

Avsedd för
Arbetsförmedlingen

Dokumenttyp
Rapport

Datum
Mars, 2019

SLUTRAPPORT

UTVÄRDERINGEN AV SYSKOM

UTVÄRDERINGEN AV SYSKOM

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1.	Inledning	1
1.1	Om projekt SYSKOM	1
1.2	Om utvärderingen och dess avgränsningar	3
1.3	Disposition	4
2.	Projektets genomförande	5
2.1	Rekrytering av deltagare och arbetsgivare till projektet	5
2.2	Hur har projektet arbetat mot målgruppen sökande?	6
2.3	Hur har projektet arbetat mot arbetsgivare?	8
2.4	Projektpersonalen har haft mer tid än ordinarie handläggare	10
3.	Kvantitativa resultat	11
3.1	Projektet har uppnått sina mål för volym för deltagare och arbetsgivare	11
3.2	Deltagarna har huvudsakligen tagit del av förberedande utbildning	11
3.3	De deltagare som skrivits ut mot arbete har vanligen fått nystartsjobb	12
4.	Hållbarhet	14
4.1	Förutsättningar för att projektets metoder eller arbetssätt ska kunna implementeras i ordinarie verksamhet	14
4.2	Projektet har spridit erfarenheter, men effekten kan inte bedömas	15
5.	Förklaringsfaktorer	16
5.1	Påverkansfaktorer	16
5.2	Framgångsfaktorer	17
6.	Sammanfattande slutsatser	18
6.1	Projektets måluppfyllelse	18
6.2	Projektet har haft utmaningar med att nå resultat för kvinnliga deltagare	18
6.3	Avslutande diskussion	19

1. INLEDNING

1.1 Om projekt SYSKOM

Projektet *Systematiserad kompetensförsörjning inom området nyanlända och arbetsgivare* (förkortas genomgående i rapporten till projektets arbetsnamn SYSKOM) pågick april 2016 - december 2018 och finansieras av Arbetsförmedlingen och av Asyl-, Migrations- och Integrationsfonden (AMIF). Projektet kom till då Arbetsförmedlingen såg ett behov av att systematisera och strukturera sitt arbete med målgruppen nyanlända för att åstadkomma effektivare matchning, kortare arbetslöshetstid för den sökande, snabbare tillsättning av de lediga platserna med sökande med rätt kompetens och därmed högre tillväxt för företagen. Projektet skulle svara mot både de behov som arbetsgivarna har att få aktiv hjälp av Arbetsförmedlingen att hitta arbetskraft med rätt kompetens, och samtidigt mot de behov som de sökande inom etableringen har att få sin kompetens kartlagd och kunna ta del av skraddarsydda åtgärder som snabbt gör dem anställningsbara. Projektet skulle också svara mot Arbetsförmedlingens behov att systematisera och utveckla arbetet med målgruppen nyanlända inom etableringen och öka kompetensen hos medarbetarna bland annat vad gäller att beställa utbildningar hos upphandlade leverantörer. I korthet kan projekts metodik beskrivas som en grundligare kartläggning av de arbetssökandes kompetens och en närmare kontakt med arbetsgivarna.

Projektet SYSKOM syftar till att systematisera användandet av befintliga insatser för den arbetsökande och utforska kombinationer av åtgärder som främjar snabb etablering. Projektet har ett uttalat mål att arbeta i nära kontakt med arbetsgivare som har behov av arbetskraft, samt att utforma en individuell åtgärdsplan i dialog med både arbetssökande och arbetsgivare som ger en hållbar egenförsörjning för individen. Projektet syftar således både till systematisering av existerande metoder, och till att testa och vidareutveckla nya arbetssätt.

1.1.1 Målgruppen är nyanlända arbetssökande

Målgruppen för SYSKOM är tredjelandsmedborgare, nyanlända, inskrivna som arbetssökande på Arbetsförmedlingen inom marknadsområde Göteborg/Halland eller Skåne. Dessa omfattas av etableringsuppdraget.

1.1.2 Projektorganisation i Göteborg/Halland och i Skåne

Projektet SYSKOM ägs av Arbetsförmedlingen Skåne och omfattar marknadsområdena Skåne och Göteborg/Halland. I projektets styrgrupp har ledningsgrupper från Arbetsförmedlingens marknadsområde, Företagarna, Migrationsverket och respektive Länsstyrelser ingått. Projektet har letts av en projektledare i Skåne och en i Göteborg/Halland. De som varit arbetat i projektet har i genomsnitt varit:

Skåne	Göteborg/Halland
1 projektledare	1 projektledare
18 arbetsförmedlare	11 arbetsförmedlare
1 utbildningssamordnare 1 administratör, 50%	1 utbildningssamordnare 1 administratör, 50%

1.1.3 Projektets mål

Projektets målsättningar har reviderats av projektledningen under projektets gång för att bättre stämma överens med projektets arbete, vilket sedan förankrats med projektets styrgrupp.¹ De reviderade målsättningarna är sammanställda nedan. Ramböll kan i denna slutrapport bara delvis bedöma måluppfyllelse, vilket beskrivs närmare under avsnitt 1.2.

¹ Kvartalsrapport 2, 2018.

Målsättningar

- Projektet avser att kunna systematisera och strukturera arbetet utifrån ett kompetensför-sörjningsbehov.
- Systematiseringen och struktureringen av arbetet innebär att projektet ska säkra att den röda tråden efterlevs utifrån ett individuellt perspektiv.
- Den röda tråden består av en kvalitetsmässigt bra kartläggning av varje individs yrkes-bakgrund och kompetens.
- Ett nära samarbete med företagen leder till att det, utifrån identifiering av deras rekryte-ringsbehov, skapas ett tydligt matchningsperspektiv i de insatser som den nyanlända be-höver få stöd i och som kommer att leda till en anställning.
- Individerna ska få stöd med de insatser, program hen bedöms vara i behov av för att un-derlätta dennes inträde på arbetsmarknaden.
- Projektet kommer att arbeta och understryka vikten av ett individuellt stöd för varje per-son.
- Identifieringen av sökande i målgruppen kommer att påbörjas utifrån företagets behov av kompetens.
- Arbetsgivare ges möjlighet att vara delaktiga under hela processen.

Delmål

1. Genom ett strukturerat arbetssätt, tidigt identifiera de nyanländas kompetens samt iden-tifiera briststyrken hos småföretag och arbeta med fokus på detta.
2. Öka arbetsförmedlarnas beställarkompetens för individuellt anpassade insatser.
3. Utifrån identifierade yrkesområden hos små företag där det är brist på arbetskraft, kom-mer projektet att etablera kontakter med arbetsgivare inom dessa branscher.

Mål

- År 2016: 570 sökande (300 sökande i Skåne och 270 sökande i Göteborg-Halland).
- År 2017 och 2018: 800 sökande per år (400 per marknadsområde).
- 200 överenskommelser med arbetsgivare per år. Gäller hela projektet.
- Minst 60 % av arbetsförmedlarna ska uppge att deras kompetens har ökat.
-

Indikatorer

- Antalet nyanlända kvinnor och män som deltar i programmet Validering.
- Antalet kvinnor och män som deltagit i programmet yrkeskompetensbedömning.
- Antalet kvinnor och män som har fått arbete under projekttiden.
- Antalet arbetsgivare som projektet har överenskommelser med.
- Antalet nyanlända kvinnor och män som deltar i projektet.

Källa: Internt projektdokument, 2018-10-01.

1.1.4 Förändringar i projektet

Projektbeskrivningen har ändrats under projektets gång. Efter Rambölls delrapport i februari 2017 blev det tydligt att den ursprungliga projektbeskrivningen i ansökan till AMIF inte speglade projektets genomförande. Efter delrapporten ändrades projektbeskrivningen och nya målsätt-ningar togs fram för att stämma bättre överens med hur projektet utvecklats. Exempelvis kon-staterades att målen kring insatsen validering inte längre var relevanta. Projektet hade även ur-sprungligen en målsättning om tidig validering på den nyanländes första språk. Antalet arbetssö-kande som deltagit i validering återfinns i det nya målsättningsdokumentet som en indikator, men inte en målsättning i sig.

Projektledarna har även konstaterat under projektets gång att man frångått målet om att arbeta mot briststyrken i snäv mening. Istället för att arbeta mot briststyrken har man arbetat mot företag där det råder brist på arbetskraft. Man har inte heller gjort skillnad på små eller stora företag.

1.2 Om utvärderingen och dess avgränsningar

Utvärderingen har genomförts under större delen av projektets genomförande, men med en tydlig tonvikt på två tillfällen. I Mars 2018 levererades en delrapport där projektets resultat och genomförande i halvtid analyserades, och denna slutrapport som omfattar hela projektperioden. De två leveranserna har tydliga skillnader i metod och analys, utifrån de förutsättningar som gällt.

1.2.1 Slututvärderingen har ett kvalitativt fokus på grund av brist på data

I den delrapport som Ramboll levererade i mars 2018 hade vi tillgång till individdata för projektets deltagare, hämtad från Arbetsförmedlingens datalager AIS. Denna data gjorde det möjligt att genomföra ett flertal analyser av projektets resultat och aktiviteter. Exempelvis kunde deltagarnas karaktäristika beskrivas, de insatser som deltagarna tagit del av kunde analyseras och regressionsanalyser av vad som påverkar insatser och resultat genomföras. Ramboll har beställt individdata i september 2018 inför slututvärderingen, men Arbetsförmedlingen har inte haft möjlighet att leverera denna data. Vi har endast haft tillgång till en enkel sammanställning av antalet deltagare och aggregerade insatser, som projektet har kunnat leverera direkt. Därmed har endast begränsad analys kunnat genomföras av projektets resultat och fokus för slututvärderingen har blivit på kvalitativa aspekter i projektets genomförande.

Som en bilaga till denna rapport finns delrapporten, där mer ingående kvantitativ analys genomförts. Den omfattar dock endast projektets genomförande mellan maj 2016 – september 2017, och ska inte ses som en fullständig analys av projektet.

Slutrapporten har därför fokuserats kring den kvalitativa datainsamling som Ramboll genomfört, och slututvärderingen är därför en till stora delar beskrivande rapport. Denna avgränsning förklaras också av de målsättningar som projektet arbetat efter.

1.2.2 Projektets målsättningar har olika karaktär

Projektets målsättningar som beskrivs i avsnitt 1.1.3 har olika rubriker, som Målsättningar, Delmål, Mål och indikatorer. Dessa är utvärderingsbara i varierande utsträckning, vilket beskrivs nedan.

För projektets mål, exempelvis antal överenskommelser med arbetsgivare och antal deltagare kan målluppfyllelse bedömas. För dessa mål finns angivna värden som ska uppnås, så kallade normer, vilket gör det möjligt att bedöma huruvida målet uppnåtts eller inte.

Projektets indikatorer kan beskrivas utifrån den data som utvärderarna har haft tillgång till. Exempelvis kan antal deltagare i programmet yrkeskompetensbedömning beskrivas, medan antalet som fått arbete inte är möjligt att följa upp med den data som vi har tillgång till. Indikatorerna kan dock inte *bedömas*, då det saknas målvärden som anger när något ska bedömas som uppfyllt eller ej.

Projektet målsättningar och delmål är kvalitativt formulerade och saknar tydliga målvärden (normer). Det gör att de kan beskrivas, men inte bedömas. Det är exempelvis inte möjligt att bedöma när arbetet inom projektet är att anse som *systematiserat*, eller när projektets deltagare har fått stöd med de insatser eller program *som denne bedöms vara i behov av*. För att det ska vara möjligt krävs tydligare bedömningskriterier. Det är dock möjligt att beskriva det arbete som skett, vilka resultat som projektpersonal och övriga aktörer upplevt och resonera kring detta. Att ge sådana resoneringar är slutrapportens huvudsakliga fokus. Syftet är att bistå projektet med dokumentation av arbetet och bidra till ett lärande, så att lärdomar och erfarenheter från projekt SYSKOM kan överföras till den ordinarie verksamheten.

1.2.3 Datainsamling

Denna utvärdering baseras primärt på information insamlad genom intervjuer med arbetsförmedlare inom projektet, projektledare, enhetschefer, representanter från företag, samt arbetsförmedlare som inte arbetar i projektet.

Ramböll har för detta ändamål intervjuat:

- 7 projektmedarbetare, varav 4 i Skåne och 3 i Göteborg/Halland
- 4 arbetsförmedlare som inte arbetar i projektet, varav 3 i Skåne och 1 i Göteborg/Halland
- 6 företagare som tagit emot arbetskraft genom projektet, varav 3 i Skåne och 3 i Göteborg/Halland.
- 2 chefer på arbetsförmedlingskontor som arbetat med projektet, varav 1 i Skåne och 1 i Göteborg/Halland.
- Projektledarna för respektive region.

Vid sidan av intervjudata har projektet även tillhandahållit dokument som legat till grund för utvärderingen. Dokumenten omfattar bland annat ansökan, kvartalsrapporter till projektets styrgrupp och metodbeskrivningar som projektet tagit fram för att dokumentera sitt arbete.

Rapporten baseras även på den data från AIS som projektet haft tillgång till. Den omfattar en sammanställning av antalet deltagare och en aggregerad beskrivning av de insatser som deltagarna tagit del av under projektperioden. Det är alltså inte data på individnivå, och medger därför endast begränsade möjligheter för analys. Den är könsuppdelad, men saknar exempelvis uppdelningar på geografi, ålder, etc. Data omfattar hela projektperioden, 2016–2018.

1.3 Disposition

I kapitel två beskrivs hur projektet genomförts. Kapitlet beskriver hur deltagare rekryterats, hur projektmedarbetarna arbetat mot arbetsgivare samt hur projektet arbetat mot arbets sökande. I kapitel tre beskrivs projektets kvantitativa resultat. Det omfattar deltagarrekrutering, vilka insatser deltagarna tagit del av samt de utfall till arbete som nåtts. Kapitel fyra beskriver projektets hållbarhet med avseende på hur projektmedarbetarna ökat sin kompetens, spridit projektets metoder och därmed skapat hållbarhet för resultaten.

I kapitel fem analyseras projektet utifrån framgångsfaktorer och yttre faktorer som påverkat projektgenomförandet. Kapitel sex sammanfattar rapportens slutsatser.

2. PROJEKTETS GENOMFÖRANDE

I detta kapitel beskrivs projektets genomförande. Inledningsvis beskrivs hur projektet rekryterat deltagare. Därefter beskrivs hur projektet arbetat mot nyanlända. Kapitlet avslutas med en beskrivning av hur projektet arbetat mot arbetsgivare.

2.1 Rekrytering av deltagare och arbetsgivare till projektet

Inledningsvis beskrivs hur projektet arbetat för att nå deltagare och arbetsgivare.

2.1.1 Deltagare har valts ut för att passa arbetsgivarnas behov

Deltagarna i SYSKOM har främst rekryterats utifrån arbetsgivarnas behov. Rekrytering till SYSKOM har framförallt skett genom att projektmedarbetare sökt i Arbetsförmedlingens databas och eller andra interna verktyg, samt genom kontakt med kollegor.

Av intervjuerna framgår inte någon tydlig systematik i hur rekryteringen gått till, annat än att projektmedarbetare utgått från företagets rekryteringsbehov. Projektmedarbetarna har både haft deltagare på "sin signatur" och matchat sökande som finns på kollegors signatur. En arbetsförmedlare utanför projektet menar att hon snabbt förstod att SYSKOM var framgångsrika i att få sökande i arbete och att hon därmed alltid pratade med sina SYSKOM-kollegor för att hålla sig a jour med vilka behov företagen i SYSKOM hade. På så sätt arbetade hon aktivt för att hennes arbetssökande skulle tas upp i SYSKOM.

Projektmedarbetare beskriver hur det ibland varit svårt att hitta potentiella deltagare genom Arbetsförmedlingens egna system eftersom sökandes kompetens ibland inte finns registrerad i AIS. Det påverkade möjligheten att hitta potentiella deltagare i de egna systemen. Därför var projektmedarbetare också tvungen att förlita sig på kollegors hjälp.

Av våra intervjuer med projektmedarbetare framgår att deltagare ibland rekryterats utan att ha tidigare erfarenhet och kompetens inom ett visst yrke. En projektmedarbetare beskriver hur projektet flyttade fokus från att i början vara inriktad på att hitta deltagare med kompetens eller erfarenheter i bristyrken, till att senare fokusera på andra kvaliteter och kompetenser hos de arbetssökande. Deltagarnas engagemang och intresse har varit ett urvalskriterium som ibland använts. De sökandes inställning och eller intresse för en viss bransch har i de fallen varit avgörande för om den arbetssökande bedöms vara en potentiell deltagare. Men även i de fallen har urvalet ändå gjorts i dialog med arbetsgivare.

Det som karakteriserar deltagare som valts ut är att de antingen haft erfarenhet eller kompetens inom ett bristyrke eller att de har haft personliga egenskaper samt intressen för ett yrke eller bransch. Eftersom det inte finns något slumpmässigt urval av deltagare till SYSKOM så har Ramböll ingen möjlighet att bedöma om projektet rekryterat deltagare som även ordinarie verksamhet skulle haft lättare att matcha med en arbetsgivare. Men våra intervjuer indikerar att deltagarna som rekryteras ändå särskilt sig från övriga inskriva inom etableringen, att det sker en så kallad positiv selektering där de med bäst egenskaper väljs ut för deltagande.

Det har inte funnits några enhetliga regler för när deltagare ska skrivas ut från SYSKOM. I Skåne har projektet tagit fram rekommendationer, men bedömningen har varit upp till handläggaren att göra från fall till fall. Ramböll har ingen möjlighet att avgöra huruvida handläggarna har följt rekommendationerna och saknar uppgift om hur bedömning gjorts i Göteborg/Halland.

2.1.2 Arbetsgivare har rekryterats på olika sätt till projektet

Projektet har inte haft något enhetligt tillvägagångssätt när man sökt upp företag, utan projektmedarbetare har arbetat på olika sätt. Projektet har däremot tagit fram ett internt dokument som listar metoder för att hitta arbetsgivare. Där nämns både utåtriktade metoder såsom att omvärldsbevakning av strategiska företag i lokalområdet, använda nätverk och näringslivsträffar

eller genomföra besök hos företag. Men även metoder där Arbetsförmedlingens interna resurser används, tex. genom att ta tillvara på arbetsgivare som Arbetsförmedlingen redan har samarbete med kring praktikplatser eller genom att samarbeta internt på kontoren.² Ramböll har inte följt upp i vilken utsträckning projektmedarbetare använt sig av de olika metoderna för att hitta arbetsgivare. Däremot framkommer det i intervjuer att projektet arbetat på olika sätt.

Framförallt i Skåne har man i projektet kartlagt briststyrken och studerat prognoser för att hitta möjliga arbetsgivare. Flertalet uppger att projektet gett ringar på vattnet, vilket bekräftas av att ett antal företag menar att man tipsat sina kollegor och systerföretag om SYSKOM. En projektmedarbetare menar att möjligheten att göra förutsättningslösa företagsbesök varit en nyckel i att etablera företagskontakter och så småningom kunna ro i hamn en överenskommelse. Hon menar även att hennes fortsatta kontakt och uppföljning med företagen ofta lett till fler rekryteringar, vilket bekräftas av en arbetsgivare som intervjuats.

En projektmedarbetare i Göteborg/Halland beskriver att det i framförallt små orter, varit framgångsrikt orter att ta direktkontakt med företag och berätta om projektet. Genom det har arbetsgivare kunnat rekryteras till projektet.

2.2 Hur har projektet arbetat mot målgruppen sökande?

Den röda tråden för projektmedarbetarnas sätt att arbeta både mot sökande och arbetsgivare har varit arbetsgivarnas kompetensbehov. Projektet har syftat till att leverera rätt kompetens till arbetsgivare utifrån deras behov. Målet har varit att arbetssökande ska få insatser som ska öka förutsättningarna till att bli matchningsbar och etablera sig på arbetsmarknaden. Projektmedarbetare har haft i uppdrag att bygga en kedja av insatser för individen utifrån arbetsgivares krav och behov.

I SYSKOM har projektmedarbetarna ansvarat för hela kedjan mellan kartläggning av arbetsgivares behov, sökandes kompetens, eventuella insatser som behövs för att stärka kompetensen. Det har gjort att projektmedarbetarna kan vara proaktiva och följa upp, till exempel genom att ta kontakt med arbetsgivaren när en praktik tar slut för att se hur möjligheterna till anställning eller subventionerad anställning ser ut.

I intervjuerna beskriver projektmedarbetare att de upplever att vissa insatser har haft bättre effekt än andra. En respondent beskriver hur projektmedarbetare i början arbetade på väldigt olika sätt men att de med tiden trättats ner till ett par metoder. De har sedan dokumenterats och spridits. Flera av de intervjuade nämner att fördjupad kartläggning av deltagarnas kompetenser har varit en viktig metod. Detta utvecklas i avsnittet nedan.

2.2.1 Projektet har arbetat med att utveckla kartläggningen av kompetens

En av SYSKOM:s målsättningar har varit att projektet ska arbeta för att genomföra kvalitetsmässigt bra kartläggningar av arbetssökandes yrkesbakgrund och kompetens. Projektet har utvecklat en intern metodbeskrivning för att genomföra en kartläggning av arbetssökandes kompetens. I metodbeskrivningen framgår att "det inte finns något entydigt svar på vad en kompetenskartläggning ska innehålla för att vara "bra". Men att i det i SYSKOM handlar om att kartlägga vilka utbildningar, yrkeserfarenheter och intressen den arbetssökande har och se om det motsvarar arbetsgivarens behov.³

De projektmedarbetare som intervjuats ger en enhetlig bild av att de haft möjlighet att göra en noggrannare och mer djupgående kartläggning av deltagarnas kompetens än i ordinarie verksamhet. Därför bedömer de intervjuade att kartläggningarna i SYSKOM håller en högre kvalitet än kartläggningar i ordinarie verksamhet. I sina kartläggningar har projektmedarbetare bland

² Metodbeskrivning att hitta arbetsgivare, Arbetsförmedlingen, 2017-11-16

³ Metodbeskrivning, SYSKOM kartläggning, 2017-11-16

annat använt digitala verktyg för att skapa en samsyn om arbetssökandes kompetens. Kartläggningarna har fokuserat på kompetens i termer av tidigare erfarenheter eller yrkeskompetens och inte på deltagarens kunskaper i svenska. Det har i intervjuerna nämnts som en genomgående ambition i projektet, att se förbi kunskaper i svenska och fokusera på andra kompetenser.

En intervjuad menar att fördjupad kartläggning skapar förutsättningar för mer hållbara resultat eftersom hennes erfarenhet är att djupare förståelse för livssituation, intressen, tidigare erfarenheter eller kunskaper skapar förutsättningar att ta fram en utbildningsinsats eller praktik som verkligen leder till lyckosamma matchningar med en arbetsgivare som passar och där den arbetssökande kan trivas.

Även arbetsförmedlare som inte är med i projektet berömmar SYSKOM:s kompetenskartläggningar. En arbetsförmedlare som inte är med i projektet berättar att man på kontoret använder sig av sättet som SYSKOM kartlägger kompetens på och tycker det fungerar väldigt bra.

Denna satsning på fördjupad kartläggning är något som Ramboll sett i flera av Arbetsförmedlingens projekt, och i likhet med SYSKOM har det i övriga projekt uppfattats som en framgångsfaktor.

2.2.2 Utbildningsinsatser och guidning för de arbetssökande

Flera intervjuade beskriver de insatser som sökande får ta del av inom SYSKOM som en kedja. Samtliga projektmedarbetare har fokuserat på att rusta upp deltagaren med den kompetens som arbetsgivaren efterfrågar. Vilka utbildningsinsatser sökanden får och i vilken ordning detta sker avgörs av en individuell bedömning som projektmedarbetare gör. Projektmedarbetare har byggt vidare och använt sig av befintliga insatser inom Arbetsförmedlingen.

Utbildningssamordnarna har funnits med som specialister på utbudet av utbildningsmoduler som finns tillgängliga att erbjuda de arbetssökande. Utbildningssamordnarna ska ha överblick och känna till de avtal som finns med utbildningsleverantörer. Detta för att underlätta för arbetsförmedlare att erbjuda rätt utbildningsinsatser. De flesta projektmedarbetare uppger att de haft stor nytta av utbildningssamordnaren och att det annars kan vara svårt att ha överblick över de utbildningsmöjligheter som finns.

Flera av de intervjuade beskriver att projektmedarbetare haft en hög grad av frihet över sitt sätt att arbeta i projektet. En intervjuad chef poängterar också att projektmedarbetare måste arbeta annorlunda utifrån de lokala behoven och förutsättningarna.

Ett flertal projektmedarbetare menar också att de följt deltagarna närmare än i den ordinarie verksamheten och kunnat ge dem ett mer individuellt stöd. Några projektmedarbetare nämner även att de finns med i ett längre perspektiv, ger råd om vilka yrken som finns och hjälper till att resonera om vad som kan passa om en matchning visade sig inte fungera. En nämner att den typen av guidning för en nyanländ kan vara avgörande för att en matchning blir rätt och långsiktig. Exempelvis nämns yrkesfilmerna som en framgång i att förklara vad olika yrken innebär och kräver av en sökande. Att vårddyken ofta kräver arbete på kvällar och helger kan till exempel vara viktig information att få tidigt.

2.2.3 Rekryteringsträffar gav förutsättningar för matchningar

En rekryteringsträff är ett förutsättningslöst möte mellan arbetsgivare och en grupp arbetssökande i syfte att ge en djupare ömsesidig kännedom om förutsättningar och behov på den aktuella arbetsplatsen. Rekryteringsträffarna beskrivs av flera intervjuade som en passande metod för projektets målgrupp. Både projektmedarbetarna och arbetsgivarna bekräftar i intervjuer att rekryteringsträffarna varit en bra start på rekryteringsprocessen. Framgångsfaktorn är att arbetsgivare får träffa de arbetssökande tidigt i processen, och att arbetsgivarna själva får beskriva vad de behöver.

Rekryteringsutbildningarna har funkar bra. Vi har jobbat utifrån målgruppen och fångat upp önskemål och behov och sen har vi skraddarsytt rekryteringsutbildningar

Tolkar har använts vid en del av träffarna och projektmedarbetarna inom SYSKOM har haft en viktig roll i att vara en brygga i kommunikationen mellan sökande och arbetsgivare. Att finnas med och förbereda de sökande inför en rekryteringsträff med arbetsgivare eller inför en anställningsintervju har varit avgörande. Projektmedarbetarna har till exempel påmint de sökande om att ta med sig sina Cv:n eller förberett dem på att presentera sig och sin kompetens för arbetsgivarna.

2.2.4 Informella former av validering av kompetens

Validering är en insats där en arbetssökandes kompetens valideras av ett företag i den aktuella branschen och ger en certifiering. Yrkeskompetensbedömning är en mindre omfattande typ av validering. Enligt intervjuerna har handläggarna i SYSKOM inte använt sig mer av insatserna validering eller yrkeskompetensbedömning än vad ordinarie verksamhet gör. Som diskuteras i avsnitt 1.1.4. har även projektets målsättning om validering ändrats.

I intervjuer uppger projektmedarbetarna ingen enskild orsak till att validering inte använts så som först planerats. I något fall nämns att validering är en för omfattande process. I ett annat fall ville man använda sig av validering men då fanns den aktuella yrkesvalideringen enbart upphandlad i en stad som låg för långt bort för den arbetssökande att resa till. I andra fall nämns att arbetsgivarna inte krävt formell validering för att vara villiga att träffa en överenskommelse. Då har man istället gjort en yrkeskompetensbedömning eller en informell dokumentation av den arbetssökandes kompetens på plats hos arbetsgivaren.

I intervjuerna menar projektmedarbetarna att de hittade andra sätt att signalera för arbetsgivarna att den arbetssökande hade den kompetens som behövdes för ett visst arbete. En nyckel till det var nära kontakt med arbetsgivarna. En intervjuad uppger till exempel att flera arbetsgivare först angett att kunskaper i svenska var ett krav på arbetsplatsen, men efter att företagsbesök och rekryteringsmöte med de arbetssökande kunde de ofta kompromissa och se att den sökande hade all kompetens som krävdes för jobbat och att språkkunskaperna därför kunde få utvecklas succesivt.

2.3 Hur har projektet arbetat mot arbetsgivare?

Projektmedarbetarna i SYSKOM har utgått från företagets behov av kompetens när de matchat arbetssökande med arbetsgivare. De uppger samstämmigt i intervjuerna att i princip all matching i SYSKOM skett utifrån företagets behov av att rekrytera.

Samtliga intervjuade projektmedarbetare ger en enhetlig bild av att projektet möjliggjort att de kunnat ägna tid åt att kartlägga och söka upp företag som har behov av arbetskraft. I och med det har projektmedarbetarna också haft möjlighet att bygga relationer med företagen och att förstå deras behov av kompetens, bland annat genom företagsbesök. Flera projektmedarbetare uppger att det är den nära kontakten som varit en förutsättning för att kunna matcha sökanden med arbetsgivare och hitta rätt kompletterande utbildning för den sökande. De menar att det är för att de lärt känna företaget och förstått dess verksamhet som de kunnat hitta kompromisser med arbetsgivaren. Till exempel kan företagen gå med på att sänka sina språkkrav när de känner sig trygga med att SYSKOM-medarbetaren förstår verksamhetens natur och de gemensamt kan söka upp en kandidat som har, eller kan bygga på, andra kvalifikationer. Företagen har också fått möjlighet att träffa arbetssökande kandidater på rekryteringsträffar som har ordnats av SYSKOM.

2.3.1 Arbetsgivare är nöjda med samarbetet med SYSKOM

SYSKOM har varit uppskattat bland de intervjuade arbetsgivare som deltagit i projektet. Arbetsgivare har fått möjlighet till både administrativt och personligt stöd av projektmedarbetare i SYSKOM. Båda delarna har varit uppskattade bland intervjuade arbetsgivare.

Företagare som intervjuats uppger att de sett SYSKOM som en möjlighet att få hjälp med rekrytering, och att flera också samtidigt velat göra en positiv insats för integrationen. Företagens tidigare erfarenhet av att arbeta med Arbetsförmedlingen skiljer sig åt, där vissa har positiva erfarenheter och andra negativa erfarenheter av att få hjälp att hitta arbetskraft från Arbetsförmedlingen.

Projektpersonalen i SYSKOM har varit en viktig framgångsfaktor. De intervjuade är nöjda med sitt samarbete med sin kontaktperson i SYSKOM. Projektpersonalen beskrivs av arbetsgivare som engagerade, lösningsorienterade och drivna. Samtliga intervjuade är nöjda med hur SYSKOM varit mer delaktiga i att hjälpa till att hitta rätt personer. En företagsrepresentant upplever att det varit tydligt att kontaktpersonen från SYSKOM och företaget har arbetat mot samma mål. Samarbetet har präglats av en "team-känsla", menar den intervjuade.

Arbetsgivare har framförallt uppskattat att projektmedarbetare följer upp och har regelbunden kontakt med företagen. De uppger att en avgörande faktor för att man gått vidare med rekryteringen av deltagare har varit att projektpersonalen funnits med som en kontaktperson som följt upp, löst missförstånd och rätt ut kulturella skillnader där frågor har uppstått. Den kontakt som fortsatt under praktik eller arbete har varit mycket uppskattad av samtliga företag. Ett fåtal företag har sämre erfarenheter av hur Arbetsförmedlingens ordinarie verksamhet fungerar och tycker att samarbetet i SYSKOM fungerat bättre än ordinarie verksamhet.

Sedan uppföljningen, att de följer upp hur det går för de sökande och hur arbetsgivarna upplever att det går. Skett en uppföljning som annars inte görs inom Arbetsförmedlingen. Man vet inte vad som blivit fel, det är uppföljningsarbetet, både att lyssna på oss och vår erfarenhet och de har följt upp och skjutit till resurser som vi har efterfrågat.

Arbetsgivarna menar även att SYSKOM gett dem hjälp att sälla bland sökande, vilket de inte hade kunnat göra själva eftersom det är svårt att hitta i systemen och de sökandes kompetens inte alltid är rätt beskriven.

2.3.2 Både ett personligt och administrativt stöd för arbetsgivare

Förutom det personliga stödet beskriver flera arbetsgivare att projektmedarbetare varit ett administrativt stöd. SYSKOM har underlättat den administrativa bördan för arbetsgivare genom att de fått administrativt stöd att hantera frågor de vanligtvis ansvarar för själva, exempelvis leta fram riktlinjer eller dokument och ansöka om subventionerade anställningar m.m. Citatet nedan är hämtat från en intervju med en arbetsgivare som beskriver värdet av det personliga och administrativa stödet från kontaktpersonen i SYSKOM.

Den personliga kontakten har varit otroligt bra. Jag vet precis vem jag ska vända mig till. Hon har full koll på vilka papper som behövs och hur allt går till. Om någon söker själv utifrån så måste vi kolla arbetstillstånd mm, via SYSKOM har vi det stödet.

2.3.3 Arbetsgivare har fått tillgång till arbetskraft genom SYSKOM

Samtliga intervjuade arbetsgivare bekräftar att de fått stöd att hitta relevant arbetskraft genom SYSKOM. Ett företag har exempelvis arbetat med validering av nyanländas kompetens och därefter slussat deltagare vidare till andra företag. Resterande företag som intervjuats har tagit emot deltagare på praktik. Under sin praktik har det varit vanligt att deltagarna också fått språkträning som exempelvis yrkessvenska eller SFI. En del arbetsgivare har valt att anställa deltagare, framförallt genom subventionerade anställningar.

Samtliga arbetsgivare som intervjuats ser behov att fortsätta arbete i enlighet med SYSKOM arbets sätt även efter projektslut. Men flera är oroliga för möjligheterna till det när projektet avslutas.

SYSKOM har även haft samarbeten med kommunerna i Stenungssund, Kungsbacka och Tjörn och skapat insatser för att få in arbetssökande till yrken där kommunen upplevde brist på arbetskraft, som barnskötare och kockar. Insatserna bestod av olika kombinationer av svenska för invandrare (SFI), snabbutbildningar och praktikplatser. Samarbetena med kommunerna beskrivs som framgångsrika i intervjuerna och i det metodmaterial som dokumenterar hur samarbetena sett ut.⁴

2.4 Projektpersonalen har haft mer tid än ordinarie handläggare

De flesta projektmedarbetare uppger att den stora skillnaden med SYSKOM gentemot ordinarie verksamhet är att de haft mer tid att ägna sig åt kontakten både med företag och med de arbetssökande. Det har i sin tur gjort att en enskild projektmedarbetare har kunnat vara ansvarig för hela kedjan av att matcha kompetens med behov, ordna rekryteringsträffar, designa utbildningsinsatser och följa upp anställningar eller praktikplatser.

Rent praktiskt skiljer sig verksamheten på så sätt att projektmedarbetarna inte haft samma arbetsuppgifter som ordinarie personal. De har till exempel inte varit schemalagda för att ta emot nyregistreringar på Arbetsförmedlingens direktservice eller i telefon. Samtidigt har projektmedarbetare ökat sin service till arbetsgivare genom att överta viss administrativ börda.

De intervjuade uppger även att de haft ett uttalat mandat att prova sig fram och hitta arbets sätt som fungerar, och att man tagit vara på det och provat sig fram. Projektmedarbetarens tid och utrymme att arbeta på olika sätt har beskrivits som stora skillnader mot en ordinarie arbetsförmedlare. En projektmedarbetare skillnaden mellan SYSKOM och ordinarie verksamhet på följande sätt:

”Den nära kontakten med både sökande och arbetsgivare. Att man håller i hela processen själv, det blir så mycket bättre kvalitet. Man har makten och tiden att göra saker själv”

Genom att ha större frihet och färre sökande, upplever projektmedarbetare att insatsernas kvalitet ökar.

”Största skillnaden är tiden, ha möjlighet att reflektera över hur man arbetar. Att fullfölja de här olika insatserna som man sjösätter”

Arbetsförmedlare som inte jobbar i projektet upplever också att projektmedarbetarna framförallt har haft mer tid att ägna åt både arbetssökande och arbetsgivare. Den mest avgörande faktorn har varit tiden de kunnat ägna åt att bygga relationer med arbetsgivare. En arbetsförmedlare som inte jobbar i projektet påpekar att SYSKOM kompletterar den ordinarie verksamheten, men inte kan ersätta den. Den tid som projektet frigjort för arbetsgivare kontakter möjliggörs av att den ordinarie verksamheten löser administrativa uppgifter och har schemalagt arbetstid.

⁴ SYSKOM Metodbeskrivning- Arbete med kommuner (2017)

3. KVANTITATIVA RESULTAT

I detta kapitel beskrivs projektets kvantitativa resultat. Målsättningarna för antal deltagare om antalet överenskommelser med arbetsgivare bedöms, medan indikatorer för insatser och utfall beskrivs.

3.1 Projektet har uppnått sina mål för volym för deltagare och arbetsgivare

SYSKOM har uppnått sitt mål för antalet deltagare. Projektet hade som mål att nå totalt 2170 deltagare, och totalt har 2350 personer deltagit. I tabellen nedan beskrivs målsättningar och utfall per år.

Antal deltagare

År	Målsättning	Utfall
2016	570	473
2017	800	901
2018	800	976
Totalt	2170	2350

Källa: Aggregerad data från AIS levererad av projektet

I likhet med många liknande projekt uppnåddes inte volymmålet under det första verksamhetsåret, men detta har hämtats in med marginal under resterande år.

3.1.1 Projektet har haft utmaningar att nå kvinnor

Könsfördelningen bland deltagarna var 652 kvinnor och 1698 män, vilket innebär att 28 procent av deltagarna var kvinnor. Det innebär att kvinnor varit underrepresenterade i projektet. I etableringsprogrammet som helhet var exempelvis könsfördelningen 42 procent kvinnor och 58 procent män under slutet av 2016.⁵

SYSKOM har under hela genomförandet haft svårt att rekrytera tillräckligt många kvinnor för att uppnå en mer jämn könsfördelning. I delrapporten som Ramboll genomförde med data över perioden maj 2016 till och med september 2017 var könsfördelningen den samma. Under projektet har styrgruppen efterfrågat åtgärder från projektet för att uppnå en mer jämn balans, men detta har inte lyckats.

3.1.2 Projektet har överträffat sitt mål om överenskommelser med arbetsgivare

Projektet har nått över 1000 överenskommelser med arbetsgivare. Detta överstiger med marginal målsättningen om 600 överenskommelser. Endast under det första året underträffades målet. En delförklaring kan vara att projektet då verkade för skriftliga överenskommelser, vilket sedan förenklades genom att även mäta muntliga.

Antal överenskommelser med arbetsgivare

År	Målsättning	Utfall
2016	200	140
2017	200	500
2018	200	430
Totalt	600	1070

Källa: Aggregerad data från AIS levererad av projektet

3.2 Deltagarna har huvudsakligen tagit del av förberedande utbildning

I tabellen nedan beskrivs de insatser som finns dokumenterade för projektets deltagare i det material som Ramboll haft tillgång till. Knappt hälften av deltagarna har beviljats Förberedande utbildning, vilket är den vanligaste insatsen.

⁵ Arbetsmarknadsrapport 2017.

Beviljade insatser för projektets deltagare

Beviljade insatser	Antal	Andel
Arbetsmarknadsutbildning	339	13%
Arbetspraktik	768	29%
Förberedande utbildning	1263	48%
Yrkeskompetensbedömning	151	6%
Utbildningsanvisning	114	4%
Summa:	2635	100%

Källa: Aggregerad data från AIS levererad av projektet

Intressant att notera är att endast sex procent av deltagarna beviljats yrkeskompetensbedömning. Det är en indikator⁶ bland projektets målsättningar och något som ofta nämnts som en insats som deltagare tagit del av i intervjuerna. En förklaring kan vara att denna insats inte dokumenterats så att den syns i data.

3.2.1 Män och kvinnor tar del av olika insatser

Generellt har manliga deltagare i projektet beviljats fler insatser. De manliga deltagarna har i genomsnitt beviljats 1,2 insatser per deltagande man. Det kan jämföras med 0,92 beviljade insatser per deltagande kvinna.

Det är också stora skillnader i vilka insatser som män respektive kvinnor tar del av inom projektet. I tabellen nedan beskrivs antal och andel män respektive kvinnor för de beviljade insatserna.

Beviljade insatser för projektets deltagare, efter kön

Beviljade insatser	Antal Kvinnor	Antal män	Andel av insatserna som beviljades kvinnor
Arbetsmarknadsutbildning	28	311	8%
Arbetspraktik	244	524	32%
Förberedande utbildning	281	982	22%
Yrkeskompetensbedömning	7	144	5%
Utbildningsanvisning	37	77	32%
Summa:	597	2038	23%

Källa: Aggregerad data från AIS levererad av projektet

Andelen kvinnor i projektet var som sagt 28 procent, medan andelen beviljade insatser som omfattat kvinnor var 23 procent. Det innebär att kvinnor varit underrepresenterade i insatserna Arbetsmarknadsutbildning, Förberedande utbildning och Yrkeskompetensbedömning, medan de varit något överrepresenterade i insatserna Arbetspraktik och utbildningsanvisning. Det finns ingenting som självklart säger att könsfördelningen av insatser ska följa könsfördelningen i projektet i stort, då insatser ska bevilja utifrån behov och inte efter någon jämn fördelning. Det finns dock skäl att uppmärksamma underrepresentationen i arbetsmarknadsutbildning och yrkeskompetensbedömning, då den är mycket stor.

3.3 De deltagare som skrivits ut mot arbete har vanligen fått nystartsjobb

Projektet har också en indikator som lyder: *Antalet kvinnor och män som har fått arbete under projekttiden*. Denna indikator kan beskrivas, men bör omgärdas av vissa reservationer. Eftersom vi inte haft tillgång till individdata kan antalet unika individer eller andelar inte beräknas, utan endast en enkel beskrivning av antal kan redovisas. Denna ska inte tolkas som unika deltagare, eller jämföras med det totala antalet deltagare, då samma deltagare kan omfattas flera gånger. Beskrivningen nedan kan därför mest användas som en indikation på hur vanliga olika utfall varit i relation till varandra. Tabellen ska därmed tolkas med försiktighet.

⁶ Även validering är en sådan indikator, men det framgår inte i den data vi haft tillgång till om någon deltagare tagit del av programmet validering. I Delrapporten som Ramboll skrev 2017 var antalet mycket lågt, 4 personer (alla män) hade deltagit i programmet då.

Nyanlända som skrevs ut ur projektet mot arbete

Anställningsform	Antal	Andel
Instegsjobb	180	9%
Särskilt anställningsstöd	92	4%
Extratjänster	453	22%
Nystartsjobb	1341	65%
Summa:	2066	100%

Källa: Aggregerad data från AIS levererad av projektet

Tabellen visar att nystartsjobb varit vanligast. Instegsjobb och Särskilt anställningsstöd är ovanliga, medan extratjänster uppgår till 22 procent av det totala antalet. Det framgår inte av data om några deltagare fått osubventionerade anställningar.

3.3.1 Data indikerar att projektet fått få kvinnor i arbete

Precis som för beviljade insatser finns könsskillnader i utfallen till arbete. I tabellen nedan beskrivs antalet personer som skrivits ut ur projektet till arbete i antal kvinnor och män, samt andelen av utfallen som var kvinnor. Observera att samma försiktighet som nämnts ovan ska gälla här, då samma individ kan förekomma flera gånger i tabellen. Det gör att resultaten ska tolkas med försiktighet, som en indikation snarare än som definitiva fakta.

Nyanlända som skrevs ut ur projektet mot arbete, efter kön

Anställningsform	Antal Kvinnor	Antal män	Andel av utfallen som omfattade kvinnor
Instegsjobb	36	144	20%
Särskilt anställningsstöd	10	82	11%
Extratjänster	230	223	51%
Nystartsjobb	1216	125	9%
Summa:	401	1665	19%

Källa: Aggregerad data från AIS levererad av projektet

Projektet har haft svårare att få kvinnor till arbete än män. Av de deltagare som skrivits ut ur projektet till arbete var endast 19 procent kvinnor, att jämföra med den totala andelen deltagande kvinnor som var 28 procent.

Kvinnor är underrepresenterade i alla utfallskategorier förutom vad gäller extratjänster. Där är de istället kraftigt överrepresenterade. Det indikerar att projektet arbetat mot olika anställningsformer för olika deltagare, baserat på kön. Särskilt allvarligt är att kvinnor är kraftigt underrepresenterade i nystartsjobb, som omfattar majoriteten av alla utfall till arbete.

4. HÅLLBARHET

I detta kapitel berörs frågan om implementering av projektets arbetssätt och metoder. Detta är inte ett uttalat mål för projektet, men ambition om att sprida resultat har funnits. I kapitlet behandlas dokumentation av projektets metoder, plan för implementering samt hur projektet spridit erfarenheter under projektperioden.

4.1 Förutsättningar för att projektets metoder eller arbetssätt ska kunna implementeras i ordinarie verksamhet

SYSKOM har genomförts åren 2016–2018, då hela Arbetsförmedlingen genomgår en omorganisation. Omorganisationen gör att förutsättningar för att projektets metoder och resultat ska leva vidare efter projektet slut är oklara. Intervjuer med chefer, projektmedarbetare, och arbetsförmedlare utanför projektet ger en samstämmig bild av att det finns en önskan om att projektets arbetssätt ska leva kvar efter projektets slut.

4.1.1 Metoderna finns delvis dokumenterade

SYSKOM:s målsättning att utforska hur man kan arbeta mer systematiskt med befintliga metoder innebär att projektet varit delvis metodutvecklande med avseende på arbetssätt. Projektmedarbetarnas uppdrag och frihet från de ordinarie handläggaruppgifterna har skapat förutsättningar för ett arbetssätt som skiljt sig från ordinarie verksamhet. Detta arbetssätt beskrivs som mer sammanhängande, att projektmedarbetarna haft ett sammanhållande ansvar för alla delar i matchningen, från kompetenskartläggning och behovsanalys på arbetsplatsen, till utbildningsinsatser och vidare till praktik eller anställning. Ansvar, frihet och uppfinningsförmåga i att lösa uppdraget beskrivs som faktorer som varit viktiga förutsättningar i detta arbetssätt.

De metoder som SYSKOM har använt sig av finns delvis dokumenterade. Dokument har tagits fram som beskriver projektets metod för att söka upp arbetsgivare och för att kartlägga arbetsökandes kompetens. Det finns också en särskild dokumentation för hur SYSKOM arbetat mot kommuner som arbetsgivare.

Ramboll kan konstatera att projektet utarbetat delvis nya arbetssätt samt att delar av dessa har dokumenterats. Vi kan dock inte bedöma om metoderna är dokumenterade på ett sätt som skapar värde för Arbetsförmedlingens verksamhet och som gör dem möjliga att upprepa utanför projektets kontext.

4.1.2 Ingen plan för fortsatt implementering av SYSKOM:s arbetssätt

Det fanns vid tiden för datainsamlingen under hösten 2018 inga beslut om att SYSKOM ska leva vidare i sin nuvarande form efter projektslut. Flera av de intervjuade menar att omorganisationen av Arbetsförmedlingen skapar en osäkerhet om vad som kommer att ske med de arbetssätt som SYSKOM tagit fram och arbetar för att sprida. Ett dokument som tydliggör projektmedarbetarnas arbets- och rollbeskrivning har tagits fram i syfte att synliggöra den kompetens som SYSKOM:s projektmedarbetare besitter och att den används på rätt sätt i den nya organisationen efter att projektet är slut.

Några av de intervjuade menar att projektets arbetssätt redan är införlivade i kontorens sätt att arbeta. Andra menar att det finns goda förutsättningar att inkorporera SYSKOM:s arbetssätt i andra projekt. Projektledarna menar också att det skulle finnas ett värde i att hålla liv i det nätverk av arbetsförmedlare som arbetat i projektet, över kontors- och kommungränser.

4.2 Projektet har spridit erfarenheter, men effekten kan inte bedömas

Samtliga projektmedarbetare uppger i intervjuerna att de arbetat på olika sätt för att sprida sina lärdomar från projektet. Bland annat har man gjort nedslag i verksamheten och berättat om framgångsfaktorer på arbetsplatsträffar (APT). Flertalet intervjuade berättar om en positiv och ömsesidig nyfikenhet på Arbetsförmedlingens kontor för hur projektet har arbetat och vilka metoder som varit framgångsrika. Flera nämner ett vardagligt utbyte av erfarenheter i fikarummet och att projektet bidragit till inspiration i arbetet.

I Göteborg/Halland ordnades en konferensdag den 27 mars 2018, dit arbetsförmedlare som arbetar i etableringen, arbetsgivare, kommuner och personer som jobbar inom utbildning var inbjudna. Under konferensen berättade projektmedarbetarna om olika erfarenheter från projektet, och om metoder som fungerat och inte fungerat. Ungefär 150 personer deltog.

Vidare har projektet spridit sina metoder genom möten med länsstyrelserna, mässor och andra samverkansfora. Projektet har tagit emot ett flertal besök från Arbetsförmedlingskontor utanför Skåne för att inspireras av SYSKOM:s presentationer för arbetssökande i etableringen.

Projektet har också deltagit i europeiska erfarenhetsutbyten inom ramen för "Immigrant Integration to Rural Areas" (IIRA), där SYSKOM var representerat i arbetsgruppen kring integration till arbetsmarknaden. Flera workshopar genomfördes under konferensen där deltagare hade möjlighet att dela med sig av idéer, arbetssätt, möjligheter och utmaningar.

Projektet har spridit sina metoder genom filmer, bland annat genom Instagramkontot "projektet-syskom" och #AMIFse, och genom LinkedIn.

Flertalet av de intervjuade arbetsförmedlarna som inte arbetar i projektet menar att de haft nytta av projektet. Flera uttrycker uppskattande att kollegorna i projektet delat med sig av sina arbetssätt. Dels har de upplevt att projektet varit effektivt för att få ut sökande i sysselsättning, dels har de inspirerats av projektets metoder och arbetssätt. Några nämner att de i sitt dagliga arbete lärt sig av hur projektmedarbetarna arbetat och tagit till sig av metoderna. Andra menar att de inte egentligen vet hur metoderna ser ut, men att de upplever att projektet varit effektivt och att de vill veta mer.

Ramböll kan inte bedöma i vilken uträkning projektet lyckats med att sprida sina metoder, utan kan enbart utifrån intervjuer och projektets skriftliga rapporter till styrgruppen konstatera att projektet jobbat på flera olika sätt för att berätta om sina metoder intern och externt.

5. FÖRKLARINGSFAKTORER

I detta kapitel lyfts några påverkansfaktorer fram, som Ramboll ser som relevanta. Det rör sig dels om påverkansfaktorer, som kan förklara resultaten, samt om några framgångsfaktorer som lyfts fram i intervjuerna.

5.1 Påverkansfaktorer

I detta avsnitt lyfts yttre omständigheter som påverkat projektets förutsättningar att nå resultat.

5.1.1 Den låga andelen kvinnliga deltagare

Det relativt låga deltagandet av kvinnor i SYSKOM förklaras åtminstone delvis av att en majoritet av de nyanlända är män. SYSKOM:s totala andel kvinnor som sökte var 28 procent. Det kan jämföras med att kvinnorna utgjorde 42 procent av de som ingick i etableringsuppdraget i slutet av 2016. Det speglade i sin tur nästan könsfördelningen bland dem som fick uppehållstillstånd av asylskäl eller som anhörig under 2016 enligt Migrationsverkets statistik, 45 procent var kvinnor och 55 procent män.⁷

5.1.2 Projektet har bedrivits under högkonjunktur

En annan påverkansfaktor som är viktigt att nämna är den rådande högkonjunkturen. I början hade projektet fokus på att arbeta med rekrytering till bristyrken. Men enligt intervjuade projektmedarbetare och chefer på Arbetsförmedlingen råder det brist på arbetskraft i de flesta branscher. Projektet har i därför samarbetat med arbetsgivare som är i behov av kompetens och som har visat intresse av att ingå i projektet. Vi bedömer att högkonjunkturen påverkat förutsättningarna för projektet i positivt. Arbetsgivare har varit i behov av arbetskraft och stöd i att tillgodose de behoven. SYSKOM:s målsättning och sätt att arbeta har därför legat rätt i tiden.

5.1.3 Projektmedarbetare har rört på sig

Projektet startade igång med verksamheterna i Göteborg/Halland respektive Skåne under våren 2016. Det första året präglades av en del förseningar i projektet, bland annat på grund av utmaningar att rekrytera projektmedarbetare. Det medförde att projektet hade en längre startsträcka än planerat. Under tiden projektet har genomförts har projektmedarbetare slutat och det har ibland varit svårt att rekrytera nya medarbetare till SYSKOM. Det tar också tid att introducera nya medarbetare. Utbildningssamordnaren i Göteborg/Halland slutade exempelvis i mars 2018 och projektet hade då svårt att rekrytera en ny utbildningssamordnare. Enligt projektets egna beskrivning, slutar projektmedarbetare bland annat för ovissheten för projektets framtid.⁸ Särskilt var detta en utmaning i Göteborg/Halland.

5.1.4 Projektmedarbetares roll och mandat skiljer sig i hög grad från ordinarie arbetsförmedlare

Förutsättningarna mellan arbetsförmedlare i SYSKOM i jämförelse mot arbetsförmedlare i ordinarie verksamhet ser väldigt olika ut. Minskade krav på administrativa uppgifter och antal sökande har varit viktiga skillnader mellan ordinarie arbetsförmedlare och projektmedarbetare. Projektmedarbetare har därmed fått mer tid och utrymme att arbeta mer koncentrerat mot både arbetsgivare och sökande. De har också upplevt ett större handlingsutrymme i SYSKOM än i ordinarie verksamhet.

Ramböll anser att det är viktigt att belysa skillnaderna mellan projektmedarbetares respektive ordinarie arbetsförmedlares förutsättningar eftersom det är en betydande skillnad som påverkar projektets resultat. Att projektmedarbetarnas roll har skiljt sig så pass mycket från ordinarie arbetsförmedlare, har varit en framgångsfaktor. Samtidigt är det också en utmaning ur ett implementeringsperspektiv. På sikt kan det vara svårt att fortsätta arbeta i enlighet med projektets kärna, med de resurser och krav som finns inom ordinarie verksamhet.

⁷ Arbetsmarknadsrapport 2017, Arbetsförmedlingen.

⁸ Se bland annat kvartalsrapport april-juni 2018

5.2 Framgångsfaktorer

Ramböll vill även lyfta fram ett par framgångsfaktorer som vi bedömer vara viktiga för projektets resultat.

5.2.1 Projektmedarbetares arbetssätt och individuella egenskaper har varit framgångsfaktorer

De enskilda projektmedarbetarnas som varit i kontakt med arbetsgivare och sökande har varit tydliga framgångsfaktor i projektet. Deras roll och agerande i projektet har varit avgörande för projektets resultat och varit länken mellan arbetsgivare, de arbetssökande och Arbetsförmedlingen.

Projektmedarbetarnas nära kontakt och samarbete med arbetsgivare har varit en tydlig framgångsfaktor. Arbetsgivare uppskattar att projektmedarbetare funnits tillgängliga under hela processen. Enskilda projektmedarbetares förhållningssätt mot arbetsgivare har varit lyckosamt. Utifrån våra intervjuer med arbetsgivare bedömer vi att projektet tillgodosett behov hos arbetsgivare som de inte upplever att ordinarie Arbetsförmedlingen har kapacitet till. Det gäller då främst möjligheten till den personliga kontakten och stödet, men även det administrativa stödet.

Projektmedarbetares individuella egenskaper lyfts också fram som viktiga framgångsfaktorer i utvärderingens intervjuer. Projektmedarbetarna har varit engagerade och drivna.

5.2.2 Det har funnits en nära kontakt mellan medarbetare i projektet

Projektmedarbetare har suttit på samma kontor som ordinarie arbetsförmedlare. Det har skapat förutsättningar till nära samarbete mellan projektmedarbetare i SYSKOM och arbetsförmedlare i ordinarie verksamhet. Ordinarie arbetsförmedlare har exempelvis kunnat hjälpa projektmedarbetare med att hitta potentiella deltagare till projektet. Flera av de intervjuade beskriver ett dagligt lärande mellan kollegor både inom SYSKOM och tillsammans med kollegor i med ordinarie verksamhet.

5.2.3 Projektmedarbetarnas frihet och handlingsutrymme

Projektmedarbetarnas frihet och handlingsutrymme varit en framgångsfaktor i projektet. Systematiken i projekten har varit att projektmedarbetare fått förutsättningar att arbeta relativt fritt. Företagens kompetensbehov har varit styrande för vilka insatser de arbetssökande får.

Systematiserad kompetensförsörjning i praktiken har handlat om att utgå från arbetsgivarens behov av kompetens. Det har varit styrande för vilka sökande som blir deltagare och för vilka insatser deltagarna sedan erbjuds. Men hur varje projektmedarbetare i praktiken arbetat har varit olika, och varit upp till den enskilde projektmedarbetaren att bestämma. I intervju beskriver projektmedarbetare att de kan se att vissa insatser har haft bättre resultat än andra. En intervjuad beskriver hur projektmedarbetare i början arbetade på väldigt olika sätt men att de med tiden trättats ner till ett par metoder.

Samtidigt bedömer vi att dessa delar också utgör en utmaning ur ett utvärderings- och implementeringsperspektiv. Det är inte möjligt att i stor skala bedriva ett arbete som i denna utsträckning skiljer sig från det ordinarie arbetet vid Arbetsförmedlingen, det är troligen endast möjligt med extern finansiering och under en begränsad tidsperiod.

Rambölls utvärdering har inte tillräckligt med underlag för att kunna göra en bedömning eller jämförelse av effektiviteten för olika metoder eller arbetssätt i SYSKOM. Utifrån vår kvalitativa datainsamling kan vi däremot konstatera att vissa komponenter och arbetssätt har varit särskilt framgångsrika. Projektets nära samarbete med arbetsgivare har exempelvis varit framgångsrikt utifrån arbetsgivarnas perspektiv. Vi har dock inte möjlighet att bedöma om det är mer framgångsrikt eller mer effektivt än ordinarie arbete.

6. SAMMANFATTANDE SLUTSATSER

I detta kapitel sammanfattas utvärderingens övergripande slutsatser. Först behandlas de av projektets mål som går att bedöma. Därefter sammanfattas de utmaningar som projektet har haft kring att nå kvinnliga deltagare. Rapporten avslutas med en kort diskussion som leder fram till en övergripande slutsats.

6.1 Projektets måluppfyllelse

Ramboll kan konstatera att projektet arbetat mot de målsättningar och delmål som formulerats. Dessa är dock inte möjliga att entydigt bedöma huruvida de är uppnådda eller inte, då de inte är formulerade på ett sådant sätt.

Projektets mål är uppfyllda. Deltagarantal har uppnåtts och överenskommelser med arbetsgivare har överträffats med bred marginal, vilket beskrivits i kapitel 3.

Målet om kompetensökning bland arbetsförmedlare har inte undersökts kvantitativt, men den kvalitativa datainsamlings om gjorts pekar mot att även detta mål är uppfyllt. Samtliga intervjuade projektmedarbetare uppger att deras kompetens har ökat genom projektet. Ett antal menar i intervjuerna att de jobbar mer effektivt och målinriktat idag. Flera uppger att de lärt sig tänka mer strategiskt kring hur de använder sig av utbildningar och insatser för arbetssökande. Flera nämner att de lärt sig mycket av att möta och få fördjupad förståelse för målgruppen nyanlända. Arbetet i team och möten med kollegor från andra kontor nämns av flera som viktiga bidrag till den egna kompetensutvecklingen. Flera av de intervjuade menar att de efter omorganisationer kommer att söka sig till tjänster inom arbetsförmedlingen där de får använda sig av detta arbetsätt, eller att det fortsättningsvis kommer att dra nytta av sin ökade kompetens.

Flertalet av de intervjuade arbetsförmedlarna som inte arbetar i projektet menar att de haft nytta av projektet. Flera uttrycker uppskattande att kollegorna i projektet delat med sig av sina arbetsätt. Dels har de upplevt att projektet varit effektivt för att få ut sökande i sysselsättning, dels har de inspirerats av projektets metoder och arbetsätt. Några nämner att de i sitt dagliga arbete lärt sig av hur projektmedarbetarna arbetat och tagit till sig av metoderna. Andra menar att de inte egentligen vet hur metoderna ser ut, men att de upplever att projektet varit effektivt och att de vill veta mer.

6.2 Projektet har haft utmaningar med att nå resultat för kvinnliga deltagare

Precis som i delrapporten (2017) kan Ramboll konstatera att SYSKOM har haft utmaningar med att nå kvinnliga deltagare. Andelen kvinnor är 28 procent, vilket är klart lägre än inom Etableringsprogrammet i stort⁹. Styrgruppen har efterfrågat en jämnare fördelning av andelen kvinnor, men projektet har inte lyckats uppnå detta.

Könsskillnader syns även i beviljade insatser och i utfall till arbete. Kvinnor är kraftigt underrepresenterade i flera av de insatser som är vanliga inom projektet, exempelvis arbetsmarknadsutbildning och yrkeskompetensbedömning. Data indikerar också att kvinnor är underrepresenterade bland de som når utfall till arbete. Den data som Ramboll har haft tillgång till visar att långt färre kvinnor än män når utfallet nystartsjobb, som är det överlägset vanligaste utfallet till arbete. Samtidigt är kvinnor överrepresenterade bland dem som når utfallet extratjänster, men det är ett mindre vanligt utfall. Den data som vi haft tillgång till är som sagt inte fullständig och vi ser därför gärna att mer ingående studier genomförs av projektets resultat till arbete, innan mer långtgående slutsatser dras.

⁹ 2016 var exempelvis andelen kvinnor inom Etableringen 42 procent. (Arbetsmarknadsrapport 2017.)

6.3 Avslutande diskussion

Projekt SYSKOM har genomförts mellan åren 2016 – 2018, en tid då mycket har hänt inom arbetsmarknadspolitiken och på Arbetsförmedlingen. Projektet har på vissa sätt legat rätt i tiden. Projektet har exempelvis haft ett intressant angreppssätt, där arbetet mer har skett utifrån efterfrågesidan av arbetsmarknaden än vad som ofta är fallet inom Arbetsförmedlingen. Fokus har på ett tydligt sätt varit på arbetsgivarna och deras behov, snarare än på de arbetssökande. Detta arbetssätt har på flera sätt varit framgångsrikt, inte minst säger oss reaktionerna från de intervjuade arbetsgivarna att det varit uppskattat.

SYSKOM har dock haft en utmaning i det att projektets grundidé med tiden "ätits upp" av utvecklingen i omvärlden. Arbetsförmedlingen som helhet har under tiden från ansökan till idag rört sig i en delvis liknande riktning som projektet. Det finns flera exempel på detta, ett är framväxten av så kallade snabbspår som på vissa sätt liknar SYSKOM:s design. Ett annat är ett ökat fokus på arbetsgivare.

Det innebär att det som var tänkt som projektets särdrag i vissa fall har blivit mindre tydligt. Det är svårt att säga hur mycket av SYSKOM:s arbetssätt som är unikt, och vad som omfattas av annan verksamhet. Det kan ses som ett kvitto på att projektiden var väl tänkt, men för också med sig vissa utmaningar.

Det är dels en utmaning för utvärderingen, då det innebär en otydlighet om vad som är unikt för projektet och som bör analyseras. Det gör det svårt att peka på vad som är just projektets resultat och vad som är resultat av en allmän utveckling vid Arbetsförmedlingen. Vad av det som kan observeras i intervjuerna är ett direkt resultat av projektet? Hade dessa saker kunnat hända ändå, utan projektet? En försiktig gissning är att mycket av det som vi sett i intervjuerna är resultat som rimligen kunnat uppstå ändå, utan projektets medverkan. Det är en lika rimlig bedömning att projektet har haft en påverkan på denna utveckling.

Utvärderingens övergripande slutsats är att projektet lokalt har gett positiva bidrag till utvecklingen inom etableringen, genom värdefulla lärdomar kring arbetet med arbetsgivare, att närmare kartlägga sökande och i att arbeta mer fritt kring den sökande utifrån individuella behov. Det är dock lokala resultat, och det är svårt att se att projektets resultat och arbetssätt på ett bredare plan ska vara möjligt att överföra till andra delar av verksamheten. För att det skulle vara möjligt krävs en större systematik i genomförandet, inte minst vad gäller dokumentation, förankring och långsiktig planering.