning och anställning inte var aktuellt för vissa delprojekt. Anledningen till detta var att man inom dessa delprojekt bedömde (från både vuxenutbildnings- och arbetsgivarperspektivet) att värdet i utbildningsinsatser låg i att skapa förutsättningar för adekvat kompetens och därmed långsiktig egenförsörjning för målgruppen. Som framgår av detta är specificeringen avseende syftesformuleringen *att tillgängliggöra arbetstillfällen* även nära relaterad till LIKES-projektets syfte för att bygga upp en samverkansstruktur mellan vuxenutbildning och arbetsgivare. Delprojektets olikheter i utgångspunkter, förutsättningar och ambitioner i detta avseende har bidragit till att det ur utvärderingssynpunkt inte är möjligt att uttala sig om *ett* utbildningskoncept utan fyra olika som även har utvecklats på olika grund och med olika framgång.

Lärdomar

Målgrupp

I projektet har det delvis varit svårt att rekrytera. I ansökan framstår målgruppen som en stor grupp arbetslösa. I riskanalysen bedöms risken att något delprojekt skulle ha svårt att rekrytera tillräckligt många deltagare som en mycket låg risk. I verkligheten fanns svårigheten att rekrytera i mer än ett delprojekt. I viss mån påverkade kanske KROM antalet personer som

kunde delta i LIKES, men diskrepansen mellan en stor grupp och svårigheter att rekrytera väcker frågor om den initiala målgruppsanalysen. Den förfaller vara statistiskt baserad, inte baserad på insikter från personer med kännedom om målgruppen i respektive kommun, som exempelvis handläggare för ekonomiskt bistånd eller arbetsmarknadscoacher.

Risikanalys

I projektets riskanalys identifierades sex risker, dessa förutsedda risker blev på olika sätt realiserade i delar av projektet. Den första risken, att kommunerna inte skulle ha något rekryteringsbehov, aktualiserades genom att covid-19, omorganisation och ekonomiska förutsättningar att anställa påverkade förutsättningarna att rekrytera i äldreomsorgen. Den andra risken, att utsedda styrgruppsrepresentanter inte prioriterar uppdraget bemöttes genom en workshop med styrgruppen, om att leda projekt, men det är ändå tveksamt om det länsövergripande projektet prioriterades högt. Den tredje risken med för lågt deltagarunderlag i något av delprojekten realiserades också. Även den fjärde risken, att en eller flera aktörer inte klarade av medfinansieringskraven aktualiserades. Likaså den femte risken, kommun som avbryter, skedde i samband med projektets uppstart, då det planerade delprojektet i Flens kommun avbröt sitt deltagande och aldrig blev operationaliserat. Den sjätte risken med för stora språksvårigheter hos målgruppen för att kunna kvalificera sig för anställning aktualiserades även i viss mån i LIKES-projektet i stort.

Dessa realiserade risker innebär att den bedömda risknivån sannolikt borde ha varit högre. I projektplanen framgår det inte vad analysen av risknivåer grundas i. En annan reflektion är att de planerade åtgärderna vid risker är lite vagt definierade och inte ger tydlig riktning till projektet. Det går att argumentera för att samtliga planerade åtgärder har genomförts, men då åtgärderna var vagt formulerade blev förutsättningarna för organisatoriskt lärande sämre än de skulle ha varit vid mer specifika åtgärder. Exempelvis är ”mer marknadsföring och breddning av målgruppen” inte så tydligt när målgruppen inte förefaller vara definierad baserad på lokal person-kännedom. Målet med för stora språksvårigheter är också vagt definierat. I skrivningen kan problem med projektet omvandlas till problem som individer är bärare av snarare än organisation eller struktur. Hur förhåller sig språkstöd och förlängd utbildningstid till projektets målsättningar gällande deltagarantal? Hur förhåller det sig i sin tur till en bedömning om projektet var framgångsrikt? För att lyckas på strukturell nivå behöver problem som kan uppstå, som att individer inte når önskad kompetensnivå, omvandlas till aktiviteter i organisationen som skapar strukturella förutsättningar för att hantera detta problem nästa gång det uppstår. Det är tveksamt om det skett i LIKES.

Kompetens

Ett antagande i projektets formulering är att individerna i en bemärkelse är bärare av aspekter som gör att de inte fått arbete. Ofta är dessa aspekter överlappande med diskrimineringsgrunder, som utländsk bakgrund eller funktionsnedsättningar. Det finns skillnader i hur delprojekten förhållit sig till detta dilemma och vilka aspekter av kompetens som betonas. I tre av delprojekten är utveckling av deltagarnas svenska språk i fokus. Eskilstuna har valt att genomföra en utbildning som är en mindre variant av en gymnasieutbildning. Den genomförs med mer stöd än studerande på Komvux normalt sett har. Det innebär att deltagarna genom sitt deltagande i projektet har fått ta del av en formell kompetensutveckling och är halvvägs till en gymnasieutbildning.

I delprojekt Viadidact bedömdes deltagarna inte ha förmåga att ta till sig en formell utbildning, utan att få mer språkkunskaper först. Här är kompetens till stor del erfarenheten av att ha haft en praktikplats och/eller en tjänst där deltagaren genom sitt arbete använder sin svenska och därmed utvecklar språket. Ett möjligt problem är att gruppfokus kan innebära att individer som skulle ha kunnat klara en gymnasieutbildning med stöd inte fått den möjligheten. Delprojekt Nyköping har inte formulerat att deltagarna inte har tillräckliga språkkunskaper utan i beskrivningen av kompetens fokuserade kommunen på att individerna behöver arbetslivserfarenhet. I delprojekt Strängnäs har deltagarna till största delen haft svenska som modersmål. Därför har språkstödande insatser inte varit en del av projektet där.

Projektorganisation

På möten inom projektets ramar har huvudprojektledaren på ett mycket professionellt sätt hållit fast vid agendan, sammanfattat och gjort ett föredömligt arbete med att föra projektet framåt. På möten med delprojektledarna har det varit avslappnad och informell stämning i balans med tydlig arbetsinriktning. De delar av projektets mål som har varit beroende av insatser på denna ledningsnivå har också i hög grad uppfyllts.

Tyvärr är det utvärderingens bedömning att det sannolikt endast i viss mån har bidragit till att skapa långsiktiga förutsättningar för samverkan mellan berörda parter i delprojekten och på projektövergripande nivå. Huvudprojektledaren och delprojektledarna har i sitt uppdrag mandat att verka för att projektets mål ska uppfyllas, men inte mandat att genomföra förändring i ägar-organisationernas samverkan eller fatta beslut om långsiktig implementering av projektläromar i respektive organisation. Det mandatet finns hos delprojektägarna och deras samverkanspart, Samordningsförbundet RAR i Sörmland.

Vidare visar utvärderingen på ett övergripande skifte i LIKES-projektet i samband med halvtid. Den proaktiva anda, riktad mot utveckling och långsiktighet, som präglat LIKES-projektet fram till halvtid kom därefter att mattas av. Anledningar till detta bedöms ha varit beroende av olika faktorer och även de omständigheter som då var gällande i samhället i stort i och med restriktioner och smittspridning givna av Covid-19 pandemin. Samtidigt bedömer utvärderare att det i viss mån var som att "luften gick ur" LIKES-projektets framåtanda och proaktiva problemhantering efter halvtid. LIKES-projektet kom i och med det även att bli än mer differentierat mellan de olika delprojekten. En lärdomen av detta är svårigheten i att upprätthålla initiativ och investering i projektarbetet, då man ställs inför utmaningar och ifrågasättanden. Utifrån LIKES-projektet är denna lärdom tydlig i det att utmaningar under projektets etableringsfas bemöttes proaktivt, medan utmaningar under upprätthållande- och avslutningsfas kom att bemötas mer reaktivt.

Rekommendationer

Utvärderingen ger följande rekommendationer baserade på de insikter och erfarenheter som LIKES-projektet har bidragit med:

- **Målgruppsanalys:** Vid projektplanering är en rekommendation att komplettera den statistiska målgruppsanalysen med en mer djupgående målgruppsanalys baserad på insikter från medarbetare med kännedom om den tänkta målgruppen i kommunen. Det kan även vara fördelaktigt att redan i planeringsfasen ha kontakt med representanter från målgruppen för att utröna och specificera behov.

- **Länsgemensamt projekt:** Även om det finns likheter i utmaningar och behov på länsnivå, visar LIKES-projektet på att förutsättningar och insatser för att bemöta dessa kan skilja sig väsentligt mellan kommuner. En rekommendation är att tydligt definiera det mervärde som ett gemensamt ramprojekt på länsnivå kan bidra med, samt att i detta sammanhang även specificera det ansvar och de krav som detta innebär för en styrgrupp på lokal så väl som regional nivå.
- **Länsgemensamt projekt:** En rekommendation är att länsgemensamma projekt behöver ha mer likheter över de olika delprojekten, avseende målgrupp, utformning av aktiviteter och insatser/insattid så väl som mått och indikatorer för framgång och förutsättningar för implementering. Större likheter ger förbättrade förutsättningar för analyser av framgångsfaktorer och större likheter ger även bättre grund för att kunna analysera betydelsen av eventuella lokala avvikelser/anpassningar.
- **Riskanalys:** Erfarenheter från LIKES-projektet visar på betydelsen av att genomföra en noggrann och välavvägd riskanalys inför planering och uppstart av projekt. En välgrundad riskanalys behöver även kompletteras med en utförlig, förankrad och tydlig åtgärdsplan för att bemöta de identifierade riskerna i de fall de realiserar.
- **Resultat, mål och syften:** En erfarenhet av LIKES-projektet är behovet av att noga definiera och tydligt avgränsa mått och indikatorer som kan påvisa projektets framgång. Inte minst är detta viktigt för att säkerställa dokumentation och tillvaratagande av insikter för utveckling och implementering i ordinarie verksamhet.
- **Förändringsteori:** En projektgemensam och samlande förändringsteori kan vara sammanhållande för ett länsgemensamt projekt, men för att fullt ut vara en tillgång för delprojekten behöver den vara mycket specifik. LIKES-projektets förändringsteori har varit samlande för projektet i stort, samtidigt som en rekommendation är att i framtida projekt vara ytterst specifik i definitioner avseende samtliga projektdelar (t ex resurser, aktiviteter) och dimensioner (t ex individnivå, strukturnivå).

