

Slutrapport

ESF-projekt
Samstart 2019–2023

Arbetsförmedlingen
Författare: Christian Skoog, Jessika Rahm
Datum: 2023-04-14
Diarienummer: Af-2018/0051 9258

Innehåll

Sammanfattning	6
1 Projektidé och förväntat resultat	8
1.1 Projektidé för att möta unga med funktionsnedsättning i övergången från skola till arbetsliv	8
1.2 Workshop för att definiera en gemensam problembild	9
1.3 Workshop för att formulera effektmål, projektmål och delmål.....	10
1.4 Målgrupp	10
1.5 Förväntat resultat	11
1.6 Utmaningar under projektperioden	11
1.6.1 Reformering av Arbetsförmedlingen	11
1.6.2 Pandemi	12
1.7 Uppstart delprojekt.....	13
1.7.1 Malmö	13
1.7.2 Växjö	13
1.7.3 Göteborg.....	14
1.7.4 Umeå.....	14
1.7.5 Södermanland.....	14
2 Projektets resultat, mål och indikatorer.....	14
2.1 Effektmål	15
2.2 Projektmål på lång sikt	15
2.3 Projektmål på kort sikt	15
2.4 Projektresultat	15
2.4.1 Deltagare	15
2.4.2 Om resultatuppföljning.....	17
2.4.3 Omsättning till arbete och studier	17
3 Organisation och styrning.....	18
3.1 Projektägare.....	18
3.2 Styrgrupp	18
3.3 Nationell ledning	19
3.4 Delprojektledare	19
3.5 Lokala forum.....	19
4 Metoder	20
4.1 Samverkan	20
4.2 Supported employment	21
4.3 Multikompetenta team	22
4.4 Sammanhållen process	23
4.5 Fokusgrupper.....	23
4.6 Växthus Samstart.....	24

4.7	Samstarts arbete med att utveckla skolsamverkan.....	26
4.7.1	Statistik och uppföljning	26
4.7.2	Modell för resursuppskattning	26
4.7.3	Identifiera och utveckla insatser.....	27
4.7.4	Tydlig processbeskrivning	27
5	Kommunikation, spridning och påverkansarbete	27
5.1	Interna kanaler som syftat till spridning	28
5.2	Externa kanaler.....	28
5.3	Samverkan med externa aktörer.....	30
5.4	Samverkan med kommunerna.....	30
5.4.1	Operativ personal från kommunerna	31
5.4.2	Kommundialoger	31
5.4.3	Dialoger på olika nivåer	31
5.4.4	Intervjuer med kommunerna.....	31
5.4.5	Dialoger med Sveriges kommuner och regioner (SKR)	31
5.5	Kompetensutveckling för medarbetare	31
5.6	Implementering	32
6	Uppföljning och utvärdering	33
6.1	Månadsvisa uppföljningar/statistik.....	33
6.2	Extern utvärderare.....	33
6.3	Analysavdelningen.....	33
7	Användande av resultat	34
7.1	Samstart 2 2023-2026.....	34
7.1.1	Samverkan lokalt	34
7.1.2	Överenskommelser med kommuner.....	34
7.1.3	Samverkan nationellt	35
7.1.4	Utveckla informationsmaterial externt och internt	35
7.1.5	Samstarts resursmodell	35
7.1.6	Processbeskrivning - roller och ansvar	35
7.1.7	Uppföljning	36
7.1.8	Horisontella principer.....	36
7.1.9	IT-utveckling.....	36
7.1.10	Kompetensutveckling.....	36
8	Kommentarer och tips	36
8.1	Klargör roller och förväntningar.....	36
8.2	Boka in regelbundna träffar i teamet.....	37
8.3	Undvik delad tjänst i den mån det är möjligt	37
8.4	Vikten av information.....	37
8.5	Mentorskap för nya projektmedarbetare.....	37

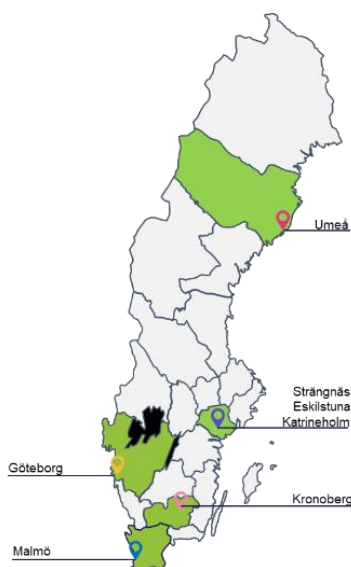
8.6	Samverkan och implementering	37
8.7	Startsträckan – identifiering av målgruppens behov och resultatet av en lyckad samverkan	38
8.8	Kund- och medarbetardriven verksamhetsutveckling	39
8.9	Styrning och vikten av en ansvarig chef för projektet.....	40
8.10	Olika utmaningar och förutsättningar i kommunerna	40
8.11	Fysiska möten	41
8.12	Arbetsgivare och andra samverkansaktörer	41
8.13	Backspegeln	42

Sammanfattning

Samstart är ett nationellt ESF-projekt som ägts av Arbetsförmedlingen och som medfinansierats av deltagande kommuner och ESF-rådet för att underlätta övergången från skola till arbetsliv för män och kvinnor i åldern 16–29 år med en dokumenterad funktionsnedsättning och i behov av samordnat stöd. Projektperioden har varit 2019-02-01–2023-01-31.

Syftet med projektet har varit att utveckla metoder för att stärka kopplingen mellan skola eller särskola, myndigheter och arbetsliv för att öka kvaliteten och likvärdigheten. Genom tydliga strukturer och rollfördelningar samt nya metoder kan vi uppnå en bättre samordning och ett bättre stöd i övergången från skola till arbetsliv för att i förlängningen bidra till att alla ungdomar, oavsett funktionsnedsättning, får lika möjligheter och förutsättningar att etablera sig på arbetsmarknaden.

Projektet har drivits i fem delprojekt: Malmö, Kronoberg (Växjö, Älmhult, Alvesta, Tingsryd, Härryda, Lessebo, Markaryd, Uppvidinge), Göteborg, Sörmland (Eskilstuna, Katrineholm, Strängnäs) och Umeå. Delprojekten har haft ca 40 medarbetare från Arbetsförmedlingen och ca 10 medarbetare från deltagande kommuner.



Figur 1 Orter med Samstart

Samstart har arbetat efter fyra så kallade metoder; samverkan, sammanhållen process, SIUS och multikompetent team.

Samverkan kring målgruppen mellan olika aktörer har varit en av Samstarts nyckelfaktorer. Samverkan har skett både nationellt och lokalt, på både strategisk och operativ nivå. I delprojekten har det skapats forum för strategisk utveckling samtidigt

som personal från kommunerna kunnat ingå i de operativa teamen. Detta har skapat goda förutsättningar för utveckling på individ-, organisation- och strukturell nivå. Denna typ av samverkan har även skapat förutsättningar för att säkerställa arbetet med de horisontella principerna som då fått spridning på flera nivåer. Projektet har arbetat med att utveckla arbetsmetoder som anpassats efter målgruppen, ökat kunskapen om könsmönster och arbetat för att erbjuda insatser på ett jämställt och tillgängligt sätt. Vi har till exempel kunnat följa statistiken och på så vis uppmärksammat eventuella skillnader och avvikelser som tagits upp för dialog i samverkan med skolorna/kommunerna. På detta sätt har uppföljningen skapat möjligheter att identifiera skillnader och avvikelser mellan delprojekten och därmed också skapat lika förutsättningar för kvinnor och män att ta del av skolsamverkan.

Den sammanhållna processen har inneburit att de elever som under skoltid blivit identifierade och inskrivna i Samstart fortsatt i projektet även efter skolslut, med samma handläggare under längre tid. Det har också inneburit att de kunnat vara kvar i projektet även när de tagit del av olika insatser hos andra aktörer och under anställning.

SIUS (Särskilt introduktions- och uppföljningsstöd) är en framgångsrik metod för att hjälpa målgruppen närmare ett arbete och skapa trygghet i processen att finna, få och behålla ett arbete. Varje delprojekt har haft dedikerade SIUS-konsulenter knutna till sitt team.

Medarbetarna i Samstart har varit organiserade i så kallade **multikompetenta team** som innehållit minst en delprojektledare från Arbetsförmedlingen, en arbetsförmedlare, en SIUS-konsulent, samt representation från kommunen. Den kommunala resursen har sett olika ut mellan delprojekten och har bestämts i dialog lokalt.

Projektet har också drivit ett så kallat växthus för att fördjupa insikter och identifiera behov av utveckling hos målgruppen genom djupintervjuer med deltagande ungdomar. Växthuset har även fångat in erfarenheter och synpunkter kring målgruppen och samverkansprocessen genom djupintervjuer med aktörer som arbetar med målgruppen. Växthusmetodiken har fungerat väl för Samstart som verkat i flera olika delprojekt där arbetssättet varierat. Genom metodiken har växthuset lyckats sammanställa erfarenheter och insikter i de olika delprojekten för att närma sig ett mer enhetligt arbetssätt och skapa en bra grund för likvärdiga insatser i landet.

Sammanlagt har 1 416 unika deltagare varit inskrivna i Samstart under projektperioden. Av dessa har 44 procent (623 individer) varit kvinnor och 56 procent varit män (793).

Den ackumulerade omsättningen till arbete har varit 8,6% och till studier 1,9%.

Samstart har under projekttiden identifierat och påbörjat ett antal olika processer inom olika utvecklingsområden som behöver fortsätta processas och testas. Behovet

av ett fortsättningsarbete föranledde under hösten 2022 en ny ansökan om ESF-medel som också blivit beviljad under perioden 2023–2026. Samstart kommer under den nya projektperioden att utöka projektet från 5 delprojekt till 15 och därigenom också få en större spridning, samla mer data och möjlighet att slutföra vissa processer.

1 Projektidé och förväntat resultat

1.1 Projektidé för att möta unga med funktionsnedsättning i övergången från skola till arbetsliv

Projekttankarna bottnade i dialogträffar som Svenska ESF-rådet bjöd in till där olika aktörer deltog för att diskutera ungdomsarbetslösheten och de utmaningar som fanns/finns för unga med särskilda behov när det gäller att etablera sig på arbetsmarknaden. Bilderna hos de olika aktörerna var överensstämmande vad gällde exempelvis utmaningar i övergången från skola till arbetsliv för unga med funktionsnedsättning. Utmaningarna beskrevs som att det fanns bristande samordning mellan olika verksamhetsområden, att företag hade svårt att se lönsamhet i att rekrytera från målgruppen och att det fanns stora variationer i arbetet på Arbetsförmedlingen.

Arbetsförmedlingen har ett förordningsstyrt uppdrag att samverka med skolorna i ett uppdrag som benämns tidig skolsamverkan. Här kunde myndigheten se stora skillnader i hur man tillsammans med kommunerna arbetade med uppdraget i landet gällande exempelvis resurser, kompetenser och organisation. Det finns en viss osäkerhet vad uppdraget tidig skolsamverkan innebär för medarbetare som arbetar med uppdraget, vilket leder till stora olikheter i utförandet och i samverkan med skolorna. Orsaken kan bland annat vara avsaknaden av en enhetlig nationell samverkansprocess som beskriver de olika delarna i processen.

Det finns en bristande uppföljning och kunskap om skolsamverkan i det ordinarie linjearbetet på Arbetsförmedlingen och det saknas idag en tydlig bild av vilka unga som ingår i skolsamverkan och hur verksamheten bedrivs. Eftersom det är svårt att följa deltagarna i skolsamverkan är det svårt att uppskatta insatsens resultat. Arbetsförmedlingen behöver utveckla arbetsmetoder och insatser som används i skolsamverkan och kunna ange vilka resurser det i så fall kräver. Skolornas kunskap, eller i många fall bristande kunskap, om skolsamverkan kan också bottna i att det finns bristfällig information, ansvarsfördelning, styrning, statistik och uppföljning.

Skolsamverkan är en insats som kräver ett välfungerande samarbete mellan Arbetsförmedlingen, kommunen och skolor på gymnasial nivå. Projektledningens erfarenhet är att det i många fall finns upparbetade arbetssätt lokalt med gymnasiesärskolor och i vissa fall även med andra skolformer. Det finns dock stora skillnader i landet och en avsaknad av en nationell struktur som skulle skapa

långsiktigt hållbara förutsättningar och mer likvärdigt stöd för individen oavsett var i landet hen bor.

En försvårande faktor i samverkan är också att Arbetsförmedlingen har ett särskilt, förordningsstyrt uppdrag inom området unga med funktionsnedsättning, att samverka med skolorna, men att motsvarande uppdrag inte finns för alla skolformer.

Eftersom Arbetsförmedlingen har detta uppdrag, att särskilt samverka med skolan för att underlätta övergången från skola till arbetsliv, beslöt man att ansöka om ESF-medel och bli projektägare till Samstart.

1.2 Workshop för att definiera en gemensam problembild

I analysfasen använde sig Samstart av verktyget för förändringsteori och tillsammans med externa aktörer skapades en gemensam problembild gällande övergången från skola till arbete för unga med funktionsnedsättning med behov av samordnat stöd.

Problemdiskussionen skedde i tre lokala workshoppar som ägde rum i Malmö, Stockholm och Växjö under våren 2019. Workshoparna planerades och genomfördes tillsammans med projektstöd WSP.

Deltagare på workshoppen var interna och externa funktioner som arbetar operativt eller strategiskt med målgruppen och som representerar många olika verksamheter och funktioner, till exempel arbetsförmedlare inom tidig skolsamverkan, specialister inom arbetslivsinriktad rehabilitering och chefer från Arbetsförmedlingen. Från kommunerna deltog exempelvis chefer, studie- och yrkesvägledare, samordnare för kommunala aktivitetsansvaret och elevhälsan. Andra aktörer som deltog var vården, Försäkringskassan, Skolverket, MUCF, DUA och SKR.

Under workshoppen formulerades huvudproblemet, orsakerna till huvudproblemet och vilka effekter det får om vi inte löser huvudproblemet. Workshoppen avslutades med en intressentanalys för att lista vilka aktörer som borde delta i projektet, samt vilka funktioner som var relevanta inom respektive organisation, för att lyckas lösa den formulerade problembilden.



Figur 2 Problemformulering inför Samstart

1.3 Workshop för att formulera effektmål, projektmål och delmål

Utifrån problemanalysen som framkom på beskrivna workshopar genomfördes ytterligare två workshopar, en i Stockholm och en i Malmö, för att formulera effektmål, projektmål och delmål. I dessa workshopar deltog interna funktioner som arbetsförmedlare i tidig skolsamverkan, specialister inom statistik och analys och en forskare inom sysselsättningsgraden för personer i gymnasiesärskolan samt representanter från Malmö stad.

1.4 Målgrupp

Unga med funktionsnedsättning är en heterogen grupp med olika utmaningar som behöver olika lösningar för ett fungerande arbetsliv. Det är ungdomar som i många fall möter extra utmaningar i övergången mellan utbildning och arbetsliv. Arbetsförmedlingen har ett särskilt uppdrag att stödja unga med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga och skolsamverkan är en del av detta uppdrag.

Målgruppen för Samstart är samma som för skolsamverkan, det vill säga unga män och kvinnor i åldern 16–29 år med en funktionsnedsättning som är i behov av extra stöd i övergången mellan skola och arbetsliv. Risken är att om de inte får stöd i övergången från skolan till arbete och studier så tar de sig inte vidare på egen hand.

Ingången till projektet sker genom att skolorna identifierar gymnasieelever med funktionsnedsättning som är i behov av samordnat stöd i övergången från skola till arbetsliv. Skolan kontaktar Arbetsförmedlingen som sedan träffar eleverna och skriver in dem i projektet under skoltid, upprättar en planering och börjar bygga en relation. Efter att gymnasieskolan slutat är ungdomarna fortsatt inskrivna i projektet enligt en sammanhållande process, som är en av projektets bärande metoder.

Projektet har inte haft ett uttalat mål kring antalet deltagare utan snarare formulerat att projektet ska visa på att behovet av ett sammanhållet stöd i övergången från skola till arbete är större än vad som tidigare framkommit.

1.5 Förväntat resultat

I arbetet med uppdraget tidig skolsamverkan är det framför allt övergången från skola till arbete som är den mest kritiska och där det finns ett stort behov av att förbättra kopplingen mellan skola och arbetsliv. Roller och ansvarsfördelning behöver förtydligas mellan huvudmännen och arbetsprocessen och strukturerna behöver utvecklas och stärkas samt bli kända och väl förankrade hos alla parter.

Det förväntade resultatet av projektet har varit att stärka redan pågående arbete och samverkansstrukturer genom att förtydliga roller och ansvar, att utveckla modeller för att stärka ett samordnat stöd, att titta på målgruppsinriktade aktiviteter med stärkt individuellt stöd, att stärka deltagarnas involvering i arbetet, att öka kvaliteten och likvärdigheten för att fler ungdomar i förlängningen ska få tillträde till arbetsmarknaden.

1.6 Utmaningar under projektperioden

Samstart har haft många utmaningar under projektperioden. Vi lyfter här fram två stora och sällan förekommande utmaningar såsom en omfattande reformering av myndigheten samt en global pandemi.

1.6.1 Reformering av Arbetsförmedlingen

Under projektets planeringsfas i början av 2019 påbörjade Arbetsförmedlingen en stor omorganisation/reformering enligt Januariöverenskommelsen där bland annat fristående aktörer skulle ta över en stor del av matchningsarbetet av arbetssökande. Myndigheten stod inför en omorganisation som bland annat skulle visa sig bestå av de största uppsägningarna av personal som skett i myndighetens historia. Dessa omfattande uppsägningar hade stor påverkan på projektets möjligheter att starta enligt plan. Många enheter brottades med resursfrågan och var osäkra på hur mycket resurser man skulle ha att tillgå efter uppsägningarna. Man var osäker på hur den planerade reformeringen skulle komma att slå, vilket gjorde att man på många håll kände sig tvungen att tacka nej till att medverka i Samstart.

Förutom att omorganisationen påverkade vilka delprojekt som skulle starta så var osäkerheten stor bland de delprojekt som till slut bestämde sig för att medverka i Samstart. Det fanns många osäkerhetsfaktorer, inte minst kring budgetfrågorna. Eftersom Arbetsförmedlingen medfinansierar en del av projektet fick osäkerheten direkta konsekvenser i hur och när tidigare planerade resurser kunde rekryteras och starta.

Det var dock inte bara en fråga om resurser och budget. Myndigheten påverkas ständigt av politiska beslut där beslut om till exempel reformering innebär att alla

våra uppdrag ses över samt hur vi ska leverera olika insatser. Givet snabba förändringar i vår verksamhet har det varit viktigt att projektet haft en nära dialog med Arbetsförmedlingens huvudkontor för att bedöma hur olika förändringar kommer att påverka eller inte kommer att påverka arbetet i Samstart. Dialogen och förankringen har också varit viktig för att säkerställa att de metoder som utvecklats i Samstart varit i linje med myndighetens övriga verksamhetsutveckling. Detta har gjort att Samstart har gått i takt med ordinarie verksamhet vilket gör att förutsättningarna ökar för att nå resultat och arbetsätt som är hållbara på sikt.

1.6.2 Pandemi

Våren 2020 slog Covid-19 till med full kraft runtom i världen. Ingen kunde då ana vilka stora konsekvenser denna pandemi skulle ge i vårt samhälle. Restriktionerna tilltog under våren och fysiska kontakter skulle undvikas i så stor utsträckning som möjligt, vilket satte spår på många sätt.

Gymnasieskolorna, som är Samstarts primära samarbetspartner där också våra presumtiva deltagare finns, stängde sin fysiska verksamhet och övergick till distansstudier. Detta fick en direkt konsekvens på Samstarts arbetsätt som bygger på att vara ute på skolorna och träffa elever. Samstarts medarbetare fick snabbt ställa om till digitala kanaler och digitala möten, vilket gjorde att processerna och dialogerna tog lite längre tid i samverkan.

På grund av skolornas stora utmaningar och fokus på att ställa om till distansstudier kan mindre tid och energi ha lagts på samverkan med Arbetsförmedlingen gällande de elever som har behövt stöd i övergången från skola till arbetsliv. Skolorna var under en period fullt upptagna med att försöka skapa en bra digital studiemiljö för eleverna, med helt andra förutsättningar än tidigare, vilket kan ha påverkat möjligheten att tillgodose behoven hos en del elever i behov av extra stöd. Dessa omställningar i inledningen av pandemin gav färre möjligheter till samverkansdialoger mellan olika aktörer som i sin tur sannolikt har inneburit att färre elever identifierats för samverkan. Vi såg dock att påverkan var mindre på de orter som startade i projektet innan pandemin gjorde sitt intåg och där vi redan hade etablerat kontakt.

Medarbetarna började så småningom, när restriktionerna började släppa och när pandemins mest akuta skede var över, att successivt starta upp de fysiska mötena igen. Många medarbetare beskriver hur viktigt det är med de fysiska mötena samtidigt som vi lärt oss mycket kring de digitala fördelarna i situationer där det är användbart. Generellt uttrycker medarbetarna att det första mötet med eleven bör vara fysiskt, för att lättare kunna skapa en relation och förståelse för varandra. I takt med att man lär känna varandra är det lättare att byta ut ett eller ett par fysiska möten mot det mer digitala arbetsättet. Behovet hos deltagaren och syftet med mötet styr många gånger mötesformen.

Restriktionerna berörde inte bara mötet med deltagarna utan även möjligheten för projektledningen att ses fysiskt. Den nationella projektledningen hade täta digitala

uppföljningar med delprojektledarna för att få dem att känna sig trygga i projektet och kommunicera projektets mål och delmål. Det vi kan se när de fysiska träffarna blev möjliga är att vi på ett helt annat sätt kan kommunicera och föra dialoger om projektet. Vi ser att behovet av fysiska möten är stort och ovärderligt när det kommer till att driva ett projekt framåt och när det gäller att skapa en gemensam syn och förståelse hos alla projektmedarbetare.

Även vad gäller dialogen med externa aktörer är de fysiska mötena att föredra, i de fall det är möjligt, för att skapa förståelse och engagemang.

Arbetet med arbetsgivarkontakter påverkades också markant under pandemin. Många verksamheter sattes på sparlåga och en del företag tvingades lägga ner i pandemins spår. Osäkerheten i många branscher visade sig på arbetsmarknaden i form av minskade möjligheter till anställningar, praktik, studiebesök och inte minst till APL (arbetsplatsförlagt lärande) i skolan för våra deltagare. En del upparbetade kontakter med arbetsgivare sedan tidigare bibehölls dock och var ovärderliga under denna period.

1.7 Uppstart delprojekt

Under planeringsfasen gick mycket tid och energi åt till att identifiera och möta potentiella delprojekt. En del orter som från början var tänkta som delprojekt drog sig ur på grund av olika anledningar, bland annat på grund av Arbetsförmedlingens stora omorganisation som är beskriven ovan. När planeringsfasen övergick till genomförandefasen hade vi två klara delprojekt, Malmö och Växjö. Efter hand byggde vi på med Göteborg, Umeå och Södermanland och landade på totalt fem delprojekt under projektperioden.

1.7.1 Malmö

Det första delprojektet att ansluta till Samstart i september 2019 var Malmö. De två arbetsförmedlare som arbetade i uppdraget tidig skolsamverkan gick in i projektet och tog med sig de deltagare som redan var identifierade och som tillhörde målgruppen för tidig skolsamverkan. Samstartteamet har sedan utökats med ytterligare två arbetsförmedlare, fyra SIUS-konsulenter och en kommunresurs. I inledningen leddes teamets arbete av en sektionschef men under första året såg man fördelar med att låta en arbetsförmedlare jobba 50% som förmedlare och 50% som delprojektledare. Kommunresursen har till största delen varit en studie- och yrkesvägledare som varit anställd på Centrala elevhälsan i Malmö.

1.7.2 Växjö

I november 2019 anslöt Växjö till projektet med en verksamhetssamordnare som delprojektledare. Växjö såg redan från början en vinst i att ha en samordnare från Växjö kommun som en naturlig ingång och kontaktperson till delprojektledaren på Arbetsförmedlingen. Dessa båda roller, delprojektledare och samordnare, har tillsammans visat sig vara en framgångsfaktor vad gäller enkla vägar mellan varandra, ömsesidigt förtroende och ansvar, erfarenhetsutbyte samt en gemensam

strategi i utvecklingsarbetet under hela projekttiden. Efter halva projekttiden blev det ett delprojektledarbyte från verksamhetssamordnare till en arbetsförmedlare som även jobbat viss del operativt med ungdomar i projektet.

Relativt omgående efter projektstart såg man värdet i att kranskommunerna till Växjö anslöt sig till Samstart. Detta resulterade i att alla kommuner i Kronoberg blev involverade i projektet och Samstart Växjö blev Samstart Kronoberg. Teamet har gått från att bestå av två arbetsförmedlare till att totalt bestå av 3,5 arbetsförmedlare, 3 SIUS, en arbetsterapeut på 25% samt en studie- och yrkesvägledare och en socialpedagog från Växjö kommun.

1.7.3 Göteborg

Göteborg kopplades på i mars 2020 som Samstarts tredje delprojekt och bestod då av en delprojektledare på 50% som också jobbade som arbetsförmedlare på 50%, samt ytterligare fyra arbetsförmedlare (två på 100%, en på 80% och en på 50%), fem SIUS (en på 100% och fyra på vardera 50%) samt en anställningssamordnare på 100% från Göteborgs stad. I oktober anställs också en arbetsterapeut i projektet för att öka insatserna med att bygga upp arbetsförmågan hos deltagarna ute på arbetsplatserna och att öka kunskapen om funktionsnedsättningar hos arbetsgivaren.

1.7.4 Umeå

Samstarts fjärde delprojekt i april 2020 blev Umeå. Det har varit vårt minsta delprojekt, men har efter hand sakta ökat både deltagarantal och personalresurser. Det är vårt enda delprojekt där en sektionschef varit delprojektledare. Teamet har förutom delprojektledaren bestått av två arbetsförmedlare på vardera 50%, en SIUS-konsulent på 100% och en arbetskonsulent (100%) från Umeå kommun. Under andra halvan av projekttiden hade de båda arbetsförmedlarna gått upp i projektid, 100% respektive 80%.

1.7.5 Södermanland

Eskilstuna, Katrineholm och Strängnäs började i juni 2020 och blev vårt sista delprojekt att kopplas på. Delprojektledaren blev även här en arbetsförmedlare som också arbetade i projektet, plus två arbetsförmedlare (100%) och två SIUS (100%) och 100% från kommunen i form av en APL-samordnare och studie- och yrkesvägledare. Andra halvan av projektet har resurserna utökats till fyra arbetsförmedlare.

2 Projektets resultat, mål och indikatorer

Här beskriver vi projektets effektkedja med dess olika mål på lång och kort sikt samt projektets resultat.

2.1 Effektmål

Projektet ska bidra till att unga kvinnor och män i åldern 16–29 år med funktionsnedsättning eller i behov av samordnat stöd ska få tillträde till och fäste på arbetsmarknaden.

Projektet ska bidra till att unga kvinnor och män får likvärdigt stöd i övergången mellan skola och arbete.

2.2 Projekt mål på lång sikt

Projektet ska bidra till att utveckla hur Arbetsförmedlingen, i samverkan, ska arbeta med uppdraget i en reformerad myndighet

2.3 Projekt mål på kort sikt

Samstart har formulerat ett antal projekt mål på kort sikt som ska leda till att nå projekt målet på lång sikt:

- Projektet har utvecklat metoder för att arbeta med målgruppen som anpassats efter målgruppens behov
- Projektet har utvecklat metoder för att arbeta med målgruppen som är anpassade för en reformerad myndighet
- Projektdeltagarna vet vad som händer efter skolslut, ”nästa steg”
- Deltagarna har en planering vid avslut i projektet
- Projektet har genom samverkan visat att målgruppen för skolsamverkan är större än tidigare känt
- Projektet har ökat kunskapen om könsmönster i anvisning från deltagande kommuner
- SIUS och LFU har erbjudits på ett jämställt och tillgängligt sätt för att säkerställa lika villkor för unga kvinnor och män
- Det finns förutsättningar för vidare samarbete mellan deltagande kommuner och Arbetsförmedlingen

2.4 Projekt resultat

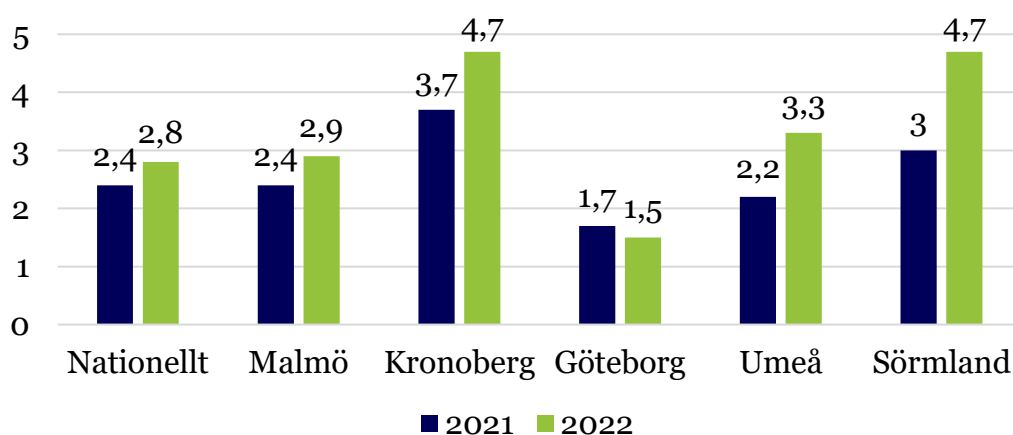
2.4.1 Deltagare

Sammanlagt har 1 416 unika deltagare varit inskrivna i Samstart under projektperioden. Av dessa har 44 procent (623 individer) varit kvinnor och 56 procent varit män (793).

Eftersom ordinarie verksamhet inte haft någon tydlig bild av hur stor målgruppen för skolsamverkan är har det varit svårt för projektet att ha ett uttalat resultatmål vad gäller antalet deltagare. I stället har ett av projekt målen i Samstart varit att visa att målgruppen för skolsamverkan är större än vad som tidigare varit känt.

Ett sätt att försöka uppskatta storleken på målgruppen för skolsamverkan är att beräkna hur stor del av samtliga elever i gymnasieskola och gymnasiesärskola i årskurs tre som fångats upp i skolsamverkan på de orter där Samstart funnits. Beräkningen baseras på hur många gymnasieelever som går i årskurs tre i kommunerna i Samstarts olika delprojekt. Andelen elever som Samstart fångat upp skiljer sig (juni 2022) från 1,5 procent i Göteborg till 4,7 procent i Kronoberg och Sörmland. Samstart fångade i genomsnitt upp 2,8 procent av elevunderlaget i gymnasieskolans årskurs 3 under 2022.

Antalet elever som deltar i Samstart har ökat för varje år, liksom antalet skolor vi samverkar med. Slutsatsen är att nya arbetssätt och en förbättrad samverkan leder till att vi når fler elever.



Figur 3. Deltagare i Samstart. Andel av alla elever i gymnasieskolans årskurs 3 i respektive delprojekt.

Trots en ökning av andelen deltagare från 2021 till 2022 är bedömningen i projektet att vi troligen inte lyckats nå alla elever som är i behov av extra stöd i övergången från skola till arbetsliv. Vår tes är att behovet av samverkan i övergången borde ligga på ungefär samma nivå oberoende av ort, vilket stärker vår bedömning att det finns ett större behov av identifiering när vi ser hur många man lyckats fånga upp i några av våra delprojekt.

Denna statistik är unik för projektet. Den går inte att inhämta i ordinarie verksamhet vilket gör att vi fortsätter att följa arbetet i ett ”nytt” projekt, med fler orter, för att bli ännu mer säkra på hur stort behovet kan vara. All data från Samstart blir värdefull att följa för att kunna bedöma behov och vad det i förlängningen innebär i resurser.

I Samstart är SIUS-insatserna en stor del av arbetet. Sammanlagt har 540 unika deltagare fått stöd av en SIUS under projekttiden, d v s ca 40 procent av deltagarna. Av dessa har 42 procent (228 individer) varit kvinnor och 58 procent varit män (312).

2.4.2 Om resultatuppföljning

Eftersom det idag saknas uppföljning av uppdraget tidig skolsamverkan i ordinarie verksamhet är det omöjligt att kunna jämföra ett projektresultat med ordinarie verksamhet. Det går helt enkelt inte att jämföra resultat på ett tillfredsställande sätt. Samstart har därför fokuserat på att bidra till utvecklingen av en bättre nationell uppföljning genom att ta fram adekvat data under projektets gång. Projektet har bland annat initierat ett nära samarbete med analysavdelningen på Arbetsförmedlingen som förväntas leverera en rapport om hur uppföljningen ser ut idag och hur behovet av uppföljning behöver utvecklas framöver. Många av slutsatserna i rapporten bygger på det arbete som gjorts och görs i Samstart.

Samstart har inte heller lagt fokus på kortsiktiga projektresultat utan har i stället fokuserat på att påverka och förbättra arbetet långsiktigt med bestående resultat och påverkan. Detta är också något som den externa utvärderaren av Samstart, Ramboll, lyfter fram som ett relativt unikt förhållningssätt i ett projekt och som en viktig framgångsfaktor för att få varaktiga avtryck i arbetet (Ramboll, 2022)

Projektet arbetar med metoder som sedan tidigare utvärderats på olika sätt och som också beskrivs mer ingående i denna slutrapport.

- SIUS är till exempel en viktig insats i projektet där det finns en effektutvärdering som konstaterat att det är en framgångsrik metod i arbetet med en liknande målgrupp som den som finns i Samstart.
- Den sammanhållna processen som stöds av resultaten från den danska BIP-studien där man undviker handlägggarbyten i största möjliga mån eftersom det visar sig att varje handlägggarbyte försämrar deltagarens möjlighet till arbete och studier.¹
- Tidigare studier och rapporter visar också att tidiga insatser och samverkan är effektiva metoder för att ge rätt och snabbare stöd till personer som riskerar ett längre utanförskap om inte rätt stöd sätts in i rätt tid.

2.4.3 Omsättning till arbete och studier

Projektet har dock följt upp olika parametrar under projektperioden. Samstart har till exempel haft 548 övergångar till arbete och minst 128 övergångar till studier. Förklaringen till att det står minst gällande övergångar till studier är att en deltagare exempelvis kan påbörja studier och vara kvar inskriven i projektet. I dessa fall registreras inte övergången till studier som ett resultat.

På Arbetsförmedlingen mäts omsättningen till arbete eller studier, vilket också mätts i projektet. Eftersom inte alla delprojekten hade börjat när projektet startade 2019 och inte heller började förrän en bit in på 2020 är det mest relevant att titta på omsättningen under åren 2021 och 2022 då alla delprojekten var i gång.

¹ BIP – Indikatorer och jobs sannolikhet. Væksthusets Forskningscenter Danmark

För 2021 var omsättningen till arbete för deltagarna i Samstart 8,1 procent (7,5 för kvinnor och 8,6 för män) och för 2022 10 procent (9,4 för kvinnor och 10,6 för män).

Dessa omsättningsresultat kan sättas i relation till omsättningen till arbete för alla ungdomar inskrivna på Arbetsförmedlingen som var 7,8 procent (7,7 för kvinnor och 7,9 för män) år 2021 och samma för år 2022, 7,8 procent (7,7 för kvinnor och 7,8 för män). Omsättningen till arbete för alla funktionsnedsatta ungdomar inskrivna på Arbetsförmedlingen var 6,4 procent (6,0 för kvinnor och 7,4 för män) år 2021 och 6,8 procent (5,6 för kvinnor och 6,9 för män) år 2022.

För studier är det som sagt svårare att ge en korrekt bild då det verkliga omsättningsresultatet är högre än vad som framgår i befintliga uppföljningssystem. Omsättning till studier i projektet var 1,9 procent år 2021 (1,9 för kvinnor och 1,9 för män) och 2,1 procent år 2022 (1,9 för kvinnor och 2,2 för män). Motsvarande siffror, omsättning till studier för alla ungdomar inskrivna på Arbetsförmedlingen, visar år 2021 på 2,3 procent (2,7 för kvinnor och 2,0 för män). För 2022 är omsättningen 2,0 procent (2,4 för kvinnor och 1,7 för män). Omsättningen till studier för ungdomar med en funktionsnedsättning, inskrivna på Arbetsförmedlingen, är 2021 1,1 procent (1,5 för kvinnor och 0,9 för män). 2022 är omsättningen 2,0 procent (1,3 för kvinnor och 0,9 för män).

3 Organisation och styrning

Här beskriver vi hur projektet varit organiserat och vilken styrning vi haft.

3.1 Projektägare

Samstart har haft en projektägare på Arbetsförmedlingen i Region Syd som haft löpande uppföljningar med den nationella projektledningen.

3.2 Styrgrupp

Projektet hade inledningsvis en operativ styrgrupp som bestod av enhetschefer från medverkande Arbetsförmedlingskontor. Under projektets gång såg vi behov av att utöka med en strategisk styrgrupp med nyckelpersoner från Arbetsförmedlingens huvudkontor. 2021 beslutades därför att behålla den ursprungliga operativa styrgruppen med enhetschefer från medverkande Arbetsförmedlingskontor, samtidigt som vi kompletterade med den strategiska styrgruppen. Båda styrgrupperna med dess olika perspektiv var viktiga, dels för att ge input direkt från verksamheten och se till så att projektmålen efterlevdes i det operativa arbetet för att också underlätta framtida implementering, dels för att kunna föra frågor och viktiga ställningstaganden uppåt i myndigheten i arbetet framåt. Styrgruppernas input har varit värdefulla för att stärka projektets inflytande och möjlighet att påverka framtida styrning av skolsamverkan och arbetssätt i ordinarie verksamhet.

Under 2022 har projektet samlat både den operativa och den strategiska styrgruppen för gemensamma möten, vilka har fallit väl ut i våra diskussioner kring uppdraget och framtiden.

3.3 Nationell ledning

Projektet har haft en nationell ledning bestående av en nationell projektledare, en nationell projektkoordinator, en verksamhetssamordnare, en projektekonom och en projektadministratör. Delar av projektledningen, framför allt projektledare och projektkoordinator, har träffats dagligen och arbetat med projektspecifika frågor utifrån mål och delmål och utifrån en framåtskridande process.

3.4 Delprojektledare

Projektets delprojekt har som tidigare beskrivits funnits i Malmö, Kronoberg, Göteborg, Sörmland och Umeå och varje delprojekt har haft en delprojektledare som samordnat och drivit arbetet. I Kronoberg har delprojektledararbetet dock delats mellan Arbetsförmedlingens delprojektledare och en samordnare från Växjö kommuns arbetsmarknadsenhet, vilket varit positivt vad gäller kommunens involvering och för att lättare kunna hitta vägar för information inom kommunen.

Projektledningen har haft täta träffar med delprojektledarna på gemensamma digitala veckomöten en gång/vecka där det funnits utrymme och möjlighet att lyfta frågor, reflektioner och funderingar. Varje månad har det genomförts månadsdialoger med respektive delprojektledare där enhetschef ibland också medverkat. Månadsdialogerna har fokuserat på måluppfyllelse, framgångar och utmaningar i delprojektet. Efter att restriktionerna för fysiska möten släpptes har vi haft fysiska träffar tillsammans med alla delprojektledarna ett par gånger/år.

3.5 Lokala forum

Till sin hjälp har delprojektledarna oftast haft en lokal styrgrupp/forum eller liknande som varit utformad och tillsatt med olika kompetenser och roller efter delprojektets behov. Här har till exempel ingått representanter från Arbetsförmedlingen, elevhälsan, Försäkringskassan, utbildningsförvaltning etc. Syftet med den lokala styrgruppen/det lokala forumet har varit att samordna och driva frågor kring målgruppen på det lokala planet för att utveckla arbetet med tidig skolsamverkan. Det har sett lite olika ut i delprojekten vad gäller mötesfrekvensen i de lokala styrgrupperna då de utgått från behovet och då sammansättningen sett olika ut.

4 Metoder

Samstart har arbetat efter fyra metoder för att löpande utveckla arbetet med uppdraget; samverkan, supported employment (SIUS), multikompetenta team och en sammanhållen process. Parallellt med dessa metoder har utvecklingsarbetet skett i så kallade fokusgrupper och sedermera i Växthus Samstart.

4.1 Samverkan

Betydelsen av samverkan för att stödja ungdomar har under lång tid beskrivits i flera olika sammanhang. Ett exempel på det är delegationen för unga och deras arbete för att utveckla samverkan. Ett annat exempel är sammanfattningen från samordnaren för UVAS som också belyser betydelsen av samverkan för vissa individer.

I Samstart har vi samverkat på nationell, regional och lokal nivå och på både strategisk och operativ nivå. I delprojekten har det skapats olika forum, bland annat genom fokusgrupper och växthusarbete, för både operativ och strategisk utveckling tillsammans med personal från kommunerna. Detta arbetssätt skapar goda förutsättningar för utveckling på individ-, organisation- och strukturell nivå.

Samverkan har varit en grundläggande hörnsten i Samstart där vi samverkat med kommunen i form av gymnasieskola i övergången från skola till arbetsliv samt med andra delar av kommunen och andra aktörer efter skolslut. Detta har bland annat inneburit kontakter med olika förvaltningar i kommunen, exempelvis både utbildningsförvaltning och arbetsmarknadsförvaltning. Tanken är att det nära samarbetet med kommunen ska underlätta spridningen om insatsen och lägga bra grunder för samordning av arbetet.

I Samstart är samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommunen mer tydligt uttalat än i arbetet med ordinarie skolsamverkan eftersom kommunen deltar som en part i projektet. Arbetsförmedlingen och kommunen arbetar till exempel aktivt tillsammans i multikompetenta team där syftet bland annat är att utveckla samverkan mellan Arbetsförmedlingen och olika delar av kommunen.

Projektet arbetar med att ta fram en struktur för hur samverkan kan organiseras inom skolsamverkan och en skriftlig mall för ett underlag om skolsamverkan som ska kunna biläggas de generella överenskommelser Arbetsförmedlingen skriver tillsammans med kommunerna. I det här arbetet har Samstart löpande dialoger med kommuner och SKR, Sveriges kommuner och regioner. I den externa slututvärderingen av projektet skriver Ramboll att ”Samstart har identifierat och utvecklat strukturer för samverkan mellan Arbetsförmedlingen lokalt, kommunförvaltningar och skolor, vilket gjort det möjligt att nå fler ungdomar med behov av stöd i ett tidigare skede än förut.”²

Erfarenheterna från exempelvis Delegationen för unga och nyanlända till arbete (DUA) visar på att samverkan behöver vara tydligt definierad där roller och ansvar är

² Ramboll – slututvärdering Samstart

väl beskrivna. Därför är ett av Samstarts delmål att ta fram dokument som stödjer det arbetet.

Kommunerna som Samstart samverkat med beskriver alla ett behov av fortsatt utveckling av samverkan för att tidigare identifiera ungdomar med behov av stöd och för att hitta långsiktiga strukturer för samverkan. Man efterfrågar också en tydlighet i vad som förväntas från respektive aktör när inte arbetet bedrivs i projektform i framtiden. Inom ramen för Växthus Samstart gjordes intervjuer med personal i skolan där många uttryckte ett behov av mer kunskap, dels om att det finns något som heter tidig skolsamverkan, dels var man vänder sig för mer information om man identifierat elever som har behov av stöd i övergången. Förenklat uttrycker man behov av att få en tydligare processbeskrivning där det även framgår vem som har ansvar för vad. Det är viktigt för att kunna bedöma vilka resurser som krävs för att skapa långsiktigt hållbara strukturer i samverkan. Just långsiktigheten lyfts upp av flera aktörer som viktig för att ”våga” satsa då arbetet är beroende av varandras prioriteringar. Här ser man att en överenskommelse mellan involverade aktörer kan bidra till att skapa bättre tydlighet och långsiktighet.

Samverkan sker på både operativ- och strategisk nivå. Strategisk samverkan möjliggör och utvecklar förutsättningarna för den operativa samverkan. Frågan om hur samverkan ska fungera, vilka roller som ska ingå och vad som ska förankras med vem har blivit aktualiserat i Samstart och projektet arbetar med att ta fram en tydlig struktur och process för detta i skolsamverkan.

4.2 Supported employment

Särskild stödperson för introduktions- och uppföljningsstöd (SIUS) är Arbetsförmedlingens variant av Supported Employment och är en insats som riktar sig till personer med funktionsnedsättning och som kan beviljas en del ungdomar i skolsamverkan. Metoden är en arbetsrehabiliteringsmetod och utgångspunkten för insatsen är att personen ska få det stöd och den vägledning som behövs för att finna, få och behålla ett arbete på arbetsmarknaden. Metoden har, genom en tidigare gjord effektutvärdering, visat sig vara framgångsrik i arbetet med funktionsnedsatta ungdomar.

I Arbetsförmedlingens riktlinjer för skolsamverkan anges att SIUS är en viktig och effektiv insats för ungdomar som deltar i skolsamverkan. Riktlinjen är att bedömningen av möjlighet att få stöd från SIUS bör vara generös för ungdomar som har eller är på väg att lämna skolan. Det ska inte vara lika stora krav på exempelvis förberedande utredningar som för andra arbetssökande. Beslut om SIUS kan fattas under skoltiden om elevens handläggare bedömer att det är en lämplig insats för att ungdomen ska hitta, få och behålla ett anpassat arbete efter skolan.

I alla Samstarts delprojekt har det funnits dedikerade SIUS-konsulenter som ingått i teamen och som stöttat ungdomar i behov av introduktions- och uppföljningsstöd. En stor del av deltagarna i Samstart har tagit del av denna insats.

Växthusintervjuer med deltagare i Samstart vittnar om att ungdomarna upplever att deras SIUS-konsulenter varit viktiga personer för dem i övergången. Ungdomar, som vid intervjutillfället befann sig i arbetsträning eller anställning med stöd, upplevde stödet från SIUS som mycket viktigt och i en del fall avgörande. I många fall hade SIUS varit med redan under skolans praktik vilket bidrog till att SIUS hade god kännedom om ungdomens förmågor och utmaningar. Detta skapar en trygghet hos ungdomarna. Genom denna goda kännedom om ungdomen har SIUS kunnat ackvirera passande platser både utifrån intresseområden och funktioner. SIUS har också funnits med under anställningstiden vilket upplevts som en trygghet både för ungdomen och för arbetsgivaren.

4.3 Multikompetenta team

Varje delprojekt har arbetat i ett så kallat multikompetent team som bygger på tidigare erfarenheter och är en väl beprövad arbetsmetod. Teamet har bestått av ett antal roller och kompetenser från Arbetsförmedlingen och kommunen/skolan. Teamen har varit olika stora och innehållit minst en delprojektledare från Arbetsförmedlingen, en arbetsförmedlare, en SIUS-konsulent, samt representation från skola eller kommun (ex APL-samordnare, studie- och yrkesvägledare, specialpedagog, arbetsmarknadskonsulent). Den kommunala resursen har sett olika ut mellan delprojekten och har bestämts i dialog lokalt.

Det multikompetenta teamet arbetar tillsammans för att utveckla arbetssätt och stötta deltagarna. Varje deltagare har en arbetsförmedlarkontakt som ingår i det multikompetenta teamet, men de har också tillgång till alla ordinarie insatser och resurser på Arbetsförmedlingen.

Syftet med teamet är att både kunna ge stöd till individen samt att utveckla individsamverkan. Teamet har även identifierat behov av exempelvis insatser och information samt lyft frågor till såväl den nationella projektledningen som till den lokala chefsnivån för utveckling på en mer strategisk nivå. Kommunernas roll och engagemang har varit en viktig faktor för att utveckla samverkansarbetet.

För att ungdomarna ska få bra stöd är det viktigt att det finns enkel tillgång till personal med rätt kompetenser. En erfarenhet i Samstart är att det finns utmaningar med att organisera multikompetenta team om syftet är att få med alla professioner som skulle behövas i arbetet kring ungdomen. En insikt är att det viktiga inte är att det organiseras stora team som omfattar alla professioner som kan behövas utan att det i samverkan finns enkel och snabb tillgång till professioner med rätt kompetens.

Det multikompetenta teamet har erbjudit en del insatser till deltagarna under projekttiden såsom individuella planeringssamtal på skolan, uppföljningar på APL-platser och olika informationsmöten till elever och anhöriga/ombud om förutsättningarna på arbetsmarknaden. Under de individuella planeringssamtalen har man bland annat utforskat deltagarens intressen och önskemål, gått igenom vilket stöd som finns att få på Arbetsförmedlingens webbplats, tagit reda på vad som

krävs för att få ett jobb, skrivit CV och personligt brev, tagit kontakt med arbetsgivare och väglett till arbete och fortsatta studier.

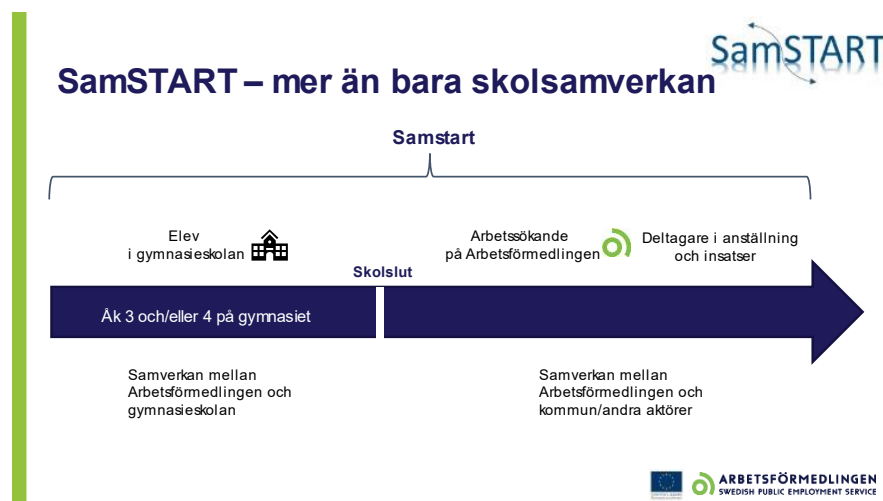
4.4 Sammanhållen process

En av metoderna som Samstart arbetar efter är en så kallad sammanhållen process.

I projektet innebär den sammanhållande processen att de elever som under skoltid blir inskrivna i Samstart även efter skolslut fortsätter i projektet med samma handläggare under en längre tid. Det innebär också att deltagaren kan vara kvar i projektet även när hen tar del av insatser från andra aktörer samt under anställning efter individuell bedömning. På merparten av arbetsförmedlingskontor sker en överlämning av elever i tidig skolsamverkan till andra arbetsförmedlare när skolan avslutas.

Genom den sammanhållande processen ökar kunskapen om individens behov och det skapas goda förutsättningar att beakta de horisontella principerna och omsätta kunskaper i mötet med individerna.

Metoden sammanhållande process får stöd av framgångsfaktorer som lyfts fram i den danska BIP-studien, som vi tidigare nämnt. Detta stärks ytterligare av de intervjuer som Samstart genomfört med ungdomar inom ramen för Växthus Samstart där majoriteten uttrycker behov av kontinuerlig kontakt, relationsbyggande och att undvika handläggarytten.



Figur 4. Illustration av den sammanhållna processen

4.5 Fokusgrupper

Projektet insåg tidigt behovet av att delprojekten skulle få dela med sig av erfarenheter och ge varandra tips på hur arbetet såg ut och skulle kunna se ut på de

olika orterna. Därför skapades forum för detta i form av sex olika fokusgrupper där de olika inriktningarna har varit: aktiviteter för arbetssökande och elever, ungas delaktighet, arbetsgivare, operativ samverkan, SIUS och en grupp för kommunpersonal.

I varje fokusgrupp har det ingått representanter från varje delprojekt samt en delprojektledare som hållit ihop gruppen och fört anteckningar. Tanken var att varje gruppdeltagare skulle kunna föra med sig frågor in i fokusgruppen, men också föra frågor vidare från fokusgruppen till exempelvis den nationella ledningen som ett led i utvecklingsarbetet. Fokusgrupperna har själva bestämt mötesfrekvensen och träffats vid behov.

När Växthus Samstart startade i maj 2021 blev det naturligt att föra in en del av fokusgruppernas frågor/funderingar in i växthusarbetet och lägga fokus på utvecklingsarbetet som pågick där. Träffarna i fokusgrupperna lade en fin grund till att medarbetarna lärde känna varandra som sedan underlättade i det fortsatta arbetet i växthuset.

4.6 Växthus Samstart

En stor del av syftet med Samstart har varit att skapa en enhetlig process för ”tidig skolsamverkan” samt att klargöra roller och ansvarsområden mellan olika aktörer. Projektledningen insåg ganska snart, när arbetet fortsatte, att det var av största vikt att undersöka insikter hos alla som blir involverade i processen och att framför allt ta in kundens perspektiv, erfarenheter och upplevelser. Dialoger inleddes därför med Arbetsförmedlingens huvudkontor, avdelningen kunddriven verksamhetsutveckling, som bland annat arbetar med utveckling utifrån kundens insikter och erfarenheter. Våren 2021 intensifierades samarbetet som mynnade ut i ett så kallat växthus.

Arbetet i växthuset har utgått från metoden tjänstedesign vars syfte är att planera och organisera olika komponenter för att förhöja kundens upplevelse av tjänsten. Individens behov/perspektiv har tagits i beaktning i identifieringen av individens utmaningar och tankar kring arbetet i övergången från skola till arbetsliv.

Växthusarbetet har letts av en verksamhetssamordnare som till sin hjälp haft två seniora personer på huvudkontoret med vana att arbeta med tjänstedesign. Det har funnits ett utsett antal medarbetare från projektets fem olika delprojekt i en så kallad kärngrupp som har tagit extra ansvar för utformningen av arbetet i växthuset, men alla projektmedarbetare har blivit involverade i utvecklingsarbetet.

I växthuset har man lagt fokus på olika frågeställningar och olika kundgrupper för att sedan sammanställa alla tankar, svar och funderingar. Det har skett djupintervjuer av 63 ungdomar inskrivna i Samstart och 52 personer som är verksamma inom olika roller i skolan och som kommer i kontakt med tidig skolsamverkan, till exempel kuratorer, studie- och yrkesvägledare, pedagoger och rektorer för att få olika perspektiv på upplevelsen av processen. Vi har fått ta del av deras erfarenheter, tankar och känslor och även deras syn på hälsa och förmågan att hantera ohälsa,

vilket har varit värdefullt i utvecklingsarbetet med att skapa bra arbetsätt för att möta olika behov.

I djupintervjuerna med ungdomarna berättade många om en jobbig skolgång där de upplevt utanförskap och många misslyckanden. Vi har kunnat se att en tidig diagnos, tillgång till rätt stöd i skolan och det psykiska måendet är tre områden som påverkar hur väl ungdomen klarar skolan och att komma i egenförsörjning. Ungdomarna uttrycker att de behöver trygga relationer med professioner från offentliga aktörer samt fysiska möten med samma person över tid, där syftet är att skapa trygghet och långsiktighet i planeringen.

En framgångsfaktor som framkommer är att Samstart arbetar i den så kallade sammanhållna processen där ungdomen redan under sin gymnasietid skapar en relation med en arbetsförmedlare och/eller SIUS som behålls även efter skolslut. Många ungdomar som deltar i processen beskriver att övergången från skola till Arbetsförmedlingen varit smidig och att de känner en trygghet i att ha en relation och att veta vad som ska hända i nästa steg i planeringen efter skolslut.

De ungdomar som vid intervjutillfället hade stöd av en SIUS under sin arbetsträning eller under sin anställning såg detta som en viktig insats. I många fall hade SIUS varit med redan under skolans praktik vilket bidrog till att SIUS hade god kännedom om ungdomens förmågor och utmaningar. Detta skapar en trygghet för ungdomarna och SIUS kan också på ett bra sätt ackvirera passande platser utifrån både intresseområden och förutsättningar. Den kontinuerliga uppföljningen på arbetsplatser av SIUS upplevs också som ett stort stöd för ungdomarna.

Under djupintervjuerna med skolpersonal framkom ett behov av tydliga roller och förväntningar på varandra i processen tidig skolsamverkan. Man såg också behov av kontaktpersoner på skolorna som har extra koll på tidig skolsamverkan och som man kan vända sig till med frågor som kan uppstå. Kontaktpersonerna blir också viktiga i spridningsarbetet om uppdraget på skolorna för att skolans personal ska ha kännedom och kunna identifiera potentiella elever som har behov av samverkan, samt på ett bra sätt kunna informera eleverna om stödet som finns att få.

Efter djupintervjuerna har växthusarbetet brutits ner i tre mindre loopar där medarbetarna delats in i olika grupper för att titta på processen utifrån ”minsta gemensamma nämnaren” utifrån hur skolan identifierar elever, första mötet med ungdomen och löpande uppföljning under ungdomens sista läsår. Intervjuer med triggermaterial har genomförts med skolor och ungdomar och utifrån dessa intervjuer har fyra prototyper tagits fram och testas fram till projektets slut. Det är en intresseanmälan, en mall för sammanfattning efter möte med ungdomen, en brevmall samt ett kartläggingsdokument med tillhörande samtalsguide.

En stor del i uppdraget handlar om kommunikation och spridning av uppdraget för att ungdomar med behov ska få möjlighet att ta del av stödet som finns. I ordinarie skolsamverkan finns inte mycket kommunikationsmaterial att tillgå, vilket gör att växthuset blivit en viktig plattform för att arbeta med material kopplat till processen tidig skolsamverkan.

Slutprodukten i växthuset förväntas bli någon form av handbok/manual som beskriver tidig skolsamverkan

4.7 Samstarts arbete med att utveckla skolsamverkan

Det som skiljer den operativa verksamheten i projektet från skolsamverkan i ordinarie verksamhet är att Samstart arbetar mot alla gymnasieskolor i kommunen, att det finns öronmärkta SIUS, att det finns en strukturerad samverkan med kommunen och att man arbetar i en sammanhållen process även efter skolan.

Utöver dessa skillnader och redan beskrivna utvecklingsarbeten har vi arbetat med att se över hur en adekvat uppföljning av uppdraget skulle kunna se ut, hur resurserna skulle kunna uppskattas enligt en resursmodell, vilka insatser som målgruppen är i behov av och framför allt att få till en processbeskrivning över uppdraget för att tydliggöra roller och ansvar.

4.7.1 Statistik och uppföljning

Arbetsförmedlingen saknar idag tillförlitlig statistik som visar hur många som deltar i det pågående uppdraget med ordinarie skolsamverkan. I Samstart används en tilläggskod för start och en annan för avslut i projektet. Det innebär att deltagande i Samstart har en tydlig början och ett tydligt slut. Deltagare i Samstart får även tilläggs-koden för skolsamverkan som används i ordinarie verksamhet. Samstart har också en administrativ handbok som tydligt förklarar när olika koder ska sättas.

Samstart har tagit fram ett uppföljningspaket som har följts månatligen i projektet. Analysavdelningen har löpande tagit fram statistik om projektets deltagare som exempelvis antal deltagare, andel elever, bakgrundsvariabler som kön, ålder, födelseland, funktionsnedsättning och utbildningsnivå. Där ingår också uppgift om hur många som haft stöd från SIUS samt hur många som slutar och om de går till studier eller arbete efter Samstart. I Samstart samlas manuellt också in uppgifter om elevantal, skolformer med mera.

Uppföljningen inom Samstart har skapat möjligheter för att visa på sammansättningen av deltagarna, vilka stödinsatser de får och att identifiera skillnader och avvikelser mellan delprojekten. Delprojekten har använt statistiken i dialoger och samverkan med kommunförvaltningar och skolor. Genom statistik som visar vilket behov av stöd som finns bland unga i kommunen har delprojekten motiverat kommunerna till att samarbeta och att aktivt arbeta med att identifiera elever med behov av stöd.

Utvecklingen av statistiska data kan ge ett bra underlag till Arbetsförmedlingen och andra aktörer om hur man skulle kunna följa upp uppdraget i ordinarie verksamhet framöver.

4.7.2 Modell för resursuppskattning

Projektet har tagit fram en modell för att bedöma hur mycket resurser som krävs i ordinarie verksamhet vid implementering av projektet. Modellen bygger på Samstarts

erfarenheter om hur stor andel elever som blir aktuella för tidig skolsamverkan samt på ett delningstal där varje arbetsförmedlare ansvarar för ca 50 individer och varje SIUS för ca 20 individer. Utifrån hur stor andel av deltagarna i Samstart som har stöd av en SIUS kan vi även estimerat behov av antal SIUS i ordinarie verksamhet. Modellen kommer att kunna utvecklas framöver, bland annat genom att skala upp Samstart till fler orter som innebär ett bredare och längre statistiskt underlag.

Modellen bygger även på att det inte sker någon överlämning från handläggare i skolsamverkan till nya handläggare när eleven slutar skolan och blir arbetssökande. Ungdomen är kvar i Samstart enligt den sammanhållna processen fram till dess de nått en ny sysselsättning.

4.7.3 Identifiera och utveckla insatser

Att identifiera stödbehov på grund av funktionsnedsättning är viktigt för att rätt insatser och hjälpmedel ska sättas in i ett tidigt skede och i förhållande till den arbetssökandes behov och kompetenser.

Samstart har arbetat med att identifiera behov av insatser som deltagare i skolsamverkan är i behov av samt att anpassa dem efter målgruppen och/eller efter den lokala kontexten exempelvis kopplat till arbetsmarknad eller hur samverkan med kommunen är strukturerad.

4.7.4 Tydlig processbeskrivning

En orsak till Samstarts uppkomst handlade om att det fanns otydlighet i roller och processer för skolsamverkan. Projektet arbetar därför med att ta fram en tydligare process- och arbetsbeskrivning för arbetet med uppdraget. Arbetsbeskrivningen vänder sig till medarbetare från Arbetsförmedlingen medan processbeskrivningen tydliggör roller och ansvar inom samverkan. Samstart har identifierat behov av kompetensutveckling hos medarbetare på Arbetsförmedlingen som arbetar med skolsamverkan och har haft ett omfattande kompetensutvecklingsprogram.

5 Kommunikation, spridning och påverkansarbete

I Samstart finns det kommunikationsmål som dels är kopplat till den interna kommunikationen, dels till den externa kommunikationen för spridning av metoden. Kommunikationsmålet har varit att alla involverade i Samstart ska känna till effektkedjan där effekter, mål på lång sikt, mål på kort sikt, uppföljning och aktiviteter finns beskrivna.

Effektkedjans syfte har varit att stötta projektmedarbetare att uppnå projektmålen på ett enkelt och tydligt sätt. Vi har även kommunicerat goda exempel och delat med oss av kunskap mellan våra olika delprojekt.

Vi har under projekttiden utökat vår spridning i våra olika kanaler och anpassat vårt material efter olika målgrupper och syftet med vår kommunikation.

5.1 Interna kanaler som syftat till spridning

På olika nivåer har projektet genomfört flera kommunikationsaktiviteter internt för att sprida projektets arbetssätt och erfarenheter. Nedan beskrivs några exempel

- Informationssida om Samstart på Arbetsförmedlingens interna sidor (VIS). Här har vi samlat information om projektet och hänvisat till Samstarts medverkan på olika konferenser som blivit inspelade, för alla att se i efterhand.
- Ett särskilt filutrymme i Arbetsförmedlingens filhanteringssystem. Filutrymmet har innehållit all information som rört projektet och som alla medarbetare på Arbetsförmedlingen behövt veta. Alla medarbetare har haft behörighet till det gemensamma filutrymmet förutom vår kommunala personal som i stället fått berörd information vidarebefordrad till sig. Det finns nämligen idag inte möjlighet att dela filutrymme mellan olika aktörer.
- Nationella och lokala styrgrupper. De nationella styrgrupperna har tagit ansvar för att verka för ett tillvaratagande av projektets erfarenheter på övergripande nivå. De lokala styrgrupperna har syftat till att ta tillvara erfarenheter och skriva överenskommelser på lokal nivå.
- Samstart har genomfört tre nationella konferenser där alla medarbetare varit inbjudna där syftet har varit spridning och motivation till arbete för utveckling och implementering.
- Samstart har tagit fram en administrativ handbok som uppdaterats under projektets gång. Handboken har varit ett stöd till projektmedarbetarna och har beskrivit det operativa arbetet i Samstart som även spridits till andra projekt som varit nyfikna på utformningen.
- Projektet har tagit fram en film med deltagare från Samstart, såväl som medarbetare och arbetsgivare som samverkat med projektet. Filmen har spridits i olika sammanhang, både internt och externt.
- Varje torsdag under projekttiden har den nationella projektledningen haft veckomöten med delprojektledarna. Forumets syfte har varit att dela information, erfarenheter och sprida kunskap om projektet till varandra.
- Delprojektledarträffar har genomförts ett par gånger per år. Under pandemin skedde dessa digitalt men under senare delen av projektet har vi kunnat ses fysiskt. Medverkande har varit delprojektledarna, verksamhetssamordnaren för växthuset och den nationella ledningen.

5.2 Externa kanaler

Projektet har även verkat för att sprida information i externa kanaler.

- Arbetsförmedlingens sida för EU-fonder. Här finns en kort sammanfattning om projektet för intressenter som kort vill få en uppfattning om Samstart.
- Arbetsförmedlingens hemsida. Här finns information om Samstart med länkar till olika webinarium som projektledningen medverkat i samt information och kontaktuppgifter till Samstarts olika delprojekt.
- En del av Samstarts medverkande kommuner har utvecklat kommunens egna hemsidor och lagt till information om Samstart för att sprida information om uppdraget.
- Informationsmaterial till elever och skolor. Projektet har arbetat med och tagit fram bildspel och informationsbroschyrer riktade till skolorna och till eleverna. Här har det funnits information om vad projektet innebär samt kontaktuppgifter till våra olika delprojekt.
- Information till arbetsgivare. Motsvarande information som funnits till elever och skolor har också funnits till arbetsgivare om vad Samstart är, hur samverkan kan gå till och hur vi i projektet kan stötta upp.
- Enhetlig igenkänning i form av logotype. Mallar för bland annat Word och PowerPoint har tagits fram för att användas i all kommunikering till interna och externa aktörer för att tydliggöra avsändaren. Här har även ESF-loggan varit tydlig.
- Växthusarbetet har bidragit till spridning hos externa aktörer i form av djupintervjuer där projektet sedan återkopplat vad intervjuerna bidragit till i det fortsatta arbetet.
- Samstart har bjudit in till tre nationella konferenser där även en del externa aktörer medverkat och där projektet fått möjlighet att sprida kunskap och erfarenhet.
- Under projekttiden har Samstart fått presentera sitt arbete i olika forum och i olika sammanhang i form av föreläsningar och webinarium. I början av Samstart medverkade vi vid några fysiska seminarier men under våren 2020 kom pandemin vilket innebar att det i stället för fysiska möten blev en del digitala informationer om vårt arbete. Nedan listas ett par av de tillfällen som Samstart fått förmånen att presentera sitt arbete:
 - Okt 2019 - SYVI konferens Stockholm
Särskolans- och specialskolans yrkesvägledares ideella förening
 - Okt 2019 - Bygga broar Växjö
Föreläsningen på konferensen spelades in av utbildningsradion och sändes i efterhand under flera månader på Kunskapskanalen:
<https://urplay.se/program/214712-ur-samtiden-bygga-broar-2019-arbete-med-unga-pa-arbetsformedlingen>

- Maj 2021 - Funktionsrätt Sverige - digitalt
 - November 2021 - Autism- och aspergerförbundet - digitalt
 - Mars 2022 – Skolporten (nationell konferens för studie- och yrkesvägledare) – fysiskt och digitalt
 - Juni 2022 - Jobba Frisk, NPF (Neuropsykiatriska funktionsnedsättningar) - digitalt
 - December 2022 - Folkhälsomyndigheten i Stockholm
- Växthus Samstart har vid ett par tillfällen bjudit in både interna och externa aktörer för att sprida sitt arbete och låta fler ta del av utvecklingsarbetet som skett i Samstart.
 - Projektet har delat ett par inlägg på LinkedIn där det tipsats om bland annat webinarier som Samstart deltar i.

5.3 Samverkan med externa aktörer

Arbetsförmedlingen har ett författningsreglerat ansvar för områden kopplade till lokal och regional samverkan, däribland skolsamverkan. För att verkställa dessa åtaganden samverkar Arbetsförmedlingen med kommunerna och andra aktörer på såväl strategisk som operativ nivå.

Att skapa nätverk och föra dialoger med andra som arbetar med målgruppen och som är viktiga nationella aktörer, är en framgång i Samstarts utvecklings- och spridningsarbete. Förutom vårt interna arbete på Arbetsförmedlingen har vi en löpande dialog med olika aktörer som till exempel, Myndigheten för delaktighet (MFD), Sveriges kommuner och regioner, Delegationen Unga och Nyanlända till arbete (DUA) och Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor (MUCF).

5.4 Samverkan med kommunerna

Samverkan med kommunerna har varit en grund och en förutsättning för Samstart. Det är skolorna som identifierar de elever som kan bli aktuella för Samstart och som därmed ska aktualisera samverkan med Arbetsförmedlingen, men många gånger är det också Arbetsförmedlingen som informerar skolorna och eleverna om uppdraget och som därför ser till att samverkan kommer till stånd.

Alla kommuner som Samstart samverkat med beskriver ett behov av fortsatt utveckling av samverkan för att tidigare identifiera ungdomar med behov av stöd och hitta långsiktiga strukturer för samverkan. Det efterfrågas också en tydlighet i vad som förväntas från respektive aktör när inte arbetet bedrivs i projektform i framtiden. Förenklat uttrycker man behov av att få en tydligare processbeskrivning där det även framgår vem som har ansvar för vad. Det är viktigt för att kunna bedöma vilka resurser som krävs för att skapa långsiktigt hållbara strukturer i samverkan. Just

långsiktigheten lyfts upp av flera aktörer som viktiga för att ”våga” satsa då arbetet är beroende av varandras prioriteringar. Här ser man att en överenskommelse mellan involverade aktörer kan bidra till att skapa bättre tydlighet och långsiktighet. Efter att skolan slutat och eleverna blivit arbetsökande sker samverkan med andra delar av kommunen. Samstart har arbetat med kommunernas involvering på olika sätt.

5.4.1 Operativ personal från kommunerna

Dialog och utvecklingsarbete har skett dagligen mellan Arbetsförmedlingen och kommunerna genom att projektet haft operativ personal från kommunerna som varit involverade i det dagliga arbetet. Medarbetarna har varit involverade inte minst i Växthus Samstart som handlar om utveckling ur olika användares perspektiv.

5.4.2 Kommundialoger

Samstarts nationella ledning har vid flera tillfällen anordnat så kallade kommundialoger i våra olika delprojekt, där chefer från både Arbetsförmedlingen och kommunerna deltagit för att föra dialog om projektet och vilka framgångar och behov man ser från sina olika perspektiv. På kommundialogerna har funnits representanter från både utbildnings- och arbetsmarknadsförvaltningar samt på en del håll även representanter från andra organisationer. Kommundialogerna har skett fysiskt vilket gett bra förutsättningar för konstruktiva dialoger och erfarenhetsutbyte.

5.4.3 Dialoger på olika nivåer

Det har skett regelbundna dialoger mellan delprojektledare och andra inom kommunerna som inte är operativ personal, allt ifrån enskilda dialoger till lokala styrgrupper där man pratar om utveckling av projektet och målgruppens behov.

5.4.4 Intervjuer med kommunerna

Samstarts externa utvärderare Ramboll har intervjuat representanter från kommunerna för att ytterligare fånga deras tankar och perspektiv utöver ovan nämnda dialoger.

5.4.5 Dialoger med Sveriges kommuner och regioner (SKR)

SKR har varit en naturlig samarbetspart till Samstart under hela projekttiden och i ett vidare arbete förs dialoger om fortsatt samverkan mellan projektet och olika delar av SKR.

5.5 Kompetensutveckling för medarbetare

Unga med funktionsnedsättning är en komplex och heterogen målgrupp vilket kräver olika typer av kunskaper för att kunna ge målgruppen ett bra stöd. Det krävs bland annat kunskaper om olika typer av funktionsnedsättningar och hur det kan påverka individen och arbetsförmågan, tillgängliga insatser i egen och andras regi, samverkan

och olika aktörers uppdrag, lokal arbetsmarknad, bemötande, ungdomars livssituation, utbildningssystemen och horisontella principer.

Projektet har bland annat identifierat behov av kompetensutveckling hos medarbetarna i Samstart för att öka kunskapen och förståelsen ur olika perspektiv samt sprida erfarenheter. Detta resulterade i ett omfattande kompetensutvecklingsprogram för alla medarbetare under projektiden.

Kompetensutvecklingsprogrammet har innehållit både externa och interna föreläsare och innehållet har skiftat, allt från information om den danska BIP-studien till föreläsning från Attention om språkstörning. Medarbetarna har själva fått komma med olika inspel om vad de ser som viktiga områden att belysa och lyfta upp. Förutom ovanstående har vi även haft besök av bland andra SKR, Myndigheten för delaktighet, Autism- och aspergerförbundet, Attention och Magnus Tideman, professor i handikappvetenskap.

Under projektiden beslutades också att köpa in och erbjuda en del av medarbetarna en digital utbildningshandledning i grupp. Handledningen genomfördes av Attention för fem grupper under tre tillfällen, med coachande och lösningsfokuserat arbetssätt, där fokus låg i att lyfta fram medarbetarnas egna förmågor. Skillnaden mot mer sedvanlig handledning är att handledaren vid behov tillfälligt bryter diskussionen/reflektionerna och lyfter in kunskap kring de olika kognitiva förmågorna som påverkas vid de olika neuropsykiatriska funktionsnedsättningarna. Det hjälper deltagarna att öka förståelsen kring vilka utmaningar personer med NPF lever med. Handledaren ger också direkta tips och råd kring hur medarbetarna kan bemöta och arbeta med olika typer av hjälpmedel och strategier utifrån de enskilda exempel som tas upp under handledningen. Arbetsgruppen fick också möjlighet att diskutera lösningar som är användbara i yrkesutövandet. Utbildningshandledningen har alltså syftat till att lyfta fram insikter om betydelsen av den enskilda medarbetarens bemötande gentemot individen samt att öka förståelsen kring vad som ligger till grund för individens personliga utmaningar.

Alla kompetensutvecklingsinsatser har varit ett viktigt och efterfrågat inslag för medarbetarna och har även inneburit att vi spridit kunskap om Samstart till de föreläsare som vi anlitar. Detta har också lett till att projektet fått förfrågningar om att föreläsa i olika sammanhang för att ytterligare sprida kunskap om arbetet.

Vi ser att dessa kompetensutvecklingstillfällen hade varit ett bra inslag även i ordinarie verksamhet för att kunna omhänderta målgruppens behov på ett bra sätt. I växthuset har det även framkommit behov av kompetensutveckling kring målgruppen hos personalen på skolorna. Projektet har tankar på att titta över en nationell kompetensutvecklingsstrategi framöver.

5.6 Implementering

Det har varit ett prioriterat arbete i Samstart att visa på målgruppens behov och att arbeta fram ett arbetssätt som skulle kunna fungera för både individ och samhällsaktör, även efter projektslut.

Förutom tidigare beskrivning av styrning och organisation har Samstart haft en nära dialog med Arbetsförmedlingens huvudkontor för att tidigt kunna följa arbetet och närma oss en bild av hur arbetet med målgruppen kan se ut när projektet väl tar slut. Denna nära dialog har gjort att projektet gått sida vid sida med ordinarie verksamhet vilket ökar förutsättningarna för att nå långsiktiga och hållbara resultat och arbetsätt på sikt.

Projektet är numera omskrivet både i Arbetsförmedlingens verksamhetsplan som en prioriterad insats och som ett utsett fokusområde i myndighetens regeringsuppdrag att motverka långtidsarbetslöshet.

6 Uppföljning och utvärdering

Utvärderingen och den löpande uppföljningen har varit central i utvecklingen av projektet. Resultatet av utvärderingen och den kontinuerliga uppföljningen har löpande presenterats och använts i dialoger både internt på Arbetsförmedlingen och externt via exempelvis kommundialoger men även i andra nationella sammanhang.

6.1 Månadsvisa uppföljningar/statistik

Samstart tar månatligen fram statistik från våra olika delprojekt vilket bidrar till utvecklingen av projektet samt till att identifiera både framgångsfaktorer och fortsatta utmaningar, både lokalt och nationellt.

6.2 Extern utvärderare

Ramboll har varit projektets löpande externa utvärderare och utvärderingen har bestått av tre nedslag. En uppstartsfas tillsammans med projektledningen, en halvtidsutvärdering där framgångsfaktorer och utmaningar lyftes upp samt slututvärderingen. Slututvärderingen bygger på kvalitativa intervjuer och projektets enkätuppföljning. Intervjuer har genomförts med projektets delprojektledare, projektmedarbetare, representanter från huvudkontoret och samordnaren för Växthus Samstart. (Rambolls slututvärdering finns att tillgå).

6.3 Analysavdelningen

Projektledningen för Samstart har initierat ett samarbete med Arbetsförmedlingens analysavdelning som nu genomför en utredning med fokus på hur Arbetsförmedlingen kan utveckla uppföljningen av skolsamverkan. Analysavdelningen identifierar vilka problem som finns med dagens uppföljning av uppdraget och kopplar det till behov av att utveckla olika delar av uppföljningen. En förbättrad uppföljning av skolsamverkan skapar förutsättningar för utvärdering och utveckling av myndighetens stöd för unga med funktionsnedsättning. Utredningen kommer att ingå i Analysavdelningens ordinarie rapportserie.

7 Användande av resultat

7.1 Samstart 2 2023-2026

Samstart har påbörjat en rad olika processer som syftar till att förbättra arbetet med skolsamverkan, men det finns en del kvar att göra. Arbetsförmedlingen har blivit beviljad en ny projektperiod med syfte att fortsätta påbörjat arbete och samtidigt skala upp arbetet i Samstart som kommer att pågå som längst till och med 31 januari 2026.

Under den nya projektperioden kommer vi att kunna arbeta vidare på redan påbörjade processer och samla på oss ytterligare data för att bli mer säkra i processerna och i uppföljningsarbetet.

7.1.1 Samverkan lokalt

Det har under projektets gång blivit tydligt att det behövs en bättre samverkan på alla nivåer, men att behovet ser olika ut beroende på bland annat kommunens storlek. Vi ser exempelvis vikten av utsedda samordnare eller kontaktpersoner som har löpande dialoger med de lokala delprojektledarna om samordning och behov. Vi ser olika roller som:

- Samordnare mot skolorna från gymnasieförvaltning, för att bättre samordna arbetet i skolorna och identifiera utvecklingsområden hos alla aktörer
- Samordnare för insatser efter skolan, för att bättre samordna behov av insatser efter skolan och identifiera utvecklingsområden hos alla aktörer
- Kontaktpersoner på gymnasieskolor, där varje gymnasieskola har en kontaktperson som har lite extra koll på uppdraget, är mottagare av information och som annan skolpersonal kan vända sig till med frågor.

Samordnarrollerna kommer att införas, utvecklas och utvärderas i fortsättningen av ett "nytt" Samstart.

Samstart har sett vinster med att ha kommunala individresurser i det operativa teamet i varje delprojekt. Det finns dock inte möjligt att ha individresurser från alla kommuner i varje delprojekt, utan det kommer i första hand att bli aktuellt i de större kommunerna. Det är viktigt att poängtera att individresursen inte syftar till att täcka alla deltagares behov av extra stöd i skolan då teamen hade blivit alldeles för stora. Utsedd individresurs ska i stället ses som en extra resurs som framför allt är delaktig i utvecklingen av projektet.

7.1.2 Överenskommelser med kommuner

Det finns behov av en tydlig struktur för hur samverkan kan organiseras inom skolsamverkan för att öka enhetligheten, transparensen och likvärdigheten. Samstarts ambition är att arbeta fram en skriftlig mall för ett underlag om

skolsamverkan, som ska kunna biläggas de generella överenskommelser som Arbetsförmedlingen skriver tillsammans med kommunerna.

7.1.3 Samverkan nationellt

Samstart ser behov av att fortsätta dialogerna med andra nationella aktörer och organisationer kring målgruppen för ett bredare kunskaps- och erfarenhetsutbyte. Det arbetet kommer att ske löpande och bli mer strukturerat. SKR kommer till exempel att bli en mer aktiv part i projektet samtidigt som det kommer att anordnas och bjudas in till dialogforum/referensgrupp där många aktörer kommer att bli inbjudna, både från det offentliga och civilsamhället.

7.1.4 Utveckla informationsmaterial externt och internt

I Samstart har vi konstaterat och identifierat ett stort behov av att utveckla informationsmaterial i olika kanaler för att underlätta en bredare kommunikation och sprida kunskap om uppdraget. I det fortsatta arbetet med en bred implementering av Samstarts modell för skolsamverkan är det också intressant att följa upp skolornas kännedom om skolsamverkan och vilka erfarenheter de har av att samverka med Arbetsförmedlingen.

Samstart kommer att fortsätta utveckla en tydligare processbeskrivning och ta fram mallar till stöd för processens olika steg. Hur ser de olika rollerna ut i skolsamverkan, vem förväntas göra vad i processen och när, vilket material bör användas, etcetera.

Det handlar också om att utveckla mall- och stödmaterial för att kartlägga och dokumentera deltagarens utmaningar och behov och identifiera vad myndigheten behöver veta om ungdomen. Vad och hur behöver myndigheten kommunicera till och med ungdomen i de olika delarna av processen. Det kan till exempel handla om att titta över hur vi bäst sammanfattar ett möte och hur vi kommunicerar minnesanteckningar till ungdomen efter ett möte med arbetsförmedlaren. Genom att tydliggöra dialogen mellan ungdomen och myndigheten och dokumentera den på ett mer utförligt sätt blir det exempelvis lättare att ge stöd till ungdomen, minska risken för missförstånd och förenkla processen vid ett eventuellt handläggaryrke.

7.1.5 Samstarts resursmodell

Den tidigare beskrivna resursmodellen kommer att kunna utvecklas när projektet skalas upp till fler orter då vi får ett bredare statistiskt underlag. Det kan på sikt innebära justeringar i modellen så att den på ett adekvat sätt anpassas till ordinarie verksamhet.

7.1.6 Processbeskrivning - roller och ansvar

Arbete fortgår med att föra dialoger för att fånga behov och skapa samsyn vad gäller roller och ansvar som på sikt leder till en tydlig processbeskrivning i uppdraget.

7.1.7 Uppföljning

Som tidigare beskrivits finns brister i uppföljningen av uppdraget. Arbetet fortsätter nu med att utveckla uppföljningen för tidig skolsamverkan för att ge adekvata underlag att förbättra verksamheten framöver.

7.1.8 Horisontella principer

Fortsatt fokus och uppföljning av de horisontella principerna jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering för att identifiera behov av förändringar i verksamheten samt fånga upp behov av kompetensutveckling.

7.1.9 IT-utveckling

Samstart fortsätter att identifiera områden som kan hjälpa oss att utveckla verksamheten genom IT-stöd. Detta kan till exempel handla om möjligheten till ett digitalt anmälningsförfarande för skolorna i framtiden och utveckling av olika systemstöd för att underlätta uppföljningen av uppdraget.

7.1.10 Kompetensutveckling

Projektet ser fortsatt behov av att hitta en långsiktig strategi för att säkra kompetensen som krävs för att arbeta med målgruppen.

8 Kommentarer och tips

8.1 Klargör roller och förväntningar

Samstart har bestått av multikompetenta team. I det multikompetenta teamet har de olika rollerna varit centrala utifrån att kunna ge individen bästa möjliga stöd. Arbetsförmedlare, SIUS-handläggare samt olika professioner från kommunerna, både från skola och arbetsmarknadsenheter, har kunnat erbjuda ett brett perspektiv och ett stort insatsutbud utifrån individens behov.

Arbetet i multikompetenta team har varit en framgångsfaktor, men alla delprojekten vittnar om att det har krävts mycket tid för att förstå sin roll i uppdraget. I ett projekt där olika professioner möts och ska arbeta tillsammans är det bra att därför tidigt lägga mycket tid på att lära känna varandra. Alla medarbetare går in med förväntningar på sin egen roll men också på sina kollegors roller. Det är därför bra att prata om dessa förväntningar och utifrån det skapa en tydlighet kring hur de olika rollerna i projektet ser ut.

Detta har varit ett ständigt pågående arbete i projektet, som kräver finkänslighet, lyhördhet och engagemang från de som leder arbetet.

8.2 Boka in regelbundna träffar i teamet

Regelbundna teammöten, där medarbetarna ges möjlighet att träffas och utveckla arbetet i projektet tillsammans, är en framgångsfaktor. Använd gärna medarbetarna, om du är delprojektledare, när du skapar dagordningen för att säkerhetsställa att alla i teamet känner att de kan bidra med sin kompetens.

8.3 Undvik delad tjänst i den mån det är möjligt

Det kan vara svårt i många verksamheter att jobba med delade tjänster där medarbetarna jobbar till exempel halva tiden i projektet och den andra halvan i ordinarie verksamhet. Erfarenheterna är att det är svårt att fördela tiden och att tiden i ordinarie tjänst tenderar att ”äta upp” projekttiden. Försök att så långt det är möjligt att få medarbetare som arbetar heltid i ett projekt.

8.4 Vikten av information

Information gällande projektet, förväntningar och praktiska saker som hör till arbetet är viktigt och många gånger en utmaning.

Projektet har haft en administrativ handbok som reglerat allt det praktiska i arbetet, allt från hur man registrerar nya deltagare till hur man hanterar dokument och interna resor. Detta har underlättat för medarbetarna i att kunna läsa sig till hur man ska göra i olika situationer och har uppskattats för att lätt hitta information kring olika saker gällande projektadministrationen.

För att sprida information om projektet har projektledningen med jämna mellanrum skickat ut nyhetsbrev med samlad information om projektet till samtliga medarbetare. Detta har varit ett bra och uppskattat sätt att erhålla information för alla medarbetare och nå ut till alla samtidigt.

Några delprojekt har också skickat nyhetsbrev till sina samverkanspartners där man samlat både lokal och nationell information. Detta sätt att sprida information har varit uppskattat eftersom det håller samverkanspartners engagerade och uppdaterade.

8.5 Mentorskap för nya projektmedarbetare

Ett förslag som har kommit från medarbetarna i Samstart är att arbeta med mentorskap för nya projektmedarbetare. På så sätt kan en del utmaningar kring information om projektet, administrationen kopplat till ESF och andra vanligt förekommande frågor lösas ut.

8.6 Samverkan och implementering

Samverkan mellan Arbetsförmedlingen, skolan och arbetsmarknadsenheter har stärkts och tydliggjorts genom Samstart. Att belysa ungdomarnas behov i tidig

skolsamverkan har varit en framgångsfaktor. Känslan av att arbetet har varit Arbetsförmedlingens uppgift och skyldighet har mer närmat sig till att fler tagit ett gemensamt ansvar i frågan. De operativa multikompetenta teamen där professioner från olika delar av kommunen har ingått har bidragit till den stegförflyttningen. Det är dock fortfarande så att det bara är Arbetsförmedlingen som har ett förordningsstyrt uppdrag att samverka med skolorna i övergången.

Ett hett tips är att tidigt i projektet bjuda in samverkanspartner till möten där gemensamma utmaningar identifieras och lyfts. Se till att representanterna har mandat i sin egen organisation att driva förändringsarbete och arbeta för att de ska känna ägandeskap för utmaningen i sin egen organisation.

Delprojekten har ställts inför olika utmaningar under projekttiden. Vissa delprojekt har haft en god samverkan med skolan men utmaningar i samverkan med arbetsmarknadsenheter. För några av delprojekten har det varit tvärt om. För att bygga samverkan har projektmedarbetarna spridit information, anordnat informationsträffar med berörd operativ personal samt identifierat nyckelpersoner som arbetar verksamhetsnära som har hjälpt till att sprida projektets arbete.

Det är viktigt att redan i projektets början tänka och arbeta utifrån att projektet ger en möjlighet att utveckla och förbättra ett redan befintligt uppdrag som ska implementeras i den befintliga verksamheten. På det sättet etableras projektets metod under projektets gång och dialoger kan föras med chefer om att en framgångsrik metod inte ska avslutas när projektet upphör. Ge tid till att bygga en hållbar långsiktig struktur som inte står och faller med särskilda personer eller särskild finansiering.

Det är viktigt att arbeta för samverkan och implementering både strategiskt och operativt för att få så stor genomslagskraft som möjligt. Detta är inte processer som sker över natt utan det kräver både tålamod och ihärdigt arbete.

Samstart har också samverkat med andra offentliga aktörer, till exempel Statens kommuner och regioner, som också har många beröringspunkter till projektets uppdrag. Även intresseorganisationer som till exempel Attention och FUB har bidragit med kunskapsförsörjning för att kunna utveckla Samstart.

8.7 Startsträckan – identifiering av målgruppens behov och resultatet av en lyckad samverkan

Ett mycket gott exempel på samverkan mellan myndigheter, med ungdomens behov i centrum, är Startsträckan som startades våren 2021 i Göteborgs Stad.

Samstart och Arbetsförmedlingen har sedan tidigare identifierat ett behov av en insats för ungdomar med omfattande problematik till följd av en funktionsnedsättning. Dessa ungdomar har ett större behov av en förberedande insats inför anställning än vad Arbetsförmedlingen kan erbjuda genom sina ordinarie insatser.

Idén om Startsträckan kom från anställningssamordnaren, anställd av Göteborgs stad, som ingick i Samstarts delprojekt i Göteborg. Under uppstarten och det initiala arbetet med Startsträckan deltog anställningssamordnaren i Samstarts teamträffar. Där samlades behov, insikter och idéer från övriga projektmedarbetare in för att användas som grund i uppstarten av Startsträckan.

Målgruppen är ungdomar med en funktionsnedsättning som ska söka arbete och där man ser att denne kommer behöva både förberedelse inför och extra stöd i ett arbete. Målet är att klara en anpassad anställning med ett extra stöd i Göteborgs Stad.

Centrum för arbetsmarknad och dess förvaltning lyfte idén om Startsträckan till delprojektledaren för Samstart och gemensamt började man bygga upp förutsättningar för samverkan i uppstarten av Startsträckan. Arbetet resulterade i en överenskommelse om samarbete mellan Centrum för arbetsmarknad och Samstart om cirka 20 platser.

Centrum för arbetsmarknad har tillsatt fem projektmedarbetare i Startsträckan, varav en arbetsterapeut på 50 %, finansierad av Samstart.

Genom Samstart kan en tidig identifiering av ungdomar till Startsträckan göras. Ungdomar som erbjuds att delta i Startsträckan har oftast en oklar yrkesinriktning, men kan också ha en praktisk yrkesinriktning som är passande för de kommunala anställningarna samtidigt som de har ett behov av att klargöra sin arbetsförmåga.

Arbetsförmedlare i Samstart identifierar, följer upp, deltar i utvärdering och gör förberedelser för de beslut som behöver verkställas i processen.

8.8 Kund- och medarbetardriven verksamhetsutveckling

Om projektet ska arbeta med verksamhetsutveckling är det viktigt att involvera målgruppen som verksamhetsutvecklingen gäller. Ett sätt att göra det på är att jobba med kund- och medarbetardriven verksamhetsutveckling. Undersök vilka behov som finns för projektets målgrupp och samskapa lösningar tillsammans med målgruppen och de medarbetare som ska utföra tjänsten. Om man använder sig av denna metod ökar sannolikheten att rätt arbetssätt utvecklas och att processen faktiskt kan appliceras i den operativa verksamheten.

Samstarts djupintervjuer, där ungdomarna berättade om sin tid i skolan och i övergången till arbetslivet, ökade förståelsen för målgruppen hos redan erfarna medarbetare. I utvecklingsarbetet gav det också en solid och gemensam grund att stå på och återkomma till under arbetets gång.

Även djupintervjuerna med skolan ökade förståelsen och kunskapen om vilket uppdrag skolan har. De insikterna som arbetet gav kring skolans förutsättningar har varit värdefulla i skapandet av processens första steg och material kopplat till den.

Under arbetets gång bleknade de lokala perspektiven och lösningarna för att bli nationella och sedda utifrån hela uppdraget. En stor fördel i utvecklingsarbetet har

varit att projektmedarbetare från alla delprojekt har bidragit med sin kompetens och burit insikter tillbaka till sina delprojekt.

En stor utmaning som utvecklingsarbetet har ställt inför är att få redan rutinerade projektmedarbetare att testa de nya arbetssätten och materialet. Här krävs det en ännu tydligare förankring och styrning ut i delprojekten för att få fler att testa prototyper och anamma ett nytt arbetssätt.

Metodutveckling har också skett i fokusgrupper där projektmedarbetare har träffats i blandade grupper där professioner från olika delprojekt har pratat om och utvecklingsbehov i arbetet med vårt uppdrag.

8.9 Styrning och vikten av en ansvarig chef för projektet

Arbetsförmedlingens projektmedarbetare har i vissa delprojekt haft flera olika sektionschefer som haft personalansvar för projektmedarbetarna. Det har till viss del varit en utmaning för delprojektledarna då information om projektet och det som rör personalfrågor har behövts kommuniceras till flera olika chefer. Att ha en ansvarig chef i ordinarie verksamhet för projektmedarbetarna är att föredra. Det underlättar kommunikationen kring det som handlar om medarbetarnas förutsättningar och det som händer i projektet.

Fördelen att ha flera chefer är att projektet får en större spridning i och utanför Arbetsförmedlingen. Det är dock tveksamt om den fördelen överväger nackdelarna.

I några delprojekt har det varit vissa utmaningar i vad en delprojektledare har för ansvar i personalarbetet. Delprojektledaren ansvarar för projektet i sin helhet och leder arbetet men det är viktigt att komma ihåg att hen inte har personalansvar. Eftersom delprojektledaren leder projektarbetet faller det sig ofta naturligt att det är hen som fångar upp medarbetarens utmaningar och prestation. Det är viktigt att ansvarig chef är lyhörd och stöttar upp delprojektledaren i arbetet med medarbetarna.

I början av ett projekt kan det vara bra att lägga tid på att vara överens om vem som gör vad och vilken styrning och vilka arbetsuppgifter som hör till de olika rollerna.

8.10 Olika utmaningar och förutsättningar i kommunerna

Om ett projekt ska startas på fler platser i landet är det bra att tänka på att utmaningarna kan se olika ut beroende på om det är en stor eller liten kommun. I samverkan med kommuner har man till exempel oftare korta kontaktvägar i små kommuner där det också kan vara lättare att ringa in nyckelpersoner jämfört med större kommuner där det kan vara svårare att nå de som är viktiga för arbetet och att nå ut med information.

En annan utmaning har varit att kommunerna är olika i den administrativa uppbyggnaden och det kan ta tid att lära känna hur just den kommunen arbetar. Det

kan vara lätt att komma i kontakt med kommunen men svårare att få fatt på rätt person.

Delprojekten har sett olika ut i storlek och huruvida de arbetar med en eller flera kommuner. Storleken på kommunerna har också varierat då storstäder och den problematik och de utmaningar som kommer med en större stad skiljer sig från de mindre kommunerna och de mindre städerna.

En utmaning i samverkan har varit att kommunernas personal inte har tillgång till Arbetsförmedlingens system. De har inte haft tillgång till Arbetsförmedlingens plattform där Samstart har samlat information, mötesanteckningar med mera. Mycket av den informationen kan ske via mejl men det ligger ett ansvar på delprojektledaren att se till att alla känner sig och blir inkluderade.

8.11 Fysiska möten

I ett projekt som bygger på relationer och fysiska möten blev pandemin initialt en utmaning. Avsaknaden av fysiska träffar i delprojekten gjorde att processen att skapa ett team fördröjdes något jämfört med om möjligheten till fysiska träffar hade funnits.

Under pandemin ordnades digitala träffar med ungdomar, skola, och andra intressenter. Det var initialt tekniska utmaningar med de sammankomsterna men också att det försvårade arbetet med att bygga relationer med ungdomarna och samverkanspartners. Dock utvecklades både teknik och medarbetare, i och utanför projektet, vilket gjorde att de digitala mötena med tiden blev mer kvalitativa. För vissa av projektets deltagare kan pandemin skyndat på en lösning som de ser som ett gott komplement till fysiska möten.

Trots detta märktes en stor skillnad när möjligheten öppnades igen för att träffas fysiskt. Fysiska möten ger betydligt bättre förutsättningar att skapa en god dialog och samsyn på arbetet som behöver göras tillsammans med ungdomarna och samverkanspartners.

8.12 Arbetsgivare och andra samverkansaktörer

Projektet ska bidra till att unga män och kvinnor i åldern 16–29 år med funktionsnedsättning och i behov av samordnat stöd ska få tillträde till och fästa på arbetsmarknaden. Samstart har arbetat aktivt för att öka arbetsgivarnas kunskap och möjligheter till att anställa personer med funktionsnedsättning. Samstart arbetar med, som tidigare har nämnts, med metoden Supported employment med stöd av SIUS.

I Samstart arbetades det initialt aktivt med arbetsgivare då de är möjliggörare för ungdomarna att komma i arbete. Detta arbete kom till viss del av sig när pandemin slog till. Efter att restriktionerna lättade återupptogs arbetet.

Trots pandemin har arbetet med arbetsgivare, främst små och medelstora företag, varit framgångsrikt. Det finns en vilja och ett intresse för att stötta upp samhället och arbeta för social hållbarhet.

Det har dock varit en utmaning att nå de större företagen, kommuner och regioner. Deras upplevelse är bland annat att de ofta blir kontaktade av olika intressenter med frågan om de kan ta emot någon på praktik.

I Samstart har vi haft möjlighet att ge arbetsgivare ett nära stöd. Arbetsgivaren har haft en tydlig kontaktperson på Arbetsförmedlingen vilket har underlättat arbetet. Samstart har arbetat med en stor noggrannhet med att följa upp hur arbetsprövning, praktik eller anställning fungerar. Vissa delprojekt har kunnat erbjuda anpassningar med stöd från arbetsterapeut.

Utmaningar när det gäller arbetsgivararbetet har varit att det är tidskrävande att få tag i rätt kontaktperson på företagen. En annan utmaning har varit att vissa arbetsgivare varit försiktiga att ta emot på arbetsträning eller anställa på grund av att de upplevt att de inte har tid för handledning. Arbetsgivare har också olika mycket erfarenhet av att ta emot målgruppen.

Några delprojekt har inlett samarbete med andra lokala projekt, till exempel Ung Malmö, där ett gott samarbete med kommunens arbetsmarknadsavdelning har påbörjats och kommer utvecklas. Här arbetar man för framtagande av praktik- och arbetsträningsplatser och arbetsmarknadsanställningar men också andra typer av kommunala insatser.

8.13 Backspegeln

Att med jämna mellanrum titta i backspeglarna, reflektera och summera stegförflyttningen i projektet är viktigt. Se till att påminna varandra om att stanna upp och minnas det arbetet som har gjorts. Detta kan göras genom att återberätta för att vandra samtidigt som man målar upp en tidslinje. Det kan göras genom att titta på statistik och prata utifrån den. Sätten är många men det viktigaste är att det blir gjort.

9 Källförteckning

Beskäftigelses Indikator Projektet (BIP) (2020)

Ramboll – slututvärdering Samstart (2022)