



Stockholm september 2020

Lärling – jobb i sikte

- utvärderarens slutrapport

"Jag vill kunna vara en del av samhället, utvecklas, bidra, inte vara en tegelsten"

Deltagare i Nod Väst

5 december 2017

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

INNEHÅLLSFÖRTECKNING.....	1
1. INLEDNING.....	2
<i>Allmänt om projektet</i>	<i>2</i>
<i>Utvärderingens upplägg och genomförande</i>	<i>2</i>
2. RESULTAT.....	4
<i>Rekrytering av och information till deltagare</i>	<i>4</i>
<i>Lärandets två delar – i skolan och på arbetsplatsen.....</i>	<i>5</i>
<i>Jobb i sikte – eller?</i>	<i>7</i>
<i>Styrning och ledning.....</i>	<i>8</i>
<i>Projektlogiken</i>	<i>9</i>
<i>Implementering</i>	<i>10</i>
<i>Horisontella principer: jämställdhet.....</i>	<i>10</i>
3. SAMMANFATTANDE SLUTSATSER OCH REFLEKTIONER.....	12

1. INLEDNING

Följande rapport redogör för insatser, resultat och slutsatser från utvärdering av ESF-projektet "Lärling – jobb i sikte", med Stiftelsen Actíva som projektägare.

Allmänt om projektet

Lärling – jobb i sikte är ett projekt som medfinansierats av Europeiska Socialfonden och genomförts i samarbete med länets 12 kommuner via deras LSS-enheter/socialförvaltningar och vuxenutbildning, Region Örebro län, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan samt ett antal arbetsgivare/ företag.

Projektet har bedrivits inom programområde 2.3. *Kvinnor och män som står särskilt långt från arbetsmarknaden ska komma i arbete, utbildning eller närmare arbetsmarknaden*, under perioden 2016-05-01—2019-04-30. Projektet har därefter beviljats förlängning fram till och med 2020-10-31.

Målet har varit att ta fram en utbildningsmodell – Särskild lärlingsutbildning för vuxna kvinnor och män – som vid projektslut ska vara utvecklad, testad och implementerad som en del av kommunernas ordinarie utbud för vuxna med lindrig utvecklingsstörning.

Delmålen har dels handlat om att precisera modellen – i form av att ett pedagogiskt ramverk ska vara utformat och en samverkan etablerad mellan relevanta aktörer, dels i form av indikatorer för att säkra kvalitet – antal deltagare som ska ha genomgått utbildningen och närmat sig arbetsmarknaden samt antal företag/arbetsplatser som ska upplåta en lärlingsutbildning, och slutligen i form av ett implementeringsmål som förstärker huvudmålet – att modellen ska implementeras som en del i kommunernas utbud av vuxenutbildning.

Målgruppen har varit vuxna med lindrig utvecklingsstörning.

Utvärderingens upplägg och genomförande

Utvärderingen har genomförts i form av s.k. lärande utvärdering. Det betyder att utvärderaren har följt projektet löpande, identifierat frågor att titta närmare på och regelbundet återfört resultat till projektledning, projektägare och styrgrupp. Centrala frågor, både ur ett generellt perspektiv och projektspecifikt identifierat under projektets gång har varit:

- Några centrala processer
 - Inför utbildning – rekrytering
 - Under utbildning – kvalitet, innehåll, upplägg

- Efter utbildning – arbete eller vad?

- Övriga teman
 - Styrning och ledning
 - Projektlogik/förändringsteori
 - Implementering
 - Utfall/resultat
- Transversalt: jämställdhet, tillgänglighet, icke-diskriminering

Utvärderingsaktiviteterna kan beskrivas sammanfattningsvis enligt följande:

- Inledande dialog kring projektet och utvärderingsfokus, inläsning dokumentet m.m.
- Återkoppling och dialog kring projektets förändringsteori, i olika workshops samt via mail, resulterande i ett framtaget och antaget dokument för att säkerställa koppling mellan insatser och resultat, indikatorer och hur dessa ska kontrolleras
- Löpande dialog och avstämningsmöten med projektledning
- Workshop med styrgruppen: genomgång roller, ansvar och principer för styrgruppsarbete
- Deltagande vid lokala nodmöten (där utbildning, LSS, arbetskonsulent möts)
- Kartläggning utmaningar i finansieringssystemen, rapport
- Fokusgrupp deltagare i nod väst
- Workshop med handledare i samband med handledarutbildning i syfte att ta ”tempen”, identifiera positiva erfarenheter, utmaningar och intressanta lärdomar
- Intervjuundersökning LSS-handläggare, arbetskonsulenter m.fl. i noderna i frågor om rekrytering av och information till deltagare
- Kreativt café med nyckelaktörer inom utbildning, kommunala verksamhet, arbetsgivare och beslutsfattare, där datainsamling avrapporterades och lösningar diskuterades
- Intervjuundersökning arbetsgivare i syfte att utröna förutsättningar för anställning i kommuner/region respektive i näringslivet
- Kreativt café med nyckelaktörer för att presentera resultatet av undersökning och diskutera vägar framåt
- Regelmässigt deltagande i styrgrupp, olika typer av presentationer med hjälp av Powerpoint
- Intervjuer ansvariga lärare i frågor om balansen mellan utbildning på arbetsplatsen och utbildning i skolbyggnaden
- Rapportering samlat resultat och analys styrgruppen
- Sammanställning rapport

2. RESULTAT

Rekrytering av och information till deltagare

Som beskrivits inledningsvis har ett antal nyckelfrågor identifierats under projekttiden. En tidig sådan gällde hur deltagarna informeras och rekryteras till utbildningen. Finns fastställda principer? Finns rutiner för information, vad, av vem och till vem? För att klarlägga förhållandena som gällt vid projektstart och kunna göra justeringar i modellen valdes att göra intervjuer med de som på olika sätt varit involverade i rekryteringen eller på annat sätt burit ansvaret. Det gällde i första hand personer inom LSS, arbetskonsultenter, lärare och projektpersonal. Nedan följer några representativa citat:

"Vi har ju visserligen en kunskap om hur det kan funka på en gruppverksamhet men arbete – det vet vi inte. Kanske fattas beslut på helt fel grunder... typ för att rädda verksamheten"

"Risk att man inte tänker på vilka personer som verkligen skulle må bra, dra nytta, och istället ser hur grupperna ska ha det"

"De som dom föreslog var personer de inte ville ha, de som inte de lyckades med..."

"Ett jättelyft för de som kommer in. En kille som nu funkade perfekt var ju hopplös hos oss. Han skulle inte ens fått frågan, men han kom med för att han inte hade nåt annat. Och han hade missat det. Så det ska inte vara upp till vårt godtycke. Detta visar att saker kan bli bra fastän det enligt vårt sätt att se inte skulle ens fått frågan."

Sammanfattningsvis visade analysen av svaren att rekrytering skett ad hoc och olika, att principer saknats och det därmed fanns stort utrymme för godtycke. Det fanns vidare oklara principer för vem som skulle tillfrågas och hur beslut ska ske och det saknades även informationsmaterial och riktlinjer för information.

Ett kreativt café anordnades med ansvariga i kommunerna, beslutsfattare, praktiskt och strategiskt ansvariga liksom projektets styrgrupp. Som resultat av det utvärderingen visade på beslutades om nya riktlinjer att applicera direkt i projektet och ta tillvara inför implementeringen. Några av dessa principer och riktlinjer var att:

- sätta upp en tydlig rekryterings- och urvalsprocess med klara principer för vem som erbjuds och hur beslut fattas, baserat på lika rättigheter
- ta tillvara de erfarenheter som finns, från alla berörda och tillse att elevernas bästa styr processen
- styra upp information och introduktion

- uppmärksamma likabehandlings- och jämställdhetsprinciper
- säkerställa lika behandling samt diskutera strukturella och värderingsmässiga frågor och utmaningar
- ta in studie- och yrkesvägledningsfunktionen i rekryteringsprocessen, lämpligen i den lokala samordningsgruppen som bör ha ett ansvar
- ta fram en plan för kommunikation och marknadsföring

Projektet har applicerat dessa principer i den fortgående rekryteringen av deltagare och även antagit tydliga principer inför implementeringen av utbildningen.

Lärandets två delar – i skolan och på arbetsplatsen

En annan central utvärderingsfråga har gällt det som sker under utbildningen. Hur tas erfarenheter av lärlingsutbildning till vara när det gäller denna nya målgrupp? Vilka utmaningar och framgångsfaktorer står att finna när det gäller hur utbildningen läggs upp så att lärandet på arbetsplatsen och i skolan samspelar? Fokusgruppen bland eleverna visade på att det finns en utmaning i att kunna utveckla utbildningsdelarna och lärandet på arbetsplatsen så att syftet kring arbetsplatsförlagd utbildning är tydligt, att lärandeinslagen framgår och att utbildningen i klassrummet på ett begripligt sätt speglar och återspeglas i arbetsplatssituationen.

Intervjuer med de lärare som varit verksamma i projektet visar på både utmaningar och framgångsfaktorer. Handedarnas engagemang framhålls som viktigt liksom rollen för arbetskonsulenten att stötta både elever och handledare. Pedagogisk erfarenhet bedöms ha varit en stor tillgång när det har gällt att utforma APL utifrån en kursplan, men en lärdom under projekttiden är ändå att det är en framgångsfaktor att kunna få hjälp av yrkeslärare för att designa utbildningsinnehåll på arbetsplatsen. Man betonar tydlighet gentemot arbetsplatsen när det gäller lärandet. Successivt har metoder och förhållningssätt utvecklats ur erfarenhet, som praktiska saker som att gå genom moment och mål och konkret kunna ”lämna i plastfickor o pärm”.

Intervjuerna visar att lärarna själva bedömer att engagemang och insats för lärandet på arbetsplatsen bör öka och systematiseras. Samtidigt poängteras betydelsen av balans mellan personlig utveckling för att ta steg framåt – något som ofta har gjorts i klassrumsundervisningen och den direkta yrkesutbildningen.

En uppföljande intervjuundersökning genomfördes våren 2020 i syfte att klargöra erfarenheter och slutsatser i fråga om balansen mellan arbetsplatsförlagd och skolförlagd utbildning under projektets förlängningsdel. Intervjuer genomfördes på de berörda skolorna och med den skolpersonal som varit inblandad.

Uppföljande intervjuundersökning

Under projektets förlängning under 2019 och fram till och med våren 2020 har beslut tagits om att den arbetsplatsförlagda utbildningen ska öka på bekostnad av skolförlagd. Som stöd i utformningen av detta delvis nya upplägg har stödinsatser förekommit i form av särskilda fortbildningsdagar/konferenser för personal. Det tydliga syftet har varit att utveckla det arbetsplatsförlagda lärandet för målgruppen.

Intervjuundersökningen visar att utmaningarna delvis kvarstår och att nya tillkommit. På de skolor som är berörda står det klart att det arbetsplatsförlagda lärandet utvecklats ytterligare. I det ena fallet fanns redan under ordinarie projekttid en stark inriktning på att designa utbildningen på ett sådant sätt att lärande kunde ske och dokumenteras på arbetsplatserna. Så här kan det se ut för en enskild elev:

"Eleven hade bl. a kurser i marknadsföring – skylta, kundkontakt osv – då har läraren med sig hur kurserna ser ut, inplastat, tydligt och med olika mål och steg i allt material. Jag undervisade själv i hälsa och samhällskunskap – de fick även de målen på arbetsplatsen så att det kom in där. Vi jobbade med detta mot arbetslivets villkor också – eleven får helt enkelt lära sig ämnet på arbetsplatsen..."

Här ser man också en stor fördel i att kunna koncentrera skolförlagd tid till en dag och därmed också skapa sammanhållen tid på arbetsplatsen. Logistiken för de elever som behöver resa underlättas också.

I det andra fallet framkommer att medan det arbetsplatsförlagda lärandet ökat har negativa konsekvenser uppstått genom att den skolförlagda delen minskat. Detta ska då förstås som att man under den tid eleverna hade på skolan kunde ägna mycket tid åt att bygga relationer, skapa trygghet och bidra till elevernas personliga utveckling, vilket också är viktigt för att eleverna ska kunna närma sig arbete. Samtidigt har även här den arbetsplatsförlagda utbildningen strukturerats upp under projektets förlängning:

"Vi har tagit fram kontrakt som alla skriver på – det använder vi även i gy-sär, noga med att arbetsgivarna får se alla moment och innehåll i kursen och är noga med att visa vad vi kan göra på arbetsplatsen, vi vill bedöma kvalitén..."

Det står klart att den utmaning i form av att hitta balans i arbetsplats – och skolförlagd utbildning som identifierats under projektets första del har blivit än tydligare under förlängningsdelen. Den enskilt viktigaste framgångsfaktorn, vilken samtliga intervjuade lyfter, är tillgången till arbetskonsulent eller motsvarande:

"Arbetskonsulenten hittar arbetsplats, gör besök, kallar till möte med handlare och lärare, följer upp utifrån individen och arbetsplatsen och en mycket viktig roll – samarbetet med dom är helt avgörande – som lärare i skolan kan jag inte ha det..."

Utöver denna enskilda faktor lyfts även betydelsen av att ha en helhetssyn på eleverna och att ha en rak och tydlig kommunikation med arbetsplatsen. Även här blir arbetskonsulenter viktiga. En av de intervjuade lärarna ger ett exempel:

”Chefen hade retat sig på att vår lärling var osocial på raster, det här tog chefen upp rent generellt. Är du på plats kan du ta det direkt. Han hade varit ute i butiken ett par timmar, var helt slut – helt nödvändigt att få ta igen sig med telefonen, ladda batterierna – det blev så enkelt att kunna lösa när man tar det direkt, slipper bli problem. Kommunikation alltså!”

Sammanfattningsvis pekar den fördjupade intervjuundersökningen på följande utmaningar för fortsättningen:

- Det krävs assistans på arbetsplatsen motsvarande arbetskonsulent, samtidigt som det ges mindre resurser för assistans i särskilt lärande för vuxna
- Skoltiden kräver förståelse från kolleger, och en gemensam syn. På skolan ska eleverna vara som kolleger och där får man exempelvis dricka kaffe ihop och ska alltså inte blandas ihop med övriga elever från sär-gymnasiet
- Det är fortfarande svårt att få arbetsplatsen att se eleven som en resurs, och utmaningen ligger i att lyfta betydelsen och behoven av att arbetsplatsen anpassas och förändras till att bli mer tillgänglig, så att inte trycket ligger på att eleven ska ändras
- En utveckling från gruppaktivitet till enskild LSS är också en utveckling
- Arbetslivet nu borde göra att serviceassistenter - som gör annat än vårdar de sjuka, städar osv – blir ett möjligt tillträde för de aktuella eleverna
- Digitaliseringen kan vara en möjlighet för framtiden

Projektets förlängning visar alltså att det går att stärka den arbetsplatsförlagda utbildningen och att en balans mellan tid på skola, relationsstärkande och personlighetsutvecklande, och tid på arbetsplats, är möjlig och önskvärd att uppnå. Men samtidigt står det klart att vägen dit kantas av stora utmaningar, delvis vad gäller attityder, men framförallt organisering, där arbetskonsulenternas roll och betydelse för att uppnå och upprätthålla denna balans till stöd för eleven, inte kan överdrivas.

Jobb i sikte – eller?

En omfattande kartläggning har gjorts för att ta reda på hur projektet arbetar för att planera för att deltagarna, lärlingarna, ges förutsättningar att få arbete efter projektet. Finns det en beredskap hos kommunerna som i många fall är arbetsgivare att anställa? Vilka styrdokument och vilken policy finns i frågan? Finns kunskap hos arbetsgivare om

vilka anställningsstöd som finns? Hur arbetar projektet för att underlätta och stötta till arbete?

Utvärderingen visar att frågan om anställning eller inte innebär en stor utmaning i satsningen på att etablera en lärlingsutbildning i regionen. Intervjuundersökningen visar att det generellt saknas policy i kommunerna om att anställa personer med nedsatt arbetsförmåga. "Breddad rekrytering" är en satsning som förenar några av kommunerna där tanken är att skapa ökat utrymme för professionen i den kommunala verksamheten genom att synliggöra och ge utrymme för utförare av enklare tjänster. Serviceassistenter är ett samlat begrepp för utförarna av dessa tjänster, där också vårdbiträden ingår.

För de privata arbetsgivarna gäller att kunskapen om anställningsstöd i olika former är begränsad. Samtidigt finns också positiva erfarenheter av att anställa personer ur målgruppen.

Utvärderingen visar sammantaget på ett behov av förstärkta informationsinsatser mot både offentliga och privata arbetsgivare. Som en särskild satsning inom projektet, föranledd av det utvärderingen pekar på, har också beslutats att uppvakta kommunerna på nytt i frågan och projektet har också genomfört två konferenser där forskningsresultat och goda exempel presenterats.

För projektets del står det klart att frågan är av högsta vikt inför implementeringen. Om anställning av målgruppen, i någon form, på kort eller lång sikt, inte är i sikte för deltagarna kommer utbildningen inte att uppfattas relevant.

Styrning och ledning

En workshop genomfördes med styrgruppen i projektets inledningsskede i syfte att klara ut legitimitet, roller och ansvar. I den löpande dialogen med projektledningen liksom via kontinuerligt deltagande i styrgruppsmöten har frågorna liksom relevans och ändamålsenlighet diskuterats.

Det kan konstateras att projektets organisation utgjort en tydlig framgångsfaktor för projektet. Styrgruppen har varit stor men ändamålsenlig med representation från rätt nivåer och av relevanta aktörer. Projektägaren har svarat för ordförandeskapet i form av högsta ledningen och mötena har varit förberedda. Det har funnits en tydlig beställning av resultat, med uttalade förväntningar på vad projektet ska leverera. Det har också funnits en vilja att ta tag i den egna organisationens roll och ansvar inför implementeringen, alltså sådant som inte kommer an på projektet explicit att lösa.

På samma sätt bedöms projektledningen och projektägaren utgöra en framgångsfaktor. Stiftelsen Actíva har bedömts som en mycket relevant projektägare. Projektledningen

har förenat kunskap om att driva socialfondsprojekt med stor erfarenhet av utbildningssystem generellt och lärlingsutbildning i synnerhet.

Projektlogiken

En gängse metod för att studera projektets resultat är att söka beskriva dess förändringsteori eller projektlogik. Förändringsteorin beskriver hur olika insatser hänger samman, vad som krävs i olika skeden för att insatser ska få avsedda effekter. I inledningen av projektet gjordes en sådan projektlogik som beskrev hur olika aktiviteter är tänkta att bidra till målen.

Förändringsteorin gör det också möjligt att värdera resultaten och vad dessa berättar om projektinsatsernas värde, och hur dessa därmed kan generaliseras och implementeras. Som stöd i analysen kan även i förekommande fall genomförda forskningsstudier användas liksom beprövad och utvärderad praktik.

Projekt inom socialfondens programområde 2 har som regel som syfte att med hjälp av extra resurser kunna testa nya metoder och arbetsätt när det gäller att bidra till att människor kommer närmare arbete eller studier. Ett bra resultat kan då vara att metoderna visar sig framgångsrika, de extra resurserna innebär ökade insatser och projektet åstadkommer nytta för de deltagare som får möjlighet att vara med i projektet.

Tanken med att som huvudmål ta fram en modell, i detta fall för en lärlingsutbildning, är självklart att denna ska, om den visar sig framgångsrik, kunna införas och tillämpas efter projektets slut. Våra erfarenheter som utvärderare visar att detta generellt sett är lättare sagt än gjort. Inte sällan är analysen av vad som krävs för ett breddinförande eller en implementering bristfällig. De extra resurser som tilldelats blir själva grunden allt vilar på och när dessa försvinner saknas oftast planering och beslut för hur modeller för nya arbetsätt och metoder ska kunna leva vidare.

Här kan konstateras att projektets egen uppföljning tillsammans med utvärderingsinsatserna visar att den modell som testats och tagits fram svarar mot förväntningarna av modellen som anges i huvudmålet. Projektet visar alltså på god måluppfyllelse härvidlag. De indikatorer som satts är just att metoderna ska testas och utvärderas med goda resultat.

De byggstenar som huvudmålet är baserat på – den teori för hur förändring ska kunna ske, utgörs av de delmål som angetts. Dessa är helt logiska till sin karaktär men följer inte sekventiellt. Projektlogiken bedöms ha varit central för projektet och via uppföljning av delmålen, via utvärdering och egen uppföljning och reflektion har successivt projektet lyckats nå målen.

Implementering

I linje med resonemanget ovan kan alltså konstateras att projektet lyckats ta fram en modell för lärlingsutbildning som implementeras i regionen och alltså fortlever med annan finansiering efter projektslut. De insatser som gjorts under projekttiden i form av projektets egna löpande uppföljning samt inom den externa utvärderingen har visat på saker att förbättra och justera, mest påtagligt rekryteringen, lärandet på arbetsplatsen samt insatser för att förbereda för anställning, förhållanden som påtalats ovan i denna rapport.

Styrgrupp och projektägare har gjort det som kommer an på dem – analyserat utvecklingen, gett direktiv och förberett för implementering genom att säkra finansiering, organisation och ansvar.

De framgångsfaktorer utvärderingen funnit när det gäller implementeringen är sammanfattningsvis:

- Behovsstyrt, projektet mycket väl förankrat
- Implementering planerad från start
- Designat att passa in i existerande finansieringsformer
- Styrgruppens sammansättning och funktion
- Utvärderingsresultaten har använts för att ta vidare steg (ex kreativa caféer)
- Bra löpande omvärldsbevakning
- Relevant och professionell projektägare
- Lokala samordningsgruppen viktig

Horisontella principer: jämställdhet

Projektet har till sin karaktär, i linje med utlysningen, varit ägnat åt att främja likabehandling och icke-diskriminering. Att kunna gå från daglig verksamhet till anställning innebär ett betydande steg för personer med lindrig utvecklingsstörning. Projektets spridningsaktiviteter, konferenser och seminarier liksom producerat material och filminslag, har lyft betydelsen för den enskilde men också de fördelar som finns i att bredda rekryteringen och visa på vilka värden och kompetenser personer ur denna målgrupp har möjlighet att bidra med på arbetsplatserna.

När det gäller jämställdhet har utvärderingen uppmärksammat vissa utmaningar. Dessa blev först synliga i samband med undersökningen av rekryteringsprocessen och har varit fortsatt prioriterade inför implementeringsarbetet. Några citat från intervjuerna med personer inblandade i rekryteringen av deltagarna illustrerar utmaningarna:

"Det skulle varit fler tjejer som fått frågan men de kan verka mycket nöjdare där dom är. Hur ska man fånga in dom? Killarna syns mer och tar generellt mer plats om de är igång i verksamheter. Tjejerna ger inte uttryck för missnöje men det kan vara så att vi underlåter att fråga dom av den anledningen. Killarna som vill hoppa på nya saker och vill testa".

"Jag märker dock att tjejerna är mer tillbakadragna medan killarna är mer framåt. Man får pusha tjejerna mer, kanske kommer denna återhållsamhet från föräldrarna, rädsla att dom ska bli utnyttjade på ett annat sätt än vad killarna..."

"Finns det skillnader i hur man bemöter – ligger det en struktur här – kan behöva jobba med detta...?"

I samband med det kreativa café som ordnades var frågan aktuell och följande insatser föreslogs inför fortsatt verksamhet:

- Förebilder/goda exempel som presenterar utbildningen. Ex. en manlig undersköterska eller kvinnlig lagerarbetare.
- Viktigt med god spridning av praktikplatser inom olika yrkesgrupper. Stort utbud.
- SYV och den som innehar det kommunala aktivitetsansvaret bör involveras tidigt. Jobba med likabehandling
- Samma info till både killar och tjejer
- Könsneutral presentation av utbildningen

Utvärderingen visar att projektet har fortsatt sett över frågan kring hur rekrytering och bemötande sker, liksom hur material från projektet presenteras. Inför fortsatt permanent verksamhet är det utvärderingens mening att frågan kring lika villkor och jämställdhet bör följas upp kontinuerligt för att identifiera, analysera och undanröja hinder för deltagande på lika villkor.

3. SAMMANFATTANDE SLUTSATSER OCH REFLEKTIONER

Projektet kan konstateras ha nått sitt huvudmål. En modell för lärlingsutbildning för personer med lindrig utvecklingsstörning är framtagen, testad och implementerad. Finansiering har säkrats för fortsättningen och en ändamålsenlig organisation har upprättats för fortsatt drift.

Utvärderingen har visat på ett antal utmaningar som i vissa stycken åtgärdats. Det gäller exempelvis rekryteringen där principer och processer upprättats som säkrar rättvisa villkor för information och urval.

I andra frågor har insatser gjorts för att säkra kvalitet och utveckling. Det gäller fortsatt att prioritera frågan om hur anställning ska underlättas för deltagarna. I det långa loppet kommer inte en lärlingsutbildning att vara relevant om inte utbildningen leder till att möjligheterna till anställning är goda och synliga. Här kommer det an inte enbart på projektet att göra insatser. För den fortsatta verksamheten finns ett regionalt yrkesråd sammansatt där frågorna naturligt hör hemma. Frågan om anställbarhet, policy och praktik i kommuner och region för anställning av personer som står långt från arbetsmarknaden samt informationsinsatser och support till privata arbetsgivare kring former och villkor för anställningsstöd m.m. måste prioriteras av alla inblandade.

Kopplat till arbetsinriktningen finns även frågan om hur lärlingsutbildningen ska kunna balansera behovet av personlig utveckling och stöd, där gruppen kan vara en gynnsam faktor och skolmiljön en tillgång, med kraven på arbetsplatsförlagd utbildning, där lärandet sker på arbetsplatsen. Den uppföljande intervjuundersökning som genomförts under projektets förlängning visar både på lärdomar och erfarenheter i hur denna balans ska kunna uppstå, där otvetydigt lärandetiden på arbetsplatsen strukturerats upp. Men samtidigt finns stora utmaningar i att tillse att funktioner som motsvarar arbetskonsulenternas roll finns på plats trots små resurser och att en helhetssyn kan skapas som omfattar såväl kollegor på skolan och på arbetsplatsen.

Projektet visar på betydelsen av väl genomförd behovsanalys, gediget förankringsarbete och ändamålsenlig styrning. Projektets styrgrupp har kännetecknats av tydlighet när det gäller roller, ansvar och funktion med en sammansättning där representanterna har haft relevant kunskap och/eller legitimitet hos viktiga samarbetande organisationer. På så sätt har också den svåra frågan kunnat hanteras om hur projektet – den modell för lärlingsutbildning för målgruppen som arbetats fram – ska kunna omsättas i reguljärt finansierad verksamhet.

Ur dessa erfarenheter finns rekommendationer att ge för socialfondsfinansierade projekt. Frågor om gedigen förankring, ändamålsenlig styrning och tidigt fokus på



implementering samt hur lärande utvärdering bör vara följsam gentemot de utmaningar som framkommer under projektets gång, snarare än utgå från standardiserade rutiner för uppföljning, är samfälliga framgångsfaktorer att ta fasta på.

Det är glädjande att till sist konstatera att projektet nått det ambitiösa projektmålet att ta fram en lärlingsutbildning mot arbete för den aktuella målgruppen – en utbildning som inte funnits tidigare. Projektet utgör därmed en social innovation och ett exempel på hur socialfonden kan innebära den hävstång som krävs för att nya lösningar ska kunna tas fram, spridas och implementeras.

Från utvärderingen riktas därmed också en förhoppning och en uppmaning till ESF-rådet att använda projektet som ett benchmark för utveckling av sociala innovationer för programmets målgrupper och samverkansaktörer.

Göran Sjöberg

Ansvarig utvärderare, European Minds