



# MÅLMEDVETEN PÅ HEMMAPLAN

SLUTUTVÄRDERING AV PROJEKTET  
JUNI 2022

# MÅLMEDVETEN PÅ HEMMAPLAN HAR STÄRKT KOMMUNERNAS ARBETE MED INDIVIDER LÅNGT FRÅN ARBETSMARKNADEN

## Ramboll har utvärderat Målmedveten på hemmaplan sedan projektstart

Målmedveten på hemmaplan har varit ett samarbetsprojekt mellan Hylte, Laholm och Falkenbergs kommuner samt Arbetsförmedlingen, med finansiering från Europeiska Socialfonden (ESF). Syftet med projektet har varit att utveckla samverkan mellan myndigheter för att stärka stödet till individer som står långt från arbetsmarknaden. Projektet har genomfört anpassade insatser och utbildningar till projektdeltagare, liksom insatser för att stärka samverkan mellan och inom deltagande kommuner, samt mellan kommunerna och Arbetsförmedlingen.

Ramboll har genomfört en löpande utvärdering av Målmedveten på hemmaplan. Vi har följt projektet sedan start och genomfört tre utvärderingsnedslag: en nulägesanalys under projektets inledning, en halvtidsutvärdering och en slututvärdering. Denna rapport är vår slututvärdering av projektet. Slututvärderingen utgår från en kombination av datakällor som använts i detta och tidigare nedslag, däribland enkäter och intervjuer med både deltagare och projektmedarbetare.



## Utvärderingen visar att projektet har lyckats väl utifrån sina mål

Rambolls samlade bild är att Målmedveten på hemmaplan har lyckats bidra till att fler individer med komplex problematik kommer i arbete, utbildning, arbetsmarknadspolitiskt program eller närmare arbetsmarknaden. Projektet har gett Hylte, Laholms och Falkenbergs kommuner möjlighet att utveckla sina verksamheter genom att arbeta nytänkande och med nya metoder, som har visat sig användbara och relevanta. Projektet har också bidragit till att stärka samverkan mellan kommunerna, vilket gör att de kan erbjuda ett större utbud av insatser till de individer som mottar stöd.

Samtidigt har flera utmaningar påverkat projektet. Det gäller inte minst coronapandemin, som bland annat har medfört att projektet fick ställa in planerade aktiviteter med näringsliv och civilsamhälle. På grund av Arbetsförmedlingens omorganisering har det heller inte gått att utveckla och börja använda en metod för samverkan mellan kommunerna och myndigheten som tänkt. Däremot har projektet synliggjort vikten av nära kontakt mellan kommunerna och myndigheten, vilket har varit värdefullt.

## Framåt blir det viktigt att prioritera planerat implementeringsarbete

Målmedveten på hemmaplan har arbetat aktivt för att stötta kommunerna att implementera relevanta delar av projektet i ordinarie verksamhet. För att ta vara på den utveckling som skett och de lärdomar som uppstått under projekttiden ser Ramboll att det blir viktigt att kommunerna prioriterar att implementera avsedda metoder och arbetssätt efter projektets slut. Vi ser också att det kan finnas värde i att sprida insikter från projektet till andra kommuner i länet, inklusive om metoder som SKAPA och Skills, samt att prioritera att utveckla samverkan med arbetsgivare framöver. På så sätt kan Hylte, Laholm och Falkenberg bidra till ytterligare utveckling av stödet till individer som står långt från arbetsmarknaden i Halland.

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

- 01 Om Rambolls utvärdering
- 02 Projektet har lyckats väl med sitt genomförande trots stora utmaningar
- 03 Projektet har nått flertalet mål på individnivå och bidragit till progression
- 04 Projektet har bidragit till stärkt samverkan på organisationsnivå
- 05 Projektet har bidragit till utveckling som kan bli hållbar på sikt
- 06 Slutsatser och rekommendationer

BILAGA 1 Projektets förändringsteori

BILAGA 2 Metodbeskrivning för samhällsekonomisk analys

BILAGA 3 Figurer från Rambolls samverkansenkät

BILAGA 4 Figurer från projektets uppföljningsstatistik



# 01. OM RAMBOLLS UTVÄRDERING

I detta avsnitt beskriver vi kortfattat vår utvärdering av Målmedveten på hemmaplan, inklusive vilka utgångspunkter och metoder vi har använt i denna slututvärdering.

# RAMBOLL HAR UTVÄRDERAT MÅLMEDVETEN PÅ HEMMAPLAN LÖPANDE

Målmedveten på hemmaplan har bidragit till utvecklad samverkan och ett stärkt stöd till individer

Målmedveten på hemmaplan har drivits av Hylte kommun i samverkan med Falkenbergs kommun, Laholms kommun och Arbetsförmedlingen. Projektet har finansierats med medel från Europeiska Socialfonden (ESF). Syftet med projektet har varit att utveckla samverkan mellan myndigheter för att stärka stödet till individer som står långt från arbetsmarknaden. För att nå sitt syfte har projektet genomfört anpassade insatser och utbildningar till projektdeltagare. Projektet har också arbetat med insatser för att stärka samverkan mellan och inom deltagande kommuner, samt mellan kommunerna och Arbetsförmedlingen.

Ramboll har genomfört en löpande utvärdering i form av tre nedslag

Ramboll har haft i uppdrag att göra en löpande utvärdering av Målmedveten på hemmaplan. Detta innebär att vi har följt projektet sedan start och genomfört flera utvärderingsnedslag under projektiden. Denna rapport utgör vår slututvärdering av projektet. Vi har tidigare genomfört en nulägesanalys under hösten 2020 och en halvtidsutvärdering under hösten 2021.



# SLUTUTVÄRDERINGEN SUMMERAR PROJEKTETS GENOMFÖRANDE OCH RESULTAT

## Slututvärderingen ger en summerande bild av Målmedveten på hemmaplan

Under våren 2022 har Ramboll genomfört en slututvärdering av Målmedveten på hemmaplan. Utvärderingen har fokuserat på att summera projektets genomförande och bedöma hur framgångsrikt projektet har varit i att nå sina mål. Som en del av detta har vi undersökt förutsättningarna för hållbara resultat, det vill säga huruvida resultat från projektet kan leva kvar i kommunernas ordinarie verksamhet även efter projektslut. Dessutom har vi följt upp hur projektet har arbetat med de horisontella principerna jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering, samt vad detta har lett till.

Vår slututvärdering har utgått från OECD:s utvärderingskriterier, tillsammans med våra tidigare erfarenheter om vad som gör ett projekt framgångsrikt. Nedan finns en kortfattad beskrivning av de delar som ingår i slututvärderingen.



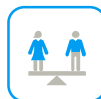
**GENOMFÖRANDE/EFFEKTIVITET:** I vilken utsträckning har projektets genomförande varit effektivt och gått enligt plan? Vilka utmaningar och framgångsfaktorer har påverkat genomförandet?



**MÅLUPPFYLLELSE/RESULTAT:** Hur framgångsrikt har projektet varit i att nå sina mål? Har projektet genererat några andra resultat? Vilka är de samhällsekonomiska värdena av projektet?



**HÅLLBARHET/IMPLEMENTERING:** Har projektet lett till resultat som kan bli hållbara över tid? Hur ser förutsättningarna ut för metoder och strukturer från projektet att leva kvar i ordinarie verksamheter efter projektslut?



**HORISONTELLA PRINCIPER:** Hur har projektet arbetat med de horisontella principerna jämställdhet, icke-diskriminering och tillgänglighet? Vad har arbetet lett till?

## Datainsamlingen har bestått av intervjuer, projektdata samt en enkät

Som underlag till slututvärderingen har vi använt en kombination av kvalitativa och kvantitativa data. Vi har genomfört intervjuer med projektledare, ett urval av medlemmar från projekt- och styrgrupp, samt ett urval av projektdeltagare. Vi har gjort urvalet av respondenter i samråd med projektledare, samt utifrån en ambition om att inkludera olika perspektiv och roller i datainsamlingen.

Vi har också haft tillgång till projektets kvantitativa uppföljning, med statistik om projektdeltagarna och deras progression. Därtill har vi genomfört en enkät med fokus på samverkan. För att följa utvecklingen av samverkan under projektets gång har vi samlat in enkätsvar flera gånger: först under vår nulägesanalys, därefter vid halvtidsutvärderingen, samt nu vid slututvärderingen. Denna gång har 73 respondenter mottagit enkäten. Bland dessa finns projektmedarbetare, medarbetare och chefer vid Arbetsförmedlingen, samt medarbetare och chefer vid kommunernas arbetsmarknadsenhet, individ- och familjeomsorg, vuxenutbildning, näringslivsavdelning och individsamverkansteam. 54 personer har besvarat enkäten i sin helhet, vilket motsvarar en svarsfrekvens på 74 procent.

## Slututvärderingen inkluderar även en samhällsekonomisk analys

Som ett komplement till slututvärderingen har vi också genomfört en enklare samhällsekonomisk analys för att illustrera offentligeconomiska förtjänster till följd av projektets resultat. Resultaten av den samhällsekonomiska analysen finns i denna rapport, med en metodbeskrivning i bilaga.

## 02. PROJEKTET HAR LYCKATS VÄL MED SITT GENOMFÖRANDE TROTS STORA UTMANINGAR

I detta avsnitt redogör vi för projektets genomförande. Vi beskriver huruvida projektet har genomfört sina insatser enligt plan, samt vilka framgångsfaktorer och utmaningar som har påverkat genomförandet. Vi beskriver även hur projektet har arbetat med de horisontella principerna jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering.



# PROJEKTET HAR GETT KOMMUNERNA MÖJLIGHET ATT UTVECKLA SINA VERKSAMHETER UTIFRÅN BEHOV



## Kommunerna har testat nya arbetssätt, verktyg och tjänster

Målmedveten på hemmaplan har gett Hylte, Laholms och Falkenbergs kommuner möjlighet att innovativt utveckla sina verksamheter. Genom projektet har kommunerna testat nya metoder, som hälsoprofilbedömningar för alla deltagare, nya typer av språkstöd samt verktyg som SKAPA och Skills. Utvärderingen visar att det har varit värdefullt för kommunerna att genomföra utvecklingsarbete i projektform, eftersom detta har underlättat att tänka nytt och utanför de ramar som omger ordinarie verksamhet. Projektet har också snabbat på och gett arbetet en skjuts, mycket tack vare en aktiv projektledare som har hållit ihop och drivit på utvecklingen.

Våra intervjuer visar också att Målmedveten på hemmaplan har synliggjort behov och utvecklingspotential i kommunernas befintliga stöd och insatser. Det gäller till exempel att arbeta med parallella insatser utifrån olika kompetenser. Tidigare har kommunerna jobbat mer med separata insatser som följer kronologiskt på varandra (se mer om parallella insatser på sida 14). Arbetet med SKAPA har bidragit till att ge kommunerna ökad kunskap om hur de kan arbeta evidensbaserat för att stärka deltagarnas progression mot arbetsmarknaden och har gett ett ramverk för arbetet.

”Vad gäller SKAPA så är det mer eller mindre första gången vi har gedigen forskning på arbetsmarknadsområdet. Det är (...) både ett kvitto på att det vi gör funkar och en tydlighet kring att vissa saker behöver vi ändra för att jobba mer forskningsbaserat.”

Stygruppsmedlem

## Projektet har anpassat genomförandet efter kommunernas förutsättningar

För ett lyckat genomförande har det varit värdefullt för de tre kommunerna att kunna anpassa projektet utifrån sina behov och förutsättningar. Kommunerna skiljer sig åt vad gäller såväl storlek som resurser, varför de har haft olika utgångspunkt och behov i projektarbetet. Våra intervjuer visar att det har funnits en stor förståelse i projektet för att kommunerna ser olika ut. Alla tre chefer för kommunernas respektive arbetsmarknadsenhet har till exempel arbetat i Hylte tidigare, vilket har gett dem mycket god insikt i hur förutsättningarna skiljer sig åt. Det har funnits en generös och prestigelös anda i projektet, där kommunerna har hjälpt varandra och arbetat tillsammans för att stärka sina verksamheter.

## Genomförandet har gynnats av en aktiv styrgrupp med god förförståelse

Rambolls bild är att genomförandet av Målmedveten på hemmaplan har gynnats av att ha en operativ styrgrupp, med mycket god kunskap om projektets arbete och kommunernas förutsättningar. Styrgruppen har bestått av chefer från kommunernas arbetsmarknadsenheter, liksom en representant för Arbetsförmedlingen. I våra intervjuer framkommer att detta har inneburit att styrgruppen har känt ägarskap kring projektet och medarbetarna i kommunerna har fått ett tydligt mandat i arbetet med att ta vidare lärdomar från projektet in i ordinarie verksamhet efter projektslut.

Projektet har också haft en så kallad advisory board, där landshövding, kommunchefer, kommunpolitiker samt chef från Arbetsförmedlingen har medverkat. Utvärderingen visar att detta har varit värdefullt för att säkerställa inblick i projektets arbete från kommunernas politik och ledning. Detta har varit viktigt för att samla arbetet, så att det inte skiljer sig alltför mycket åt mellan kommunerna, och skapa förankring.



# PROJEKTETS STORA FOKUS PÅ SAMVERKAN HAR VARIT EN VIKTIG FRAMGÅNGSFAKTOR FÖR GENOMFÖRANDET



## Samverkan mellan kommunerna har gett ett större utbud av insatser

Ramboll ser att det har varit mycket viktigt att Målmedveten på hemmaplan har haft ett tydligt och stort fokus på utvecklad samverkan. Projektet har bland annat skapat utrymme för erfarenhetsutbyte mellan både chefer och medarbetare i deltagande kommuner, vilket har bidragit till att stärka både projektets genomförande och ordinarie verksamheter. Medarbetare har till exempel diskuterat utmaningar i sitt arbete med projektdeltagare och hjälpts åt att hitta lösningar, samt delat erfarenheter. På så sätt har medarbetarna fått inspiration och insikt i hur andra arbetar och hur de själva kan fortsätta att utveckla den egna kommunens verksamhet, så att den blir ännu bättre för de individer som mottar stöd.

Målmedveten på hemmaplan har också underlättat för kommunerna att samverka kring resurser. Under projekttiden har kommunerna delat på vissa tjänster, däribland en arbetsterapeut som har arbetat med projektdeltagare i alla tre kommuner. Även om detta till viss del har varit utmanande för arbetsterapeuten – som ibland har haft svårt att hinna med att arbeta med alla deltagare – har det varit framgångsrikt för att ge deltagarna ett större utbud av insatser. I våra intervjuer framkommer att det är mycket värdefullt att dela på tjänster, inte minst för små kommuner. Detta gör det möjligt att erbjuda ett träffsäkert stöd till individer, utan att bli helt beroende av den egna kommunens storlek och befintliga resurser. Skills har bidragit till att förenkla för kommunerna att dela på insatser, eftersom alla insatser syns och kan registreras i verktyget.

## Personlig kontakt på Arbetsförmedlingen har underlättat samverkan

Under projekttiden har kommunerna också samverkat med Arbetsförmedlingen kring de deltagare som har fått stöd. Utvärderingen visar att samverkan har fungerat väl och varit särskilt uppskattad på grund av Arbetsförmedlingens omorganisering, som har försvårat kommunernas ordinarie samarbete med myndigheten. Det har varit synnerligen nyttigt att ha en personlig kontakt på myndigheten genom projektet, eftersom detta har underlättat dialogen kring projektets deltagare.

Samverkan med Arbetsförmedlingen har dock inte sett ut som tänkt under projektet. Projektet hade en ambition om att utveckla en metod för anvisningar från Arbetsförmedlingen till kommuner. På grund av myndighetens omorganisering och förändrade arbetssätt har detta dock inte varit aktuellt. I stället har kommunerna fått ett större fokus på samverkan med fristående aktörer, vilket deltagande kommuner har arbetat med parallellt med genomförandet av Målmedveten på hemmaplan. Samtidigt finns en gemensam bild bland våra respondenter om att samverkan – så som den blev under projektet – har stärkt arbetet med deltagare.



# CORONAPANDEMIN HAR PÅVERKAT GENOMFÖRANDET, SOM DOCK HAR KUNNAT FORTGÅ I STORA DRAG SOM PLANERAT



## Coronapandemin har satt stopp för vissa planerade aktiviteter

Det har också funnits utmaningar som har påverkat genomförandet av projektets insatser. Det gäller framför allt coronapandemin, som har försvårat och satt stopp för planerat arbete med både deltagare och samverkansaktörer. Initialt hade projektet till exempel en ambition om att samverka med arbetsgivare, för att hjälpa deltagare att komma ut i praktik eller på studiebesök. Utvärderingen visar att arbetsgivarkontakt är en viktig pusselbit för att individer som står långt från arbetsmarknaden ska närma sig arbete eller studier, eftersom detta kan bidra dels till ökade kontaktnät, dels att deltagarna får bättre insikt om vad de vill studera eller arbeta med. På grund av pandemin har det dock varit svårt – ofta omöjligt – för projektet att komma i kontakt med och besöka arbetsgivare, särskilt i det privata näringslivet. Restriktioner kring fysiska möten har inneburit att arbetsgivarna varken har kunnat ta emot deltagare i praktik eller på studiebesök.

Trots utmaningen har projektet lyckats ställa om flera planerade fysiska aktiviteter till digitala sådana. På så sätt har genomförandet kunnat fortgå trots pandemin. Projektet har behövt bygga upp den digitala kompetensen hos både medarbetare och deltagare, vilket har tagit tid men fungerat väl.

## Projektarbetet över tre kommuner har ibland varit utmanande

Det har varit värdefullt att arbeta med kommunöverskridande samverkan genom projektet. Samtidigt har detta medfört vissa utmaningar. För de projektmedarbetare som har delat sin tid mellan kommunerna har det ibland varit svårt att hinna med. Det har också varit svårt att leda projektet och förmedla saker som målstyrning när det inte har gått att träffas på grund av pandemin. En lärdom som framkommer i våra intervjuer är att det hade varit gynnsamt med delprojektledare i varje kommun, som hade kunnat driva det operativa och löpande arbetet.

## Projektet har haft en ambitiös, och till viss del komplex, målbild

Målmedveten på hemmaplan har haft en ambitiös och bred målbild, med arbete inom tre spår (se förändringsteorin i bilaga 1). Projektet har haft en ambition om att arbeta såväl operativt med deltagare och samverka som strategiskt med kommunernas fortsatta arbete och samarbetet med Arbetsförmedlingen.

Utvärderingen visar att det möjligen hade stärkt projektets genomförande om utformningen hade varit mer fokuserad och inriktad mot färre spår. I våra intervjuer framkommer till exempel att det har varit svårt att arbeta med både deltagare, samverka mellan kommunerna och med Arbetsförmedlingen, samt samverka med arbetsgivare på samma gång. Genom att smalna av projektets inriktning hade projektet kunnat lägga mer krut på de områden som har varit mest prioriterade att utveckla.

”Det är en väldigt komplex målbild i hela projektet. Både strategiskt och hands-on, kortsiktigt och långsiktigt, myndigheter och kommun, både metod och strategi (...) Det har inte varit ett misslyckande, men tror att man hade kunnat renodla ytterligare.”

Stygruppsmedlem

# PROJEKTET HAR ARBETAT FÖR ATT HÖJA MEDVETENHETEN OCH KUNSKAPEN OM HORISONTELLA PRINCIPER



## Länsstyrelsen har gett kunskapshöjande stöd till projektmedarbetare

Arbetet med horisontella principer i Målmedveten på hemmaplan har fokuserat på att stärka medarbetarnas kunskap på området. I våra intervjuer framkommer att det initialt var otydligt hur ESF-rådet förväntade sig att projektet skulle arbeta med principerna, samt vilka mål som fanns för arbetet. Projektet tog därför initiativ till ett samarbete med Länsstyrelsen Halland för att få in extern expertis på området. En representant för Länsstyrelsen har sedan erbjudit månadsvisa, kompetenshöjande handledningstillfällen för alla projektmedarbetare under projektets gång. Vid handledningstillfällena har medarbetarna fått möjlighet att diskutera konkreta fall och lyfta utmaningar i sitt arbete, samt fått stöd kring hur de kan lösa dessa.

## Handledningen har bidragit till ett bättre och mer tillgängligt stöd

I våra intervjuer finns en gemensam bild av att handledningstillfällena har varit värdefulla för att stärka arbetet med de horisontella principerna i projektet. Projektmedarbetarna har ökat sin kunskap och medvetenhet på området, samt fått bättre insikt i hur de själva arbetar och kan utvecklas. De har bland annat fått upp ögonen för betydelsen av att rusta deltagarna med färdigheter och kompetenser som ökar både deras möjligheter och egenmakt. Det kan handla om grundläggande samhällsorientering, för att deltagarna ska kunna navigera i samhället, eller om utveckling av språk och digital kompetens för att stärka deltagarnas makt över sin egen situation.

Handledningen har bidragit till att medarbetarna har kunnat ge ett bättre och mer tillgängligt stöd till deltagarna, utifrån deras behov och förutsättningar, vilket de också tar med sig in i ordinarie verksamhet. Det har varit en framgångsfaktor att arbeta med nära och konkret handledning, i stället för föreläsningar, för att stärka medarbetarnas kunskap.

## Det har inte gått att genomföra utbildningsinsatser för arbetsgivare

Ursprungligen hade projektet också planer på att erbjuda utbildningsinsatser om tillgänglighet, icke-diskriminering och jämställdhet på arbetsmarknaden för arbetsgivare. Detta som ett sätt att öka arbetsgivarnas kompetens om dessa frågor, för att de på sikt ska bli mer benägna att anställa individer som står långt från arbetsmarknaden.

Utbildningsinsatserna har dock inte blivit av som tänkt. Tillsammans med Länsstyrelsen tog projektet fram utbildningar och bjöd in arbetsgivare att anmäla sig. Mycket få arbetsgivare anmälde sig dock, varför projektet fick ställa in utbildningarna. I utvärderingen framkommer att de uteblivna anmälningarna kan bero på att många arbetsgivare har haft fullt upp och inte hunnit eller klarat av att prioritera projektets insatser. Detta inte minst när coronapandemin och tillhörande restriktioner släppte och många verksamheter drog igång igen. Många företag i länet befinner sig dessutom i turistbranschen, som har drabbats hårt av restriktionerna, och arbetar fortfarande hårt för att hantera konsekvenserna av pandemin.



## 03. PROJEKTET HAR NÅTT FLERTALET MÅL PÅ INDIVIDNIVÅ OCH BIDRAGIT TILL PROGRESSION

I detta avsnitt redogör vi för projektets resultat på individnivå, det vill säga för de individer som har medverkat i Målmedveten på hemmaplan som projektdeltagare.

# PROJEKTET HAR LYCKATS REKRYTERA DELTAGARE, SOM OFTA HAR STÅTT LÅNGT FRÅN ARBETSMARKNADEN

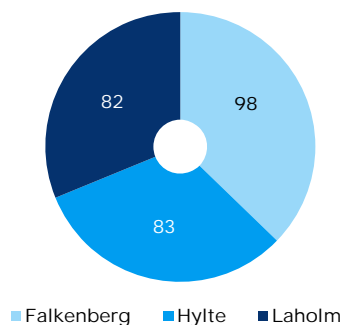


## Projektet har nått sitt deltagarmål, trots stora utmaningar

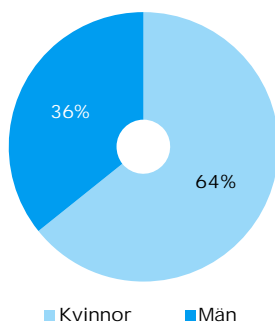
Rambolls bild är att Målmedveten på hemmaplan har varit framgångsrikt i att rekrytera deltagare trots utmaningar till följd av coronapandemin. Projektet har behövt justera sitt mål om deltagarantal flera gånger, från ursprungliga 340 deltagare till slutliga 270. Vid tidpunkten för denna slututvärdering hade 263 individer skrivits in som deltagare i projektet.

Fördelningen av deltagare har varit jämn mellan kommunerna. 37 procent av deltagarna har funnits i Falkenberg, medan 32 procent har funnits i Hylte och 31 procent i Laholm. Vad gäller fördelningen mellan kvinnor och män har det funnits en viss övervikt mot kvinnor. Totalt är 64 procent av de 263 deltagarna kvinnor, medan 36 procent är män. I utvärderingen framkommer att detta speglar fördelningen i projektets målgrupp överlag. Fler kvinnor än män befinner sig hos de anvisande parterna till projektet och har haft behov av det nära stöd som projektet har erbjudit, inklusive bland annat insatser som rör hälsa och färdigheter i svenska.

Figur 1. Antal deltagare per kommun



Figur 2. Könsfördelning bland deltagarna



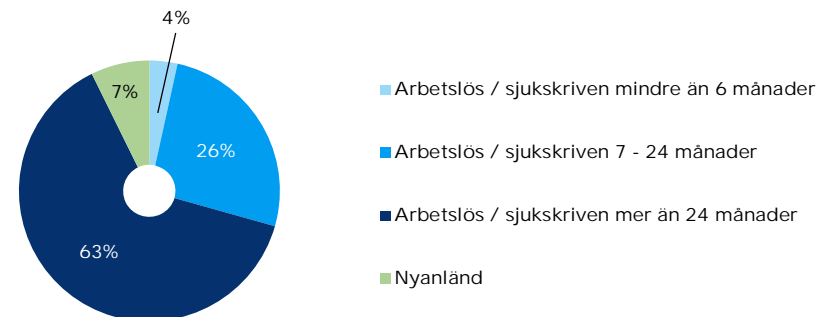
## Deltagarna har haft stora och varierande behov

I utvärderingen framkommer att många deltagare har stått mycket långt från arbetsmarknaden och haft stora behov av stöd för att närma sig studier eller arbete. Detta har medfört en större utmaning för projektet än vad man initialt hade räknat med. För att möta behovet har projektet fokuserat på att ge särskilt anpassade insatser och stöd utifrån tvärssektoriella kompetenser.

89 procent av deltagarna har varit antingen arbetslösa eller sjukskrivna i mer än ett halvår, 63 procent i mer än två år. Våra intervjuer visar att många deltagare har spenderat lång tid i olika insatser utan att nå självförsörjning, till exempel i SFI utan att se en tillfredsställande språkprogression. Vissa har befunnit sig i många år hos Arbetsförmedlingen och haft svårt att ta sig vidare.

Deltagarna har till viss del varierande bakgrund. Andelarna som har studerat på universitet/högskola respektive helt saknar utbildning är till exempel lika stora. 48 procent har grundskoleutbildning som högsta utbildningsnivå (se figur 24 i bilaga 4). Detta speglar projektets målgrupp, där framför allt många kvinnor saknar formell utbildning. 4 av 5 deltagare är födda utanför Sverige (se figur 23 i bilaga 4).

Figur 3. Tid i utanförskap innan projektet



# DELTAGARNA HAR UTVECKLATS TACK VARE EN BREDD AV PARALLELLA INSATSER



## Deltagarna har medverkat i många olika insatser utifrån behov

På individnivå har Målmedveten på hemmaplan haft som mål att projektdeltagarna ska öka sin kompetens för att närma sig arbetsmarknaden. Rambolls samlade bild är att projektet har nått detta mål, bland annat tack vare arbete med parallella insatser utifrån deltagarnas behov.

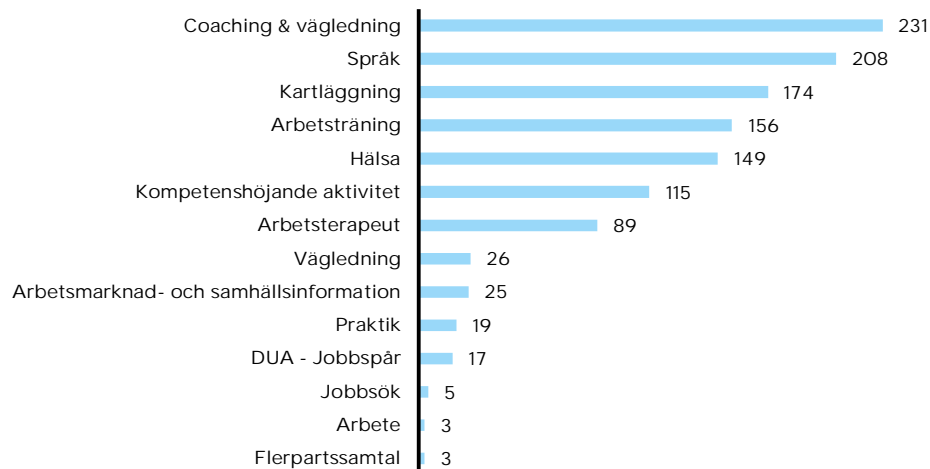
Utvärderingen visar att deltagarna har tagit del av en bredd av insatser. Totalt hade projektet vid tidpunkten för slututvärderingen avslutat 1 220 insatser för deltagarna. Vanligast bland dessa har varit coachning, följt av språkstärkande insatser. Samtidigt har det funnits en stor variation vad gäller vilka insatser deltagarna har medverkat i, vilket Ramboll ser som ett tecken på projektets fokus att arbeta individanpassat och utifrån ett helhetsgrepp.

## Arbetet med parallella insatser har stärkt deltagarnas progression

Utvärderingen visar att det har varit en framgångsfaktor i projektet att arbeta med parallella och gemensamma insatser med olika kompetenser, för att stärka deltagarna i deras progression mot arbetsmarknaden. Deltagarna har fått stöd på olika sätt under samma period, i stället för att följa en slags kronologi eller trappa med separata insatser som följer på varandra. Detta har skiljt projektet åt från ordinarie verksamhet, där kommunerna vanligtvis arbetar kronologiskt med stödinsatser från olika kompetenser. Projektet har också arbetat med en del gemensamma insatser. Det gäller till exempel gemensamma gruppträffar, där både arbetsmarknadscoach och studie- och yrkesvägledare har deltagit och gett deltagarna stöd utifrån sina respektive perspektiv och kompetenser.

I våra intervjuer framkommer att arbetet med parallella och gemensamma insatser har varit en viktig framgångsfaktor för att kunna möta deltagarnas behov. Detta har bland annat medfört att deltagarna har kunnat få ett mer sammanhängande och träffsäkert stöd utifrån sina behov. För deltagare som till exempel har haft stora problem med sin hälsa har det varit värdefullt att få stöd kring detta samtidigt som dennes övriga insatser, så att stödet kan anpassas baserat på deltagarens hälsoförutsättningar. Genom att arbeta med gemensamma insatser har projektets medarbetare också kunnat se och stötta deltagarna utifrån sina olika perspektiv och sin expertis, vilket ytterligare har bidragit till att ge rätt stöd.

Figur 4. Projektets avslutade insatser



# PROJEKTET HAR STÄRKT DELTAGARNAS SJÄLVKÄNSLA OCH KOMPETENS FÖR ATT DE SKA NÄRMA SIG ARBETSMARKNADEN



## Deltagarna har stärkt sin självkänsla och blivit mer delaktiga i sin process

Projektet har också haft som mål att deltagarna ska öka sin självkänsla, vilket också ska bidra till att de närmar sig arbetsmarknaden. Rambolls bild är att Målmedveten på hemmaplan har lyckats med detta. Tack vare projektets insatser har deltagare blivit stärkta och fått tillbaka tron på sig själva och sina förmågor. Insatser som studie- och yrkesvägledning har till exempel bidragit till att deltagarna har fått ökad insikt om sina styrkor och möjligheter framåt, medan insatser som praktik har hjälpt deltagarna att se vad de är bra på och kan arbeta med.

Skills, som projektet har introducerat till kommunernas arbete, har också bidragit till att öka deltagarnas delaktighet i sin egen process. Skills är en mobilapplikation, genom vilken medarbetarna har kunnat kommunicera både med och om deltagarna kring deras insatser, vilket bland annat har gett deltagarna en bättre helhetsbild av sin process mot arbetsmarknaden. I våra intervjuer framkommer att detta har varit viktigt för att deltagarna ska känna motivation och vara engagerade i sin progression mot jobb eller studier.

"Jag är anställd nu. Den där stenen man har hängande över axlarna när man är i Arbetsförmedlingens ersättning, den är borta. Nu känner jag att jag kan söka jobb också på andra ställen. För mig har det här varit livsnödvändigt."

Deltagare

## Deltagarna har ökat sin kompetens inom viktiga områden

Målmedveten på hemmaplan har också haft som mål att deltagarna ska närma sig arbetsmarknaden genom ökad kompetens. Utvärderingen visar att projektet har bidragit till detta, bland annat genom att öka deltagarnas kunskap om den svenska arbetsmarknaden och stärka deras förmåga att söka jobb eller studier. I våra intervjuer framkommer att deltagarna också har ökat sin digitala kompetens och sina färdigheter i svenska genom sin medverkan i projektet.

Dessutom har deltagare ökat sina kunskaper om vad de kan göra för att stärka sin hälsa. Det framkommer bland annat av de hälsoprofilbedömningar som projektet har gjort av alla deltagare när de påbörjar respektive avslutar sin medverkan i projektet. Våra intervjuer visar att denna typ av progression utgör en viktig pusselbit för att deltagarna ska ha tillräckligt med ork för att studera eller få och behålla en anställning.

"Projektet har hjälpt deltagarna att få tillbaka tron på sig själva. Aktiviteterna har hjälpt dem att formulera personligt brev, söka jobb (...). Det har hjälpt dem att se vägar framåt, vad de kan göra för att få ett jobb."

Projektmedarbetare



# KONTAKTEN MED ARBETSGIVARE HAR INTE FUNGERAT SOM TÄNKT

## Deltagarna har inte kunnat öka sina kontaktnät i avsedd utsträckning

Projektet har också haft som mål att deltagarna har ett större kontaktnät med arbetsgivare och näringsliv efter sin medverkan i projektet än innan. Detta genom aktiviteter som studiebesök, workshopar med arbetsgivare och kompetenshöjande insatser. Utvärderingen visar att projektet inte har nått detta mål som tänkt. På grund av coronapandemin har det varit svårt, ofta omöjligt, att komma i kontakt med och genomföra studiebesök eller andra aktiviteter hos arbetsgivare i kommunerna.

Samtidigt har projektet bidragit till att deltagarna har fått nya kontakter som kan vara värdefulla på andra sätt. Till exempel framgår i våra intervjuer att deltagarna har fått en närmare kontakt med relevanta roller i kommunen eller vid Arbetsförmedlingen, vilket kan hjälpa dem i sin progression även efter projektets slut. Dessutom lyfter både deltagare och projektmedarbetare att det har varit värdefullt för deltagarna att lära känna varandra, för att kunna ta del av erfarenheter, lärdomar och stöd från människor i snarlika livssituationer.

”Projektet har ökat kommunens samverkan med Arbetsförmedlingen, civilsamhället och näringslivet. När kommunerna får ett bredare nätverk får deltagarna det också.”

Projektmedarbetare





# DELTAGARE HAR NÄRMAT SIG ARBETSMARKNADEN OCH EN DEL HAR REDAN FÅTT JOBB

## Färre deltagare erhåller ekonomiskt stöd efter projektet

Målmedveten på hemmaplan har haft som mål att 75 procent av deltagarna upplever att de står närmare arbetsmarknaden när de avslutar projektet än när de påbörjade projektet. Utvärderingen visar att projektet har lyckats även med detta. Sammantaget har projektet bidragit till progression hos deltagarna genom stärkt självkänsla, nya kompetenser och större kontaktnät, även om utsträckningen varierar mellan deltagarna (se föregående sidor).

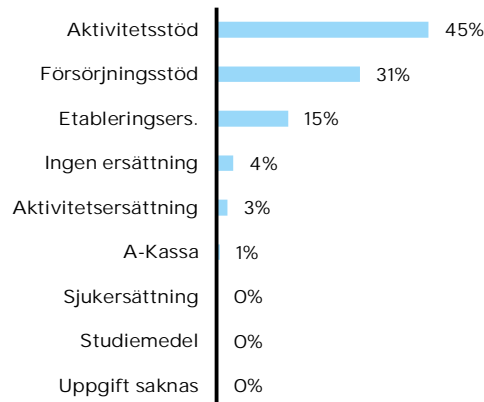
Även den kvantitativa uppföljningen visar att deltagare har närmat sig arbetsmarknaden under projekttiden. Innan deltagande hade till exempel 76 procent av deltagarna aktivitetsstöd eller försörjningsstöd. Efter deltagande har motsvarande andel sjunkit till 60 procent. Andelen deltagare som har lön eller studiemedel har dessutom ökat markant, från 0 till 16 procent.

## Flera deltagare har gått vidare till jobb eller studier

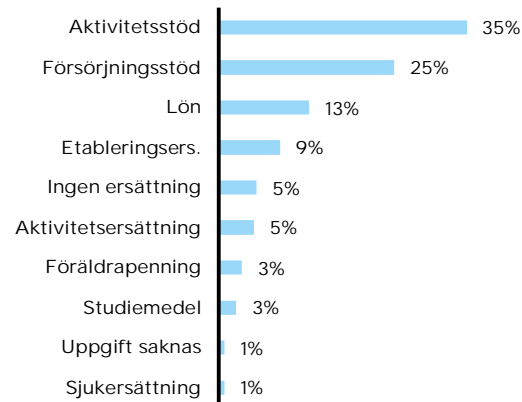
Utvärderingen visar också att flera deltagare har gått vidare till jobb eller studier från projektet. Nästan 1 av 5 (19 procent) har gått vidare till arbete eller studier efter avslutat projekt. Detta trots att många deltagare har stått väldigt långt från arbetsmarknaden innan projektet (se sida 13), vilket Ramboll ser som ett mycket gott betyg för projektets arbete.

Några deltagare har avbrutit sin medverkan i projektet efter inskrivning. Våra intervjuer visar att dålig hälsa har varit en starkt bidragande orsak till avbrutet deltagande. Deltagare som har haft stora hälsoutmaningar har haft svårt att medverka i och ta till sig av projektets insatser. I flera fall har deltagarna behövt slussas vidare till andra instanser, inklusive vården, för att få rätt stöd utifrån sina behov.

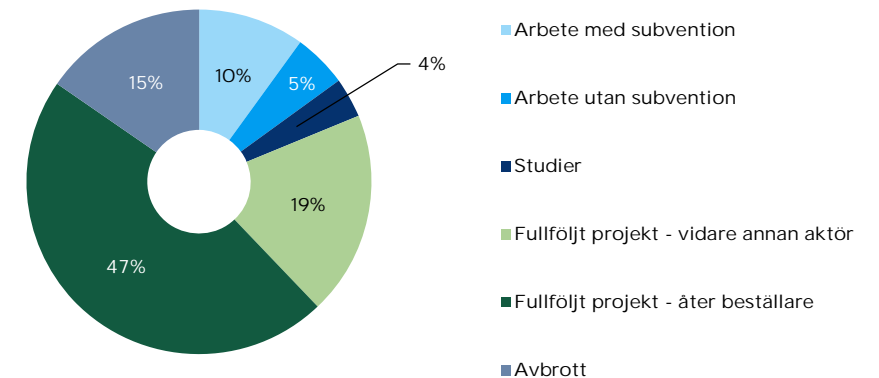
Figur 5. Deltagarnas ersättning innan projektdeltagande



Figur 6. Deltagarnas ersättning efter projektdeltagande



Figur 7. Deltagarnas avslutsorsak



## 04. PROJEKTET HAR BIDRAGIT TILL STÄRKT SAMVERKAN PÅ ORGANISATIONSnivÅ

I detta avsnitt redogör vi för projektets resultat på organisationsnivå, det vill säga för de tre kommunerna och Arbetsförmedlingen.

# PROJEKTET HAR BIDRAGIT TILL BÄTTRE SAMVERKAN MELLAN DELTAGANDE KOMMUNER



## Samverkan mellan kommunerna har ökat

På organisationsnivå har Målmedveten på hemmaplan haft som mål att bidra till stärkt samverkan mellan deltagande kommuner. Ramboll bedömer att projektet har lyckats mycket väl med att nå detta mål. Svaren i samverkansenkäten visar att 66 procent av respondenterna upplever att projektet har bidragit till bättre samverkan mellan kommunerna i någon utsträckning. Vid halvtidsutvärderingen var andelen 58 procent.

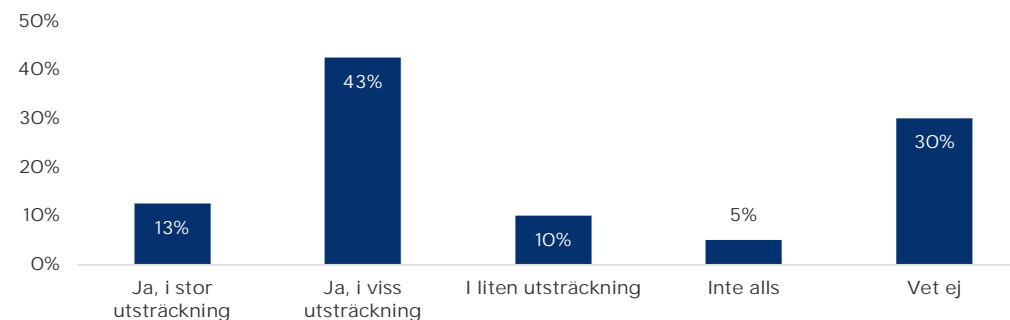
I våra intervjuer framgår att projektmedarbetarna har uppskattat de löpande avstämningarna med övriga projektkommuner. Dessa har gett ett forum för erfarenhetsutbyte och att dela lärdomar. Flera respondenter pekar på att träffarna har gett inspiration kring hur de kan möta utmaningar som har uppstått i arbetet. 84 procent av enkätrespondenterna uppger dessutom att det finns möjligheter att utbyta erfarenheter och lärdomar med övriga kommuner. I halvtidsutvärderingen var motsvarande andel 80 procent.

## Samutnyttjade resurser bidrar till ökad samverkan

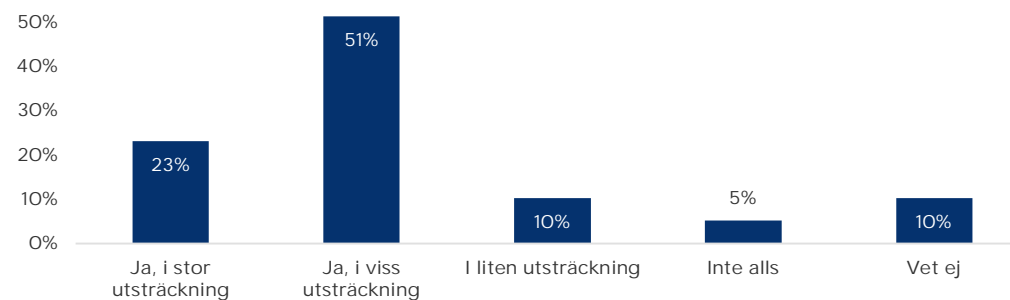
Projektet har också haft som mål att kommunerna börjar samutnyttja resurser, genom att fatta beslut om vilka roller de ska dela på och vilka insatser de ska genomföra gemensamt. Ramboll ser att även detta mål är att betrakta som uppfyllt (se mer om detta på sida 9).

Rambolls bild är att samutnyttjande av resurser har bidragit till att förstärka samverkan mellan kommunerna. Denna bild framträder även i enkätsvaren. Andelen respondenter som uppger att de ofta eller ibland samverkar med övriga projektkommuner uppgår till 38 procent. Vid halvtidsutvärderingen var motsvarande siffra 33 procent. Vid projektets inledning låg andelen på 27 procent, projektet har alltså lett till en positiv förflyttning.

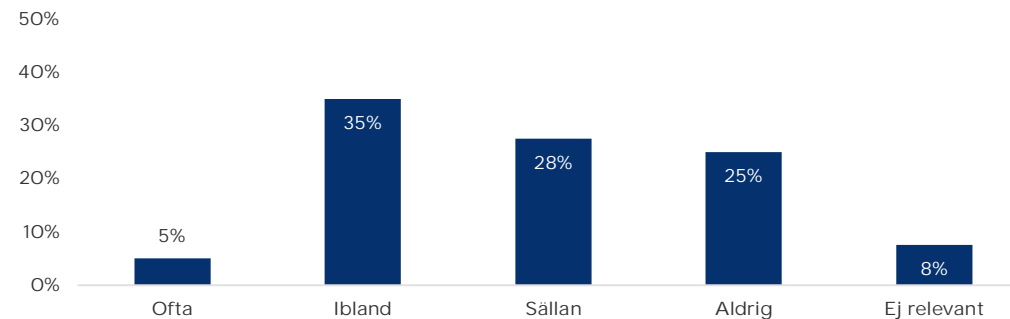
Figur 8. Tycker du att projektet har bidragit till bättre samverkan med övriga projektkommuner?



Figur 9. Upplever du att det finns möjligheter för dig att utbyta erfarenheter och lärdomar med övriga projektkommuner?



Figur 10. Samverkar du i dagsläget kring individer som står långt från arbetsmarknaden med övriga projektkommuner?





# SAMVERKAN INOM KOMMUNERNA ÄR MYCKET STARK, OCH HAR ÖKAT UNDER PROJEKTTIDEN

## Samverkan inom kommunerna har ökat

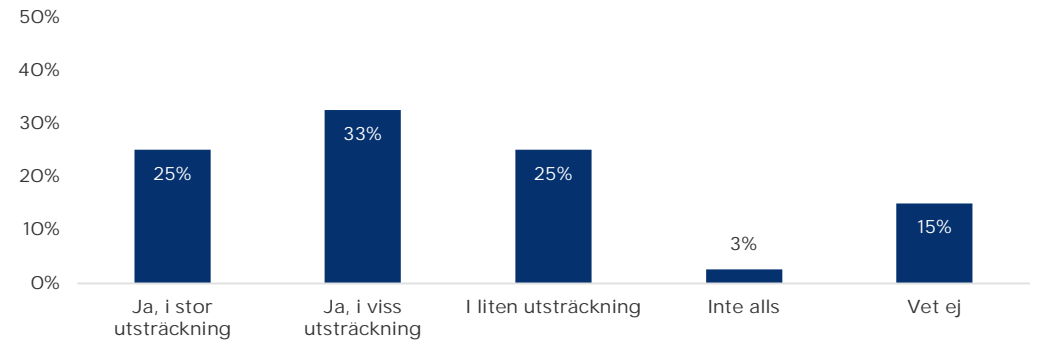
Målmedveten på hemmaplan har också haft som mål att samverkan inom kommunerna ska förbättras genom projektet. Utvärderingen visar att även detta mål är uppfyllt. Bland respondenterna i samverkansenkäten uppger 83 procent att projektet i någon utsträckning har bidragit till bättre samverkan inom kommunerna. Jämfört med halvtidsutvärderingen har andelen som svarar att projektet i stor utsträckning bidragit till bättre intern samverkan ökat från 15 till 25 procent.

## Samverkan är starkare inom kommunerna jämfört med mellan kommunerna

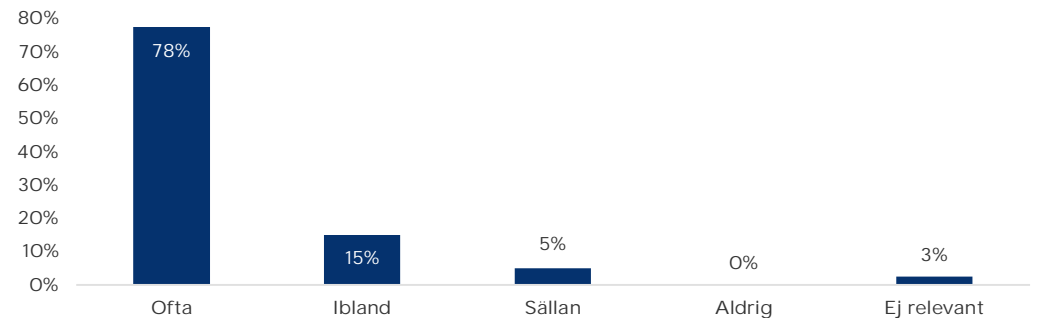
93 procent av respondenterna uppger att de ibland eller ofta samverkar kring individer som står långt från arbetsmarknaden med kollegor inom kommunen. I halvtidsutvärderingen var motsvarande siffra 88 procent. I projektets inledningsfas gav endast 65 procent motsvarande svar. Enkätresultaten visar alltså att samverkan inom kommunerna är mycket stark, samt att den har ökat under projektets gång.

Om vi jämför siffrorna i figur 12 med motsvarande figur på föregående sida ser vi att samverkan kring individer som står långt från arbetsmarknaden är mycket mer frekvent inom än mellan kommunerna. Ramboll ser därmed att det finns behov av att fortsätta jobba för en stärkt samverkan mellan kommunerna även efter projektets slut. Denna bild delas av respondenterna i enkät, vilket illustreras i figur 13.

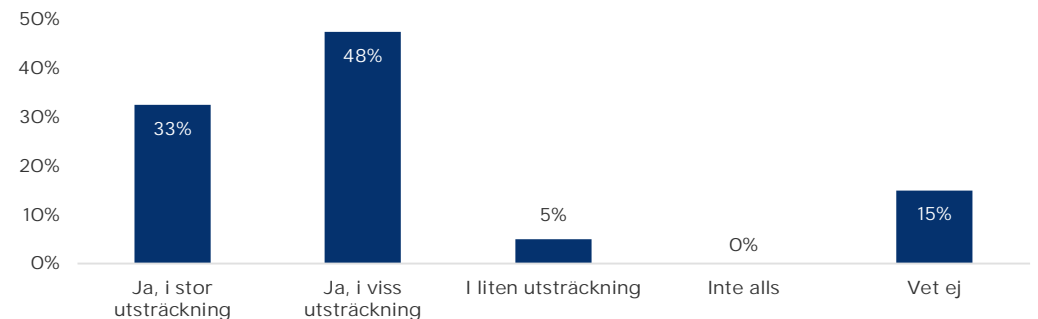
Figur 11. Tycker du att projektet har bidragit till bättre samverkan inom din kommun?



Figur 12. Samverkar du i dagsläget kring individer som står långt från arbetsmarknaden med andra roller i din kommun?



Figur 13. Ser du ett behov av att stärka samverkan kring individer som står långt från arbetsmarknaden mellan projektkommunerna?





# PROJEKTET HAR TESTAT EN METOD FÖR SAMVERKAN MELLAN KOMMUNERNA OCH ARBETSFÖRMEDLINGEN

## Metoden för samverkan med Arbetsförmedlingen har fungerat väl

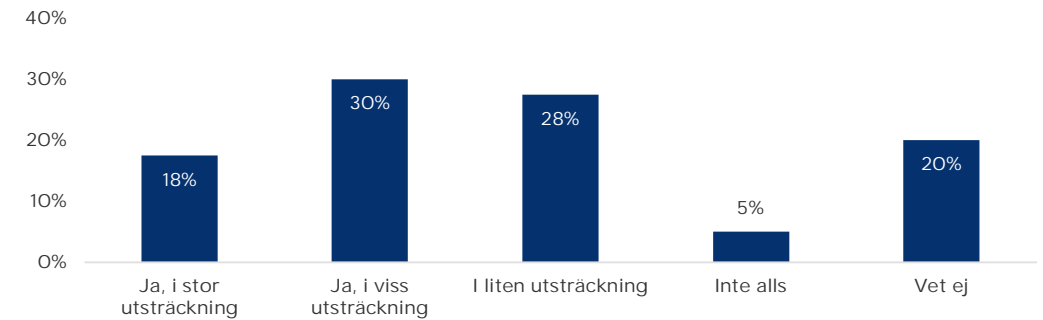
Projektet har också haft som mål att kommunerna och Arbetsförmedlingen börjar använda en metod för samverkan kring individen. Under projektiden har en medarbetare från Arbetsförmedlingen arbetat som koordinator i projektet och fungerat som en första kontaktperson mellan projektets medarbetare och Arbetsförmedlingen. I intervjuer framgår att projektmedarbetarna har uppskattat denna metod och att den har fungerat väl. Det har framför allt varit värdefullt för kommunernas medarbetare att ha en personlig kontakt vid myndigheten.

Samverkansenkäten visar att 76 procent av respondenterna som till vardags arbetar i kommunerna upplever att projektet i någon utsträckning har bidragit till bättre samverkan med Arbetsförmedlingen. Det är en större andel än vid halvtidsutvärderingen, där 67 procent gav motsvarande svar. 63 procent av respondenterna uppger i slututvärderingen att de ibland eller ofta samverkar med representanter vid Arbetsförmedlingen, jämfört med 66 procent i halvtidsutvärderingen. Andelen som svarar "ofta" har dock ökat från 29 till 40 procent. Enligt Ramboll verkar projektet därmed ha bidragit till stärkt samverkan även med Arbetsförmedlingen.

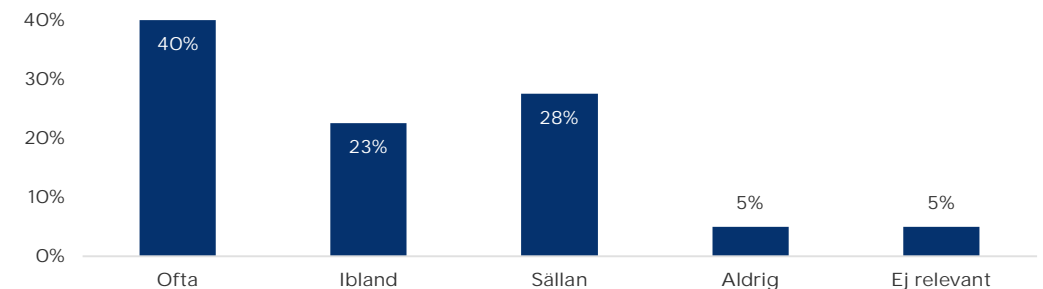
## Det krävs fortsatt arbete för att utveckla en samverkansmodell

Rambolls bild är att metoden för samverkan har fungerat väl under projektet, givet de förutsättningar som har funnits med Arbetsförmedlingens omorganisering. Även om kommunerna och Arbetsförmedlingen inte har utvecklat en färdig modell för samverkan som är redo att implementeras efter projektslut har projektet belyst värdet av att ha en personlig kontakt mellan medarbetare vid kommunerna och Arbetsförmedlingen (se mer om detta på sida 9).

Figur 14. Tycker du att projektet har bidragit till bättre samverkan med Arbetsförmedlingen?



Figur 15. Samverkar du i dagsläget kring individer som står långt från arbetsmarknaden med representanter från Arbetsförmedlingen?





# PROJEKTET HAR INTE BIDRAGIT TILL STÄRKT SAMVERKAN MED NÄRINGS-LIVET

## Samverkan med näringsliv och civilsamhälle har inte gått som tänkt på grund av pandemin

Målmedveten på hemmaplan har haft som mål att bidra till bättre samverkan mellan deltagande kommuner och näringslivet, samt mellan kommunerna och civilsamhället. Projektet har också velat bidra till att arbetsgivare ökar sin kunskap och kompetens om jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering på arbetsmarknaden, samt om vad det innebär att anställa individer som står långt från arbetsmarknaden.

På grund av coronapandemin har projektet inte nått detta mål. Restriktioner kring fysiska möten har medfört att projektet har fått ställa in aktiviteter som studiebesök hos arbetsgivare (se sida 10) och utbildningsinsatser om horisontella principer (se sida 11). Våra intervjuer visar att det har varit särskilt svårt att samarbeta med arbetsgivare i det privata näringslivet. Projektet har haft viss kontakt med kommunala arbetsgivare, som kök, städ, förskolor och kommunala bostadsbolag. I intervjuerna framkommer också att projektet troligtvis hade nått betydligt längre i samverkan med civilsamhälle och näringsliv om det inte hade varit för coronapandemin. Rambolls bild är att det hade kunnat bidra till att ge projektet en ytterligare skjuts, vad gäller bland annat deltagarnas kontaktnät, insikt om vad de vill arbeta med, samt arbetslivserfarenhet genom praktik eller liknande. Dessutom ser vi att ett närmare samarbete under projekttiden hade kunnat bidra till att stärka kommunernas fortsatta arbete efter projektslut, där arbetsgivarnas benägenhet att anställa individer ur projektets målgrupp är en viktig del av att stärka gruppens förutsättningar att få ett arbete.

"Arbetsgivarnas dörrar har varit stängda."

Projektmedarbetare

"Vi har mer eller mindre inte gjort det. Där borde vi ha kommit längre om det inte varit för pandemin."

Styrgruppsmedlem





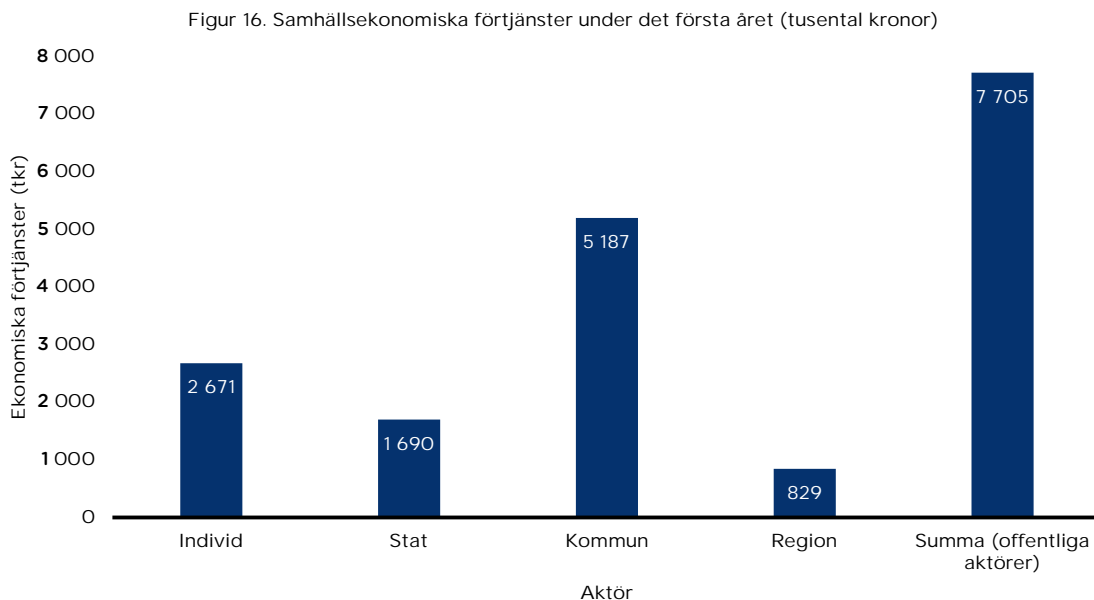


# MÅLMEDVETEN PÅ HEMMAPLAN LEDER TILL MINSKADE KOSTNADER OCH ÖKADE INTÄKTER FÖR OFFENTLIG SEKTOR

Projektet har genererat ekonomiska förtjänster om 5,2 miljoner kronor för deltagande kommuner

Rambolls samhällsekonomiska analys visar att Målmedveten på hemmaplan under det första året efter avslutad projektslut leder till ekonomiska förtjänster på totalt 7,7 miljoner kronor för offentlig sektor. Knappt 5,2 miljoner kronor tillfaller de kommuner som projektdeltagarna bor i.

Projektets insatser har lett till att deltagarna har påbörjat arbete eller studier, vilket inte bara har bidragit till att stärka deltagarna, utan även till besparingar och nya intäktskällor för såväl stat, region och kommun. Detta sker till exempel genom minskade utbetalningar av försörjningsstöd från kommunen eller aktivitetsstöd från staten, samt genom ökade skatteintäkter.



Analysen inkluderar deltagare som gått vidare till arbete eller studier

45 deltagare ingår i den samhällsekonomiska analysen\*. Vi har inkluderat de deltagare som efter avslutad projektdeltagande har gått vidare till studier eller arbete (med eller utan subvention). Vi har inte tagit hänsyn till andra typer av ersättningar efter projektet än lön och studiemedel. Detta innebär att vissa förtjänster eller omfördelningar mellan offentliga aktörer inte berörs i analysen. Det är till exempel möjligt att deltagare har erhållit försörjningsstöd innan projektet och aktivitetsstöd efter projektet, vilket medför en besparing för kommunen som inte längre behöver betala ut försörjningsstödet. För att beräkningen ska bli genomförbar har vi dock behandlat en sådan stegförflyttning som ett nollsummespel för offentlig sektor, då individen fortsatt är i behov av ekonomiska stöd för sin försörjning.

För deltagarna som ingår i analysen har vi beräknat de totala ekonomiska förtjänster som genereras under ett år efter att de har lämnat projektet. Förtjänsterna fortsätter att genereras även efter det första året. Det är rentav sannolikt att de blir ännu större under efterföljande år, i takt med att deltagarna blir ännu mer etablerade på arbetsmarknaden eller att fler deltagare når egen sysselsättning som en konsekvens av projektets insatser. Dessa effekter har dock inte ingått i beräkningen som ligger till grund för resultaten i figur 16. För en mer ingående metodbeskrivning av den samhällsekonomiska analysen, se bilaga 2.

\*Ramboll fick tillgång till projektets uppföljningsstatistik innan Målmedveten på hemmaplan hade avslutats helt och hållet. I denna statistik ingick 263 deltagare, varav 240 hade hunnit avsluta projektet. 45 av dessa hade en avslutsorsak som kunde kategoriseras som antingen studier, arbete med subvention eller arbete utan subvention. Innan projektets sista datum hann sedan ytterligare ett par deltagare gå vidare till studier eller arbete, men dessa har inte kunnat inkluderas i beräkningen.

## 05. PROJEKTET HAR BIDRAGIT TILL UTVECKLING SOM KAN BLI HÅLLBAR PÅ SIKT

I detta avsnitt beskriver vi hur Målmedveten på hemmaplan har arbetat för att projektets resultat ska bli hållbara över tid, bland annat genom implementeringsarbete i kommunernas ordinarie verksamheter.

# MÅLMEDVETEN PÅ HEMMAPLAN HAR FRAMGÅNGSRIKT STÖTTAT KOMMUNERNAS IMPLEMENTERINGSARBETE



## Projektet har arbetat aktivt för att identifiera prioriterade områden

Rambolls bild är att Målmedveten på hemmaplan på flera sätt har bidragit till utveckling och resultat som har goda förutsättningar att bli hållbara över tid. Utvärderingen visar att projektet har arbetat aktivt med att identifiera vad som är önskvärt för respektive kommun att arbeta vidare med efter projektslut, samt hur detta ska gå till. Med hjälp av en extern konsult har projektledningen genomfört workshops om implementering i alla tre kommuner. Arbetet har följt en tydlig och välfungerande process i tre iterationer. Först har kommunernas projektmedarbetare deltagit i en workshop för att ge sina inspel kring vad som är önskvärt att arbeta vidare med efter projektslut. Därefter har relevanta chefer fått jobba igenom dessa förslag och diskutera dem sinsemellan. Slutligen har både medarbetare och chefer deltagit i ett slutgiltigt workshopstillfälle, för att enas kring vad kommunen ska implementera i ordinarie verksamhet och hur det ska gå till.

"SKAPA har vi valt att implementera (...) Det hade inte skett så snabbt utan projektet. Annars hade det varit upp till varje kommun att föra dialog med samordningsförbundet, göra studiebesök och sådant. Sådana saker blir ju alltid nedprioriterade i ordinarie verksamhet. I projekt kan man lägga tid på det."

Chef i kommun

## Implementeringsarbetet har varit framgångsrikt och uppskattat

Projektets aktiva arbete för att stötta kommunernas implementering har både fungerat väl och varit uppskattat av de som har varit involverade. I alla tre kommuner har workshoparna mynnat ut i en implementeringsplan, som tydliggör vad medarbetare och chefer har kommit fram till. Våra intervjuer visar att såväl chefer som medarbetare har uppskattat processen samt upplever att den har lagt en god grund och säkerställt förankring kring implementeringsarbetet hos berörda personer. Tack vare workshoparna har alla kommuner gjort prioriteringar kring områden som de ska arbeta vidare med, inklusive tidplan och vem som ansvarar för vad. Projektmedarbetare har också uppskattat att vara en del av beslutsprocessen, som har gjort att de har känt sig involverade och lyssnade på.

Implementeringsplanerna visar att kommunerna till viss del har gjort liknande prioriteringar av vad de vill fortsätta med efter projektslut. Alla tre kommuner har till exempel pekat ut att de ska implementera SKAPA (se mer på nästa sida). Vad gäller till exempel samverkan mellan kommunerna är det dock enligt Ramboll mindre tydligt hur detta ska leva kvar (se mer på sida 27).

"Att samla oss och ledningen tillsammans, det känns som att vi har delat på beslutet och att man i slutet ser vad vi har gjort. Det har ökat känslan av stolthet kring att vi har gjort saker."

Projektmedarbetare

# KOMMUNERNA PLANERAR ATT ARBETA VIDARE MED BÅDE METODER OCH DELADE ROLLER



## Alla tre kommuner ska fortsätta med SKAPA och Skills efter projektslut

Utvärderingen visar att Hylte, Laholm och Falkenberg kommer att arbeta vidare med flera roller och metoder som de har testat inom Målmedveten på hemmaplan. Alla tre kommuner har till exempel fattat beslut om att fortsätta använda SKAPA. I våra intervjuer framkommer att detta inte kräver ett tillskott av extra resurser, vilket underlättar kommunernas implementering. Enligt våra respondenter är det prioriterat att arbeta vidare med metoden, eftersom det hjälper kommunerna att arbeta evidensbaserat med individer som behöver stöd.

Kommunerna kommer också att arbeta vidare med Skills efter projektslut. Skills kommer åtminstone att finnas kvar i ordinarie verksamheter under resterande del av 2022. Därefter ska kommunerna följa upp arbetet, för att utvärdera och besluta om det är prioriterat att ha kvar verktyget även på lång sikt. Enligt våra respondenter kräver Skills mer resurser och arbete för att implementera än SKAPA. Detta eftersom verktyget kostar pengar att använda och att de medarbetare som ska använda verktyget måste lära sig hur det fungerar. För att Skills ska finnas kvar visar våra intervjuer att det måste finnas ett ägarskap i kommunerna och en tydlig ansvarsfördelning för hur arbetet ska se ut. Samtidigt vill de allra flesta respondenter att verktyget ska finnas kvar i ordinarie verksamhet efter projektslut.



## Nya och delade roller kommer också att finnas kvar

Vissa roller kommer också att finnas kvar i ordinarie verksamhet framöver. Det finns dock skillnader mellan kommunerna vad gäller vilka roller kommunerna kommer att behålla och på vilket sätt, framför allt kopplat till kommunernas olika utgångspunkt och behov. Arbetsterapeuten från projektet har till exempel blivit anställd som en delad tjänst mellan Hylte och Laholm. Kommunerna ska testa denna roll året ut, för att sedan följa upp och besluta om den ska finnas kvar. I Falkenberg fanns en anställd arbetsterapeut redan innan projektet, varför det inte finns behov av att anställa och dela den nya tjänsten med övriga kommuner.

Våra intervjuer visar att kommunerna kommer att arbeta vidare på olika sätt med det upplägg de har testat under projektet, vad gäller bland annat parallella insatser, gruppaktiviteter, teoretisk och praktisk inläring, samt en kombination av medarbetare med olika roller. Genom att arbeta utifrån olika perspektiv och kompetenser kan kommunerna enligt våra respondenter erbjuda ett bättre och mer heltäckande stöd till individerna.

Hälsofrämjande insatser kommer också att finnas kvar efter projektslut, även om det varierar mellan kommunerna hur detta kommer att se ut. I Falkenberg finns till exempel en utbildad hälsoterapeut, som har gått in i ordinarie verksamhet. Även i Laholm finns en utbildad hälsoterapeut kvar, men som saknar utbildning inom sådana hälsoprofilbedömningar som projektet har arbetat med. I Hylte kommer hälsofrämjande insatser att fortgå i någon form, men det saknas i dagsläget en person med särskild utbildning inom detta. Överlag menar våra respondenter att det är önskvärt att fortsätta med hälsofrämjande insatser, eftersom detta bidrar till att stärka deltagarnas hälsa, självbild och på sikt deras anställningsbarhet. Insatserna upplevs särskilt viktiga då målgruppens hälsa i många fall är mycket dålig.

# DET BEHÖVER BLI TYDLIGARE HUR DEN STÄRKTA SAMVERKAN MELLAN KOMMUNERNA SKA LEVA KVAR



## Det finns en ambition om fortsatt samverkan mellan kommunerna

Det finns en ambition hos alla kommuner att samverkan dem emellan ska leva kvar på sikt. I våra intervjuer framkommer att kommunerna ska fortsätta med gemensamma aktiviteter, inklusive delade roller (se föregående sida), även efter projektet. Enligt respondenterna fanns detta inte på samma sätt innan projektet.

Ramboll ser dock att det saknas viss tydlighet kring hur samverkan mellan kommunerna ska leva vidare. Utvärderingen visar att löpande avstämningar mellan kommunerna, på både medarbetar- och chefsnivå, har varit uppskattade av många. I våra intervjuer framkommer att det inte är tydligt för alla respondenter hur denna samverkan ska leva vidare. Medan chefsnätverket kommer att fortgå efter projektet finns det större osäkerhet kring hur samverkan på medarbetarnivå kommer att finnas kvar. Det varierar också huruvida kommunernas implementeringsplaner innehåller tydliga formuleringar av hur samverkan mellan kommunerna ska ske och vem som ansvarar.

”När det gäller delade aktiviteter och samverkan med andra kommuner är det viktigt att vi behåller månadsvisa möten med andra kommuner. Att vi tänker kring vem som ska hålla i mötena, vem som ska bjuda in, vem som ska ta ansvaret för detta. Vi hade inte dem innan projektet. Det är viktigt och vi har inte kommit överens.”

Projektmedarbetare

## Samverkan med Arbetsförmedlingen kommer att finnas kvar i annan form

Samverkan mellan kommunerna och Arbetsförmedlingen kommer att finnas kvar framöver, men se annorlunda ut än under projekttiden. Våra intervjuer visar att formerna för samverkan till stor del beror på hur Arbetsförmedlingen väljer att organisera sig i relation till kommunerna. Trots att samverkan inte kommer att fungera på samma sätt som under projekttiden upplever våra respondenter att projektets arbete varit värdefullt för att visa hur samverkan med Arbetsförmedlingen med fördel kan se ut. Det gäller framför allt vikten av att ha en personlig kontakt mellan myndigheten och kommunerna. I intervjuerna framkommer också att det personliga kontaktmannskapet mellan kommunerna och olika funktioner vid Arbetsförmedlingen är tänkt att fortsätta även efter projektslut.

## Implementering av metoder, roller och samverkan gynnar individerna

Kommunernas utveckling av ordinarie verksamhet gynnar de individer som får stöd. Om implementeringen sker som planerat ser våra respondenter att kommunerna stärker sina verksamheter på sätt som främjar individernas progression mot arbetsmarknaden på olika sätt. Det gäller både utveckling genom nya metoder, som Skills, och utvecklade samverkan som ger individerna tillgång till ett bredare utbud av stödinsatser.

”Vi är här för att individerna ska göra progression. Det finns i alla fall en förhoppning om att vi [genom projektet] har kommit till arbetssätt som skapar de förutsättningarna och möjligheterna.”

Stygruppsmedlem

## 06. SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER

I detta avsnitt redogör vi för våra samlade slutsatser av slututvärderingen. Vi lämnar också ett antal rekommendationer till deltagande kommuner för det fortsatta arbetet efter projektslut.

# RAMBOLLS SLUTSATSER



**Målmedveten på hemmaplan har lett till utveckling som gör att fler individer med komplex problematik befinner sig närmare arbetsmarknaden**

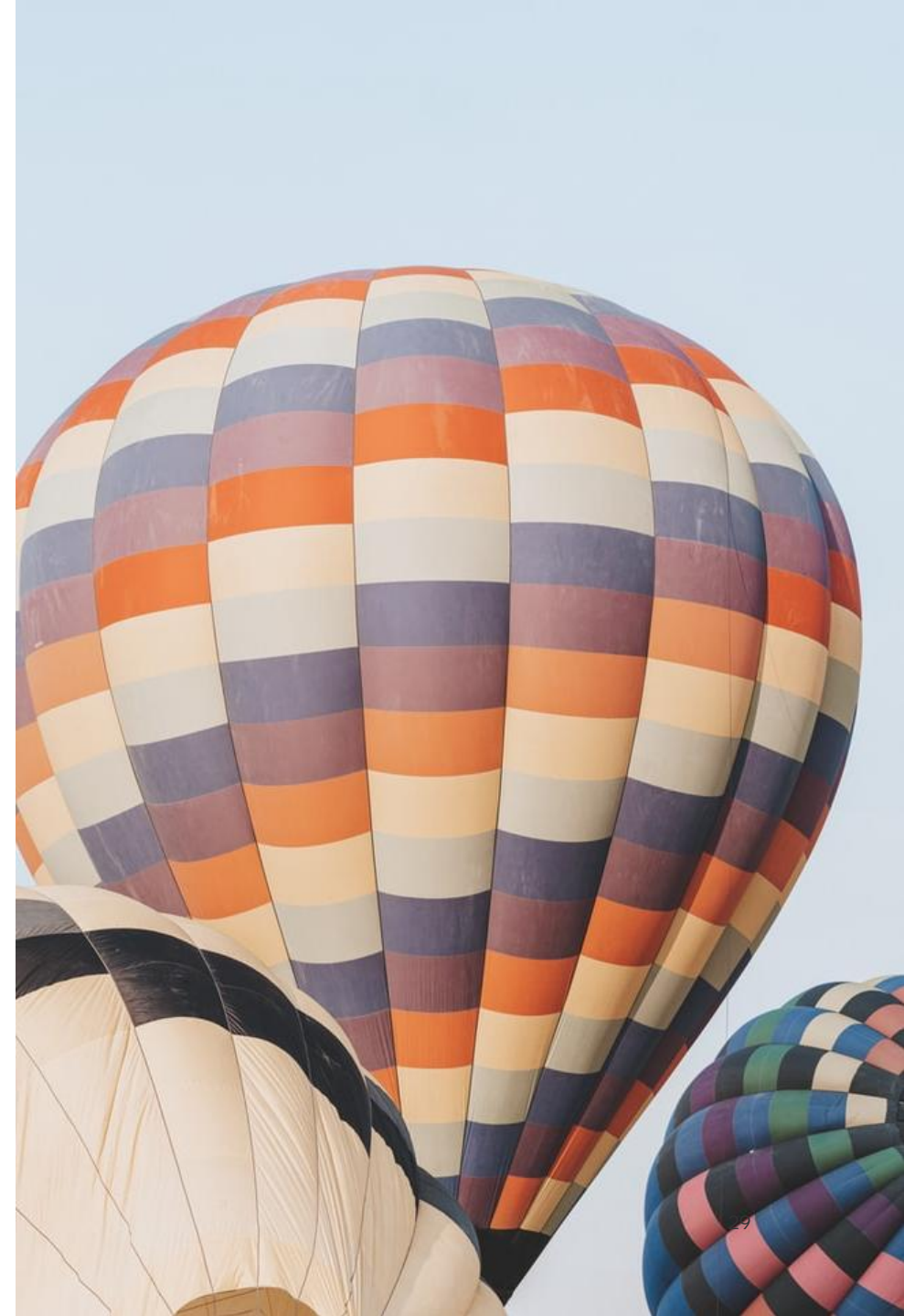
Målmedveten på hemmaplan har arbetat för att på sikt bidra till att fler individer med komplex problematik kommer i arbete, utbildning, arbetsmarknadspolitiskt program eller närmare arbetsmarknaden. Utifrån den samlade utvärderingen drar Ramboll slutsatsen att projektet har lyckats väl med denna ambition. Tack vare projektet har Hylte, Laholms och Falkenberg kommuner fått möjlighet att utveckla sina verksamheter genom att arbeta nytänkande och testa nya metoder. Det gäller bland annat arbetet med parallella insatser, verktyget Skills och hälsoprofilbedömningar för samtliga deltagare.

Utvärderingen visar att det har varit särskilt värdefullt för kommunerna att bedriva utvecklingsarbete i projektform, eftersom det har underlättat att tänka utanför de ramar som finns i ordinarie verksamhet. Även om kommunerna på sikt kanske hade utvecklats i samma riktning är Rambolls bild att detta hade tagit längre tid om Målmedveten på hemmaplan inte hade funnits.



**Projektet har stärkt samverkan mellan kommunerna, vilket gynnar individer som behöver stödinsatser**

Projektet har bidragit till stärkt samverkan mellan de tre kommunerna. Utvärderingen visar att projektets fokus på samverkan har varit uppskattat hos kommunernas medarbetare och chefer, samt gynnar individerna som mottar stöd från kommunernas arbetsmarknadsenheter. Detta genom att närmare samverkan underlättar för kommunerna att dela på resurser och tjänster, vilket innebär att de kan erbjuda ett större utbud av insatser för individerna. På så sätt bidrar samverkan till att lösa kommunernas utmaningar med begränsade resurser och ökar likvärdigheten vad gäller individernas tillgång till stödinsatser, oberoende av i vilken kommun de bor.





# RAMBOLLS SLUTSATSER



Coronapandemin har försvårat projektets genomförande, särskilt vad gäller samarbetet med näringsliv och civilsamhälle

På grund av coronapandemin, som medförde restriktioner kring fysiska möten under stora delar av projektets genomförande, har Målmedveten på hemmaplan haft svårt att genomföra vissa planerade aktiviteter. Projektet har bland annat fått ställa om från fysiska till digitala möten, både med deltagare och inom projektgruppen. Även om det överlag har gått bra att genomföra digitala aktiviteter har denna omställning tagit mycket tid i anspråk och krävt aktivt arbete från projektledningen för att fungera.

Pandemin har också påverkat projektets avsedda samarbete med de lokala näringslivet och civilsamhället. Tanken var att projektet bland annat skulle genomföra kompetenshöjande och relationsskapande aktiviteter med arbetsgivare i det privata näringslivet för att öka deras kunskap om att anställa individer som står långt från arbetsmarknaden. På sikt var ambitionen att detta skulle göra arbetsgivarna mer benägna att anställa ur denna målgrupp. Till följd av pandemin och tillhörande restriktioner gick det dock inte för projektet att genomföra sina planerade aktiviteter. Även efter att restriktionerna hävdes har projektet dessutom haft svårt att få arbetsgivare att prioritera och medverka i projektets insatser. Rambolls bild är att detta kan bero dels på att arbetsgivarna har haft mycket att göra när verksamheterna drog igång igen efter pandemin, dels att de kan ha haft svårt att se värdet av att delta i projektets insatser. Från tidigare utvärderingar vet vi att många arbetsgivare, särskilt vad gäller små och medelstora företag, inte arbetar aktivt eller strategiskt med sin kompetensförsörjning. Detta kan vara ytterligare en förklaring till att arbetsgivare inte har valt att prioritera projektets insatser om breddad rekrytering.



# RAMBOLLS SLUTSATSER



Kommunerna och Arbetsförmedlingen har inte börjat använda en färdig metod för samverkan, men projektet har synliggjort vikten av nära kontakt

Målmedveten på hemmaplan har till viss del bidragit till ökad samverkan mellan kommunerna och Arbetsförmedlingen som kan bli hållbar på sikt. Utvärderingen visar att projektet hade en mer ambitiös plan för denna del av arbetet än vad som har gått att genomföra, framför allt eftersom Arbetsförmedlingens reformering har medfört stor osäkerhet kring hur samverkan kommer att se ut framöver. Även om kommunerna och Arbetsförmedlingen har arbetat nära varandra under projekttiden har projektet därför inte nått sitt mål om att kommunerna och myndigheten utvecklar och börjar använda en metod för samverkan kring individen, som blir kvar efter projektslut.

Projektet har däremot gett utrymme för närmare samarbete än vad som hade varit möjligt i ordinarie verksamhet, där kommunerna och myndigheten har samverkat kring projektdeltagarna. Detta har visat sig vara mycket framgångsrikt och uppskattat. På så sätt har Målmedveten på hemmaplan bidragit med insikter hos involverade aktörer om vikten av ett nära samarbete och kontaktmannaskap, för att individer som befinner sig hos Arbetsförmedlingen och deltar i kommunernas arbetsmarknadsinsatser ska få ett sammanhängande och träffsäkert stöd. Utvärderingen visar att denna typ av insikter blir viktiga för att få till en användbar samverkan mellan kommunerna och Arbetsförmedlingen framöver, trots myndighetens förändrade organisering. Kontaktmannaskapet kommer också att leva kvar i någon form efter projektslut.



# RAMBOLLS SLUTSATSER



Kommunernas aktiva implementeringsarbete har varit viktigt för att staka ut riktningen efter projektslut

Det finns flera delar av Målmedveten på hemmaplan som kommunerna vill arbeta vidare med efter projektslut. För att säkerställa att detta blir av har projektet arbetat aktivt med att stötta kommunerna i att ta fram implementeringsplaner, som tydliggör vad som ska implementeras i ordinarie verksamhet, när och hur. Detta aktiva arbete har varit värdefullt för att få kommunerna att precisera och enas internt kring vad som ska leva kvar från projektet. Dessutom har projektet involverat både medarbetare och chefer i prioriteringsprocesserna, vilket har skapat en känsla av inkludering och ägandeskap som medför att arbetet är väl förankrat hos relevanta personer.

För att lyckas med implementeringen har det också varit en framgångsfaktor att projektet har haft en operativ styrgrupp, bestående av chefer för kommunernas arbetsmarknadsenheter. Cheferna har haft god insyn i projektet samt vilka metoder och tjänster som är önskvärda och möjliga att ha kvar för att komplettera och stärka upp ordinarie verksamhet. Dessutom har många projektmedarbetare kommit från, och går tillbaka till, arbetsmarknadsenheterna. Detta stärker ytterligare förutsättningarna för ett lyckat implementeringsarbete, eftersom det innebär att flera av de medarbetare som ska använda de nya metoder och tjänster som implementeras redan vet hur de ska göra.





# RAMBOLLS REKOMMENDATIONER



Undersök möjligheterna att sprida insikter och skala upp relevanta metoder från projektet till resten av länet

Målmedveten på hemmaplan har visat att det är möjligt att utveckla kommunernas arbetsmarknadsstöd så att det blir mer evidensbaserat och träffsäkert för individer som står långt från arbetsmarknaden. Rambolls bild är att det finns ett stort värde i att sprida insikter och relevanta delar av projektet även till övriga kommuner i länet. Detta arbete har redan inletts i och med projektets slutkonferens, det blir nu viktigt att jobba vidare med spridnings- och implementeringsarbetet.

För att göra detta kan till exempel Hylte, Laholms och Falkenbergs kommuner dela med sig av sin utvecklingsresa – inklusive vad som har fungerat bra för att komma dit de är idag – vid länsträffar eller andra forum där kommunerna träffas. På så sätt kan övriga kommuner i länet dra nytta av det arbete som har skett, även om de inte medverkade i projektet. Det kan till exempel vara relevant att prata om användningen av SKAPA, för att styra kommunernas insatser mer i linje med forskning om vad som faktiskt leder till progression, liksom arbetet med Skills och samutnyttjande av resurser. Genom att utöka arbetet med SKAPA, Skills och delade tjänster till att inkludera även andra kommuner ser Ramboll att projektet på sikt kan bidra till att hela Hallands län arbetar mer träffsäkert för individer som står långt från arbetsmarknaden.



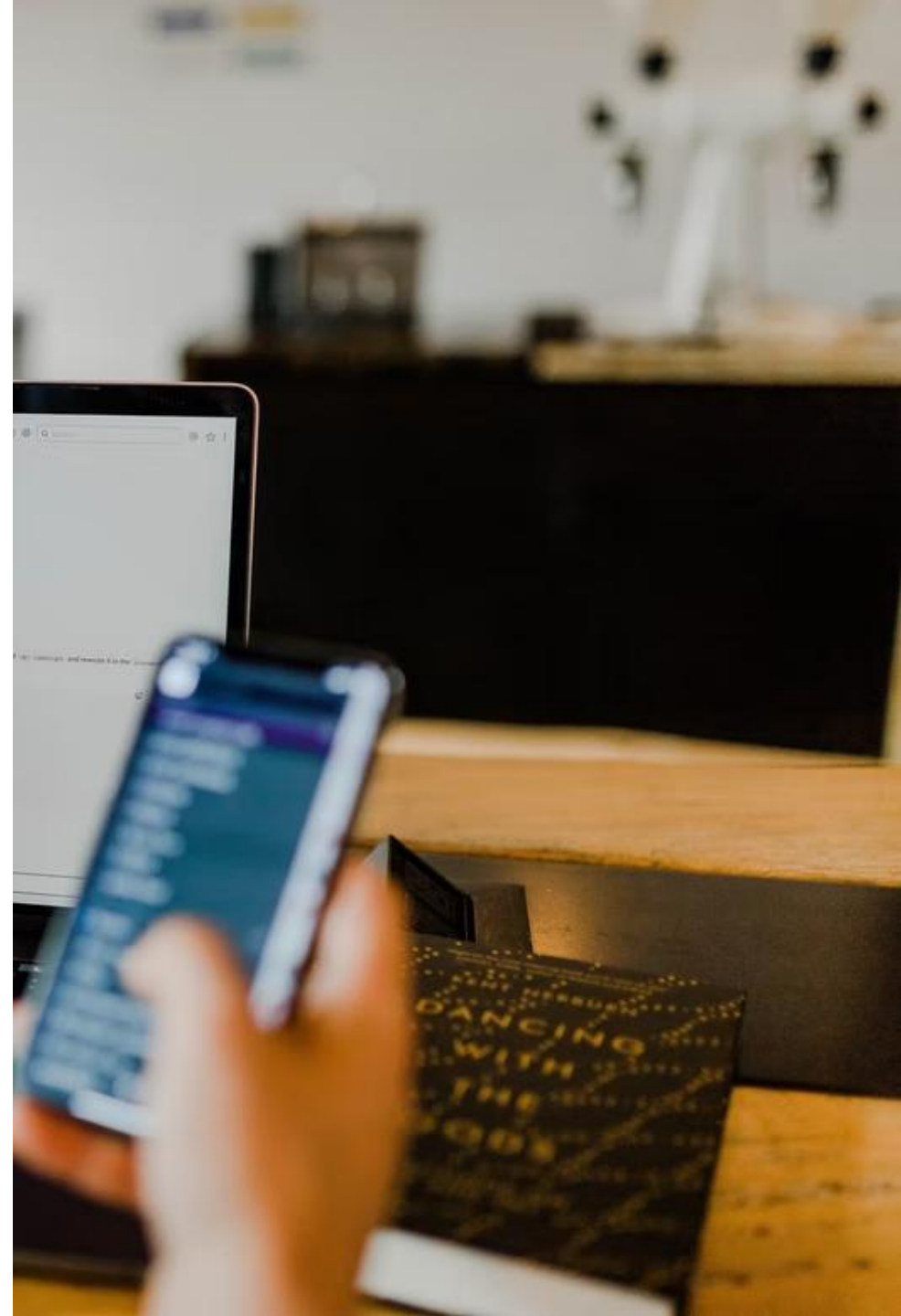
# RAMBOLLS REKOMMENDATIONER



Fortsätt att satsa på dialogen med arbetsgivare, som en del i att undanröja hinder för individer att komma ut på arbetsmarknaden

Det har varit mycket svårt för Målmedveten på hemmaplan att ha kontakt med och öka samverkan med näringsliv och civilsamhälle under projektiden. För att fortsätta stärka möjligheterna för individer som står långt från arbetsmarknaden att närma sig arbete ser Ramboll att Hylte, Laholm och Falkenberg med fördel bör satsa på detta spår efter projektslut. Det är en central pusselbit i att hjälpa individer att närma sig arbetsmarknaden genom exempelvis praktik, samt i förlängningen att få ett arbete och nå hållbar självförsörjning. För att arbetsgivare ska både vilja och kunna anställa individer som står långt från arbetsmarknaden krävs att de har rätt kunskap och stöd, där kan kommunerna spela en mycket viktig roll.

Vi ser mycket positivt på att det redan har förekommit diskussioner i projektet – inklusive bland chefer och i advisory board – om att genomföra någon insats för arbetsgivare efter projektslut, till exempel riktade aktiviteter till enskilda företag eller näringslivsfrukostar. För att nå ut och lyckas engagera arbetsgivare rekommenderar vi att kommunerna börjar med att genomföra en behovsanalys, för att tydliggöra vad som är målet med insatserna och hur kommunerna ska nå dit. Det är viktigt att involvera arbetsgivare i detta arbete, för att veta vad de ser för hinder idag för att anställa individer som står långt från arbetsmarknaden samt vad kommunerna kan göra för att lösa arbetsgivarnas utmaningar.



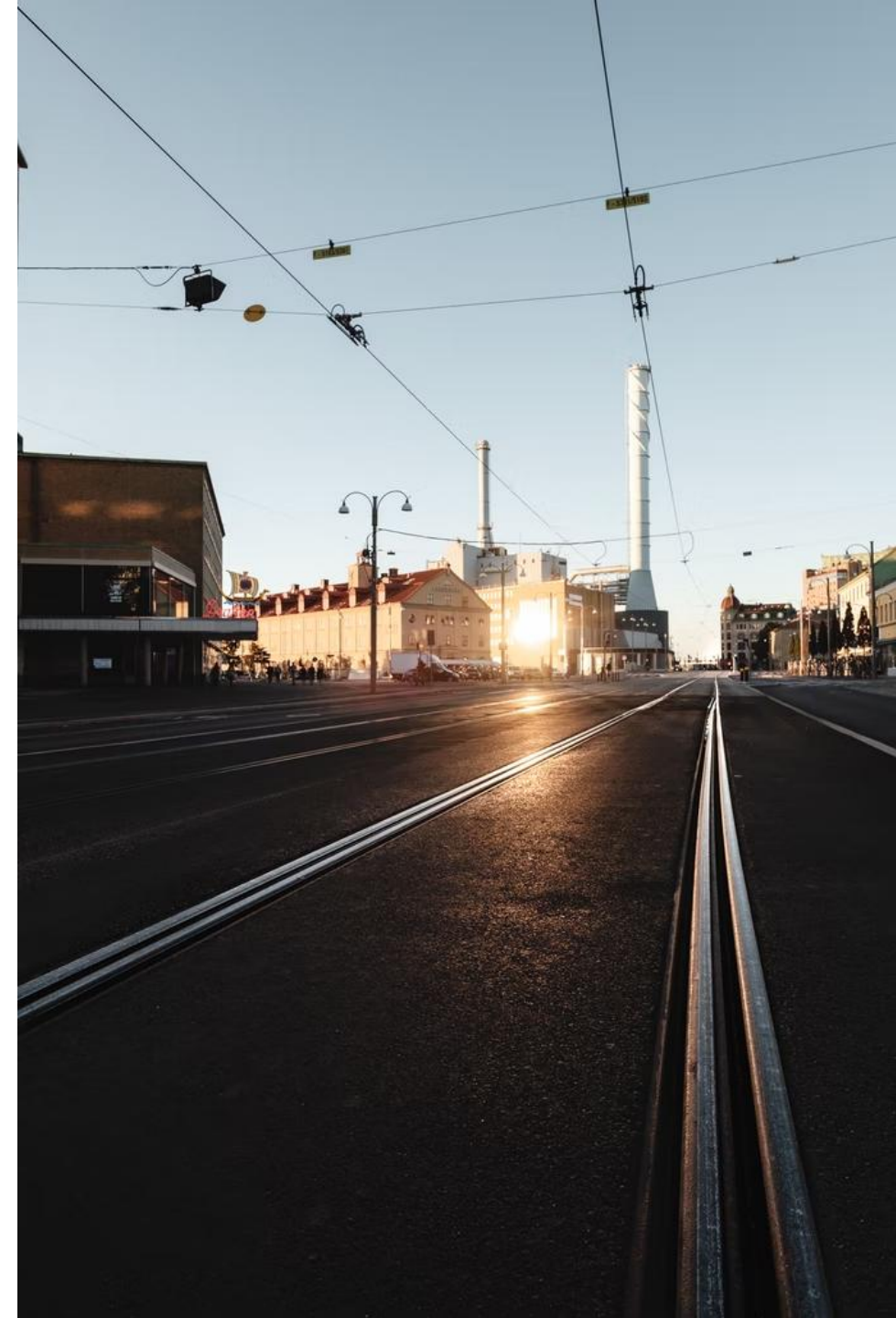
# RAMBOLLS REKOMMENDATIONER



Säkerställ att involverade aktörer kan, vill och förstår hur de ska göra för att implementeringen i ordinarie verksamhet ska bli framgångsrik

Hylte, Laholm och Falkenberg har tagit fram implementeringsplaner som tydliggör vad som är prioriterat att fortsätta med i ordinarie verksamhet efter projekt slut. För att implementeringsarbetet ska bli framgångsrikt ser Ramboll att det är viktigt att involverade aktörer i alla kommuner kan, vill och förstår hur de ska arbeta framöver. Forskning visar att alla dessa tre delar måste finnas på plats för att en implementeringssatsning ska lyckas. Om kommunernas medarbetare till exempel inte förstår varför de ska använda nya metoder som Skills, eller om de saknar resurser i form av tid för att lära sig, är risken stor att implementeringen inte går som tänkt. Från tidigare utvärderingar vet vi också att det kan vara svårt att hålla i arbetet när ett projekt tar slut, eftersom det då saknas projektledare, projektgrupp eller styrgrupp som driver på arbetet. Det kan vara särskilt svårt att hålla kvar det kommunövergripande arbetet, som kräver engagemang och tid från flera håll. Det kan också vara utmanande att fortsätta arbetet om medarbetare eller chefer lämnar ordinarie verksamhet efter projekt slut, och ingen annan tar tydligt ägarskap för de delar som dessa har arbetat med.

För att lyckas med implementeringen rekommenderar vi att kommunerna säkerställer att implementeringsplanerna fångar upp hur de ska hantera risker som personalbyte samt hur relevanta aktörer ska förstå syftet och få tillräckligt med tid och kunskap för att arbeta vidare med projektets metoder. För att säkra fortlevnad av samverkan mellan kommunerna ser vi också att det behöver vara tydligt vad syftet med samverkan är och vilka former detta ska ta. Det kan till exempel vara relevant att behålla månadsvisa möten mellan medarbetare från olika kommuner, på samma sätt som i projektet, för att främja fortsatt erfarenhetsutbyte och lärande. Sådana möten fanns inte i ordinarie verksamhet innan projektet, varför det saknas etablerade strukturer för detta. Vi ser därför ett behov av att tydliggöra vem som ansvarar för att samverkansmöten och erfarenhetsdelning blir av.



Bright  
ideas.  
Sustainable  
change.

RAMBOLL



# FLER RÖSTER OM PROJEKTET

"Jämfört med förra gången jag var sjukskriven, då tog det mycket längre tid för mig att komma tillbaka. Om det funnits ett sådant här projekt då också, då hade det gått mycket snabbare för mig. Jag har sagt hela tiden att det här är medicin för mig. Det här projektet har varit som handen i handsken för mig."

Deltagare

"SKAPA och BIP är omfattande, så att vi kan få del av det och arbeta på det sättet, det gör vi ju för att det ska gynna våra deltagare. Det gäller Skills också. Att deltagaren blir mer involverad och delaktig i sin process, bör skapa större förståelse och motivation för vart man är på väg."

Stygruppsmedlem

"Delade aktiviteter ersätter andra kommuner och brister och gör att samverkan med andra kommuner regionalt har blivit större. Erfarenhetsutbyte har blivit mycket större. Därför blir delade aktiviteter på riktigt ett häftigt resultat."

Projektmedarbetare

"Handledningen från Länsstyrelsen i horisontella principer – vi har lagt det på en handledningsnivå för anställda, vilket gör att man skapar djupare lärande. Skapar case, man kan fundera vad som gör att just jag bemöter individerna på just det sättet, vad jag behöver ändra, hur jag gör det. (...) Det har öppnat upp andras sinnen på ett bra sätt."

Stygruppsmedlem

"Projektet har förbättrat dialogen med Arbetsförmedlingen också. Vi har något att utgå från, att vi ser att när man jobbat på det här sättet får vi de här resultaten. Det är bra, även om det är lite otydligt framåt hur vi ska samverka med Arbetsförmedlingen."

Stygruppsmedlem

"Vi hade ett möte kring horisontella principer. (...) när vi har haft svåra ärenden med deltagare så har vi lyft det och fått professionellt stöd. Det har vi inte haft innan projektet, inte på det sättet."

Projektmedarbetare

"Jag har kommit ut och fått ett värde."

Deltagare

"Det här breda, att få in andra kompetenser som ser andra lösningar gör att vi själva också ser andra lösningar. (...) Så att man inte hamnar i att 'nej vi kan inte göra mer med den här individen', utan att vi ser och tror att vi kan hjälpa dem ut."

Stygruppsmedlem

"Skills öppnar upp så många olika möjligheter. (...) För deltagarna också, att bli så medvetna och själva styra."

Projektmedarbetare

"Vi har ställt om digitalt. Insatser under förra sommaren var helt och hållet digitalt. Häftigt att se att det funkar."

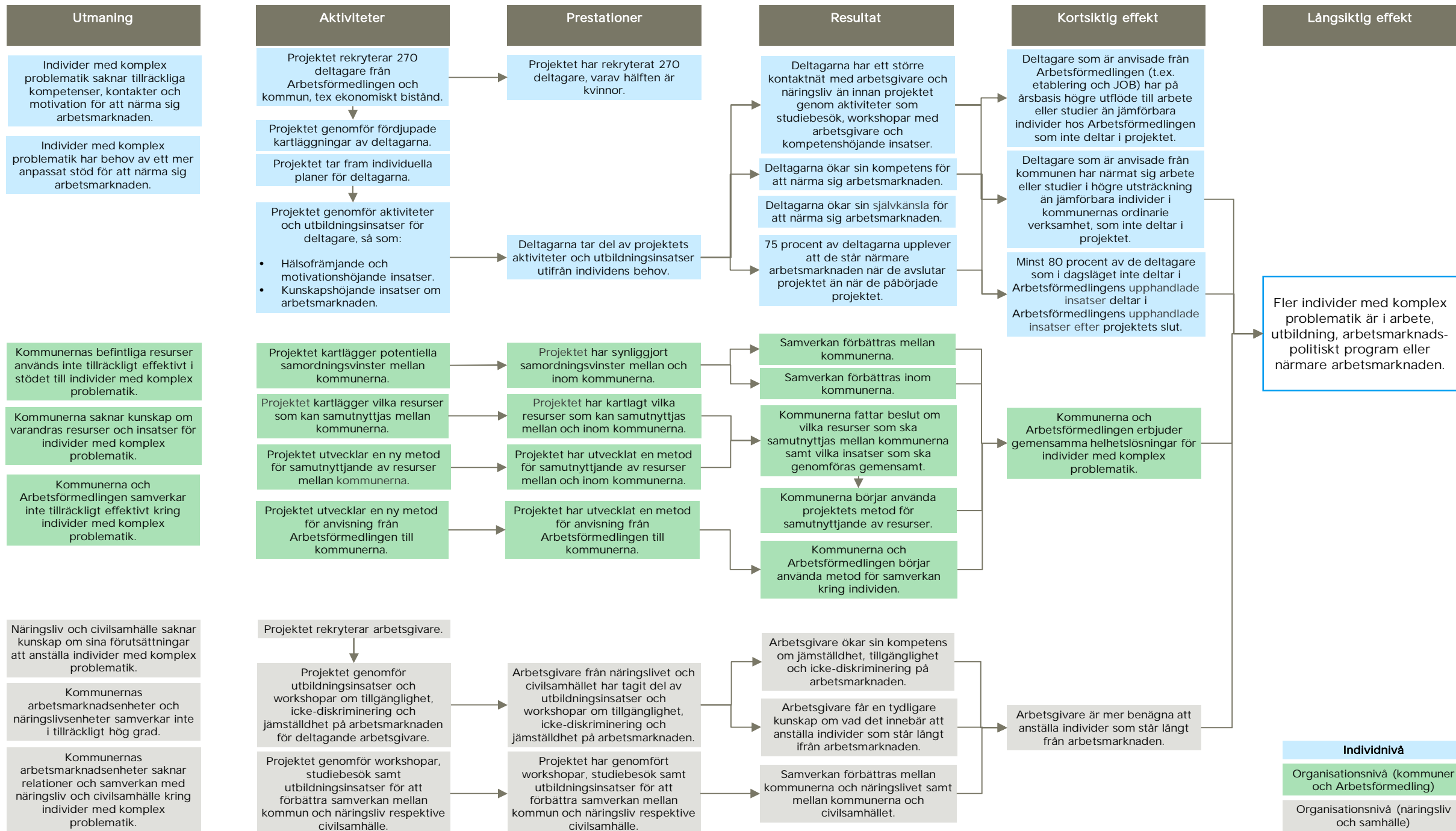
Projektmedarbetare

"Jag måste se att det finns något för alla individer. Vidga sitt eget tänk kring individen. Det gör man både genom handledning, där det ställs på sin spets, och genom att arbetsterapeuten kommer in och ser vad man kan göra, trots att det finns en individ som man kanske inte tror kan närma sig arbetsmarknaden Det gör arbetsmarknaden mer tillgänglig för alla deltagare, som blir matchningsbara utifrån allt."

Stygruppsmedlem

BILAGA 1

PROJEKTETS FÖRÄNDRINGSTEORI



- Individnivå
- Organisationsnivå (kommuner och Arbetsförmedling)
- Organisationsnivå (näringsliv och samhälle)

## BILAGA 2

# METODBESKRIVNING FÖR SAMHÄLLSEKONOMISK ANALYS

# METOD FÖR DEN SAMHÄLLSEKONOMISKA ANALYSEN (1/4)



## Beräkningarna görs i Rambolls samhällsekonomiska kalkylator

Beräkningarna har gjorts med hjälp av Rambolls samhällsekonomiska kalkylator för arbetsmarknadsinsatser. Detta är ett Excel-baserat verktyg som utifrån ett antal antaganden som användaren själv gör, fördelar ekonomiska förtjänster baserat på till exempel rådande skattesatser, arbetsmarknadsstöd och bidragsnivåer. Modellen uppdateras löpande för att ta hänsyn till senast tillgängliga information, och bygger på tidigare modeller som tagits fram i forskningsprojekt\*.

## Beskrivning av beräkningar utifrån respektive avslutsorsak

Nedan följer en beskrivning av våra beräkningar utifrån projektets deltagarsstatistik.

### 1. Arbete (36 deltagare)

En deltagare i projektet antas ha haft antingen aktivitetsstöd, försörjningsstöd eller etableringsersättning som huvudsaklig ersättning in i projektet. Hen kan sedan ha gått vidare till arbete i form av en osubventionerad anställning, eller någon av följande subventionerade anställningsformer:

- Introduktionsjobb
- Nystartsjobb
- Extratjänst

För de deltagare (totalt fem stycken) som hade antingen A-kassa eller ingen ersättning alls har försörjningsstöd antagits. För de deltagare (totalt två stycken) som erhållit lönebidrag efter projektet har vi antagit arbete utan subvention. Båda dessa antaganden ger viss överskattning av de samhällsekonomiska förtjänsterna. Antagandet görs för att väga upp för de deltagare som gått vidare till arbete eller studier efter att Ramboll erhöi uppföljningsstatistik från projektet.

Deltagarna har spenderat olika lång tid i arbetslöshet, vilket gör att storleken på arbetsmarknadsstödet för de som går vidare till nystartsjobb varierar.

Rent generellt ser vi att individens utfall endast påverkas av hennes lön. I enlighet med antaganden från tidigare utvärderingar av ESF-finansierade projekt har vi antagit att en extratjänst ger en bruttolön på 18 000 kronor per månad, och att alla andra anställningsformer, med eller utan subvention, ger en bruttolön på 21 500 kronor per månad. Detta innebär att individen erhåller en nettolön efter skatt som är större än dess transfereringar som arbetslös (som uppgick till 10 750 kronor per månad, beskrivs senare i denna bilaga). Denna ökning motsvarar respektive deltagares förtjänst.

De individer som hade aktivitetsstöd som ersättning in i projektet genererade vissa skatteintäkter till kommunen och regionen redan som arbetslösa, då aktivitetsstöd är ett skattepliktigt bidrag. Därför blir dessa aktörers förtjänst mindre för varje individ som går från aktivitetsstöd till arbete, jämfört med för varje individ som går från försörjningsstöd till arbete.

Den aktör vars utfall varierar mest beroende på individens vidaregång är staten. Detta beror dels på att det är staten som betalar ut aktivitetsstödet när individen är arbetslös, medan det är kommunen som betalar ut försörjningsstödet. Men det beror också på att de olika subventionerade anställningsformerna (introduktionsjobb, nystartsjobb och extratjänst) innebär ett arbetsmarknadsstöd som staten betalar. Storleken på stödet varierar för de olika anställningsformerna samt deltagarens situation innan projektet. Beloppet som betalas ut för ett nystartsjobb är till exempel större om en deltagare har varit nyanländ innan projektet. Det största arbetsmarknadsstödet betalas ut för extratjänst, där modellen har antagit att arbetsgivaravgiferna subventioneras till 100 procent av staten. Samtidigt gör staten vissa andra förtjänster till följd av ökade skatteintäkter och arbetsgivaravgifter.

\*Delander & Ekberg (2010). "Snabbare etablering på arbetsmarknaden för invandrade akademiker – Samhällsekonomiska och offentligfinansiella effekter".

# METOD FÖR DEN SAMHÄLLSEKONOMISKA ANALYSEN (2/4)



## 2. Studier (9 deltagare)

De deltagare som går vidare till studier antas befinna sig i kommunalt finansierade studier, såsom komvux eller SFI.

För de deltagare som går vidare till studier antas ersättningen utgöras av studiemedel (bidrag + lån). För enkelhetens skull har vi antagit att studielånet från individens perspektiv behandlas som en inkomst, även om det är pengar som ska betalas tillbaka i framtiden. Anledningen till detta är att studielånet, trots att det inte är en reell inkomst, föranleder ett lägre försörjningsstöd för individen. Sammantaget medför detta att individen, oavsett vilken typ av studier hon går vidare till, ser en förtjänst om +/-0 efter projektet, då beloppet som betalas ut som studiemedel behöver kompletteras med en liten summa i försörjningsstöd.

För de offentliga aktörerna föranleder deltagarnas vidaregång till studier inga skatteeffekter. Detta betyder att regionen går +/-0 oavsett studieform. Studieformen spelar däremot roll för fördelningen av förtjänster till följd av att studieplatsen finansieras av kommunen. Vi behandlar även studiebidraget som en kostnad för staten, men inte studielånet då det är pengar som kommer betalas tillbaka.

### Beräkningen tar inte hänsyn till dynamiska eller indirekta effekter

Beräkningarna tar inte hänsyn till dynamiska eller långsiktiga effekter såsom att individer får högre sannolikhet till framtida anställning till följd av att de får arbetslivserfarenhet. Att en individ går från arbetslöshet till sysselsättning medför ofta sociala effekter, såsom förbättrad hälsa, ökad känsla av sammanhang med mera. Ogripbara effekter av detta slag inkluderas inte i beräkningen eftersom de är svåra att uppskatta men är ändå effekter som en läsare bör ha i åtanke.

### Ökad produktion av varor och tjänster

När en individ går från arbetslöshet till lönearbete ökar dennes produktivitet. I beräkningen specificeras en individs produktionsvärde i form av bruttolön och sociala avgifter. Detta är produktionsvärdet till faktorkostnad, det vill säga arbetsgivarens kostnad för arbetskraften. Men för att uttrycka produktionsvärdet till sitt marknadspris, vilket återspeglar samhällets betalningsvilja för produktionstillskottet, multipliceras produktionsvärdet till faktorkostnad med 1,18. Detta är en empiriskt beräknad genomsnittsökning av produktionsvärdet till faktorkostnad som motsvarar summan av mervärdeskatt (moms) och andra indirekta skatter minus subventioner av olika slag. Denna ökning tillfaller staten.

### Ökad inbetalning av skatter och avgifter

Skatter och avgifter tillfaller samtliga offentliga aktörer - stat, kommun och region. Till följd av att en individ går från arbetslöshet till anställning kommer individen börja betala inkomstskatt. Denna tillfaller i första hand kommun och region men kan också direkt påverka statens finanser, dels genom jobbskatteavdraget, dels eventuell statlig inkomstskatt. Använda skattesatser gäller för år 2022.

Utöver inkomstskatt tillkommer även semesterersättning och sociala avgifter som betalas av arbetsgivaren. Arbetsgivaravgiften utgår från total lönekostnad och inkluderar således semesterlön. Dessa skatteintäkter tillfaller staten i modellen.

Slutligen adderas obligatoriska avgifter såsom Public service-avgift och begravningsavgift. Även dessa tillfaller staten.

Skatter & avgifter	Skattesats
Kommunalskatt	20,67%
Regionskattesats	11,56%
Public service-avgift	1,0%
Statlig skatt	20,0%
Begravningsavgift	0,261%
Arbetsgivaravgift	31,42%

# METOD FÖR DEN SAMHÄLLESEKONOMISKA ANALYSEN (3/4)



## Minskade utbetalningar av transfereringar

Sociala stöd och bidrag är en intäkt för arbetslösa och en kostnad för staten och kommuner. Då en individ går från arbetslöshet till anställning blir detta därför en intäkt för det offentliga och en kostnad för individen.

Stöd- och bidragssystem i den samhällsekonomiska kalkylatorn:

- Aktivitetsstöd (223 kronor per dag)
- Etableringsersättning (308 kronor per dag för deltagare i etableringsprogrammet)
- Ekonomiskt bistånd (försörjningsstöd)

Modellen utgår från att en arbetslös individ, utan andra bidrag, får ekonomiskt bistånd om 10 750 kronor\*. Övriga bidrag som en individ har rätt till dras sedan av från det ekonomiska biståndet. Detta baseras på vilken målgrupp som individen befinner sig i, vilket specificeras manuellt i modellen. Om en individ går från arbetslöshet till en sysselsättning i vilken lönen inte är högre än den tidigare bidragsnivån så påverkas inte individens inkomst. Exempelvis om en individ går till ett arbete med 5 000 kronor i lön så antar modellen att bidragen minskar med 5 000 kronor och att bidragsnivån således blir 5 750 kronor; totalt 10 750 kronor.

## Ekonomiskt bistånd

Ekonomiskt bistånd betalas av kommunen och är ett behovsprövat bidrag till de som inte kan försörja sig genom egen inkomst eller tillgångar. Det består av två huvudsakliga delar; försörjningsstöd och livsföring i övrigt. Storleken på dessa bidrag avgörs delvis av nationella och lokala normer samt individuella förutsättningar.

Livsföring i övrigt exkluderas i modellen eftersom det är helt individbaserat. Ekonomiskt bistånd i modellen baseras därför på de två komponenterna i försörjningsstödet. Riksnormen för en ensamstående person är 4 250 kronor per månad\*\* och i detta ingår kostnader för livsmedel, kläder & skor, lek & fritid, hygien, förbrukningsvaror och dagstidning, telefon & public serviceavgift. Därtill tillkommer skäliga kostnader som avser: boende, hushållsel, arbetsresor, hemförsäkring och medlemskap i fackförening och arbetslöshetskassa. I modellen antas de skäliga kostnaderna uppgå till 6 500 kronor per månad\*\*\*.

Sammanlagt ekonomiskt bistånd i modellen är 10 750 kronor (4 250 kronor + 6 500 kronor). Detta belopp kan antingen vara för högt eller lågt räknat. Eftersom det inte inkluderar några kostnader för livsföring i övrigt kan det vara en underskattning. Att modellen utgår från en ensamstående utan barn kan både medföra under- och överskattning då barn i familjen medför högre ekonomiskt bistånd och en partner medför lägre. Stödet betalas från kommun till individen och är skattefritt.

\*Detta belopp baseras på riksnormen för försörjningsstöd för en ensamstående person samt inflationsjusterade uppgifter över skäliga kostnader från Helsingborgs stad (2019).

\*\*Består av riksnorm ensamstående (3 210 kr) och riksnorm för gemensamma kostnader, 1 familjemedlem (1 040 kr). Beloppen gäller för år 2022.

\*\*\*Inflationsjusterat belopp utifrån underlag från Helsingborgs kommun år 2019.



# METOD FÖR DEN SAMHÄLLESEKONOMISKA ANALYSEN (4/4)



## Kostnader för arbetsmarknadsstöd

En kostnad som modellen tar hänsyn till är de anställningsstöd som betalas ut av det offentliga till arbetsgivare som anställer personer tillhörande vissa målgrupper. De anställningsstöd som inkluderas i modellen är:

- Introduktionsjobb
- Nystartsjobb
- Extratjänst

*Introduktionsjobb* är ett anställningsstöd till arbetsgivare som anställer en individ som står långt från arbetsmarknaden. Anställningsstödet uppgår till 80% av arbetsgivarens lönekostnad. Anställningsstöd vid introduktionsjobb utgår endast för den del av bruttolönen som uppgår till 20 000 kr per månad (heltidsarbete).

Även *nystartsjobb* är riktat till arbetsgivare som anställer en individ som står långt från arbetsmarknaden. Det ekonomiska stödet vid nystartsjobb varierar dock beroende på vilken målgrupp individen tillhör. Då en arbetsgivare anställer en nyanländ uppgår det ekonomiska biståndet till 3 gånger arbetsgivaravgiften. Anställningsstödet för individer som ej är nyanlända är baserat på individens ålder samt hur länge hen varit arbetslös och framgår av tabellen nedan. Anställningsstöd vid nystartsjobb utgår endast för den del av bruttolönen som uppgår till 20 000 kronor per månad (heltidsarbete).

Ålder (antal år)	Tid i arbetslöshet (månader)	Ersättning (arbetsgivaravgifter)
20-25	6-23	2
20-25	24-35	2,5
20-25	36+	3
26-65	12-23	2
26-65	24-35	2,5
26-65	36+	3

## Minskad inbetalning av skatt på transfereringar

På samma sätt som individen börjar betala skatt på sina förvärvsinkomster slutar också denne att betala skatt på de skattepliktiga transfereringar som mottagits under arbetslöshetsperioden. Av transfereringarna i modellen är aktivitetsstöd skattepliktigt. Skatt beräknas på samma sätt som för inkomstskatt i modellen.

## CSN-finansierade studier

Heltidsstudier utan tilläggsbidrag eller merkostnadslån ger 840 kronor per vecka i bidrag och 1 932 kronor per vecka i lån. Studiemedel distribueras enbart under pågående termin och det månatliga studiemedlet uppgår till 9 240 kronor per månad (skattefritt för individen). Vi har räknat om studiemedlet som studenten får under terminerna till genomsnittlig månadsinkomst under hela året i tabellen nedan.

En genomsnittlig studieplats per student som finansieras av kommunen beräknas till 4 117 kronor per månad.

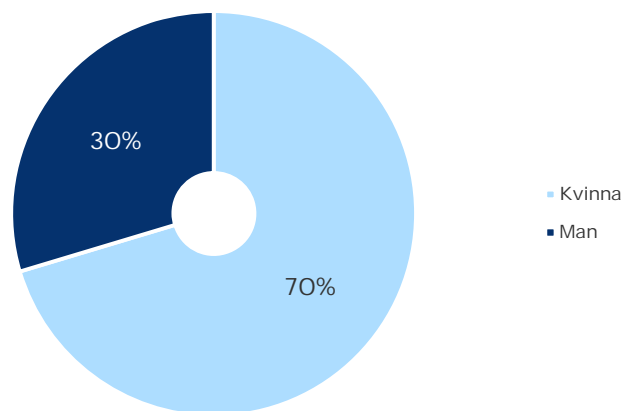
Studiebidraget beräknas som en ren kostnad för staten, men vi beräknar studielånet som ett nollsummespel för staten, det vill säga att det varken medför en kostnad eller intäkt, eftersom det förväntas ske en återbetalning. Däremot behandlar vi studielånet som en inkomst för individen, då det höjer beloppet som hen har att röra sig med på kort sikt och därmed minskar försörjningsstödet.

Studiemedel	Belopp per månad (kronor)
Bidrag	2 800
Lån	6 440
<i>Summa</i>	<i>9 240</i>

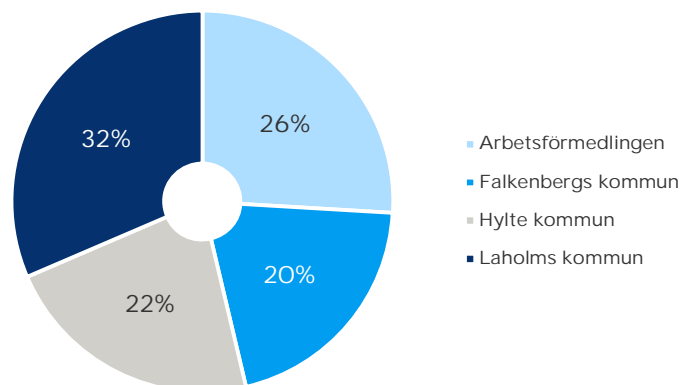
## BILAGA 3

# FIGURER FRÅN RAMBOLLS SAMVERKANSENKÄT

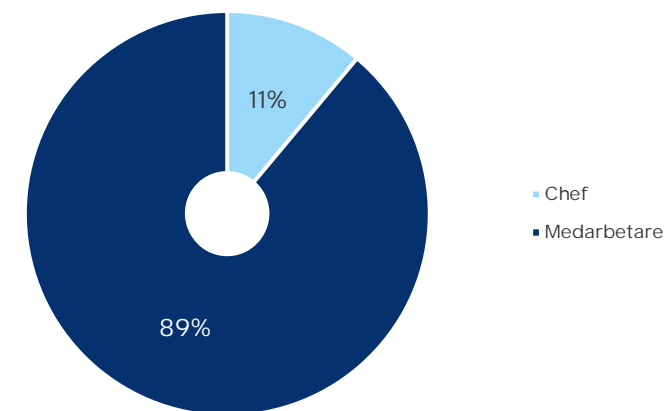
Figur 17. Könsfördelning bland respondenterna



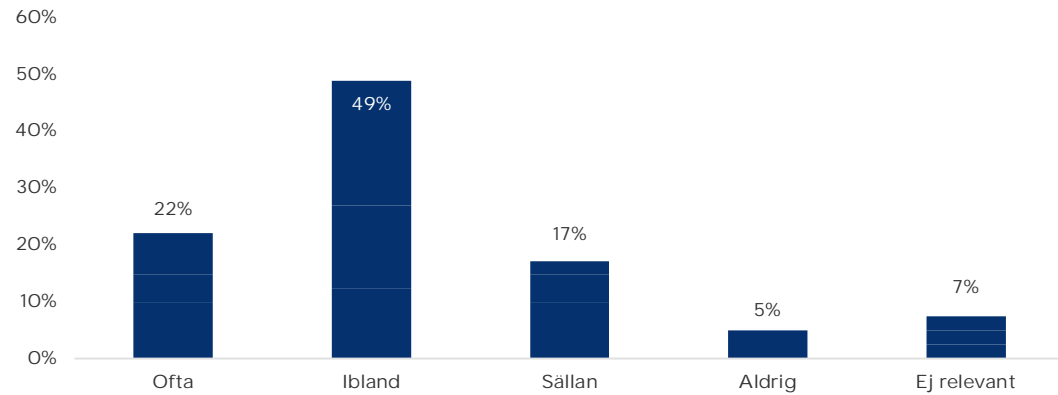
Figur 18. Organisationstillhörighet bland respondenterna



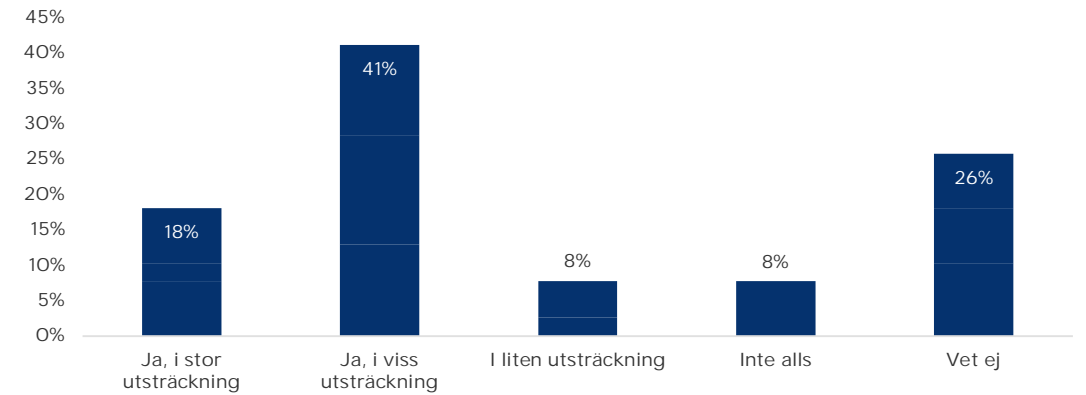
Figur 19. Respondenternas rollfördelning



Figur 20. Respondenter från Arbetsförmedlingen: Samverkar du i dagsläget kring individer som står långt från arbetsmarknaden med representanter i projektkommunerna?



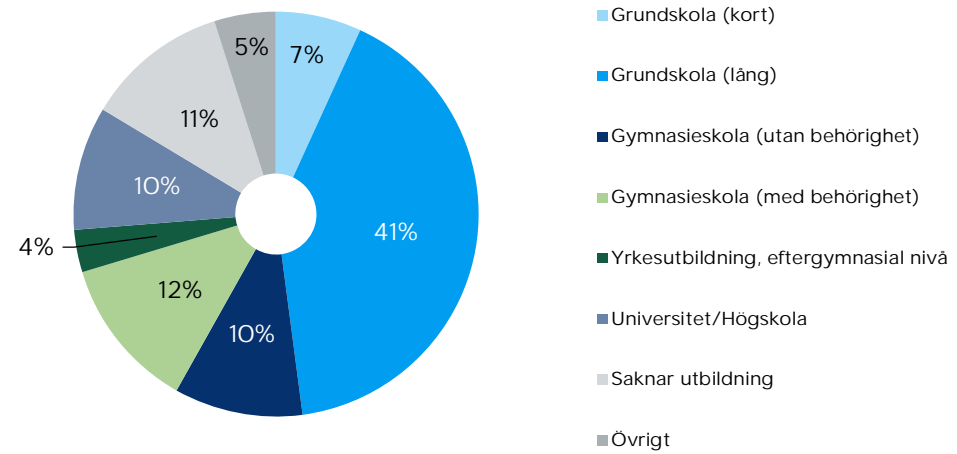
Figur 21. Respondenter från Arbetsförmedlingen: Tycker du att projektet har bidragit till bättre samverkan med projektkommunerna?



## BILAGA 4

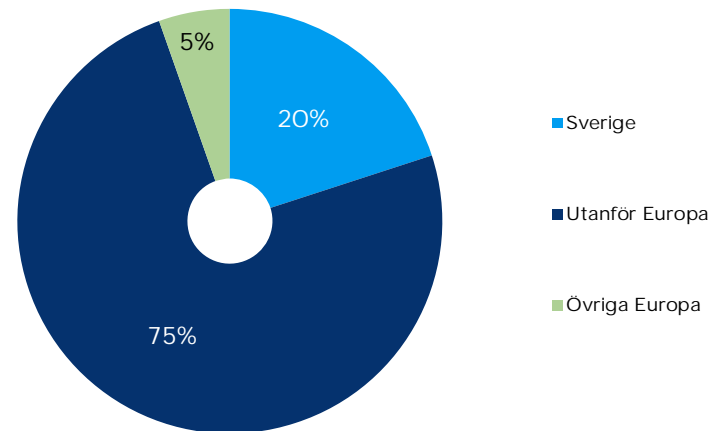
# FIGURER FRÅN PROJEKTETS UPPFÖLJNINGSTATISTIK

Figur 22. Deltagarnas utbildningsbakgrund\*



\*Grundskola (kort) = avbruten eller mindre än 4 år.  
Grundskola (lång) = mer än 5 år.  
Övrigt = annan utbildning, ej svar eller uppgift saknas.

Figur 23. Deltagarnas födelseregion



SOFIE LINDQVIST  
SOFIE.LINDQVIST@RAMBOLL.COM

SEBASTIAN EKBERG  
SEBASTIAN.EKBERG@RAMBOLL.COM