



Give & Get

Slutrapport från den externa utvärderingen

Hur man får nyanlända i jobb

- En framgångsrik metod från Arbetsförmedlingen



Monica Pärus & Helen Uliczka Hallin

Apel AB

2020-09-30



Sammanfattning

Give & Get är ett metodutvecklingsprojekt inom Arbetsförmedlingen Sörmland. Vi inom utvärderingen har genom olika studier fått fram att projektet lyckats väl med sin målsättning att få ut utrikes födda i arbete, praktik eller studier. Projektet har också nått sina mål med att utveckla en fungerande metodik kring hur man ska jobba med målgruppen.

Grunden i arbetet är att arbeta utifrån varje individs behov och förutsättningar, att det finns ett team kring individen som kan avsätta tid och hitta rätt verktyg och lösning för varje deltagares resa mot arbetsmarknaden. Projektmedarbetarna har under projekttiden också fullt ut kunna använda de olika verktyg och metoder som finns inom Arbetsförmedlingen, något som visat sig svårt i det ordinarie arbetet på AF. En viktig del i arbetet har varit ett lösningsfokuserat förhållningssätt gentemot individen med tydliga mål och förväntningar på resultat. I projektet har varje medarbetare i hög grad varit delaktig i att utforma hur arbetet skulle genomföras.

Vi har utvärderat genom en deltagarenkät där 215 deltagare som avslutat sitt deltagande har svarat. Dessa är till övervägande delen nöjda med sitt deltagande i Give & Get. Majoriteten av dem upplever att de nu står närmare arbetsmarknaden. När de fick sätta stjärnor på projektet satte de som närmast sig ett jobb i snitt 5,4 stjärnor av maximalt 6, medan de som inte ansåg detta bara satte 3,0 stjärnor i snitt. Vi tolkar detta som att deltagarna är mycket motiverade att få ett jobb och ser de inga konkreta resultat av deltagandet blir de besvikna. De som närmast sig ett jobb satte ett högre betyg på projektets individanpassning än de övriga. Detta ser vi som att individanpassning är viktig för att deltagaren ska känna att den blir hjälpt att komma vidare.

När coronapandemin kom ställde projektet om till distansdeltagande. Detta har fungerat relativt väl trots att det blev färre praktikplatser och färre träffar med arbetsgivare. Troligen finns en viss ojämlikhet i tillgången till datorer och kunskapen om att använda dem. Vår rekommendation är att tillse att alla deltagare har någorlunda likartade villkor under deltagandet på distans.

Vi skickade i augusti 2020 ut en enkät till handläggare på AF som anvisat deltagare till Give & Get. Den gick också till två anställda på Eskilstuna kommuns Jobbcentrum. Alla upplevde att de deltagare som de anvisat haft god nytta av projektet. Det märktes att Give & Get var en stor tillgång i handläggarnas arbete. De hade inte själva kunnat genomföra det som projektet gjorde och de flesta ansåg att deltagarnas framgångar berodde på projektet. De vill gärna se fler projekt som detta, som ett komplement till privata aktörer.

Det finns många erfarenheter och lärdomar i Give & Get. Vi kan dock se att AFs förändrade uppdrag och minskade budget i hög grad försvårar en implementering av resultaten trots att det från samhället och politiker uttrycks ett stort behov av just detta. Det vore förstås önskvärt att metoden användes på AF, eftersom det finns målgrupper som behöver det extra stödet. Detta kan utgöra ett komplement till de privata aktörerna. En rekommendation framåt är också att sprida resultaten till andra projekt och organisationer som arbetar med målgrupperna.

Innehåll

GIVE & GET OCH UTVÄRDERINGEN	4
GIVE & GET – ETT METODUTVECKLINGSPROJEKT	4
UTVÄRDERINGENS SYFTE OCH GENOMFÖRANDE	4
METODER I UTVÄRDERINGEN	5
POTENTIAL FÖR LÅNGSIKTIGA EFFEKTER.....	6
PROJEKTETS METODER OCH ARBETSSÄTT	7
PROCESS FÖR LÄRANDE I PROJEKTET	8
NULÄGESANALYS AV PROJEKTETS INLEDANDE FAS	9
DET UNIKA I GIVE & GET	9
FÖRHOPNINGAR OM RESULTAT OCH MÅL	10
FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR IMPLEMENTERING.....	11
ENKÄT TILL HANDLÄGGARE	11
ENKÄTRESULTAT	11
SLUTSATSER FRÅN HANDLÄGGARENKÄTEN	14
ENKÄTER TILL DELTAGARE	14
DELTAGARENKÄT – RESULTAT.....	14
DELTAGARENKÄT FÖR DE SOM DELTOG PÅ DISTANS - RESULTAT	21
ARBETSGIVARNAS PERSPEKTIV PÅ GIVE & GET	26
OM ARBETSPLATSERNA	26
PRAKTIKANTERNA PÅ ARBETSPLATSERNA	26
FLER ARBETSPLATSER BORDE ÖPPNA UPP	27
REFLEKTIONER OCH REKOMMENDATIONER FRAMÅT - ARBETSGIVARARBETE	27
INTEGRERING AV DE HORISONTELLA PRINCIPERNA	28
FOKUS PÅ KVINNOGRUPPER	28
FOKUSGRUPPSINTERVJUER MED KVINNOGRUPPER	29
INTERVJUER MED PROJEKTMEDARBETARE OM KVINNOGRUPPEN	30
REFLEKTIONER OCH REKOMMENDATIONER FRAMÅT.....	32
FÖRÄNDRINGSTEORIN – HUR DEN UTSPELADE SIG	33
AKTIVITETER OCH RESULTAT	33
EFFEKTER PÅ ORGANISATIONSNIVÅ	36
OM GIVE & GETS METODER OCH ARBETSSÄTT	38
ARBETE MED DELTAGARE	38
ARBETE MED ARBETSGIVARE	38
PERSONAL OCH PROCESS	38
STYRNING OCH LEDNING AV PROJEKTET	39
MÅL OCH RESULTAT.....	39
SVAGHETER MED GIVE & GET – DET HÄR GICK INTE SÅ BRA.....	39
WORKSHOP	39
METODER I GIVE & GET – EN JÄMFÖRELSE KRING FRAMGÅNGSFAKTORER	40
OMVÄRLDSFAKTORER OCH ANDRA PROCESSER SOM PÅVERKAT GIVE & GET	41
SAMMANFATTANDE REFLEKTIONER & SLUTSATSER.....	42
UTVÄRDERINGENS FRÅGESTÄLLNINGAR – EN ÖVERSIKT MED KOMMENTARER	44
NÅGRA REKOMMENDATIONER FRAMÅT	45

Give & Get och utvärderingen

Föreliggande rapport är en slutrapport från den lärande utvärderingen som bedrivits av Apel AB inom projektet Give & Get i Sörmland. Apel AB har arbetat med detta utvärderingsuppdrag sedan hösten 2017.

Apel AB är ett konsultföretag hemmahörande i Örebro, och erbjuder utvecklingsstöd, utvärdering, utbildning samt stöd i projektutveckling och projektekonomi. Sedan många år arbetar Apel AB med frågor om lärande och utveckling i arbetslivet, till nytta för samhället och individerna. Vuxenutbildning, arbetsmarknad, kompetensförsörjning och integration är kärnområden i verksamheten.

Give & Get – ett metodutvecklingsprojekt

Give & Get är ett metodutvecklingsprojekt som genomförts av Arbetsförmedlingen i Sörmland under perioden 2017-2020. Arbetsförmedlingen har varit den enda projektparten. Det övergripande målet för projektet är att skapa bättre förutsättningar för utomeuropeiskt födda att komma i egen försörjning.

Problembilden för projektet var att studier visat på att det för utomeuropeiskt födda i snitt tog 7 år för män och 9 år för kvinnor att få arbete. Detta var ett samhällsekonomiskt problem som gjorde att kostnader för försörjningsstöd var höga och för de individer som drabbades innebar det såväl ekonomisk utsatthet som ohälsa att inte kunna försörja sig själv. Dessutom gick samhället och arbetsgivare miste om all den kompetens som finns inom dessa grupper. I projektet har deltagare fått olika insatser för att bli bättre rustade för att komma närmare arbetsmarknaden, få ett arbete eller komma vidare med studier. Projektets bärande arbetsätt har varit att arbeta i team med individen och anpassa insatser utifrån varje deltagares unika förutsättningar och behov. För deltagaren görs en mix av insatser där gruppaktiviteter varvas med de individuellt anpassade insatserna, vilka utgår från individens kompetens och mål för sitt arbetsliv. Överlag har projektet lyckats få ut ett stort antal deltagare i praktik, studier eller arbete.

Det praktiska arbetet med deltagarna har skett i tre delar av Sörmland, Nyköping/Oxelösund, Katrineholm/Flen och Eskilstuna/Strängnäs och fysiskt har kontor funnits i Nyköping, Eskilstuna och Flen. AF har varit projektägare och en styrgrupp har funnits under projekttiden med representanter från de olika länsdelarna. I slutet av år två inträffade dock en förändring av Arbetsförmedlingens uppdrag och inriktning vilket bland annat resulterade i att många av AFs anställda blev uppsagda från sina tjänster. För projektet fick det till följd att Katrineholm/Flenskontorets personal fick sluta eller få andra arbetsuppgifter och därmed lades den delen av projektet ned.

Utvärderingens syfte och genomförande

Denna utvärdering har genomförts som en lärande utvärdering och det innebär i praktiken att utvärderarna har funnits med aktivt under hela projekttiden och haft en kontinuerlig dialog med projektledning. Den lärande utvärderingen syftar mer till att utgöra stöd för projektet i att nå sina mål under projektgenomförande än att i efterhand komma och följa upp hur det gått. Viktiga delar är att identifiera framgångsfaktorer som bidrar till måluppfyllelse för projektet,

men kanske än mer för att kunna spridas till organisationer och verksamheter som arbetar med liknande målgrupper. Utvärderingen ska ge kunskap om hur verkningsfull projektets metodik är och att därigenom stärka förutsättningarna för implementering. Specifika frågeställningar som utvärderingen ska besvara är:

- Är projektets metodik relevant och logisk i förhållande till målgruppsbehov och projektets mål?
- Har projektet nått sina mål och förväntade resultat?
- Vad i projektets arbetssätt är det som bidragit till måluppfyllelsen? För vem och under vilka förutsättningar har projektets arbetssätt fungerat?
- Hur väl anpassat är stödet efter målgruppens behov?
- Hur ser förutsättningarna ut för att kunna implementera projektets arbetsmetodik?
- Vad i projektet är möjligt och relevant att föra över till ordinarie verksamhet? Vad krävs för att det skall vara möjligt?

Metoder i utvärderingen

De metoder som använts i utvärderingsuppdraget är i huvudsak de som anges nedan:

- Framtagande av förändringsteori i samarbete med projektmedarbetarna och projektledningen.
- Lärande workshops med projektmedarbetare.
- Enkäter till deltagare och projektmedarbetare.
- Fokusgruppsintervjuer med kvinnor i projektet.
- Återkommande dialog med projektägaren, huvudprojektledaren och delprojektledarna.
- Intervjuer med projektorganisationen och arbetsgivare.
- Medverkan på några av projektets styrgruppsmöten.
- Dokumentstudier.
- Medverkan på arbetsmöten, workshops och konferenser.

Under projekttiden har också tre delrapporter tagits fram:

Delrapport 1, 2018; Give & Get - sammanställning av nulägesanalys

Delrapport 2, 2019; Give & Get - en lägesrapport

Delrapport 3, 2020; Give & Get - fokus på kvinnogrupper och arbetsgivarperspektivet

Potential för långsiktiga effekter

Tre begrepp som vi ofta återkommer till i våra uppdrag med följeforskning/lärande utvärdering är begreppen *ägarskap*, *samverkan* och *lärande*. Modellen nedan visar på dessa begrepp, eller mekanismer, vars goda funktion är förutsättningar för ett hållbart utvecklingsarbete. Med hållbart utvecklingsarbete menar vi att den utveckling som sker i projektet tas tillvara av projektägaren och/eller andra aktörer. Ett projekt där allting faller tillbaka till utgångsstadiet när projektet är slut är inte hållbart. Ett utvecklingsarbete befinner sig dock i en kontext av yttre faktorer som även de kan påverka om det bli hållbart eller ej. Lagändringar, organisationskulturer som inte låter sig rubbas, nya policys, förändringar hos samverkansparter eller andra viktiga aktörer är sådant som kan förändra utgången till något oplanerat.



Ägarskap, samverkan och lärande är tre mekanismer för hållbarhet i ett utvecklingsarbete. Utvecklingsarbetet sker i en kontext av olika påverkande faktorer.

ESF-projekt handlar ofta om att höja deltagare på något sätt som gynnar dem på arbetsmarknaden. En minst lika viktig del är att utarbeta nya metoder som leder till att deltagarna lyckas. I längden är det metoderna som är avgörande för hur bra samhället kan tackla problemen med arbetslöshet, utsatta grupper, skenande kostnader för försörjningsstöd, etcetera. En viktig del i utvärderingen är därför att följa hur projektet lyckas i sin ambition med att föra över och implementera goda resultat i form av metoder/arbetsätt in i ordinarie verksamhet och/eller till samverkansparter. För att uppnå långsiktiga effekter som kan bidra till att fler än "bara" deltagarna får nytta av projektets metoder, blir implementeringsstrategier för utvecklade fungerande metoder, en viktig grundbult som behöver finnas med redan tidigt i projektplaneringen. Här utgör projektägaren en viktig länk som kontinuerligt behöver ha denna fråga som en av sina högsta prioriteter.

Enligt projektteamets bedömning i förra stycket, av vilka organisatoriska effekter som uppnåtts i Give & Get, ligger de största projekteffekterna på att det nu finns ett team av personal som är skickliga på ett arbetssätt som leder till att utrikesfödda kommer i arbete eller studier. Att utrikesfödda kommer i egen försörjning är en av de största frågorna i den aktuella samhällsdebatten. Som vi ser det har Give & Get tagit fram en del av lösningen på den. Följdfrågan blir då hur projektägaren AF hanterar dessa effekter? AF är en viktig aktör när det

gäller att komma tillrätta med arbetslösheten och borde vara en part som kommer med lösningar.

En extern faktor i form av en politiskt beslutad budgetneddragning, vilken inneburit stora neddragningar i personal, som Arbetsförmedlingen fått genomföra under projektets tid, har på ett negativt sätt påverkat både projektets genomförande och möjligheterna till implementering. Det saknas nu en plan på att permanenta projektets fungerande metoder inom den ordinarie verksamheten. Give & Get har visat sig ha potential att leda till långsiktiga effekter men det är möjligt att det på grund av politiska beslut på nationell nivå inte blir några effekter alls på lång sikt. Vi kommer att återkomma till denna fråga på olika sätt nedan. Först kommer vi att redogöra för hur Give & Get har fungerat och vilka resultat vi ser.

Projektets metoder och arbetssätt

Deltagarna i projektet har på olika sätt rustats för att komma ut i egen försörjning. Deltagarna har genomgått ett 4-veckorsprogram, som inkluderat såväl gruppaktiviteter som individuellt anpassade insatser. Efter detta matchas deltagaren, utifrån sin kompetens och önskemål mot en arbetsgivare för praktik, arbetsträning, någon form av anställning eller utbildning.

Projektmedarbetarna har arbetat i team kring individen och haft ett stort fokus på individuell anpassning. Ett av syftena med projektet var att personalen skulle få tid och möjlighet att fördjupa sig i de många olika verktyg och metoder som finns i AFs verktygslåda, men som i den "vanliga vardagen" inte hinns med.

Arbetet gentemot deltagarna har innehållit ett antal olika insatser och aktiviteter och när projektet startades var intentionen att:

- Kartlägga deltagarna och göra individuell bedömning och planering. Få syn på individens behov och stötta mot deras egna mål.
- Ordna praktikplatser som passar olika individers kompetens och önskemål
- Yrkeskompetensbedömning
- Validering
- Ge arbetsmarknadskunskaper
- Informera om kollektivavtal, jämställdhet
- Informationsbesök av utbildare, förebilder, med flera
- Göra studiebesök i grupp och individuellt
- Göra anpassningar utifrån språknivå på gruppaktiviteter, studiebesök med mera
- Självskattning - ögonblicksbild av inställning
- Attityd & motiveringsarbete – rättigheter, skyldigheter och eget ansvar

Underhand i projektet har olika insatser i verktygslådan utvecklats och vissa insatser såsom yrkeskomptensbedömningar har ökat rejält i volym, medan till exempel valideringar inte fått samma genomslag i praktiken.

Deltagarna får varva individuella möten med gruppaktiviteter under en 4-veckorsperiod och inledningsvis görs en komptenskartläggning och en plan för hur individen ska komma ut i arbete eller praktik. Parallellt med olika aktiviteter som ska rusta individen kontaktas också arbetsgivare som kan passa individens kompetens eller ligger i linje med individens uppsatta mål. Metodutvecklingen i projektet har i stora delar handlat om att testa och utvärdera hur olika insatser och aktiviteter fungerar för deltagarna och under projektets gång har justeringar skett för att förfinas och utveckla metoder och arbetssätt. Under analysfasen hade teman tagits fram som rubriker för de olika dagarna i gruppverksamheten. Sen skulle medarbetarna själva välja och utforma det exakt innehållet genom att utgå från gruppernas olika behov som bedömdes vara olika, från grupp till grupp. För medarbetarna i projektet har det funnits olika forum för att följa upp och reflektera kring pågående arbete.

Process för lärande i projektet

Under projektets gång har projektledningen utvecklat arbetssätt som syftat till att kunna fånga upp ett lärande inom projektet som helhet men också får ett utbyte mellan de olika orterna. För oss i utvärderingen har det varit intressant att ta del av hur denna process gått till och vid några tillfällen har vi även deltagit för att tillsammans med projektmedarbetare fånga upp lärdomar om projektets metodutveckling.

Produktionsmöten – lokala möten med projektledare

Under projektets första del införde projektledaren produktionsmöten, lokala möten med projektledare och ortens "team". Tanken med produktionsmöten var att få styrning i det operativa arbetet och att projektledaren ville utgöra ett stöd i processen av projektets utveckling samt sprida goda exempel och fånga upp frågeställningar. Detta skedde först regelbundet varje vecka men i den senare delen av projekttiden så har dessa möten till viss del skett via Skype. Detta då behovet minskat med tiden, då projektet levererat väl mot sina uppsatta mål samtidigt som personalen blivit tryggare i vad och hur de ska uppnå det avsedda. Det har blivit en del skilda tolkningar och lösningar mellan enheter vilket har varit en del av metodik och lärande. Under projektets gång har det också varit tydligt för länsprojektledaren att de tre enheterna i projektet är vana att erhålla styrning på olika sätt. Detta beskrivs av länsprojektledaren på följande sätt:

De tre sätten som medarbetarna var vana att erhålla styrning på, kan delas in enligt följande:

- 1) Detaljstyrning som framkom vid möten genom ett att medarbetarna efterlyser tal manus och exakt verktyg i relation till de arbetssökande i grupp. Att arbete kunddrivet utifrån teman var de främmande inför, vilket gjorde dem osäkra samt oroliga inför uppgiften.
- 2) Förstår och har hört begreppet kunddrivet, dock osäkra och vill erhålla tips/utbildning vilket också sker. Upplever de är vana vid expertchefer för att erhålla trygghet i sina roller.

- 3) Är helt införstådda och ser framemot att få arbeta kunddrivet med grupperna. Här är vanan att lösa hur frågan utifrån teman upplevs förankrad. Här blir dialogen mera om vilken utvärdering som skall användas för att utvecklas genom hela projektiden.

Inom projekt har länsprojektledaren haft avsikten att slå an tonen emot medarbetaren att de ska eftersträva en professionell kultur och där de ständigt söker efter ny, annorlunda, mer ändamålsenliga verktyg som gynnar deltagarna. Den process som medarbetarna genomgått från ordinarie styrning till tillitsbaserad styrning via projektet kan läsaren fördjupa sig via länken som följer. Den beskriver samma process som skett för medarbetarna i projektet. <http://kau.diva-portal.org/smash/get/diva2:1265367/FULLTEXT01.pdf>

Metodträffar för lärande och utveckling av arbetssätt och metoder

Metodträffarna tillkom utifrån ett behov som framkommit vid produktionsmöten och de var inte planerade från start. Syftet med dessa träffar var att överföring och lärande via erfarenhetsutbyte av "best practice" för att utveckla gemensamma förhållningsätt internt emot deltagare och arbetsgivare. Träffarna har även hanterat olika begränsningar som uppstått i relation till ordinarie styrning på AF såsom budgetförändringar och urvalsgrunder av deltagare. Detta är ändringar som skapat frustration hos projektmedarbetarna och försvårat att uppnå de avsedda målen i projektbeskrivningen. En positiv effekt var dock att de bidrog till en bättre samhörigt (teamkänsla) inom länet för projekts medarbetare. Regelbundna länsträffar för att jobba med case och gemensamt förhållningsätt är ett arbetssätt som rekommenderas för framtida projekt eller andra länsuppdrag där medarbetarna har olika arbetsställen.

Nulägesanalys av projektets inledande fas

Under början av projektet, från december 2017 till och med februari 2018 gjordes en nulägesanalys för att få en grundläggande insyn och förståelse av projektet och för att analysera förutsättningarna för projektets mer långsiktiga strävan om att implementera resultaten från arbetet.

Nulägesanalysen genomfördes genom deltagande på projektdag, vissa dokument och ett antal intervjuer inom projektorganisationen. Åtta intervjuer har genomfördes med projektägare, projektledare, tre delprojektledare, två projektmedarbetare och en styrgruppsrepresentant. Ett antal frågeområden berördes som handlade om projektets resultat, förhoppningar och farhågor kring genomförandet, förutsättningar för implementering, hur processen med att komma igång har varit. När vi nu tittar tillbaka vid projektets slut finns det även en hel del beskrivet från projektmedarbetarna som berör framgångsfaktorer för projektet.

Det unika i Give & Get

Jag tror det unika med Give & Get är att vi får möjligheten och tiden att sätta oss in i våra deltagares situation och våra verktyg. I vardagen har man flera hundra sökanden som man arbetar med och det finns ingen riktig systematik kring hur och vilka verktyg som ska användas, det är lite upp till varje förmedlare att sätta sin in i nya verktyg och börja använda dem. Det är svårt att få till det men detta kan

möjliggöras inom ramen för Give & Get. Nu får vi möjlighet att bli mer förtrogna med våra verktyg och dessutom kunna anpassa utifrån behovet hos varje deltagare i projektet.

Det som också lyftes fram var att det blir tillfälle att hitta individuella lösningar för varje deltagare, utifrån dennes behov och kompetens.

Det unika är resurserna, som vanlig handläggare har man inte samma möjlighet att lägga ner den tiden och energin på varje person. Nu träffar vi deltagarna kontinuerligt och hinner se varje deltagares unika behov och förutsättningar och hitta de individuella lösningarna.

Förhoppningar om resultat och mål

Vi får ett annat förhållningssätt när vi arbetar som är mer långsiktigt där de insatser och aktiviteter som ges hänger ihop i en logisk kedja som leder till en varaktig förändring för den sökanden. Idag gers en del insatser mer utifrån att den sökande måste ha aktiviteter nu och kanske inte alltid med ett långsiktigt mål om vad aktiviteten ska leda till framåt.

Det har funnits en stor samstämmighet om att ett av de viktigaste projektresultaten var att få ut människor i arbete eller praktik genom att kunna matcha individens kompetens mot arbetsgivare som har behov av arbetskraft.

Att vi lyckas uppnå en bättre matchning mellan sökanden och arbetsgivare.

Ett annat resultat som skulle uppnås var att projektmedarbetarna blir väl förtrogna med de verktyg och resurser som finns inom AF, exempelvis kring matchad praktik, yrkeskompetensbedömning, validering.

Projektet ska möjliggöra en kvalitetshöjning av Arbetsförmedlingens tjänster.

Det handlar också om att personalen ska bli bättre på att använda de olika verktyg som finns, utifrån individens behov och att kunna välja "rätt insats till rätt individ".

I dagsläget finns kanske 200 kontor och bilden är att man inte arbetar på samma sätt kring till exempel kompetenskartläggning och det finns väldigt olika kunskapsnivå kring de verktyg och resurser som finns. Ett av målen för Give & Get är att AF-personalen blir mer förtrogna med de resurser och verktyg som finns kring matchad praktik, yrkeskompetensbedömning, anställningsstöd med mera. Det handlar också om att vi ska bli bättre på att använda de olika verktyg som finns, utifrån individens behov och att projektet möjliggör detta. Projektet kan förhoppningsvis också visa vilka verktyg som faktiskt har effekt.

Förutsättningar för implementering

Det jag hoppas är att vi får en kvalitetshöjning av våra tjänster genom att vi använder de resurser och verktyg som vi vet ger effekt. Jag hoppas att våra handläggare kommer att förstå vilken nytta de kan ha av de arbetsätt och metoder som projektet testat och att få koll på vilka verktyg som fungerar.

I nulägesanalysen lyftes också fram att det inom AF inte finns så stor vana av att arbeta med implementering och avsaknad av systematiskt arbete som följs upp.

Jag känner inte till något projekt här inom AF som har blivit implementerat.

Vi har ingen tradition av att implementera projekt här på AF.

En annan osäkerhet i detta var också den omorganisation som sker på AF, som ska vara klar till omkring 2020 och hur detta kan påverka förutsättningarna för en fortsättning på Give & Get.

Med tanke på omstruktureringen som pågår inom Af är det svårt att sja om hur det skulle kunna bli och hur kommer det se ut då, regionsmässigt, uppdelat på arbetsgivare kontra arbetsökande... Att visa att det ger bra resultat!! Det är nog sättet som kan göra att det blir implementerat.

Med facit i hand kan vi se att nulägesanalysens förväntningar och förhoppningar om såväl mål som förutsättningar för implementering stämt överens med hur det faktiskt blev i projektet.

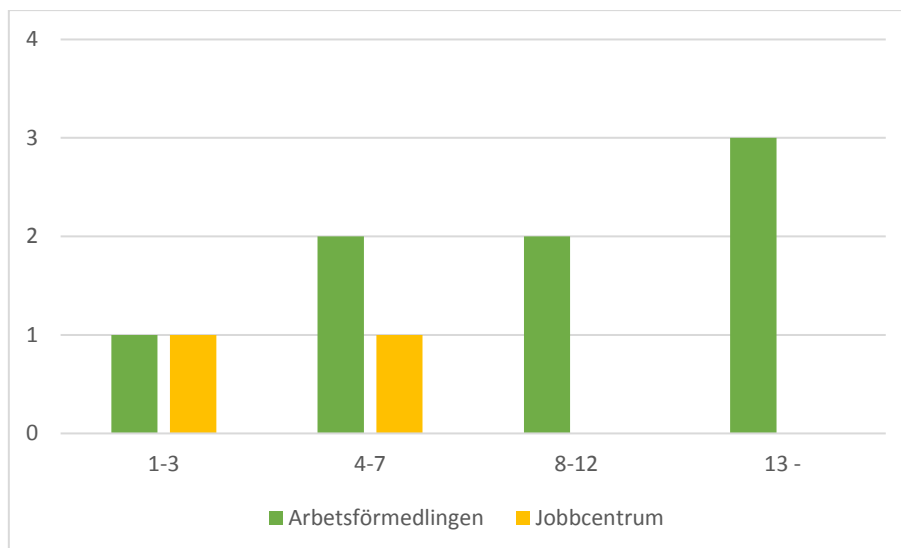
Enkät till handläggare

I augusti 2020, alldeles före projektslut, skickade vi ut en enkät till åtta handläggare på AF som anvisat arbetsökande till projektet samt till två av medarbetarna på Eskilstuna kommuns Jobbcentrum vilka likaledes hade anvisat deltagare och samarbetat med projektet. Syftet med enkäten var att uppfånga vad de hade för uppfattning om nyttan av Give & Get för dem själva i deras arbete och för deltagarna.

Enkätresultat

Alla 10 svarade att de hade god kännedom om projektet, ett par hade mycket god kännedom. Detta är viktigt att veta för att kunna bedöma validiteten i svaren. Eftersom de självskattade god kännedom kan vi betrakta svaren nedan som rättvisande.

AFs handläggare hade anvisat fler deltagare till Giv & Get än vad Jobbcentrum hade. Tre handläggare hade anvisat över 13 deltagare vardera.

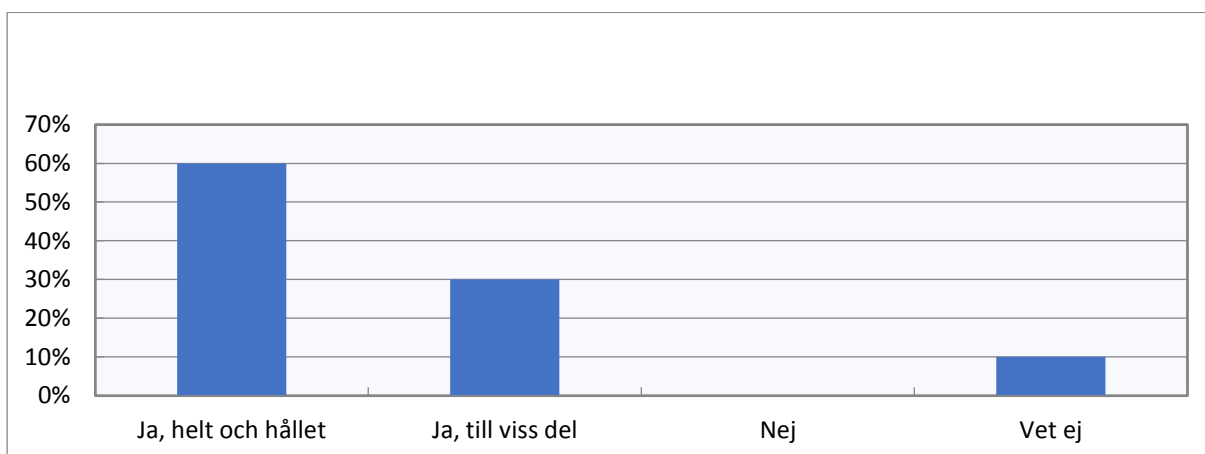


Antalet anvisade deltagare per svarande

Handläggarna hade vanligtvis följt upp deltagarna, alla hade följt upp minst någon och 6 av AFs handläggare och den ena från JC hade följt upp samtliga. Åtta svarade (se tabell) att någon/några deltagare hade gått ut i arbete/studier eller praktik och två svarade att majoriteten gjort detta. Det var möjligt att kryssa i flera svar, därför finns 12 svar i tabellen.

Har du kunnat se några konkreta resultat för den/de personerna?	Antal
Ja, någon/några har kommit ut i arbete/studier eller praktik	8
Ja, majoriteten/alla har kommit ut i arbete/studier eller praktik	2
Ja, de har överlag rustats för att lättare kunna ta ett arbete/studera	2
Nej, har inte observerat någon förändring	0

På frågan: Tror du att de eventuella framsteg du observerat hos deltagarna kan ha något med att göra med Give & Get? Svarade de flesta att det var helt och hållet projektets effekt.



Svar på frågan om framsteg hos deltagarna berodde på projektets insatser

Vi frågade vad i Give & Gets arbete det är som ger goda resultat. Bara det att bli sedd som individ kan ge en positiv effekt. Teamet har tid att ha en nära kontakt med deltagaren och tid att följa

upp och ge stöd och vägledning. Att projektet har goda arbetsgivarkontakter ses som viktigt. Citaten från enkäten blir som ett recept på hur man kan arbeta för att nå ett gott resultat:

De har tid att träffa sökande och gå igenom noggranna planeringar och kartläggningar.

Motiverande för de sökande att bli sedda ofta, inte bara enstaka möten med en arbetsförmedlare. utan att få delta i aktivitet via Give & Get har lyft sökande.

Personalen i Give & Get har tagit till vara den enskilda individens utbildning, erfarenhet, styrkor och intressen.

De arbetar med arbetssökande med fokus på arbete eller studier. De har jättebra kontakt med många arbetsgivare.

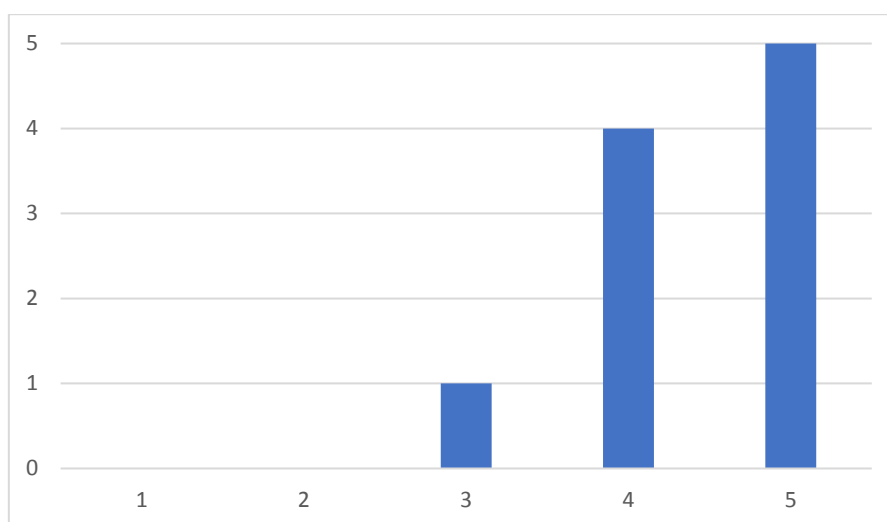
Metoden att kartlägga sökande och sedan att sökande har fått delta i studiebesök och liknande.

Nära samarbete med arbetsgivarna och mer eller mindre skraddarsydd rekryteringsuppdrag och handfast stöd att få hjälp med att komma ut i arbete/praktik.

Ger inspiration och påverkan hos individen för att se sig omkring med annat perspektiv/överblick.

När det gällde hur projektet lyckats med kvinnor respektive män var det två svarande som tyckte projektet lyckats bättre med kvinnor, resten tyckte man lyckades lika bra med båda kön eller kunde inte bedöma detta.

Give & Get fick 4,4 stjärnor av 5 möjliga. Över hälften av AFs handläggare satte 5 stjärnor. Detta får ses som ett mycket bra resultat då handläggare på AF har den ordinarie verksamheten att jämföra med.



Antal stjärnor Giv & Get fick av de som anvisat deltagare till projektet

Vi frågade om fortsatta arbetsmarknadsprojekt på AF skulle vara ett bra komplementär verktyg till de ordinarie insatserna och fick svar att det skulle det *absolut* vara. Det fanns en bättre och närmare kontakt med Give & Get än med de privata aktörerna. Projektet har också givit fler saker än dessa gör, exempelvis yrkeskompetensbedömningar ute hos arbetsgivare.

Mycket skillnad på vårt (AFs) projekt på plats och externa aktörer. Bättre kontakt och mer information till mig som handläggare än hos andra aktörer.

Många har lyckat med att få kontakt med arbetsgivare för att testa deras kompetens.

Bra att kunna samverka över enheterna för oss som arbetar och deltagarna.

Bra att ha projekten "hemma på AF", inte enbart privata aktörer.

Slutsatser från handläggarenkäten

Det märks på svaren att handläggarna på AF och personalen från Jobbcentrum har uppskattat att ha Give & Get att anvisa arbetssökande till. Det underlättar deras arbete och de vet att den sökande hamnar i ett sammanhang där hen får utvecklas språkmässigt, kunskapsmässigt och får ett bra bemötande och en personligt utformad support på sin väg mot ett jobb eller studier. Det är svårt att undvika slutsatsen att Give & Get sannolikt fungerar bättre än privata aktörer när det kommer till projektets målgrupp.

Enkäter till deltagare

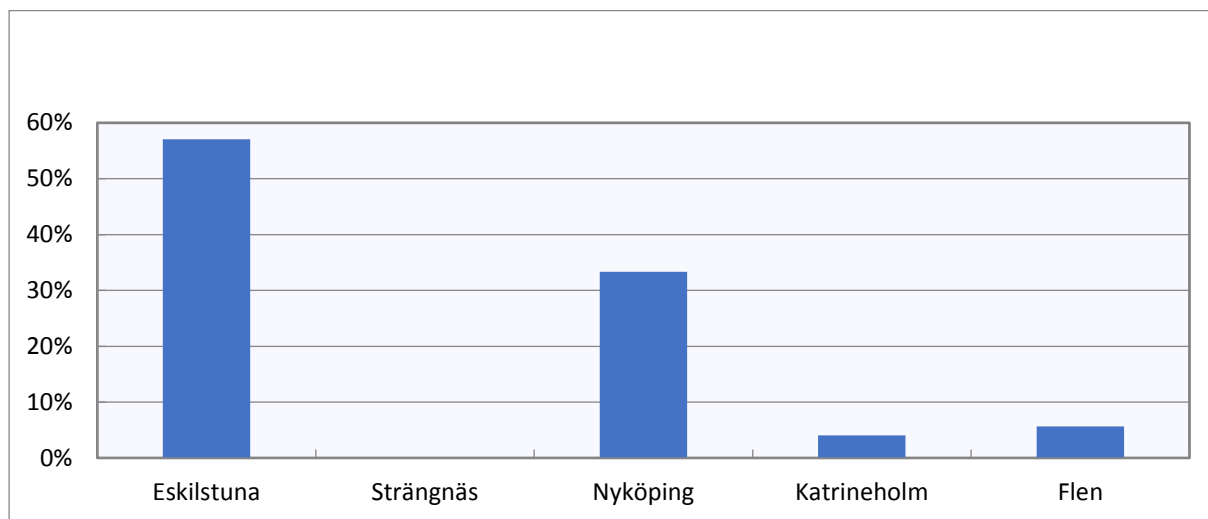
Under utvärderingens gång har vi löpande skickat ut en enkät till avslutade deltagare. Under våren 2020 förändrade projektet sin metod till att arbeta med deltagarna på distans. Vi förändrade då våra enkätfrågor för att fånga upp hur de som deltagit på distans uppfattat detta och om deras nytta av projektet skiljde sig från deltagare som gått i grupp.

Nedan redovisas huvuddragen i resultaten av de två enkäterna. Projektet har tagit del av de fullständiga resultaten efterhand som vi fått in dem och vi har i Delrapport 2 analyserat svaren deltagarenkäten mer grundligt.

Deltagarenkät – resultat

Apel och Give & Get konstruerade tillsammans en enkät som skickade ut första gången till ett antal deltagare i oktober 2018. Enkäten gick ut via sms och kunde besvaras på mobilen. Därefter har den skickats ut löpande och påminnelser har gått ut. Totala antalet utskick var 367 och antalet fullständiga svar (när den svarande gått genom hela enkäten till slutet) blev 215. Detta motsvarar en svarsfrekvens på 58 %, vilket vi menar är väl godkänt med tanke på att deltagare kan ha bytt mobilnummer eller av annan anledning inte velat öppna enkäten på mobilen. Ytterligare 35 personer har öppnat enkäten utan att fullfölja hela. Antalet svar på frågorna kan därmed variera.

De flesta av deltagarna fanns i Eskilstuna, följt av Nyköping, medan det bara blev ett fåtal i Katrineholm och Flen eftersom detta delprojekt lades ned.



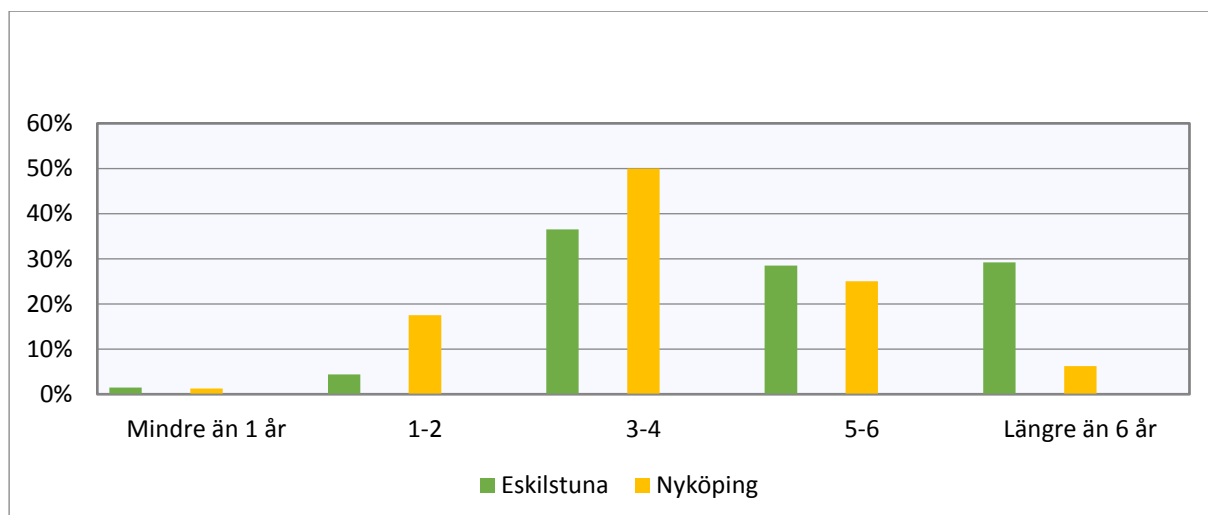
Andel deltagare per kommun

Fokus på Eskilstuna & Nyköping

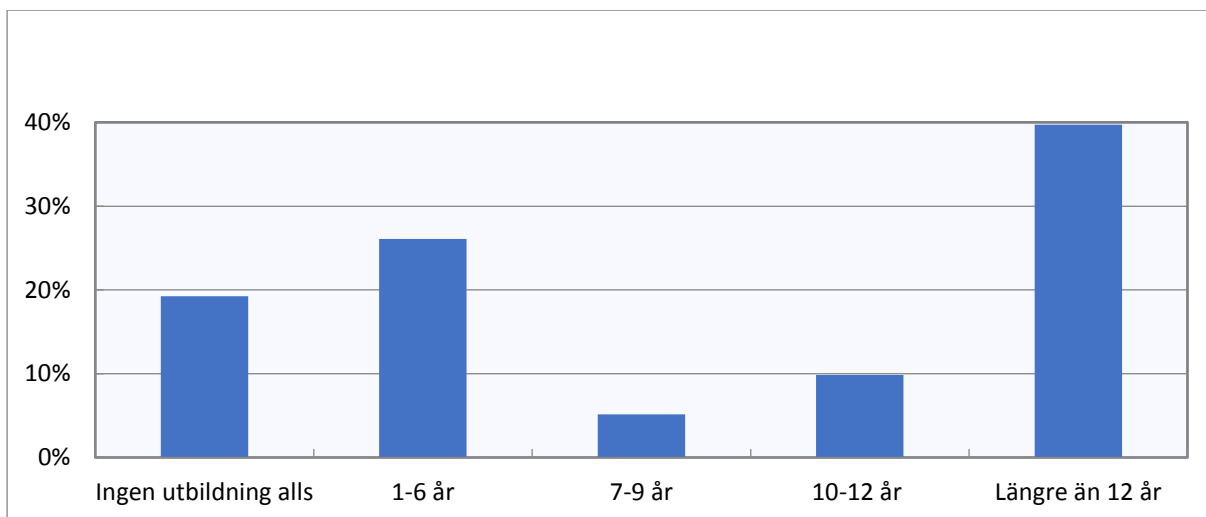
Utifrån att Katrineholm/Flenskontoret fick läggas ner under andra året har vi i följande redovisning valt att utelämna den och har fortsatt fokus på Eskilstuna och Nyköping.

Lite bakgrundsfakta

Andelarna kvinnor och män var 47 respektive 52 %. De flesta var i åldersgruppen 30-44 år och 90 % hade varit i Sverige längre än 3 år. Det syntes en skillnad mellan Eskilstuna och Nyköping i att nästan 60 % av deltagarna i Eskilstuna varit i Sverige mer än 5 år medan motsvarande siffra för Nyköping var ca 30 %.

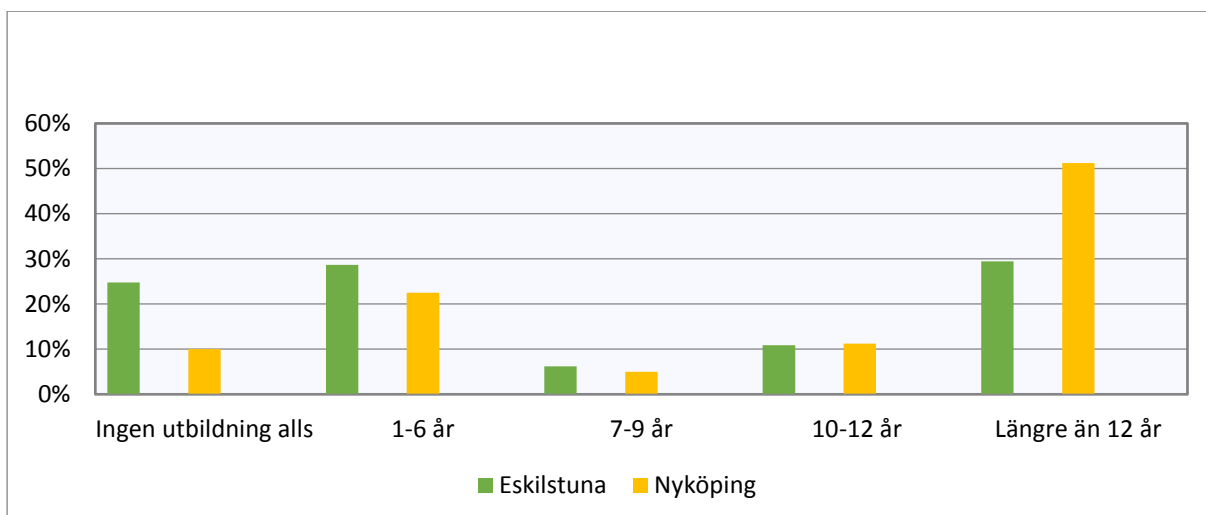


De svarandes tidigare utbildning var förskjuten åt båda håll, antingen hade man ingen/kort utbildning eller så hade man lång utbildning. Hela 40 % hade utbildat sig längre än 12 år. Medianlängden på de svarandes utbildning var 7-9 år men det var det bara 5 % som hade. Vi kan föreställa oss att skillnaden beror på att de svarande kom från länder med olika tillgång till utbildning.



Fördelning av utbildningslängd

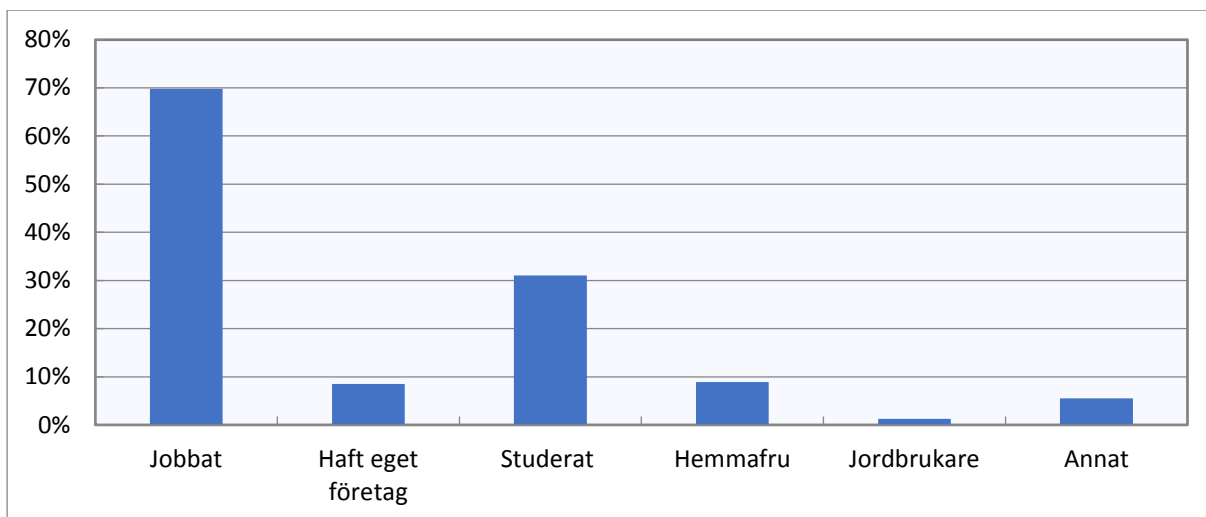
Även här syntes en skillnad mellan kommunerna, i Nyköping hade hälften av deltagarna en utbildning på minst 12 år medan det var betydligt jämnare utspritt i Eskilstuna.



Utbildningslängd per kommun

Sysselsättning i hemlandet

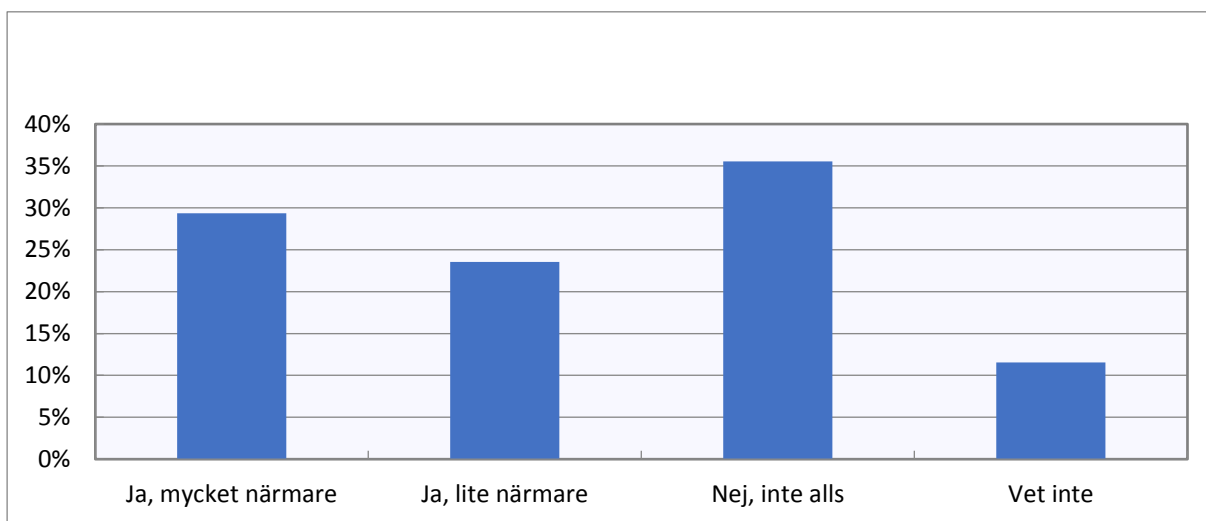
På frågan om vad man gjort i hemlandet, där man kunde välja flera alternativ, svarade 70 % att de hade jobbat medan 30 % hade studerat. Knappt 10 % hade varit hemmafru. Det fanns en könsskillnad i och med att 92 % av männen hade jobbat eller haft företag medan 63 % av kvinnorna markerat dessa sysselsättningar. Kvinnor hade studerat till 38 % medan män bara valt detta alternativ till 25 %.



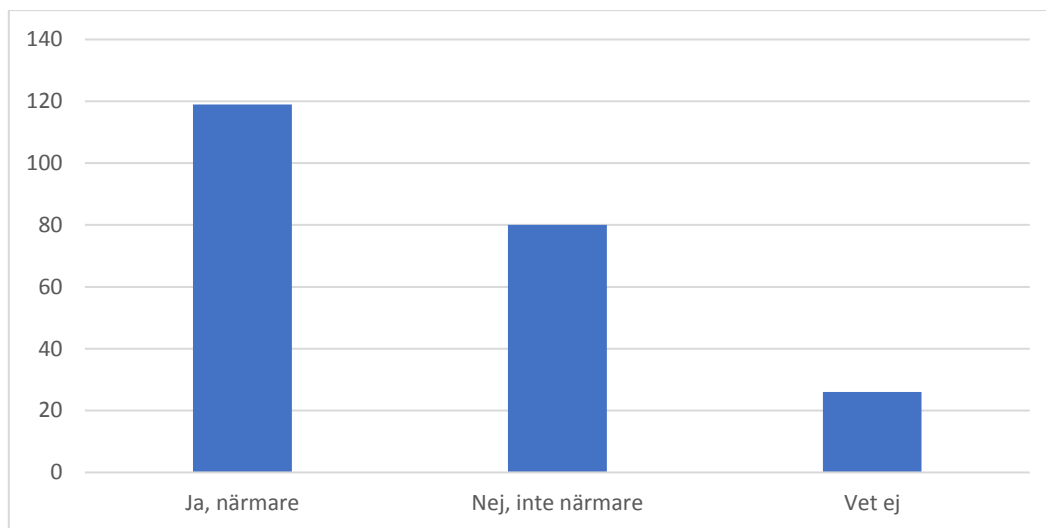
Tidigare sysselsättning

Kom man närmare jobb?

På frågan om man kommit närmare att få ett jobb genom projektets insatser svarade 53 % att de närmast sig detta lite eller mycket. Drygt 10 % visste inte och 35 % tyckte inte att de var närmare ett jobb än de varit innan. Av de som hade minst 12 års utbildning var det 52 % som angav att de närmast sig ett jobb och 40 % som inte gjort detta. Majoriteten av de med lång utbildning hade deltagit i Nyköping, 41 personer mot 38 i Eskilstuna.

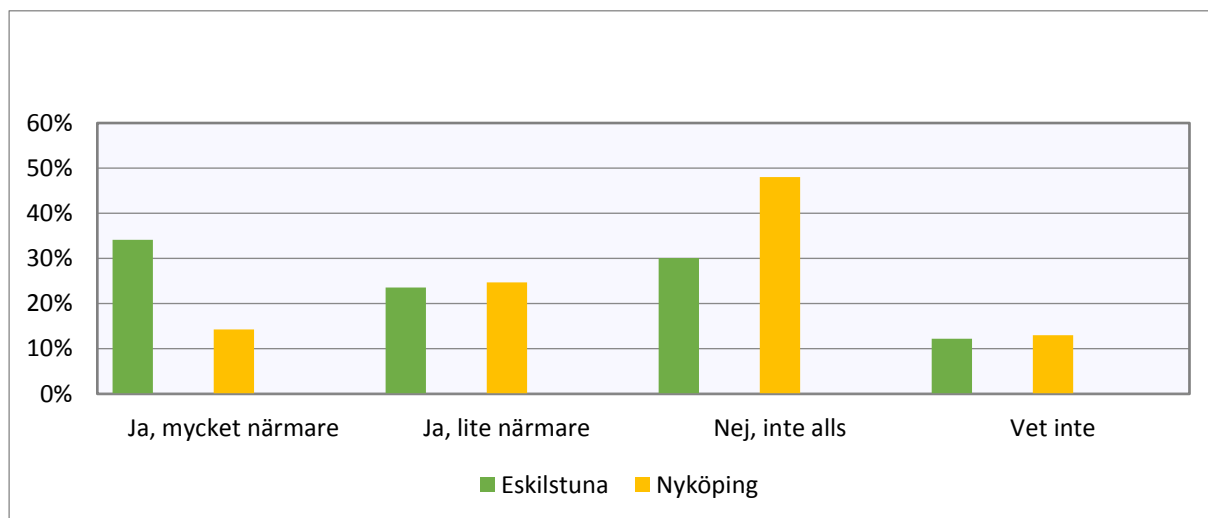


Svar på frågan: Har du kommit närmare ett jobb genom Give & Get?



Antal svarande (N = 225) som kommit mycket/lite närmare ett jobb, inte närmare, respektive inte visste.

Det fanns en ganska stor skillnad mellan kommunerna, Eskilstuna hade ca 60 % som ansåg att de kommit lite/mycket närmare ett jobb medan Nyköping hade ca 40 %. En skillnad på 20 procentenheter är att betrakta som stor och det kräver en djupare analys än vad vi kan göra utifrån denna enkät att förklara den. Vi återkommer till detta nedan.



Skillnad mellan kommunerna i om man närmat sig ett jobb eller ej

Som en följdfråga fick de som ansåg att de närmat sig ett jobb markera på vilket sätt de ansåg sig ha gjort detta. (De som inte ansett detta fick inte frågan). Fyrtio (av 119 svarande som sammanlagt avgav 172 svar på frågan, flera svar var möjliga att ange) svarade här att de fått ett jobb. Se tabell nedan.

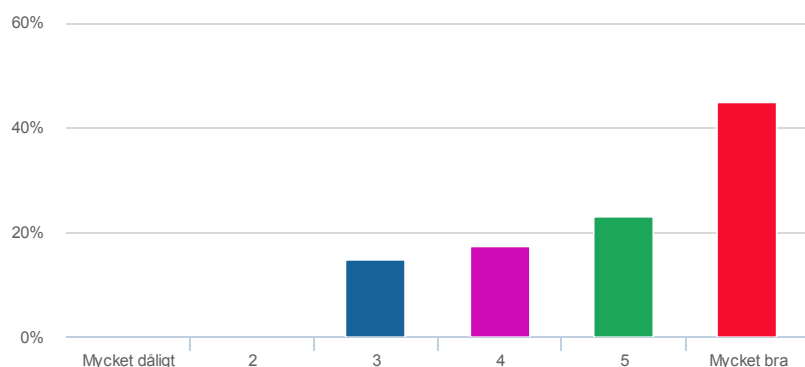
På vilka sätt har du kommit närmare arbetslivet?	Antal
Jag har fått en ökad kunskap om arbetsmarknaden	49
Jag har fått jobb	40
Jag har kommit ut på praktik	33
Jag har träffat nya arbetsgivare	24
Jag har fått min kunskap validerad/bedömd	11
Jag har börjat studera	9
Annat. Beskriv:	6

När vi mot slutet av enkäten frågade vad den svarande gjorde nu visade det sig att över 80 % av de som svarat att de var mycket närmare ett jobb antingen jobbade eller studerade. Av de som svarat att de inte alls var närmare ett jobb var det ändå 21 % som jobbade och 18 % som studerade. Se tabell nedan. Förklaringen kan vara att de fått ett jobb/börjat studera efter att de gått i projektet. Detta kan givetvis också vara ett resultat av att de lärt sig att söka jobb eller att börja vilja utbilda sig under tiden de deltagit i Give & Get.

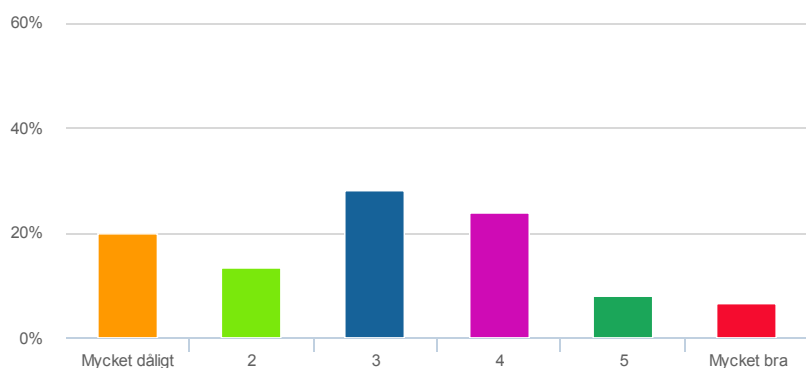
Vad gör du nu?	Mycket närmare jobb	Lite närmare Jobb	Inte närmare jobb
Studerar	18%	30%	18%
Jobbar	64%	21%	21%
Summa	82%	52%	39%

Vilket betyg gav deltagarna Give & Get

Det syntes knappt några skillnader i svar mellan gruppen som tyckte att de *inte* närmat sig ett jobb och de övriga; vare sig för kvinnor eller män, hög respektive lågutbildade, äldre eller yngre var överrepresenterade som grupp. Där de dock skiljde sig mycket var i vad de tyckte om projektet. I det översta diagrammet nedan syns svaren på vad de som ansåg att de närmat sig ett jobb tyckte om Give & Get. Man fick markera ett antal stjärnor av max 6 stycken. Medelvärdet för de 66 svarande som svarade att de närmat sig ett jobb *mycket* var 5,4 stjärnor, medan de som svarade att de inte närmat sig ett jobb alls hade ett medelvärde på 3,0 stjärnor. Detta är en stor skillnad som vi ser det.



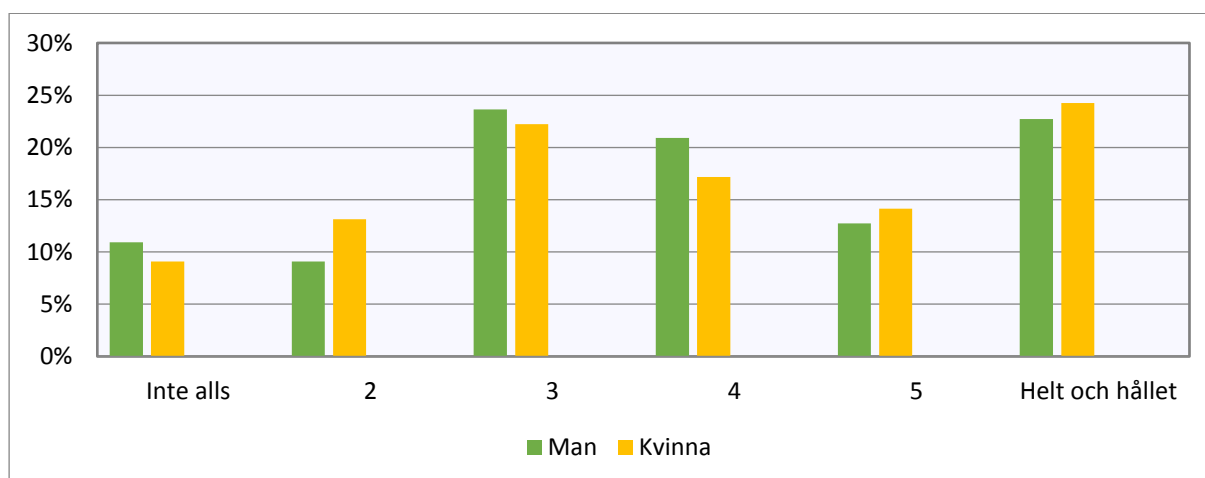
Vilket betyg ger du Give & Get? (Andel som svarat att de närmat sig jobb)



Vilket betyg ger du Give & Get? (Andel som svarat att de inte närmat sig jobb)

Hur anpassat är projektets insatser för respektive individ?

Det fanns även frågor på hur väl projektet hade anpassat sig till deltagarens förutsättningar och önskemål, hur bra gruppaktiviteterna hade varit, hur bra projektet Give & Get har stöttat den svarande till praktik eller studier som passar för just hen, samt om man kunnat påverka innehållet i sitt deltagande. På samtliga dessa frågor gav de deltagare som ansåg sig ha kommit närmare ett jobb ett högre betyg åt projektet än de övriga. Detta betyder att ju närmare man är ett jobb, desto mer upplever man projektets insatser som individanpassade för en själv. Eskilstuna hade även här bättre betyg än Nyköping överlag. Det syns dock ingen nämnvärd skillnad på män och kvinnor i hur väl de tycker att projektet anpassat sig för dem.



Svar på frågan: Hur väl tycker du att projektet Give & Get har anpassat sig till dina förutsättningar? Resultatet uppdelat på män och kvinnor.

Vi kan inte säga vilket som är "hönan eller ägget" här, om deltagarna upplever en större individanpassning när de lyckas få ett jobb, eller om projektet verkligen lyckats individanpassa så bra att det ledde till ett jobb, men slutsatsen blir oavsett att upplevd individanpassning leder till nöjdare deltagare.

Kvinnorna var överlag något lite mer positiva till projektet än männen. De kom något lite oftare ut i studier och fick praktikplats oftare än män (44 % gentemot 27 % enligt enkätsvaren). Vi kan föreställa oss att jämställdhetspasset påverkade kvinnorna i deras uppfattning och fick dem mer positiva. Detta stöds också av att kvinnogruppen som vi intervjuade (se annan plats i rapporten)

var nöjd med sammansättningen av bara kvinnor eftersom de kände att de inte fick komma till tals lika bra i en blandad grupp. Gruppaktiviteterna hade i övrigt varit bra ansåg de flesta, de fick ett medelbetyg på 4,2 av deltagarna.

Något som tyder på att projektet har fungerat bättre och bättre över tid är att medelvärdet på antal stjärnor projektet fick av de första 100 deltagarna som svarade låg på 4,1 medan det för de sista 25 deltagarna under 2020 (före Corona) låg på 4,7. Detta trots att konjunkturen sviktat lite på slutet. Det har hela tiden varit ett högre medelvärde i Eskilstuna än i Nyköping men båda har höjts med tiden. För hela perioden handlar det om en halv stjärnas differens till Eskilstunas fördel. Under allra sista perioden hade Eskilstuna 5,1 medan Nyköping hade 4,0. Förklaringen står troligen att finna i att i Eskilstuna ansåg 34 % att de kommit *mycket* närmare ett jobb medan denna siffra var 14 % i Nyköping. Hälften av deltagarna i Nyköping hade *inte alls* närmat sig ett jobb medan motsvarande låg på 30 % i Eskilstuna.

Deltagarenkät för de som deltog på distans - resultat

På grund av coronapandemin fick Give & Get anpassa genom att minska ner eller helt ta bort fysiska träffar och ställa om till att jobba med deltagarna på distans. Vi förändrade enkäten till dessa deltagare eftersom detta arbetssätt kunde innebära stora skillnader i deras resultat. Vi skickade ut enkäten via sms till 56 avslutade deltagare och fick in 36 svar varav 30 avslutat hela enkäten (54 % svarsfrekvens). Av de 30 fanns 19 i Eskilstuna och 11 i Nyköping och 17 var män och 13 kvinnor.

Vi kommer främst att fokusera på de frågor som rör distansdeltagandet eftersom det är den huvudsakliga anledningen till att vi gjorde denna enkät istället för att använda den vi redan använde.

Det finns några mindre skillnader i deltagarnas sammansättning jämfört med dem i enkäten, det är något högre andel kvinnor i Nyköping än i Eskilstuna och dessa kvinnor är i snitt något yngre än männen. Att Nyköping har högst andel högutbildade kvarstår. Exakt 50 % anser att de närmat sig ett jobb lite/mycket, men för kvinnorna var det bara 38 % vilket betyder att männen klarade sig bättre. Ingen kvinna ansåg att hon närmat sig ett jobb mycket (trots att en kvinna senare markerat att hon fått ett jobb).

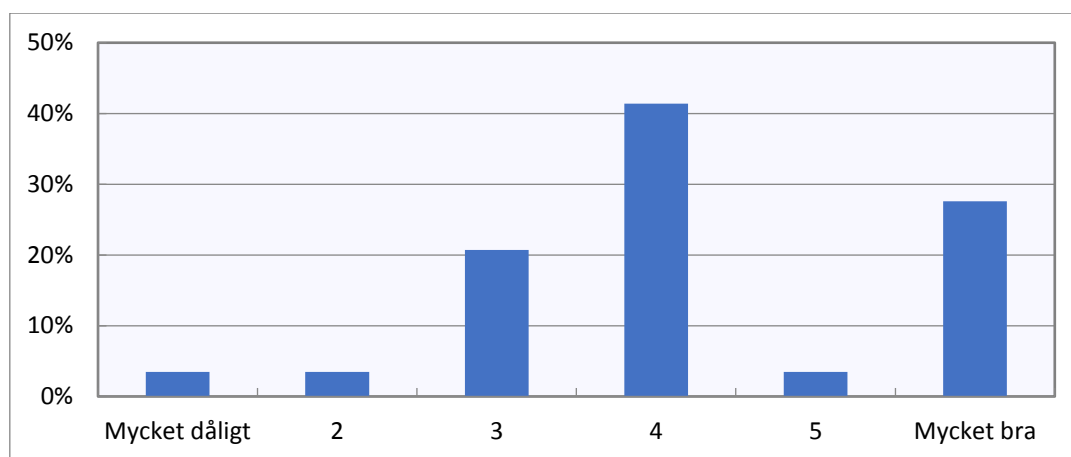
Deltagarna vid enkättillfället

På frågan om vad de gjorde nu svarade 5 män och 2 kvinnor att de jobbade medan 6 kvinnor och en man gick en utbildning. Resterande sökte jobb och två skrev att de gick på SFI.

Vad gör du nu?	Antal män	Antal kvinnor
Praktiserar	0	1
Går utbildning	1	6
Jobbar	5	2
Summa	6	9

Distansdeltagarnas betyg på Give & Get

På vår fråga: *Vad tycker du om projektet Give & Get som helhet? Klicka i hur många stjärnor du vill ge.* fick projektet 4,2 stjärnor i medeltal av 6 möjliga, dvs. det var ingen större skillnad från de som inte gått på distans.

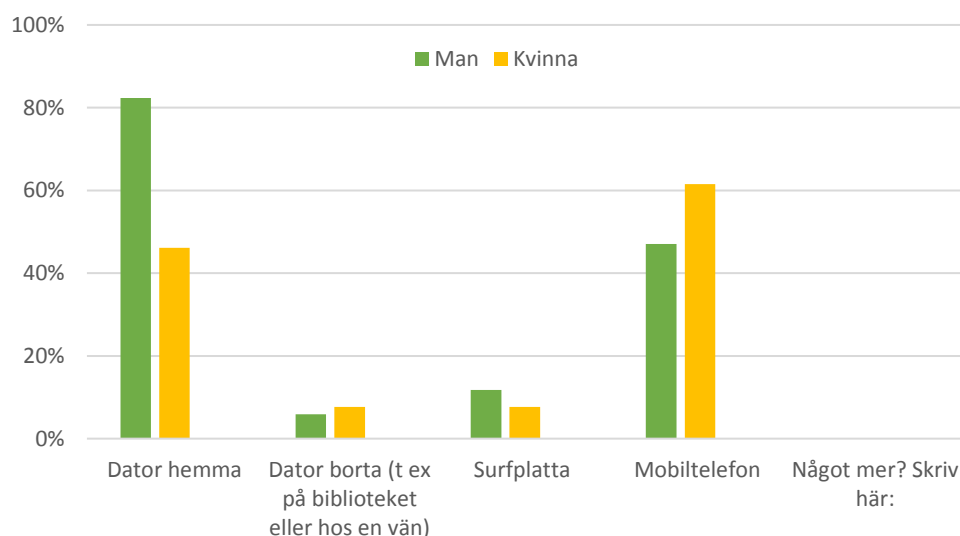


Fördelningen av stjärnor som betyg på Give & Get

Vilket tekniskt hjälpmedel används för distansdeltagande?

Vi frågade vilka tekniska hjälpmedel man använt för att göra sina hemuppgifter. I diagrammet nedan finns 45 svar avgivna av 33 svarande. Svaren är uppdelade på män och kvinnor. De flesta använde dator hemma och/eller mobiltelefon.

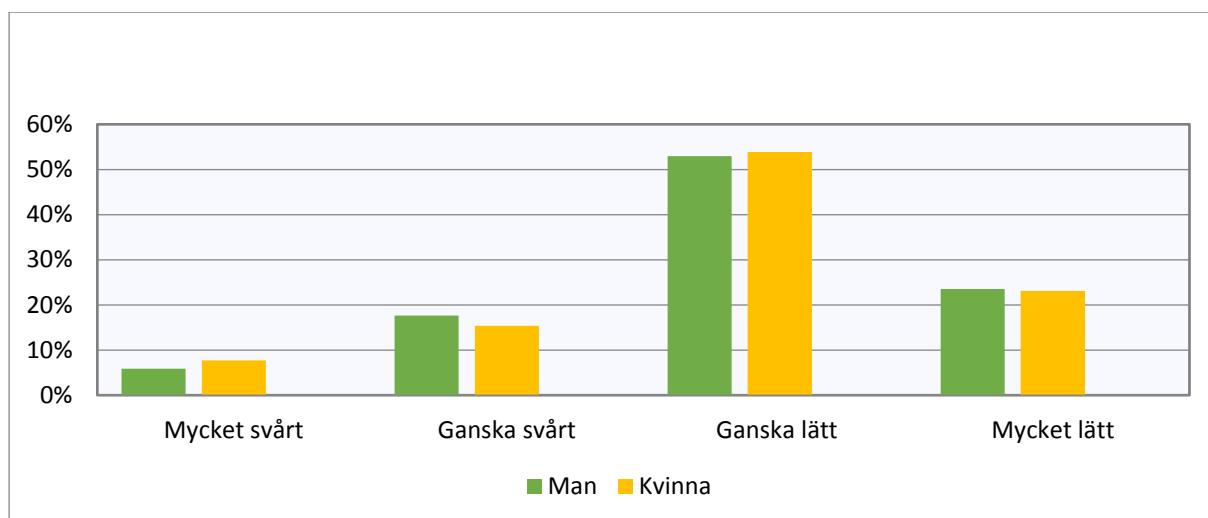
Det man kan lägga märke till när det gäller tekniskt kunnande och tillgången till tekniska verktyg är att männen använde dator hemma nästan dubbelt så mycket som kvinnorna medan kvinnorna använde mobilen något mer än männen. Vi funderar över om det kan vara så att kvinnor kan ha mindre tillgång till en eventuell dator i hemmet, antingen genom att den används av andra i familjen eller att de inte äger en dator. Om så är fallet ger det ju kvinnor en mindre möjlighet att tillgodogöra sig distansundervisning än män. Projektet saknade lånedatorer och kunde inte tillse att samtliga deltagare hade tillgång till en dator, även om det fanns möjlighet att använda datorerna på kundtorget, på dagtid.



Svar på frågan om vad man använt för att göra sina hemuppgifter

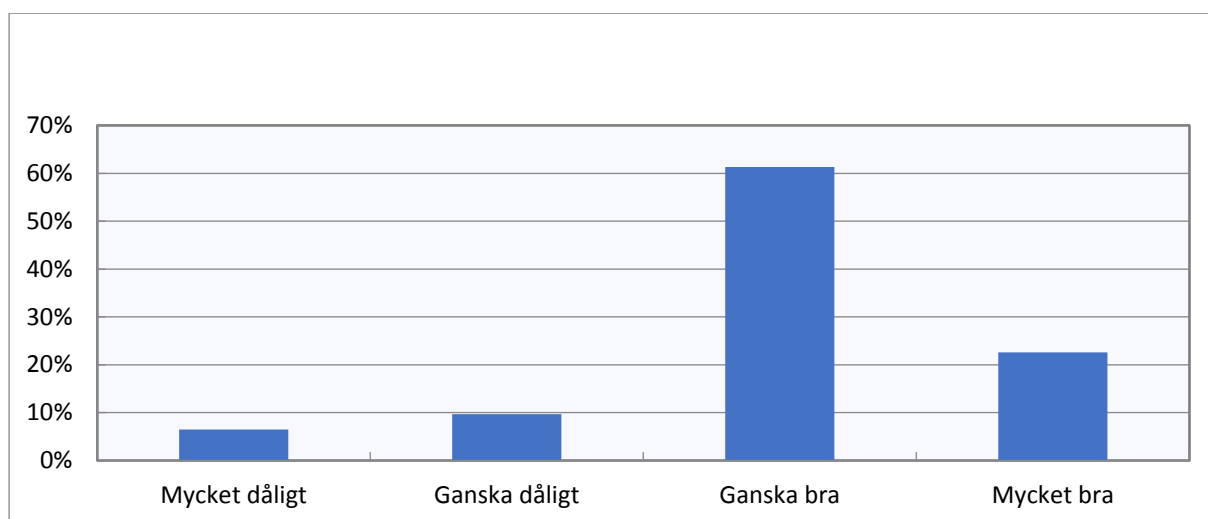
Hur är det att delta digitalt i Give & Get?

När vi frågade hur man tyckte det var att få sina hemuppgifter via e-mail tyckte män och kvinnor likadant och de flesta tyckte det var ganska lätt. Att 7 deltagare dvs. nästan en fjärdedel tyckte det var svårt kan dock påverka resultatet av projektet en hel del.



Svar på hur det var att få sina hemuppgifter via e-mail

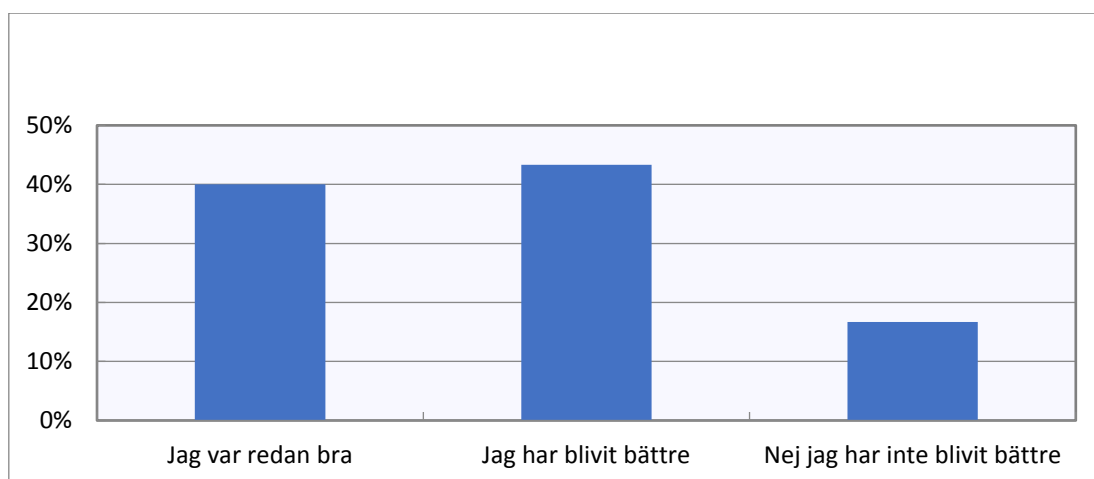
På frågan om hur de tyckte det var att se på webinarier och sen få frågor på det du sett var 26 personer positiva, och inga skillnader syntes mellan könen.



Svar på frågan om hur webinarier fungerat

Blev man bättre på att använda dator?

Vi funderade över om det kunde vara en bieffekt av distansundervisning att deltagarna blev bättre på att använda dator. Det visade sig att strax över 40 % ansåg att de blivit det. De som inte blivit bättre visade en tendens till att sätta lägre betyg på projektet och vara mindre nöjda på flera frågor. Flera av dem var äldre än snittet och trots att tre av dem hade hög utbildning kan det vara så att dessa inte använt datorer i tidigare jobb eller utbildning.



Svar på frågan om man blivit bättre på att använda dator

En majoritet ansåg att de lärt sig ganska/väldigt mycket genom Give & Get. Ett flertal av de som lärt sig använda datorn bättre fanns med i den svarsgrupp som lärt sig mycket.

Vi fick in några fritextkommentarer om vad del lärt sig och det rörde sig om följande:

Språk och den här program hjälpte mig mycket för att jag kunde hitta jobb

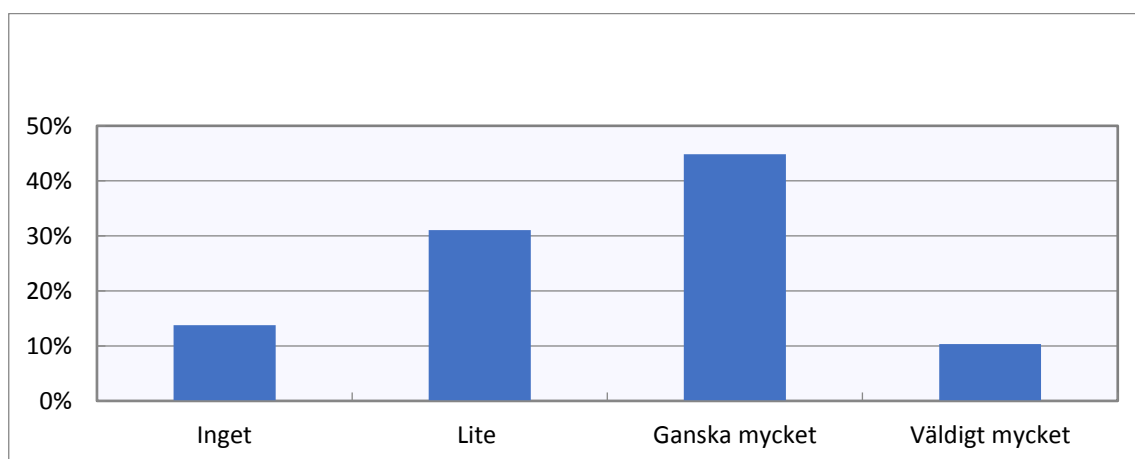
Att skriva ett bra personligt brev

Jag lärt rättigheter i olika jobb och Jag har lärt mig om jämställdhet,

Mer om hur mitt cv och brev ska se ut

Att titta på lektionen och chatta om du har frågor direkt

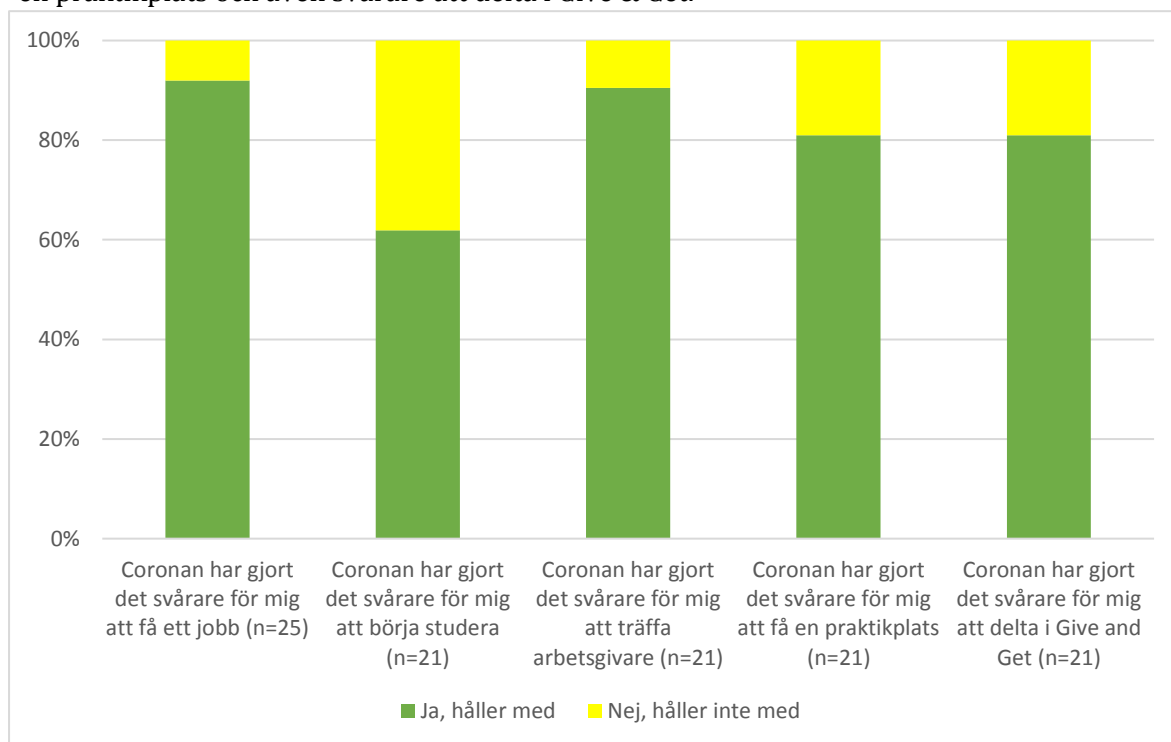
Söka jobb, ringa 1177, olika jobbcenter



Svar på: Hur mycket har du lärt dig genom att vara med Give & Get på distans?

Coronans påverkan på möjligheterna att få jobb

En stor majoritet av de svarande (något färre svar på denna fråga) ansåg att Corona försämrat deras möjligheter på arbetsmarknaden. Ett undantag fanns i att det var något färre som tyckte att den hindrat dem från att börja studera. I övrigt var det svårare att träffa arbetsgivare och få en praktikplats och även svårare att delta i Give & Get.



Svar på om Corona försämrat deltagarnas möjligheter på arbetsmarknaden

I kommentarerna efter enkäten var det ett par som kommenterade språket. En ville ha lättare svenska och en annan ville ha anpassad svenska för sitt yrke.

Bra projekt men vissa uppgifter har varit svåra att göra när jag fortfarande lär mig svenska. Ännu bättre om uppgifterna/webbinarium kunde vara lite mer anpassat till lätt svenska.

Om man har ett utbildningsfrån hemland vill man hitta en kurs för att lära bättre om språkspecialister. Till exempel: om finns en person han har en utbildning för ekonomi, han studerar på ekonom på svenska, och en annan person har utbildning för matematik, han studerar språk för matematik, och så vidare.

Det fanns ett par negativa kommentarer från dem som inte fått något jobb men i övrigt var det i linje med det positiva betyget. Nedan syns ett citat från en deltagare som vill fortsätta projektet för att få en chans att få träffa arbetsgivare.

Jag tror att det här programmet är bra för att få information och träffa arbetsgivare, men Covid-19 är problemet. Jag vill fortsätta med din här projektet.

Arbetsgivarnas perspektiv på Give & Get

Arbetsgivare har spelat en viktig roll i Give & Get och ett aktivt samarbete har skett med såväl mindre som större arbetsgivare som gett möjlighet för deltagare att få göra praktik eller att få ett arbete. Det har funnits en projektmedarbetare per deltagande AF-kontor som haft uppdraget att rekvirera arbetsplatser för deltagarna. I möjligaste mån har deltagarnas egna önskemål styrts vilka arbetsgivare de matchats mot.

Under 2019 gjordes ett tiotal telefonintervjuer med arbetsgivare som tagit emot deltagare från Give & Get. Apel konstruerade ett frågeformulär som underlag för intervjuerna, med såväl fasta svarsalternativ som öppna frågor. Sex av arbetsgivarna hade tagit emot en praktikant medan fyra hade haft två.

Om arbetsplatserna

Företagen var i olika branscher som dagligvaruhandel, restaurang, städ och tekniskt/mekaniskt arbete. De flesta arbetsgivare uppger att de redan har en mix av olika bakgrund på sin arbetsplats när det gäller kön, ålder, etnicitet och andra faktorer. En städfirma hade tio olika nationaliteter på 23 anställda. Alla tycker att de i stor eller mycket stor utsträckning har ett öppet arbetsklimat på sitt företag.

I princip alla intervjuade arbetsgivare (tio stycken) har sett positiva effekter av att ta emot deltagare från Give & Get som praktikanter och en viktig bieffekt av projektet var att mångfald på arbetsplatsen bidrar till exempel till att minska "smygrasism" som kan finnas under fikaprat eller vid andra tillfällen.

Praktikanterna på arbetsplatserna

Det allra vanligaste skälet till att ta arbetsgivarna tog emot en praktikant på sin arbetsplats var för att det känns bra att hjälpa människor att komma in på arbetsmarknaden. Det näst vanligaste var att man har behov av arbetskraft. Två arbetsgivare angav ekonomisk kompensation som skäl till att man tog emot en praktikant.

Hade ett intressant CV.

Väldigt bra kontakt med XX. Vi fick komma dit och berätta om företaget. Vi fick den här långa inkörningsperioden som vi behövde. De har inte språket så de har mycket lång startsträcka. Vi hade behövt tolkning, till exempel klädkammare, vad är det? Svårt när språket är för dåligt så de inte förstår vad kunden vill. Nu har de börjat gå lite ensamma ut till kunder. Skulle alla jobba så som Give & Get skulle det vara färre arbetslösa.

Arbetsgivarna har överlag varit nöjda /mycket nöjda med sina praktikanter och på skalan 1-6 på praktikanten svarade ingen under 4 och medelvärde låg på 5. Fyra av arbetsgivarna hade anställt någon av praktikanterna medan två kunde tänka sig att anställa och de andra säger sig inte ha råd. Någon kommenterade att praktikanten hade för långt kvar till en anställning.

Det var så mycket kvar när det gällde språk och behövdes en del kompetensutveckling och kurser. Hen skulle kanske behöva en yrkeshögskoleutbildning och bättre svenska.

Alla arbetsgivare har sett vissa eller stora framsteg hos sina praktikanter, såsom språk/yrkestermer, bättre självkänsla och kunskaper inom yrket.

Han har verkligen vuxit som människa, han har ändrat sig. Han jobbade fort och mycket fel i början. Nu går det lugnt och blir rätt.

De flesta arbetsgivare tycker att deras medarbetare har deltagit aktivt i arbetet med praktikanten och att det fungerat bra i gruppen. Två arbetsgivare uppger dock att det vid något tillfälle uppstått situationer som haft med diskrimineringsgrunderna att göra och någon hade problem med attityden hos en av praktikanterna.

Han har svårt att ta kritik och order från kvinnor. Vi har fått ha samtal med honom.

Fler arbetsplatser borde öppna upp

I princip alla arbetsgivare som deltog i telefonintervjuerna skulle rekommendera andra arbetsgivare att erbjuda praktik för utrikes födda. Att de kom till arbetsplatsen kunde föra det med sig att de andra anställda förändrades. Där det funnits en låg eller ingen andel utomeuropeiska anställda ändrade sig klimatet i och med att man inte längre kunde komma med skämt eller kommentarer om "invandrare".

Är väldigt nöjd. Det lågrasistiska snacket har ändrat sig i fikarummet.

Varför inte? Alla ska få en chans. Det är besvärligt att komma in på arbetsmarknaden.

Ett jättebra sätt att få mångfald på arbetsplatser, att hitta rätt kompetent personal.

Jättebra, kan varmt rekommenderas, speciellt när man får den här hjälpen från AF och det ekonomiska stödet, de är inte självgående.

Reflektioner och rekommendationer framåt - arbetsgivararbete

Sammantaget är arbetsgivarna positivt inställda till att ta emot praktikanter och de rekommenderar andra att göra likadant. De ser att praktikanterna utvecklas och de tycker att de själva gjort något bra genom att erbjuda möjligheten för en praktikant att få göra denna utveckling och komma in i samhället genom att komma närmare, eller få, ett jobb.

För framtida projekt som inkluderar arbetsgivar kontakter, liknande Give & Get, rekommenderar vi att göra följande:

- Skapa en tydlig struktur för hur kontakten och uppföljningen med praktikant och arbetsgivare ska gå till. Skulle det bli missförstånd och någon av parterna är missnöjd kanske detta inte får en lösning på grund av att ingen tar upp ämnet förrän det är slut på

praktiktiden. En tät och noggrann uppföljning förbättrar chanserna för praktikanten att göra ett bra jobb och kanske få en anställning.

- Använd gärna några nöjda arbetsgivare som referenser åt andra som är tveksamma. De flesta intervjuade var väldigt nöjda med praktikanterna och det kan spridas vidare till andra.
- Berätta för andra arbetsgivare om positiva bieffekter, som att rasistiska tendenser bland den redan anställda personalen minskar om det finns utomeuropeiskt födda praktikanter i gruppen. Många företag som har policies eller värdegrunder att följa lyckas ändå inte bryta fördomar hos sin personal, men med samtal och åsikter som stöts och blöts vid "fikabordet" kan en mer inkluderande kultur uppnås.

Integrering av de horisontella principerna

Det har genomförts utbildningar för projektmedarbetare om normer, jämställdhet, jämställdhetsintegrering och diskrimineringsgrunderna med Torbjörn Messing. Sett över projekttiden har det varit störst fokus på jämställdhetsperspektivet i projektet. Inom projektet har man också haft en delprojektledare som jämställdhetsansvarig som följt upp och redovisat hur arbetet med jämställdhet fortskrider i projektet. En insats som deltagarna fått del av är en föreläsning om vad jämställdhet innebär i Sverige och där de även fått diskutera ämnet. Under 2019 har också kvinnogrupper genomförts med syfte att skapa större utrymme för kvinnorna att komma till tals, utifrån att det upplevdes att män tog mer talutrymme.

När det gäller deltagare med funktionshinder har dessa personer fått stöd av funktioner utanför projektet, men inom AF. Under projektets sista del har det också genomförts riktade insatser för att stärka kvinnor, genom särskilda kvinnogrupper. Det finns en hög medvetenhet om skillnader som handlar om att kvinnor inte får del av insatser och arbetsmarknadsutbildning, instegsjobb etcetera på samma villkor som männen. Även andra skillnader lyfts:

"Det som vi framförallt fått syn på är att de kompetenskartläggningar som vi gör i högre grad gynnar männen, framförallt beroende på att de i högre grad har yrkesarbetat mer än kvinnor. Nu behöver vi jobba mer med att synliggöra kvinnors kompetens."

Fokus på kvinnogrupper

Flera sammanställningar visar att det för kvinnor med utländsk bakgrund i snitt tar längre tid än för motsvarande män att etablera sig på arbetsmarknaden och därmed är de oftare arbetslösa än männen. En rapport från Arbetsförmedlingen, "Vad händer i mötet? - Hur arbetsförmedlares

*arbetssätt kan bidra till ökad jämställdhet*¹ visar på att män i högre grad får mer arbetsnära insatser, det vill säga insatser som oftare leder till jobb medan kvinnor i högre grad får insatser som i lägre grad leder till jobb. Män bedöms i större utsträckning än kvinnor vara "matchningsbara" – det vill säga kunna matchas mot lediga jobb. I januari 2020 kom ett uppdrag från Regeringskansliet till Arbetsförmedlingen. AF ska enligt uppdraget sträva mot ett mer jämställt deltagande i arbetsmarknadsutbildningar eftersom "av de personer som idag deltar i arbetsmarknadsutbildningar efter anvisning av Arbetsförmedlingen är färre än 20 procent kvinnor"².

Kvinnorna som deltog i projektet Give & Get var enligt deltagarenkäten mycket nöjda med sitt deltagande men enkäten visade också att de något oftare än männen kom ut i studier medan män kom ut i jobb. Projektmedarbetarna ansåg att de hade mindre att erbjuda kvinnor än män. Dessutom hade de en upplevelse av att kvinnorna inte kom till tals lika mycket som männen i de gruppaktiviteter som genomfördes i så kallade mixade grupper med både kvinnor och män. Hösten 2019 bestämde sig därför projektet för att testa en grupp med enbart kvinnor i syfte att ge dessa förutsättningar att kunna delta mer aktivt i de gruppaktiviteter som genomfördes.

Utvärderingen har tagit del av detta på olika sätt för att få en så komplett bild som möjligt. Dels har vi deltagit och observerat några gruppmoment, dels har vi gjort fokusgruppsintervjuer med kvinnorna och slutligen har vi intervjuat de projektmedarbetare som arbetat med kvinnogruppen.

Fokusgruppsintervjuer med kvinnogrupper

Två fokusgruppsintervjuer genomfördes med de kvinnor som deltog i kvinnogrupperna. Det var mellan 5-6 kvinnor i varje grupp som genomfördes med personal från Apel under ca 45 minuter -1 timme. Frågeområden som berördes var:

- Framtida arbete
- Aktiviteterna i det 4-veckorsprogram som kvinnorna deltar i
- Hinder för att få arbete i Sverige
- Skillnader mellan kvinnor och mäns möjligheter att få ett arbete
- Upplevelsen med att delta i en grupp med enbart kvinnor
- Skulle man rekommendera andra kvinnor att gå i kvinnogrupper

Aktiviteterna i det 4-veckorsprogram som kvinnorna deltar i

Kvinnorna har uppskattat Give & Gets personal som haft hand om aktiviteterna under 4-veckorsperioden. De var också nöjda med programmet som erbjudits under dessa 4 veckor. Studiebesöken och kontakt med arbetsgivare är en aktivitet som verkar värderas särskilt högt.

¹ <https://arbetsformedlingen.se/download/18.47a458fb16df81b9133535c/1575016113866/vad-hander-i-motet.pdf>

² <https://www.regeringskansliet.se/pressmeddelanden/2020/01/uppdrag-om-battre-konsfordelning-i-arbetsmarknadsutbildningar/>

Give & Get har varit jättebra för mig.

Har lärt mig många saker, fått träna på intervju, det var bra.

Att se olika arbetsplatser var mycket bra.

Hinder för att få arbete i Sverige

Kvinnorna uttryckte att brister i språket var den faktor som de tyckte försvårade mest när det gällde att få ett jobb. Det fanns också flera som hade behov av utbildning och såg detta som ett hinder för att kunna söka jobb.

Skillnader mellan kvinnor och mäns möjligheter att få ett arbete

Den allmänna uppfattningen var att det i stora drag inte finns några skillnader mellan kvinnor och mäns möjligheter att få jobb. Samtidigt uttryckte några av kvinnorna att de kunde ha svårt att ta ett jobb på kvällen, om man hade barn hemma, det finns förväntningar om att det borde vara kvinnan som är hemma med barnen, inte pappan, säger en kvinna, medan några andra säger att de delar lika på det ansvaret hemma.

Upplevelsen med att delta i en grupp med enbart kvinnor

Vid de tillfällen som vi från Apel deltog i gruppen upplevde vi en familjär stämning där alla var med och pratade och det var bra stämning i gruppen. De mer språkstarka individerna hjälpte sina andra gruppmedlemmar med att översätta och förklara när det behövdes.

Kvinnorna var nöjda med att vara i en grupp för sig själva. Det hade varit okej med män också, men inte lika bra. Det har varit bra säger nästan alla, det känns tryggt, alla vågar prata, även de blyga. Det är fler som vågar prata och säga vad de tycker, bland män kan det vara svårare, de kan vara lite dömande ibland.

Någon säger att det inte spelar någon roll om det är kvinnogrupp eller inte men det kan vara bra att det finns möjlighet till både och. Det framkom också att kvinnogruppen skapat en trygg miljö för kvinnorna att våga prata och känner att de kan delta mer aktivt i samtalen (De fick mer utrymme om de var bara kvinnor)

De uppskattar att prata med andra kvinnor och några framhåller att det kan finnas en dömande inställning hos män i mixade grupper.

Man kan prata lite mer utan att bli dömd, män kan vara lite mer dömande.

Majoriteten av de intervjuade skulle rekommendera andra kvinnor att delta i en kvinnogrupp.

Intervjuer med projektmedarbetare om kvinnogruppen

Telefonintervjuer har genomförts med de projektmedarbetare som arbetat med kvinnogruppen under de fyra veckor som gruppaktiviteterna genomfördes. Projektmedarbetarna tyckte att kvinnogrupperna fallit väldigt väl ut. En av dem uttryckte att man får en bättre relation med kvinnorna när dessa vågar vara mer fria och talföra.

Man kunde skapa en relation med kvinnorna som man inte kan ibland grupper där männen kom mer till tals. Vi kunde därmed kartlägga kvinnorna bättre. Det fick

mig att känna att jag vill jobba med dem, de är en utsatt grupp. Man känner att man gör skillnad, det är motiverande.

Bland bara kvinnor kan de förklara t. ex. varför de inte vill ha ett jobb. Privata problem, kulturella normer, familjeskäl osv. Det gör de inte i blandad grupp. Med mer kunskap om dem kan vi skicka rätt underlag till arbetsgivare, vårt arbete är beroende av arbetsgivare.

Det upplevdes också vara bättre stämning i gruppen med bara kvinnor och att de var mer trygga i att prata och uttrycka sina tankar och frågor.

Det var lite bättre stämning upplevde jag med bara kvinnor. I mixgruppen är männen lite pratigare, och de är mer dominanta. I kvinnogruppen är de mer avslappnade och mer idérika och de själva uppskattar att det inte är med några män. Positiv stämning och de har känt sig trygga.

Överlag tycker man att kvinnorna är mer aktiva i samtal och även mer pratsamma och frågvisa när de är ute och gör studiebesök på arbetsplatser. Studiebesöken var också något som de upplevde som särskilt uppskattade av kvinnorna. Det finns en upplevelse i projektet av att kvinnorna är mer positiva till aktiviteter, praktik och studiebesök än vad männen är. Det samma kan sägas gälla inställningen till vidareutbildning.

Jag har tagit med dem på studiebesök till typiska industrier och där har de sett mer 'manliga' arbetsplatser och där har de fått se hur det är. De fick också se tjejer som arbetar där och det tyckte de var bra. Det var uppskattat och de ställde många frågor. Arbetsgivaren tyckte också det var kul att de ställde frågor och var nyfikna. Det blev bra samtal.

Vi frågade projektmedarbetarna om de fångat upp att kvinnor har andra behov än män när det gäller vägen till att få ett arbete. De upplever att det finns en del hindrande strukturer för kvinnor när det gäller vägen till arbete som har med könsrollerna att göra. Det handlar till exempel om förväntningar om att kvinnor ska ta huvudansvar för hem och barn och därmed inte arbeta kvällstid, heltid osv. Fortfarande lever en del av deltagarna mentalt kvar i den kultur de kommer ifrån fast de ska vara självständiga här. Sådant som makens åsikt om kvinnans arbetsplats/praktikplats kan vara en försvårande faktor.

Jag har ett exempel där kvinnan fått en praktikplats på ett ställe och hon hade hunnit vara där ett par dagar när hon återkom och sade att där kan hon inte vara kvar då hennes man varit och besökt hennes arbetsplats och inte tyckte det var en bra plats.

Ett annat exempel var en kvinna som fått jobb på ett café och hon var så glad. Nästa dag tackade hon nej, hennes man tyckte inte det var ett bra jobb för henne. Det var någon med fel religion som drev caféet. Patriarkatet är starkt, svårt för oss att påverka, man, pappa, bröder och omvärld.

Det upplevdes som frustrerande för personalen att inte kunna påverka detta, men en strategi som lyfts fram är att samtala kring problemen och koppla dem till jämställdhet i det svenska samhället, där båda föräldrarna oftast arbetar.

Projektmedarbetarna tyckte det var viktigt att visa upp att mansdominerade yrken inte behövde vara tunga eller smutsiga, de kunde passa en kvinna också.

Det jag tänker är att det är individer som är här och alla behöver ta del av dem på olika sätt. Det är kanske ännu viktigare att belysa de 'manliga arbetsområdena' och de får en stor aha-upplevelse när de ser tjejer i mansdominerade verksamheter. De uppskattade verkligen våra studiebesök till dessa verksamheter. De får se hur det går till och en av arbetsgivare som lyfte fram att man vill ha mer kvinnor, de trodde det var tunga lyft men då lyfte han fram att så är inte fallet utan det finns maskiner. Dessutom upplevde han att kvinnor är mer noggranna och lyckas bättre.

Projektmedarbetare kan också se skillnader inom gruppen kvinnor i hur motiverad man är att delta i olika insatser

Jag har några kvinnor som är frångående och där känner jag att de har ett annat driv, de tar större ansvar, men har man en man att luta sig mot så kommer det mer av det traditionella. De kvinnor som är familjeförsörjare har ett annat driv.

Reflektioner och rekommendationer framåt

Vi tycker att projektets medarbetare har haft en hög medvetenhet om framförallt jämställdhetsperspektivet under projektperioden. Det har funnits ett tydligt och konkret jämställdhetsarbete med deltagarna i projektet med olika aktiviteter och en ambition att hela tiden utveckla detta arbete.

I ett projekt som arbetar med kvinnor och män är det viktigt att kontinuerligt reflektera kring sina egna normer och föreställningar om kvinnor och män och hur det eventuellt påverkar hur insatser och aktiviteter ges till kvinnor respektive män.

För framtida projekt vill lyfta fram några rekommendationer utifrån projektets resultat:

- I projekt med utrikes födda tycker vi att man gärna kan erbjuda kvinnogrupper som alternativ, här skapas "trygga rum" där kvinnor vågar prata mer fritt och ta plats.
- Göra studiebesök till arbetsplatser till som bryter könsmonster och väcka intresse för att våga prova något nytt.
- Lyft in normbrytande förebilder i aktiviteterna som föreläsare, till exempel att en kvinna som kör lastbil kan komma och berätta om sitt arbete och en man som är sjuksköterska/undersköterska berättar om sitt.
- I gruppaktiviteter kan man med fördel ha samtal som handlar om att ifrågasätta rådande normer om vem som gör vad i hushållet och ansvar för barnen, i syfte att öka möjligheterna för såväl män som kvinnor att kunna delta på arbetsmarknaden.

Förändringsteorin – hur den utspelade sig

Tidigt i projektet tog vi och projektmedarbetarna fram en förändringsteori uppdelad på organisations- och individnivå (se hela förändringsteorin sist i rapporten). Förändringsteorin utgick från modellen i bilden nedan. Under en workshop tog vi först fram vilka långsiktiga effekter medarbetarna ville se komma genom projektet. Därefter arbetade vi oss bakåt och identifierade vilka resultat som måste uppnås för att projektet skulle leda till effekterna, samt vilka aktiviteter som skulle leda till resultaten.



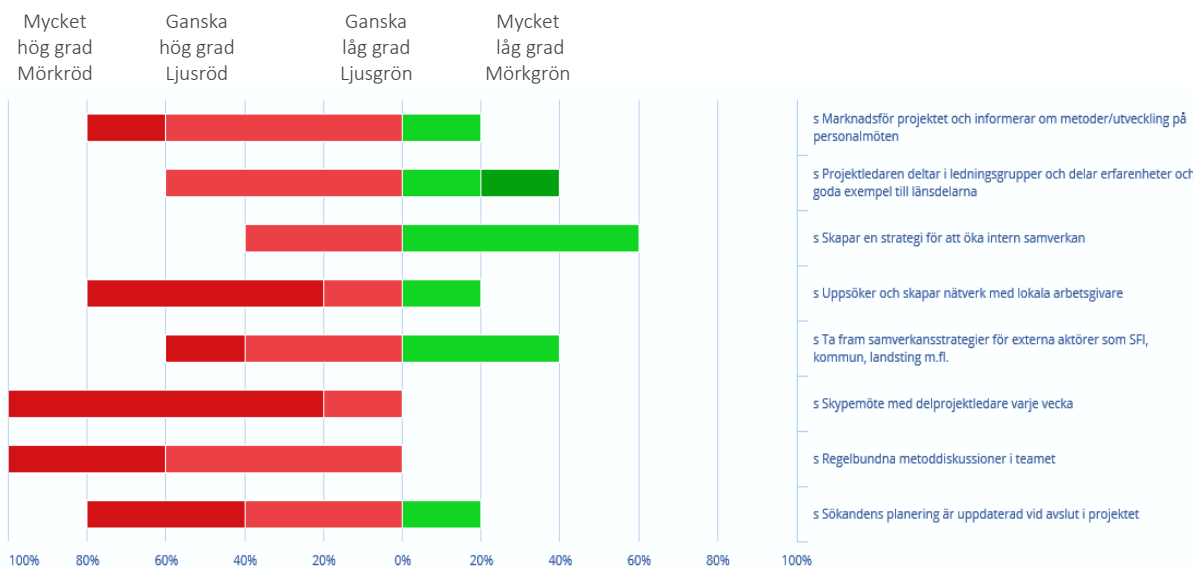
Modell för förändringsteori

Aktiviteter och resultat

Att följa hur förändringsteorin stämmer med det som utspelar sig i verkligheten ingår i utvärderingen. I januari 2019 skickade vi därför ut en enkät om förändringsteorin till projektledaren, styrgruppsordföranden och tre initierade projektmedarbetare. Enkäten frågade i vilken grad man ansåg att projektet hade erbjudit och genomfört planerade aktiviteter samt i vilken grad man förutsåg att man skulle uppnå resultaten. Nedan finns diagram över svaren på respektive fråga. Svaren är uppdelade på individ- respektive organisationsnivå. De röda staplarna som skjuter ut åt vänster är de aktiviteter eller resultat som man har gjort en positiv bedömning av, medan de gröna staplarna innebär att man inte lyckats genomföra aktiviteten fullt ut i alla kommuner eller kanske inte trodde sig kunna uppnå resultatet i fråga.

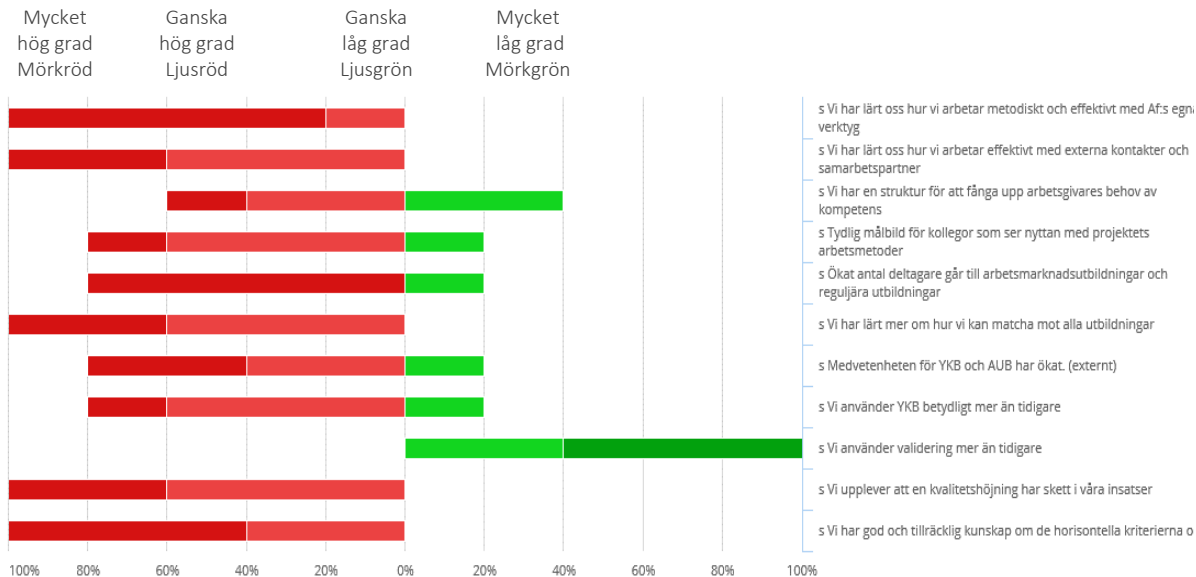
Aktiviteter organisationsnivå

I förändringsteorin finns nedanstående aktiviteter vilka ska leda till resultat på organisationsnivå. Markera i vilken grad du uppfattar att aktiviteterna genomförs i ditt delprojekt.



Resultat organisationsnivå

Nedanstående är de resultat projektet ska uppnå på organisationsnivå. Hur tror du att de kommer att nås enligt vad du kan bedöma i dagsläget?



När det gällde individnivån ansåg projektteamet redan i bedömningarna ovan att projektet hade goda resultat. Detta stämmer väl överens med resultaten i den deltagarenkät vi skickat ut löpande under projektets gång. (Denna redovisas på annan plats.) Bland resultaten på organisationsnivån syntes det fler negativa svar där man inte ansåg man hade uppnått dem så väl.

Effekter på organisationsnivå

Vid en workshop med projektteamet i maj 2020 fick dessa skatta uppfyllelsegraden av de effekter på organisationsnivå man satt upp i förändringsteorin. I tabellen nedan har vi färgmarkerat de olika effekterna. De man uppnått bäst är markerade med grönt, de där man tyckte att det var godkänt med gult och de där man hade en bit kvar med rött.

Validering som ursprungligen skulle vara en betydelsefull del hamnade på sista plats. Validering var inte så lätt att använda som förhoppningen hade varit. Strax före kom samverkan där man inte upplevde att man kommit tillräckligt långt. Detta kan dels bero på att tiden inte varit tillräckligt lång för att man ska ha hunnit bygga externa samverkanstrukturer, dels på att AFs stora personalnedskärningar gjort att intern samverkan blev svår när anställda flyttades eller försvann.

Det man kommit längst med var kunskapen om arbets sättet i teamet, man klarade att arbeta flexibelt och anpassa insatserna efter individer och förutsättningar. Det har skett ett stort lärande i projektet genom att teamet har skaffat sig ett "set of skills" som gett bra resultat för deltagarna. Detta var också kärnpunkten i projektet, att utveckla metoder och kunna använda dem.

Effekter för Give & Get - organisationsnivå	I vilken grad kommer effekterna för Give & Get att nås? Medelvärde (Max = 4)
<i>Grönt = bra, Gult = godkänt, Rött = behöver vi jobba mer på</i>	1 = Mycket låg grad 2 = Ganska låg grad 3 = Ganska hög grad 4 = Mycket hög grad
1. Våra team är flexibla (och mobila) och kan förändra sig efter individer och arbetsmarknad	3,8
2. Alla i våra team har kunskap om hur vi ska arbeta utifrån de horisontella principerna	3,7
3. Vi har en god matchning mot olika utbildningar och arbetsplatser	3,6
4. En grupp medarbetare är specialister på de metoder projektet kommit fram till	3,5
5. Vi förbereder arbets sökande så de kan göra medvetna val för färre avhopp och bättre användning av resurser	3,5
6. Det finns goda kanaler till arbetsplatser på lokal nivå för praktik och YKB	3,3
7. Vi har implementerade urvalsåtgärder med hög kvalitet på uppdragsordnarna för ett bra urval till arbetsgivare genom att vi snabbt hittar sökanden som passar och kan förberedas	3,0
8. Vi arbetar med fokusgrupper för att förbättra matchning mot jobb/studier	3,0
9. Vi har en god och frekvent samverkan med alla externa nyckelaktörer	2,6
10. Interna och externa samverkansstrukturer/-modeller är implementerade	2,6
11. System för validering finns och används	1,2

Om Give & Gets metoder och arbetssätt

I samband med den sista workshopen arbetade också projektteamet med att reflektera och summera kring metoder och processen i projektet. I nedanstående avsnitt summerar vi dessa insikter och lärdomar.

Arbete med deltagare

Processen kring aktiviteterna och olika kompetenshöjande insatser upplevs ha varit bra och studiebesök har varit en viktig del för deltagare att få ökad kunskap om olika yrken och karriärmöjligheter.

Kvinnogrupper och jämställdhetsföreläsningarna har varit bra ur flera aspekter, dels har man nått fram till deltagarna genom att arbeta dialoginriktat och det har varit uppskattat. Dels har det även varit lärorikt för projektledare som fått fördjupa sig i ämnet. Gruppaktiviteter överlag har varit bra då deltagarna kan stötta och inspireras av varandra.

Arbetssätt med deltagare var bra, där det var uppdelat med först intensivt och sedan mer uppföljning, man har kunnat ge individuell stöttning att hitta praktik, utbildning och jobb. Det har varit möjligt att hitta individuella vägar för varje deltagare.

Arbete med arbetsgivare

Samarbete med arbetsgivare och kommuner och rekvireringen av platser hos arbetsgivare upplevs ha varit bra och det gäller kontakter med arbetsgivare.

Djupintervjuerna som gjorts inom ramen på projektet har varit välgjorda vilket gjort att man kunna rekvirera arbetsplatser direkt ute för man har kännedom om individerna.

Personal och process

Det upplevs ha varit en bra mix av personal och ett gott samarbete i teamet.

Rollfördelningen i projektet varit bra i arbetsgruppen med olika bakgrund och kompetens.

Projektmedarbetare upplever att de har arbetat utifrån ett lärande arbetssätt och förhållningssätt och med flexibilitet vad gäller arbetssätt.

Vi tänker utanför boxen, positivt, vi hittar lösningar, kreativa.

Projektmedarbetarna har fått äga sin egen process och det har varit en styrka, då man kunnat utforma arbetet utifrån egna förutsättningar.

Det har varit möjligt att tänka utanför boxen och att hitta individuella lösningar.

Styrning och ledning av projektet

Det upplevs ha funnits ett stort förtroende från styrgruppen och att projektet haft en bra kontakt med andra verksamheter inom AF och inte hamnat i en "projektbubbla".

Give & Get har kunnat bidra till kvalitet och stärkt upp ordinarie verksamhet.

Mål och resultat

Det har varit ett tydligt fokus på att individen ska lyckas och att kunna matcha arbetstagarna bättre mot arbetsplatser.

Resultaten superbra!

Svagheter med Give & Get – det här gick inte så bra

Under projektperioden har ett flertal olika faktorer påverkat projektet, såväl interna som externa och några konsekvenser av detta var bland annat att det saknades arbetsmarknadsutbildningar under en period i projektet och en annan svaghet som lyfts fram var utrustningen, det borde ha funnits datorer att låna ut, utifrån att en del inte hade tillgång till datorer hemma. En annan faktor som lyfts handlar om den interna och externa marknadsföring av projektet där man upplever att kommunikation från projektet varit otillräcklig.

Internt har det blivit bättre men kan utvecklas.

Mediaplanen blev inte så bra genomförd. Svårt att nå ut.

Under projekttiden har det omorganisation och förändrade riktlinjer internt påverkat projektmedarbetarna.

Röriga beslutsprocesser. Dränerar oss på energi. Skapar osäkerhet.

Samarbete med externa aktörer har påverkats bland annat utifrån att reglerna kring extratjänster ändrats.

Ytterligare en faktor som fick stor påverkan var när ett stort varsel lades över AF och ett flertal medarbetare sades upp, något som påverkat hela projektet i och med att Flenskontoret fick läggas ner.

Sorgearbete för alla här efter uppsägningarna

Ledningen har en egen svår process med att förlora kolleger, lönesamtal osv.

Workshop

För oss som utvärderare har workshopen och andra metoddagar varit viktiga input för den externa utvärderingen. Det har gett oss tillfälle att kunna fånga upp vad som händer i projektet, till exempel vilka konsekvenser det fått för projektet med de ganska omvälvande faktorer som skett under projekttiden i form av förändrade uppdrag, personalneddragningar, omorganisationer och Corona. Det har också gett oss tillfälle att kunna diskutera och analysera

resultat från datainsamlingar och tillsammans med projektmedarbetare summera vad som fungerar bra och mindre bra i metodutvecklingen.

Metoder i Give & Get – en jämförelse kring framgångsfaktorer

Ett sätt att validera sin egen metodutveckling kan vara att snegla på andra likartade projekt och verksamheter. Det finns en hel del studier och projekt att ta del av utifrån att det över hela Sverige pågår arbete kring att få ut fler utrikes födda i arbete.

I en rapport från Arbetsförmedlingen från 2017, "*Framgångsfaktorer för fler nyanlända i jobb*", identifieras ett antal framgångsfaktorer för hur man kan arbeta med att få utrikes födda i arbete. Det finns en hel del likheter med hur Give & Get arbetat med sina deltagare för att uppnå sina goda resultat. Att vi lyfter denna studie hänger ihop med att det är ordinarie verksamhet som har granskats och här tänker vi att det skulle kunna bidra till att öka chanserna för projektets metoder och arbets sätt att kunna implementeras.

Kontinuitet och organisering av arbetslaget utifrån medarbetares styrkor.

De kontor som hade goda resultat kännetecknades av att de har haft en kontinuitet i arbetslaget, som gjort att de kunnat utvecklas tillsammans. Kontor med lägre resultat beskriver ofta en situation med hög sjukfrånvaro och/eller personalomsättning, vilket hindrat en utveckling av arbetslaget. Kontoren med bättre resultat har också oftare organiserat arbetet utifrån någon form av specialisering med utgångspunkt i medarbetarnas kompetenser; fler får göra mer av det de är bra på. **Kommentar:** Give & Gets personal lyfter själva fram sitt team kring deltagarna som en framgångsfaktor och att de tillsammans utvecklat sitt arbets sätt och kunna "jobba ihop sig".

Lösningssinriktat förhållningssätt och fokus på de arbetssökandes styrkor och kompetenser. På enheter med bättre resultat har arbetslaget genomgående ett lösningssinriktat förhållningssätt där fokus i första hand ligger på de arbetssökandes styrkor och kompetenser, istället för på hinder och svårigheter. Ett exempel är synen på i vilken utsträckning bristande kunskaper i svenska är ett hinder för att få ett arbete. I arbetslag med ett lösningssinriktat förhållningssätt görs ofta språket till ett så litet hinder som möjligt genom att utgå ifrån den svenska som den arbetssökande måste kunna för att klara av ett specifikt jobb, istället för generella krav på att ha klarat en viss nivå av SFI. **Kommentar:** Give & Gets har haft ett lösningssinriktat förhållningssätt på sitt uppdrag med att få individer i arbete och kunnat jobba individfokuserat, utifrån dennes kompetenser och styrkor och sedan kunnat matcha mot lämpliga arbetsgivare.

Målinriktad samverkan med kompetensförsörjningen i centrum. De enheter som hade åstadkommit bäst resultat har en målinriktad samverkan med kommunen med fokus på kompetensförsörjning. Samverkan organiseras utifrån tanken om att gemensamma resurser och kompetenser ska nyttjas för att stötta så många arbetssökande som möjligt till arbete eller studier. Framförallt gav det resultat när kommunen som arbetsgivare är aktiv och tar emot många nyanlända personer på arbetsplatsförlagda aktiviteter och/eller anställer dem. **Kommentar:** Här ser vi också stora likheter med hur Give & Get arbetat, redan tidigt i projektet fick man ut

många deltagare i arbete hos arbetsgivare med behov av vissa kompetenser. I inledningen av projektet var det också en tydlig högkonjunktur som förmodligen också bidrog till de goda resultaten. Give & Gets arbetsgivaransvariga har kunnat jobba fokuserat med arbetsgivare och haft tid att utveckla samverkan med dessa. Inom projektet lyfter man fram det goda samarbete man haft med arbetsgivare och att det bidrar till kompetensförsörjning för företag. Uppföljning med arbetsgivaren har också varit bra och uppskattat. Samma person som har kontakt med arbetsgivare har bidragit till kontinuitet och bra samverkan.

Renodlat arbetet och mer tid för de arbetsmoment som skapar resultat. De kontor som har bäst resultat lägger i regel mer tid än andra på arbetsgivararbete, och på möten med arbetssökande med fokus på vägen till arbete eller studier (exempelvis kartläggning, olika former av vägledning och matchning). Att de lyckas med det handlar ofta om en kombination av tydliga prioriteringar och att de genom struktur och organisation lyckas frigöra mer tid till dessa arbetsuppgifter.

Kommentar: Även här ser vi likheter med hur Give & Get arbetat då de haft tydligt fokus på att uppnå resultat för deltagare och projektet. Medarbetarna i projektet har arbetat målinriktat och under projektets gång utvecklat de arbetsätt och metoder som gett bäst effekt.

Omvärldsfaktorer och andra processer som påverkat Give & Get

Under projekttiden har ett flertal faktorer fått en påverkan på projektet på olika sätt. Det handlar om såväl interna (förändringar inom Arbetsförmedlingen) som externa faktorer. Inledningsvis i projektet befann sig Sverige i en högkonjunktur som bidragit till att Give & Get kunde fylla ett kompetensförsörjningsbehov hos arbetsgivare.

En av de tydligaste händelserna var pandemin med Covid 19 som inträffade vinter/våren 2020. Här fick projektet ställa om och gå över till mer digitala lösningar och utveckla metoder för distansarbete. Det innebar också att man fick fundera ut alternativa sätt att arbeta med deltagarna, det fungerade bra för många deltagare men för de med begränsad tillgång till datorer blev det svårare att kunna genomföra vissa uppgifter.

Under projekttiden har även AFs uppdrag och organisering varit under förändring, bland annat sades ett stort antal personal upp och medförde att delprojektet i Flen/Katrineholm fick avslutas i förtid. Detta är förstås något som påverkar hela projektets förutsättningar och inte minst de direkta effekterna när kollegor slutar eller omplaceras, något som vi också lyft i tidigare avsnitt.

Under projektet flyttade Eskilstunakontoret till nya lokaler och det visade sig vara bra, och ledde bland annat till bättre samarbete och utbyte med andra projekt inom AF. Projekten har hjälpt varandra till nya jobbomöjligheter för deltagare och även kunna hjälpa varandra med deltagare mellan projekten.

Vår reflektion är att projektet har varit väldigt hårt drabbat av faktorer som borde kunna ha fått stora konsekvenser för resultat men här är vår bedömning att projektet ändå varit robust och i stor utsträckning kunnat genomföra sina åtaganden. Den mest tydliga konsekvensen har kanske varit nedläggningen av kontoret i Katrineholm/Flen men överlag har man ändå lyckats uppnå

sina deltagarmål, vilket ytterligare förstärker vår bild av att det har varit ett stabilt genomfört projekt.

Sammanfattande reflektioner & slutsatser

Vi ser Give & Get som ett lyckat metodutvecklingsprojekt som i stor utsträckning har uppnått sina mål. Metodik och arbetssätt som utvecklats i projektet har visat sig bidra till att många individer har antingen kommit närmare arbetsmarknaden eller fått arbete. Trots en hel del inre och yttre faktorer som haft stor påverkan på projektet, både direkt och indirekt har resultaten varit mycket goda, det återspeglas bland annat i andelen nöjda deltagare och uppnådda volymmål.

Ett tydligt resultat av projektet är att det nu finns en effektiv metod med relevant innehåll för hur utrikes födda kan komma i arbete eller närmare arbete som borde fungera att implementera i kontexter med liknande målgrupper. Många av komponenterna i metodiken återfinns också i flera andra projekt som visat sig uppnå likartade resultat.

Utifrån ett samhällsekonomiskt perspektiv har Give & Get varit lyckat utifrån att många individer kommit i arbete och blivit självförsörjande. Dessutom har samhället fått fler skattebetalare. För varje individ som kommer i egen försörjning tillkommer också positiva bieffekter, för barnen är en arbetande förälder en förebild och för individen själv är ett arbete (i alla fall oftast) positivt för hälsa och självkänsla, särskilt när man stått utanför arbetsmarknaden länge.

Metodiken i sig bygger på att några personer får förutsättningar att arbeta fokuserat och målmedvetet med en individ under en lite längre period och kunna utforma insatser som ligger i linje med dennes behov och förutsättningar. Detta är ett arbetssätt som skiljer sig från ordinarie verksamhet på Arbetsförmedlingen där verkligheten är att en enskild handläggare sitter med ansvar för flera hundra klienter och inte har möjlighet att arbeta på det sätt som projektet möjliggör.

När det gäller möjligheterna att implementera metodik och arbetssätt inom AF försvåras detta, dels av ovanstående, dels utifrån det förändrade uppdraget mot mer digitala kontaktytor som båda i sig gör det svårt att föra över Give & Get i ordinarie verksamhet. Framöver kommer också det mesta av matchningsarbetet av de arbetsökande att läggas ut på privata aktörer, vilket gör det svårt att föra in arbetssättet i ordinarie verksamhet. En fundering från oss utvärderare, kopplat till detta sammanhang, är i vilken utsträckning de privata aktörerna kan matcha detta arbetssätt i sina processer. En reflektion är att det vore önskvärt att det individfokus och teamarbete som Give & Get möjliggjort kan överföras till dessa aktörer. En möjlighet för att uppnå detta är att ställa sådana krav i upphandlingar som görs. Ett annat scenario vore att ge möjligheter inom AF att kunna använda metodiken för individer som, av olika anledningar, står långt från arbetsmarknaden. En sådan verksamhet inom AF skulle då få en sort kompletterande roll till de privata aktörerna.

Give & Get som projekt sätter ljuset på några av de utmaningar som finns i välfärdssystemet när det gäller att få fler nyanlända i sysselsättning och att bli självförsörjande. Såväl från AF som från

en kommunal verksamhet ger man projektet höga betyg för att de lyckas få människor i arbete eller studier, trots att dessa verksamheter har just detta som sitt uppdrag. Det i sig visar på att Give & Get och andra liknande projekt fyller en funktion där ordinarie stödsystem inte räcker till. Vi kan tycka att det är beklagligt att en politik som har som ambition att få nyanlända i jobb, inte ger AF möjligheter att införa goda och beprövade metoder som ger önskat resultat. Vi ser däremot goda möjligheter att projekt eller organisationer med liknande målgrupper och uppdrag borde ha nytta av Give & Gets lärdomar och resultat.

Utvärderingens frågeställningar – en översikt med kommentarer

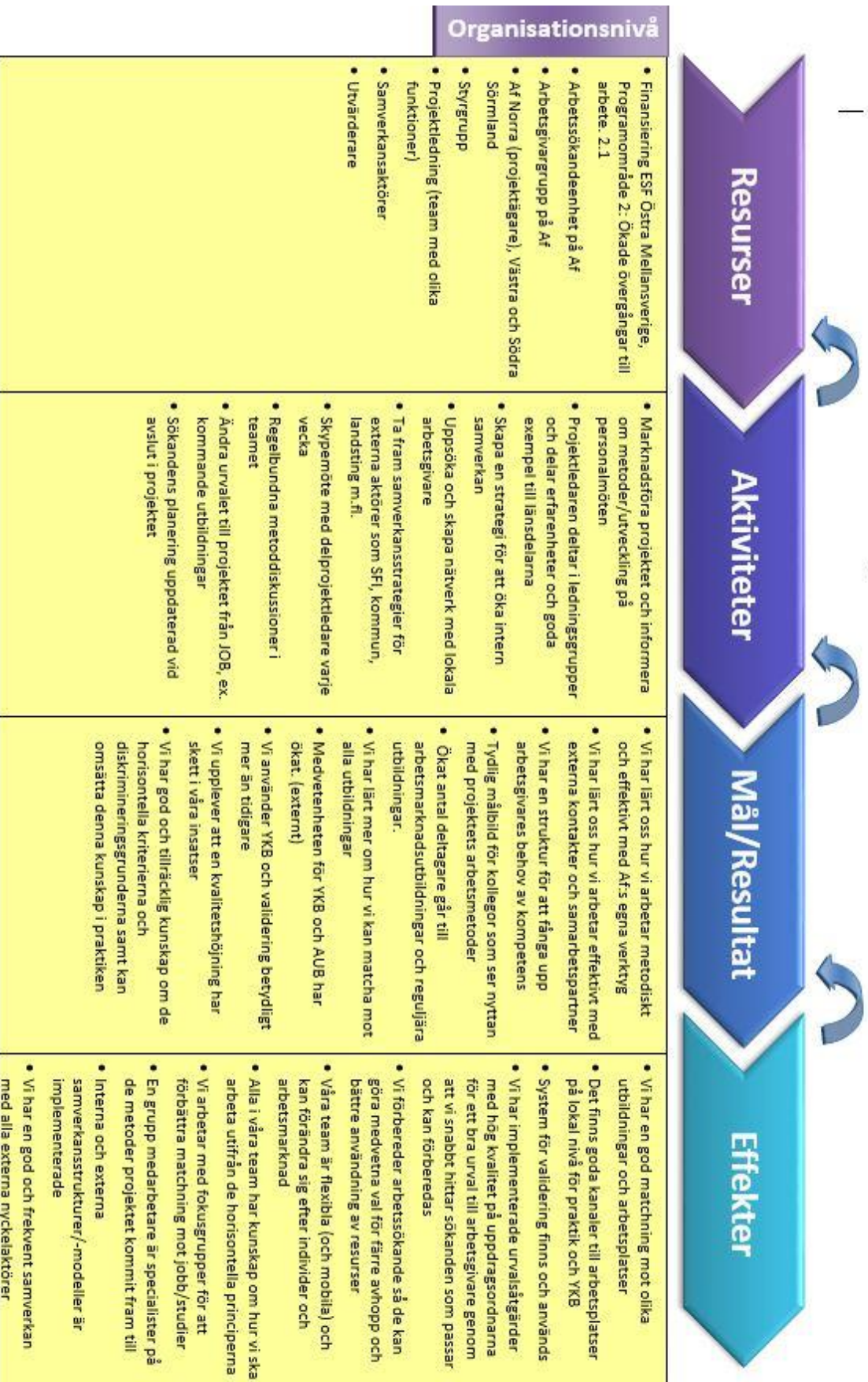
Frågeställningar för utvärderingen:	Utvärderarnas analys med kommentarer
Är projektets metodik relevant och logisk i förhållande till målgruppsbehov och projektets mål	Ja, det är relevanta insatser som rustar deltagarna för svensk arbetsmarknad. Metodutveckling har skett under hela projekttiden med kontinuerliga lärtillfällen och summering kring vilka arbetsätt och metoder som fungerar. Idag finns en sammanhållen process kring deltagaren som har utgångspunkt i dennes behov och förutsättningar och som bedöms relevant för målgruppen och projektets mål.
Har projektet nått sina mål och förväntade resultat?	Ja, målen har nåtts i hög utsträckning med ett stort antal deltagare som kommit in på arbetsmarknaden och personalen är trygg med metoder och arbetsätt.
Vad i projektets arbetsätt är det som bidragit till måluppfyllelsen?	Tydligt målfokus på att få deltagare i jobb eller studier i kombination med en hög grad av engagemang och frihet i att få utforma sitt arbete hos projektmedarbetare. Noggranna kompetenskartläggningar, goda kontakter med arbetsgivare, bra möjlighet att kunna matcha arbetstagare och arbetsgivare. Projektmedarbetarna har fått arbeta ihop sig som team med tydliga roller och ansvar. Gruppaktiviteter i kombination med individuell coachning bidrar också till måluppfyllelse.
För vem och under vilka förutsättningar har projektets arbetsätt fungerat?	Projektet har fungerat mycket väl för såväl kvinnor och män i målgruppen. Särskilt viktiga förutsättningar har varit att teamet kring deltagaren kunnat arbeta fokuserat kring individen, och utifrån dennes förutsättningar och behov.
Hur väl anpassat är stödet efter målgruppens behov?	Projektets personal har möjlighet att arbeta utifrån individens behov och göra kartläggningar för att matcha individen mot lämplig praktik eller arbete.
Hur ser förutsättningarna ut för att kunna implementera projektets arbetsmetodik?	Omorganisation har pågått under hela projekttiden och förändrade uppdrag för Arbetsförmedlingen med mer digitala kundkontakter försvårar avsevärt möjligheterna att kunna implementera arbetsätt samt att matchningsarbetet till största del läggs ut på privata aktörer. Projektets metodik bedöms dock i hög grad vara möjligt att implementera i andra projekt eller organisationer med liknande målgrupper.
Vad i projektet är möjligt och relevant att föra över till ordinarie verksamhet? Vad krävs för att det skall vara möjligt?	Att medarbetare kan sina verktyg och metoder och har möjlighet att kunna arbeta individbaserat för att kunna anpassa utifrån individens behov och förutsättningar. Viktiga komponenter är också grupper med deltagare som kan stödja varandra. Att arbeta mot tydliga mål och ha frihet i att kunna utforma sitt arbete i teamet, med tydliga roller och ansvarsområden är en viktig förutsättning för personalen att kunna göra ett bra jobb. Det kräver tillit från ledare och ansvarstagande och engagerade medarbetare.

Några rekommendationer framåt

Vi avslutar rapporten med några rekommendationer för projektets förlängning och till AF och andra som arbetar med samma målgrupp.

- Sprid lärdomar om metodik och förhållningssätt till andra projekt och organisationer som arbetar med målgruppen. Metodiken i sig är så pass generell att den bedöms vara implementeringsbar i de flesta organisationer och projekt som har likartade mål.
- Organisera för teamarbete – en lärdom från såväl detta projekt som andra är att dagens arbetssätt på AF, som är organiserat utifrån att en handläggare har ansvar för flera hundra individer, inte är långsiktig hållbart. Arbetsbördan för enskilda handläggare gör att de inte hinner ta till de verktyg som kan göra att människor snabbare kommer i arbete eller studier.
- Fortsätt att sätta ljus på vilka insatser som kan hjälpa kvinnor in på arbetsmarknaden lika bra som de insatser som man använder för att lyckas med män. Kvinnorna ligger generellt på en lägre nivå av utbildning och arbetslivserfarenhet. De behöver mer stöd än män för att ta sig lika långt.
- Projektägaren AF kan tänkas arbeta med påverkansarbete och kan där sprida resultaten längre än vad projektet förmår. AF bör ha som målsättning att kunna få utrymme att använda metoder som ger goda resultat när det gäller utrikesfödda.

Förändringsteori Give & Get



Individnivå			
<ul style="list-style-type: none"> • Finansiering ESF Östra Mellansverige, Programområde 2: Ökade övergångar till arbete: 2.1 • Projektteam med erfarenhet • Af:s verktyg • Af:s medarbetare • Lokaler och teknik 	<ul style="list-style-type: none"> • Kartlägga deltagarna och göra individuell bedömning och planering. Få syn på individens behov och stötta mot deras egna mål. • Ordna praktikplatser som passar olika individers kompetens och önskemål • YKB • Validering • Matcha mot validering/ AUB • Göra speedintervju som senare fördjupas, och få en bild av vad individen kan och vill • Ge fördjupad SO som komplement till kommunens • Ge arbetsmarknadskunskaper • Informera om kollektivavtal, jämställdhet • Informationsbesök av utbildare, LeMOIA, industri, förebilder, m. fl. • Göra studiebesök i grupp och individuellt • Göra anpassningar utifrån språkkrivå på gruppaktiviteter, studiebesök m.m. • Självsökning - ögonblicksbiid av inställning • Attityd & motiveringsarbete – rättigheter, skyldigheter och eget ansvar • Använda sanktioner gentemot deltagare som inte uppfyller sina åtaganden som G&G kräver 	<ul style="list-style-type: none"> • En majoritet av deltagarna är nöjda med projektets insatser för dem • En majoritet av deltagarna närmar sig arbetsmarknaden genom YKB, utbildning, praktik eller jobb • Vi förmedlar rätt insats till varje individ för en hållbar matchning • Kvinnor och män är lika nöjda med projektets insatser • Deltagarna upplever att de har fått god samhällsorientering och arbetsmarknadskunskap • Deltagarnas kompetenser kommer till användning • Deltagarna gör få avhopp • Kvinnors formella och informella kompetens har kartlagts, synliggjorts och tagits hänsyn till • Kvinnor och män uppnår likvärda resultat 	<ul style="list-style-type: none"> • Vi har fungerande metoder för att rusta individen så denna klarar av förändringar och "ställa om" • Individen får snabbt kännedom om och tillgång till validering och YKB • Det är lätt att hitta sin individuella väg till att bli självförsörjande • Såväl kvinnor som män blir väl rustade med kunskap för att kunna göra medvetna val utifrån de förutsättningar som finns • Individen hittar snabbaste vägen att komma i rätt jobb • Andelen offentliga medel som går till kvinnor har ökat • Kvinnor och män kommer i jobb eller utbildning lika snabbt • Funktionsvarierade individer får rätt anpassade stödåtgärder