

# **Matchning Södertörn**

Utvärdering/följeforskning

Delrapport 3

**April 2012**

**Björn Jansson**

**Hans Kilsved**

## **Innehåll**

1. Inledning.....	3
2. Komplex verklighet i en föränderlig värld .....	10
3. Projektets utveckling och nuläge .....	15
4. Perspektiv på Matchning Södertörn.....	23
5. Mål, resultat och potential.....	36
6. Nytt och utbyte – systemeffekter .....	45
Bilaga: Resultat av web-enkät våren 2012 .....	51

## 1. Inledning

### 1.1 Vår roll som följeforskare

Följeforskningsarbete ("ongoing evaluation") har införts som ett medel att bättre stödja och utveckla det arbete som pågår med stöd av strukturfonderna 2007-2013. Ett svenskt begrepp som används alltmer är "lärande utvärdering". Viktiga delar i följeforskning är bland annat utvärderarens konstruktiva dialog med ledning, medarbetare och deltagare. Följeforskningen skall bidra till projektets utveckling genom att löpande återföra resultat, synpunkter och idéer till projektet. Gemensam kunskapsbildning är viktig i följeforskning/lärande utvärdering och där har den muntliga dialogen vid t ex fokusgrupper och seminarier en viktig roll.

Viktigt är emellertid också att utvärderingen är kritisk och att förhållningssättet växlar mellan närhet och distans. Följeforskningen skall vara ett stöd till projektet och arbeta i en nära dialog med projektet samtidigt som rollen kräver distans och integritet.

Följeforskningens roll i projekt är att göra iakttagelser, dokumentera och återföra intryck och slutsatser till såväl projektets ledning som aktörer (kommuner, arbetsförmedling med flera) och finansiärer som beviljat stöd. Viktiga frågor som vi ska belysa är bland annat vad som händer i projektet, vad som inte genomförts av det som var planerat, vilka oförutsedda händelser som inträffat och vilka effekter det har för projektet samt hur framstegen i projektet kan värderas. Som följeforskare ska vi även beakta hur projektet arbetar för att nå sina mål, vi ska också beakta de horisontella kriterierna. Vi ska uppmärksamma och stöda nydanande moment i projektet samt beakta genusperspektiv, miljömässig hållbarhet samt mångfalds- och integrationsmål. Vi ska också bidra till de lärprocesser som projektet kan ge stöd för.

I våra rapporter fokuserar vi på övergripande bedömningar och slutsatser. För mer detaljerade beskrivningar hänvisas till projektets eget material som förtjänstfullt återfinns på projektets hemsida<sup>1</sup> där bl a resultatrapporterna ger en bra sammanställning av fakta kring projektet. I den del vi har haft synpunkter kring detaljer och metodfrågor har vi löpande redovisat detta i dialogen med projektet.

Projektledningen har ansvaret för att leda den operativa verksamheten i projektet och ansvarar för redovisning till styrgrupp som även ansvarar för redovisning till finansiärer och aktörer som medverkar i projektet. Vår roll är att stödja och vara bollplank till projektet, projektledning, styrgrupp, projektägare och andra intressenter när det gäller projektets utveckling men också att komma med en "second opinion" när det gäller projektets läge och projektledningens redovisning av detta.

Följeforskningens primära uppgift är att vara ett stöd för projektets genomförande. Detta gör vi bland annat genom att föra en dialog med projektledningen och vara bollplank när projektledningen har behov av sådant stöd.

Viktiga uppgifter i följeforskning kan sammanfattas i följande punkter:

- Löpande följa och dokumentera hur projektet fortskrider

---

<sup>1</sup> Se projektets hemsida <http://www.matchningsodertorn.se/web/Hem.aspx>

- Delta vid viktiga aktiviteter i projektet
- Samarbeta med projektledningen och vara stöd och bollplank
- Återföra gjorda erfarenheter löpande till projektet och delta i offentlig diskussion, konferenser och seminarier
- Redovisa och rapportera till ansvarig följeforskare på programnivå
- På förfrågan från Förvaltningsmyndigheten och Partnerskapen lämna redogörelse för arbetets utveckling
- Följeforskare skall även hålla sig informerad om följeforskning i andra projekt i programmet

## 1.2 Uppdraget

Vårt uppdrag definieras i avtal och till detta kopplade dokument främst anbudsunderlag och anbud. Uppdraget omfattar utvärdering av Matchning Södertörn enligt ett processorienterat arbetssätt fokuserat på lärande och återkoppling ("följeforskning") med nedanstående huvudsakliga inslag samt utarbetande av ett socioekonomiskt bokslut.

Vi inledde vårt arbete i november 2009 med en "uppstartsfas" med etablering av utvärderingsarbetet och dess organisation samt samverkan med projektet.

Vårt uppdrag innebär vidare att genomföra tre cykler ("loopar") som vi går igenom på ungefär samma sätt för att kunna följa utveckling över tiden i projektet. Loop 1 avser perioden fram till mars 2010, loop 2 resten av 2010 och loop 3 år 2011. Respektive loop avrapporteras i var sin delrapport.

Vårt arbete i dessa loopar har i huvudsak följande innehåll:

- Intervjuer med nyckelpersoner
- Fokusgrupper med nyckelgrupper
- Web-enkät
- Delrapport
- Seminarium (eller annan muntlig återkoppling) kring delrapport

Loop 1 rapporterade i form av en delrapport ett (april 2010) och genom muntlig avrapportering till styrgrupp och projektledning. Fokus i vår första delrapport kom till stor del att ligga på projektets organisation, ledning och styrning.

Loop 2 rapporterades i forma av en delrapport två (mars 2011) och genom muntlig avrapportering till projektledning och styrgrupp. Fokus i vår andra delrapport låg på att följa projektets arbete med inriktning på hur man nådde målen. Vi fokuserade vidare på samverkan mellan kommunerna samt mellan kommunerna och arbetsförmedlingen. Vi följde vidare upp de förbättringar som gjordes i projektets organisation, ledning och styrning.

Denna rapport avser Loop 3, vår tredje delrapport, och täcker perioden från januari till december 2011. Under 2012 lämnas en dessutom en slutrapport samt ett socioekonomiskt bokslut.

## 1.3 Metod

Vårt arbetssätt i detta uppdrag utgår från två grundläggande principer, vi arbetar processorienterat och vårt angreppssätt är främst kvalitativt. Vårt syfte är att förstå aktörerna och de förutsättningar som projektet arbetar under. Detta för att kunna bidra till att stärka projektets egen förståelse av sin verksamhet och hur projektet själv kan förstärka sin egen verksamhet t ex genom bättre styrning och organisation, anpassning till förändrade förutsättningar och deltagarnas behov och förutsättningar.

Vår betoning av kvalitativa aspekter på vårt uppdrag leder till att vi lägger stor kraft på intervjuer. Vi har för denna delrapport intervjuat individuellt eller i fokusgrupp 30 personer (fördelat på 21 medarbetare i projektet, sex i projektledning och administration, sex tjänstemän i deltagande kommuner samt vid arbetsförmedlingen samt tre politiker i kommunerna). Vi har vidare deltagit vid flera träffar "Team möter projektledning" där projektledningen och projektmedarbetarna träffas för att lyfta frågor kring projektets arbete. Vi har även medverkat vid projektets konferenser och vid en studieresa till Bryssel i december 2011.

Vi har vidare analyserat en rad dokument från projektet och andra samt relevant statistik inom området. Vi har även gett projektledningen bollplanksstöd. Vi har medverkat vid konferenser och träffar för anställda i projektet.

Vi har dessutom genomfört en web-enkät till personer som varit verksamma inom projektet eller på olika sätt kommit i kontakt med projektet och projektets arbete. Resultatet redovisas i bilaga 1.

## 1.4 Denna rapport

Denna vår delrapport tre är disponerad på följande sätt:

1. Inledning  
Vår roll och vår sammanfattning av rapportens slutsatser
2. Komplex projekt i en föränderlig värld  
Viktiga frågor kring projektets omvärld
3. Projektets utveckling och nuläge  
Med grundläggande fakta och hur vi uppfattar dem samt avstämning av rapporten från Loop 1 och 2
4. Perspektiv på Matchning Södertörn  
Företagens perspektiv, deltagarnas perspektiv, medarbetarnas perspektiv, kommunernas/politikens perspektiv, jämställdhetsperspektiv
5. Mål, resultat och potential  
Hur vi ser på projektets mål och resultat samt möjligheter inför framtiden
6. Nyttan och utbyte, systemeffekter  
Frågor kring upphandling av tjänster och synergier med kommuner och övriga aktörer med fokus på tillväxt, sysselsättning, samarbete och företagets attityder samt stödjande infrastruktur för informationsöverföring

### *Bilaga*

- 1 Resultat från web-enkät våren 2012

## 1.5 Sammanfattning

Detta är vår tredje delrapport avseende utvärdering/följeforskning av Matchning Södertörn och täcker perioden fram till slutet av 2011. Vår första delrapport (april 2010) avsåg perioden fram till mars 2010. Vår andra delrapport (mars 2011) sträckte sig till december 2010.

Vi ska 2012 också lämna en slutrapport och ett socioekonomiskt bokslut.

Vi noterar att förutsättningarna förändrats mycket kraftigt för projektet på flera olika sätt, t ex:

- När projektet planerades var efterfrågan på arbetskraft mycket hög. När projektet sedan kom igång vände konjunkturen och efterfrågan på arbetskraft brant nedåt. Under arbetet med vår andra delrapport närmade sig konjunkturen nivån före finanskrisen och därmed ökade åter efterfrågan på arbetskraft. Nu under arbetet med vår tredje delrapport har konjunkturen återigen börjat försämrats kraftigt och det är osäkert hur utvecklingen kommer att bli. I dessa vändningar har också både Arbetsförmedlingens och kommunernas resurser för insatser för projektets målgrupper varierat.
- De institutionella förutsättningarna har förändrats när riksdagen beslutat att lägga ansvaret för nyanlända till Arbetsförmedlingen, som därmed fått en ny och mycket större roll.

I vår rapport från "LOOP 1" (april 2010) lyfte vi särskilt fram fyra för projektet kritiska frågor:

1. Projektets organisation, ledning och styrning,
2. Medfinansiering,
3. Mervärde för deltagarna och
4. Målens utformning.

Vår bedömning är nu när det gäller dessa punkter:

### 1. Projektets organisation, ledning och styrning

Projektledningens roll har stärkts och blivit tydligare. Dialogen mellan team och projektledning har förstärkts. Teamen har stärkts och samlats. Vår bedömning är nu att de vidtagna åtgärderna fått full effekt. Det är egentligen under den period som täcks in i Loop 3 som projektet funnit sina former och börjat fungera som det kanske borde gjort från början.

### 2. Medfinansiering

I tidigare loopar har vi noterat problem avseende medfinansieringen. Projektledningen har vidtagit en rad åtgärder som förbättrat situationen; ombudgetering, Arbetsförmedlingen har tagits in som medfinansiär, kommunerna har i högre grad levt upp till sina åtaganden. Vår bedömning är nu att denna aspekt lösts på ett bra sätt.

### 3. Mervärde för deltagarna

När projekten formades och ansökan beviljades uppfattar vi att det främsta mervärdet för deltagarna bland annat var en rikare tillgång till möjliga insatser för den enskilde deltagaren. I samband med finanskrisen fick bland annat arbetsförmedlingen mer resurser för insatser för målgruppen och diskussionen kring mervärdet fokuserade på bättre möjlighet till individuell hantering av deltagarna. Vår bedömning nu att projektet fått fart på åtgärder för deltagarna inom projektets ram. Det har då

bland annat rört sig om att förbättra planering av insatser och att komma tillrätta med frågor kring upphandling.

#### **4. Målen**

Vi noterade i vår rapport "LOOP 1" att målen är av olika karaktär och på olika nivåer. Målen har brutits ner och operationaliserats på ett förtjänstfullt sätt. De fem mål vi fokuserat på här och i våra följande rapporter är: Snabbare arbetsmarknadsetablering för nyanlända, Nyanlända ska ha samma möjlighet ta del av jobb som andra, Tillgodose arbetsgivares behov av arbetskraft, Ökad tillväxt och konkurrenskraft för företagen, Gynnsamt företagsklimat och entreprenörskap.

I vår rapport från "LOOP 2" (mars 2011) lyfte vi särskilt fram fyra för projektet kritiska aspekter: 1. Starka och svaga sidor i projektet, 2. Projektets mål, 3. Rollfördelning och 4. Upphandling.

Vår bedömning är var när det gäller dessa punkter:

##### **1. Starka och svaga sidor i projektet**

I samband med intervjuerna har vi sökt identifiera starka och svaga sidor i projektet. De svaga sidorna som lyfts fram är: Avslutade tidigare för många i arbetslöshet, Använde tidigare inte resurserna för insatser – kunde gjort mer, Kontakter och lärande mellan teamen kom sent igång, Kopplingen till andra projekt kunde kommit igång tidigare. De starka sidor som lyfts fram är: Kan jobba intensivt med deltagarna, Samverkan inom teamen och projektet har förstärkts med ny ledning och styrning.

##### **2. Projektets mål**

Det kanske främsta målet i projektet är att 40 procent av deltagarna som lämnat projektet ska vara i arbete den 90:e dagen efter det man lämnat projektet. Utfallet vid utgången av 2010 var: 32 procent i arbete, 37 procent i arbete 90 dagar efter avslutat program (för de som slutat så tidigt att 90: dagen infallit vid slutet av 2010), 62 procent i sysselsättning (arbete, studier, program). Utfallet vid utgången av 2011 är att 44 % var i arbete 90:e dagen efter man lämnat projektet. I början av vårt arbete har vi fört en diskussion med projektet att hitta jämförbara grupper att mäta mot.

##### **3. Rollfördelning**

Vi noterade i delrapport två att Arbetsförmedlingen och kommunerna behöver utveckla en fungerande rollfördelning, en gemensam infrastruktur och en fungerande logistik för utbyte och förädling av information om företagens rekryteringsbehov.

Vi noterade vidare att det är viktigt att precisera hur utbildningsbehov initieras och att ansvaret för upphandlingar av utbildning definieras inom organisationen. Att flexibelt kunna tillgodose deltagarnas behov av kompletterande kompetens för bättre matchning bedömer vi som viktigt. Vi uppfattade att projektet arbetade aktivt med att lösa dessa frågor.

I denna vår rapport från "LOOP 3" (april 2012) lyfter vi särskilt fram ett antal frågor vi menar att det är viktigt att notera som slutsatser och lärdomar av Matchning Södertörn. Dessa frågor är: 1) Dra

lärdom av ett nyskapande projekt, 2) Betydelsen av lokal samverkan, 3) Individuell anpassning och arbete bottom-up, 4) Barriärer och stegar samt 5) Att driva och äga ett stort och komplext projekt.

Vår bedömning är nu när det gäller dessa punkter:

1. *Dra lärdom av ett nyskapande projekt*

Matchning Södertörn har på många sätt varit ett nyskapande projekt där stora lärdomar finns att dra för såväl kommunerna som Arbetsförmedlingen när det gäller integration och matchning för nyanlända. Att projektet har haft svårigheter i tidiga faser får inte dölja att resultat som visas av arbetssätt och samverkansformer mellan kommuner samt mellan kommuner och Arbetsförmedling kan leda till betydande vinster. En viktig lärdom är också att de två perspektiven i de i två delar ("deltagardelen" respektive "näringslivsdelen") som utgör Matchning Södertörn tjänar på att kopplas samman.

2. *Betydelsen av lokal samverkan*

En nära lokal samverkan mellan Arbetsförmedling, kommuner och arbetsgivare är ett framgångskoncept. Strategiskt här är att kommunerna har dels ett starkt intresse att matchning och integration fungerar bättre men också ett uppdrag som är brett och inkluderar lokalt arbete med utbildning, näringsliv, sociala frågor etc. Vår bedömning är att ett framgångsrikt arbete för integration av nyanlända måste baseras på lokal nivå och där kommunerna har en betydande roll.

3. *Individuell anpassning och arbete bottom-up*

En nära lokal samverkan mellan Arbetsförmedling, kommuner och arbetsgivare är ett framgångskoncept. Detta bör som erfarenheterna av Matchning Södertörn visar kombineras med ett bottom-up perspektiv där man utgår från vad den individuella deltagaren behov, önskemål och förutsättningar och en specifik potentiell arbetsgivares behov och önskemål. Vår bedömning är att en mycket stark individualisering och anpassning till företag och individ är en avgörande framgångsfaktor.

4. *Barriärer och stegar*

Inom många arbeten som tidigare fungerat som en inkörsport på arbetsmarknaden (t ex äldreomsorg, barnomsorg, byggen) ställs nu allt högre formella krav på individen för att kunna komma ifråga för en anställning. Rent generellt har det man benämner "trösklar" blivit fler och högre på den svenska arbetsmarknaden – man kan betrakta det som "barriärer". Många arbeten som har sådana barriärer kommer också att ha stor efterfrågan på arbetskraft. Det har inte varit möjligt att inom ramen för de sex månader deltagarna ingår i Matchning Södertörn lösa alla sådana problem. Men det är viktigt att återföra denna erfarenhet så att andra lösningar kan utformas. Vår bedömning är att det behöver byggas "stegar" så att individerna kan ta sig över "barriärerna". Hur dessa stegar skall se ut kan det finnas olika lösningar på – en modell skulle kunna vara lärlingsplatser där man får handledning och arbetar inom ett område samtidigt som man kompletterar sin utbildning.



5. *Att driva och äga ett stort och komplext projekt*

Matchning Södertörn är ett ovanligt stort och komplext projekt – som egentligen är två projekt, med många deltagande aktörer, en komplex organisation, många medarbetare och verksamhet på många platser. Det är lätt att underskatta svårigheterna att starta och driva ett stort och komplext projekt. Det gjorde även vi följeforskare inledningsvis. Det är lätt att i efterhand se att projektet hade tjänat på en mer sammanhållen ledning och tydligare organisation redan från början. För Matchning Södertörn kompliceras bilden dessutom av att projektet under uppstart och en period därefter hade problem med organisation och ledning.

## 2. Komplex verklighet i en föränderlig värld

Som en bakgrund till projektets utveckling vill vi här beskriva några viktiga faktorer som har stor betydelse för projektets utveckling och arbete och hur de förändrats. Det är naturligtvis alltid en bedömningsfråga vilka faktorer som skall lyftas fram. Vi har här valt 1) Ökad arbetskraftsinvandring, 2) Ökade klyftor på arbetsmarknaden, 3) Utvecklingen av nyföretagandet samt 4) Arbetsförmedlingens förändrade roll. Vi har valt att lägga mest fokus vid arbetsförmedlingens förändrade roll då vi bedömer att denna har stor betydelse för projektet och vilka lärdomar som bör dras av projektet.

### Invandring

Arbetskraftsinvandringen har i stort sett fördubblats sedan reglerna ändrades 2008. Det handlar oftast om tillfälliga anställningar och korta säsongsarbeten, t ex inom bärplockning. En del personer som tidigare nekats asyl har istället kommit till Sverige som arbetskraftsinvandrare. Omfattningen är fortfarande blygsam och påverkar inte arbetsmarknaden för projektets målgrupp på något påtagligt sätt.

En 30 procentig ökning har skett av antalet asylsökande. Särskilt ökar ansökningarna från personer med ursprung i Syrien, Bosnien och Somalia. Andelen beviljade asylansökningar ligger strax över 20 procent. Utvandringen ökar just nu mer än invandringen. Huvuddelen av dem som invandrar är dock fortfarande anhöriginvandrare, där omfattning och bakgrund i stor utsträckning följer tidigare flyktingströmmar.

### Ökade klyftor på arbetsmarknaden

När Matchning Södertörn planerades minskade klyftorna på arbetsmarknaden. Vid den tidpunkten tillsattes hälften av alla lediga jobb i Stockholmsregionen med en person som var utrikesfödd<sup>2</sup>. Projektet var tänkt att ytterligare förstärka den goda utvecklingen för utrikesfödda. Men finanskrisen ändrade fullständigt förutsättningarna, med en historiskt sett unikt snabb och kraftfull nedgång. Den snabba återhämtningen som kom 2010 med höga tillväxtsiffror ledde till att arbetslösheten i genomsnitt slutade öka. Vi kunde ha sett en mer substantiell förbättring om inte eurokrisen slagit till.

Men när man nu granskar siffrorna närmare framträder en utveckling som går tvärtemot Matchning Södertörns ambitioner. Medan arbetslösheten bland dem som fötts i Sverige noterat en svag minskning har vi sett en fortsatt ökning av arbetslösheten bland utrikesfödda. Utvecklingen på arbetsmarknaden under 2011 har således lett till ökade klyftor mellan de som fötts i Sverige och de som är utrikes födda.

---

<sup>2</sup> Källa Länsstyrelsen i Stockholms län

Utvecklingen på Södertörn, där arbetslösheten bland utrikesfödda ökat med 6,0 procent under 2011 skiljer sig inte från vare sig Stockholms län eller riket på något påtagligt sätt. Klyftorna ökar över hela landet.

Stor dramatik kan dock utläsas på kommunnivå. Medan arbetslösheten för utrikesfödda ökat kraftigt i Nynäshamn (+15,6 %), Salem (+15,0 %), Södertälje (+11,6 %) och Tyresö (+11,3 %) har den minskat i Huddinge (-4,0 %) och Nykvarn (-36,8 %). Alla siffror ovan inkluderar de arbetslösa som deltar i program med aktivitetsstöd. Betydande programinsatser görs och omfattningen har ökat mest i Södertälje, Haninge, Tyresö och Nynäshamn.

När vi specialstuderar utvecklingen av antalet utrikesfödda som varit långtidsarbetslösa mer än 24 månader ser vi skillnader som placerar Södertörn i ett särskilt dåligt läge. Medan denna grupp ökar med 17,5 procent i riket ökar den med 26,3 procent på Södertörn. Det är allmänt känt att risken för att fastna i arbetslöshet är särskilt stor i denna grupp – de ökningarna som uppvisas under det senaste året i Tyresö (+56,0 %), Nynäshamn (+45,8 %), Södertälje (+27,7 %), Botkyrka (+27,4 %) signalerar betydande problem. Utvecklingen pekar mot avsevärda intäktsbortfall och kostnader för dessa kommuner. När vi ser över hela treårsperioden kan man befara att det i vissa områden finns risk att det skapas negativa spiraler, där olika faktorer förstärker varandra. Skillnaderna tycks öka.

Det finns ingenting i utvecklingen som talar för att intentionerna bakom Matchning Södertörn skulle ha saknat relevans. Men projektet har drivits i motvind och arbetsmarknaden bjuder idag utrikesfödda större svårigheter än vid projektets start.

## Nyföretagande

För många nyanlända kan en snabb väg in på svensk arbetsmarknad erbjudas genom anställning i ett företag som ägs och drivs av en person med samma etniska bakgrund. Rent allmänt gäller att andelen företagare bland utrikes födda i arbetskraften är tre gånger högre än för dem som är födda i Sverige. Vissa etniska grupper, som är starkt företrädade inom Södertörn, uppvisar dessutom ännu högre andel företagare, t ex assyrier/syrianer, iranier och irakier. Många företag drivs med små omkostnader och fungerar förvisso som brödföretag. Men företagandet innebär likväl en väg in på arbetsmarknaden och ger möjlighet till självständig försörjning. Därför är det viktigt att konstatera en kraftig ökning av antalet nya företag i Botkyrka (+ 17 %), Nynäshamn (+12 %) och Haninge (+10 %).

## Arbetsförmedlingens förändrade roll

Etableringsreformen innebar att Arbetsförmedlingen från den 1 december 2010 fick samordningsansvaret för etableringsinsatser för nyanlända flyktingar och deras anhöriga. Matchning Södertörn har hanterat denna förändring på så vis, att endast flyktingar som anlänt före detta datum ingått i projektets deltagardel. Det har betydelse när man ska försöka överföra erfarenheter från projektet till ordinarie verksamhet. För deltagare som kommit före december 2010 gäller ju förhållanden som inte är aktuella längre. Om kommunerna ska spela en roll kan de inte som tidigare påräkna något statligt stöd.

Arbetsförmedlingens etableringsstöd är fortfarande i ett uppbyggnadsskede och detta återspeglas tydligt i den första åiterrapporteringen om verksamhetens första år som lämnats till regeringen i februari 2012. Uppgifterna gäller hela Sverige.<sup>3</sup>

Uppgifterna kan fungera som referenstal för Projektet Matchning Södertörn, Manpower Telge och andra initiativ med samma fokus.

I åiterrapporteringen anges att kartläggningen av de arbetssökandes ännu brister i många fall. Av dem som skrivits in saknar 39 procent av männen och 25 procent av kvinnorna en definierad yrkesbakgrund. Denna grupp definieras således i huvudsak av sina kunskaper i svenska språket. Trots allt blir dock drygt hälften yrkesbestämda redan vid inskrivningen och ytterligare en del får sin bakgrund definierad inom tre månader. Det framgår inte vari svårigheten att bestämma yrkesbakgrund består.

Arbetsförmedlingen förmår ännu inte att rätt värdera tidigare högre utbildning. 75 procent av dem som har högre utbildning har inte fått sin utbildning validerad. Tidsutdräkten med valideringen, för dem som får den, innebär ofta att arbetsförmedlingen planerar för arbeten med lägre kompetenskrav. Detta kan vara starkt frustrerande för individerna och innebär också att man saknar tydlig information om hur man behöver komplettera sin utbildning för att den kunna räknas i Sverige.

Arbetsförmedlingen saknar fortfarande arbetsgivarnas förtroende när det gäller bedömning av de arbetssökandes yrkesbakgrund. För drygt 82 procent av deltagarna gäller att Arbetsförmedlingen inte kunnat verifiera tidigare yrkeserfarenheter.

Det framstår som följdriktigt att bedömningen av de arbetssökandes potential på arbetsmarknaden fortfarande brister i många fall. Av dem som har utbildning på gymnasie- eller högskolenivå saknas för 25 procent en arbetsmarknadspolitisk bedömning. För de som har högst grundskolenivå saknas detta för 50 procent. Det innebär att många arbetssökande saknar mål som anknyter till deras motivation och vilja att utvecklas.

Sammantaget innebär detta att det ännu finns mycket tydliga kvalitetsproblem i Arbetsförmedlingens arbete med nyanlända. Detta är dock inte fokus för vår utvärdering. Vi försöker besvara frågan om Matchning Södertörn kunnat bidra till att utveckla nya samarbetsmönster som kunnat öka synergieffekterna av de insatser som görs från kommuner och Arbetsförmedlingen.

Vi vill därför rikta uppmärksamheten mot den risk för bestående strukturella problem som kan följa av den ändrade ansvarsfördelningen. För Arbetsförmedlingen kan det framstå som rationellt och självklart att man med sina begränsade resurser i första hand ska hjälpa dem som är närmast arbetsmarknaden och att lägga förhållandevis mindre resurser på dem som bedöms stå långt från arbete; som har någon sorts arbetshinder etc. I den internationella litteraturen kallas detta fenomen för att skumma grädden (creaming) och att parkera höga risker (parking).

---

<sup>3</sup> Nyanländas etablering – reformens första år, Arbetsförmedlingens åiterrapportering till regeringen 2012-02-22

Kommunerna har intressen som delvis står i motsättning till Arbetsförmedlingens utgångspunkt. Arbetsförmedlingen har ett tidsbegränsat försörjningsansvar, men kommunerna får betala försörjningsstöd när etableringsperioden på två år är till ända intill dess behovet upphör. Vid mångårigt stöd blir kostnaden stor. Kommunerna kan ha ett intresse av att tidigt identifiera individer som löper risk att hamna i långtidsarbetslöshet och att rikta särskilt stöd till denna grupp för att inte ytterligare försämra utsikterna till arbete. För kommunerna är det inte enbart en fråga om att individerna kan klara sin egen försörjning; de kan också tillgodoräkna sig skatteinkomster när individen får lön av sitt arbete.

Medan Arbetsförmedlingen tvingas hushålla med ett begränsat anslag för att maximera antalet i arbete, har kommunerna även fortsättningsvis ekonomiska motiv att göra mer för individerna än vad arbetsförmedlingen kan kosta på sig, eftersom kommunerna har ekonomisk utdelning av varje ytterligare person som kommer i arbete och kan betala skatt. Så länge kostnaden för insatsen understiger utbytet kommer kommunerna att ha ett rationellt intresse för att fortsätta engagera sig. Något uttalat förbud för kommunerna att engagera sig finns heller inte.

Kommunerna på Södertörn har inte endast en hög andel utrikesfödda. Många utrikesfödda har upplevt en lång period av arbetslöshet innan de fått arbete och många är fortfarande arbetslösa. Nu ser vi att antalet utrikesfödda som varit arbetslösa mer än 24 månader ökar under Arbetsförmedlingens första år som samordningsansvarig myndighet. Den kraftiga ökningen tydliggör behovet av snabba insatser för att bryta en utveckling som annars kan bli mycket kostsam för kommunerna. Det framstår som helt orimligt att kommunerna skulle vänta två år på att ta hand om arbetsökande utrikesfödda, om tidigare insatser skulle varit mer verkningfulla. Därför finns det ekonomiska skäl att använda en metod för tidig profilering av de arbetssökande som skrivs in hos Arbetsförmedlingen.

Vi följeforskare/utvärderare tror att profilering skulle kunna användas för att definiera vilka deltagare som ska erhålla förstärkta insatser som finansieras med kommunala medel. Metoder för profilering används sedan länge i Australien där det är kopplat till såväl tydlig myndighetsutövning som tidpunkter och nivåer för intensiv handledning. IFAU har utvecklat en modell för svensk miljö, vars syfte dock begränsats till att öka säkerheten i tidiga bedömningar. Modellen testades i Gävleborgs län men har inte implementerats där eller någon annan stans i Sverige, sannolikt för att vi i Sverige ännu saknar entydig rättighetslagstiftning med tillhörande myndighetsutövning.

Regeringen har så sent som i budgetpropositionen påpekat att profilering är angeläget och för kommunerna på Södertörn skulle denna kunna vara ett stöd till en fungerande ansvarsfördelning. I den mån profilering behöver utprovas i mindre skala innan det implementeras över hela landet skulle Södertörn kunna vara ett lämpligt försöksområde, eftersom det finns ett starkt intresse för att förbättra de arbetsmarknadspolitiska insatserna i dessa kommuner.

Slutsatsen är att arbetsfördelningen rimligen inte endast bör vara knuten till hur länge en person varit utan arbete, utan också till hur länge personen beräknas vara utan arbete.

Ett viktigt budskap till intressenterna runt Matchning Södertörn är att det sannolikt är omöjligt att få ordning på relationerna om man inte erkänner att kommunerna och Arbetsförmedlingen har olika ekonomiska intressen i hur insatserna för nyanlända invandrare dimensioneras och organiseras. Annars är risken stor att det blir en prestigefylld strid där arbetsförmedlingen försvarar sitt mandat som samordnare.

## 3. Projektets utveckling och nuläge

### Avstämning av rapport Loop 2

I vår rapport från "LOOP 2" (mars 2011) lyfte vi särskilt fram fyra för projektet kritiska frågor: 1) Projektets organisation, ledning och styrning 2) Medfinansiering 3) Mervärde för deltagarna och 4) Målens utformning. Dessa punkter var också en uppföljning av vår rapport "LOOP 1" (april 2010). Vi återkommer således här till samma punkter för att följa upp dessa och ge en kontinuitet i vår bedömning.

Vi vill här redovisa vår bedömning av dessa "kritiska frågor" och hur vi bedömer dem nu i "LOOP 3" i början av 2012.

#### Projektets organisation, ledning och styrning

Vår bedömning i "LOOP 1" var att vi såg brister i organisation, ledning och styrning. Några av de punkter vi då lyfte fram var att kommunikation/information mellan projektledning och team inte funderade fullt ut, det tog för lång tid för teamen att få svar på sina frågor och svaren var inte alltid klara, teamen upplevde också att man fick olika besked från olika delar av projektledningen, t ex när det gäller vilka aktiviteter som deltagarna kan få ta del av. Vår bedömning var då att det skulle vara en fördel med en sammanhållande projektledare och att information/kommunikation mellan projektledning och team behövde stärkas. En annan fråga som aktualiserades var att teamens interna samverkan inte alltid fungerade fullt ut, detta berodde delvis på att det fanns teammedarbetare som kunde ha väldigt liten del av sin arbetstid i projektet samt att det var oklart vilka andra arbetsuppgifter (i linjen) som man avlastades. En fråga som restes var också att teamen ansåg sig ha fått sena och tveksamma besked om hur aktiviteterna skulle planeras i samband med att den första gruppen deltagare togs in.

Vår bedömning i "LOOP 2" var att projektledningens roll hade stärkts och blivit tydligare, bland annat genom att en övergripande projektledare (projektchef) har tillsatts. Dialogen mellan team och projektledning har förstärkts, informationen till teamen har förbättrats och blivit tydligare. Vi noterar vidare att teamen har stärkts och samlats, teamen har fått samordnare med en tydligare roll.

Vår bedömning var att de vidtagna åtgärderna började få positiv effekt men att ett fortsatt arbete behövs för att förändringarna ska få full effekt. Bland frågor som bedömdes behöva fortsatt utveckling märks tydlighet i teamens befogenheter, tydligt avslut i dialog mellan projektledning och tema om insatser samt tydliggörande av matchningsagenternas roll.

Vår bedömning nu i "LOOP 3" är att de åtgärder som vidtagits och som vi rapporterade om i "LOOP 2" nu gett effekt. Projektledningens roll och funktion har ytterligare förbättrats bland annat genom inrättande av rollen som "utvecklingsledare" samt genom personella förändringar i projektledningen. Samarbetet mellan projektledning och team samt inom teamen har förbättrats, man löser frågor med tydliga besked och avslut. Vi bedömer nu att organisation, ledning och styrning fungerar bra. Stämningen i projektet har också förbättrats och är nu god.

## Medfinansiering

Vi noterade i "LOOP 1" att medfinansieringen släpade efter från flera av kommunerna framförallt vad gäller "näringslivsdelen". Den kommunala medfinansieringen på näringslivsdelen låg, trots insatser från projektledningen, vid utgången av 2009 på ca 55 procent av budgeterad finansiering. Vi bedömde att den bristande medfinansieringen berodde på såväl att tid som kommunen åtagit sig att tillskjuta har inte tillförts som att tillförd tid inte rapporterats.

Vi bedömde i "LOOP 2" att medfinansieringen från kommunerna hade förbättrats men att frågan ännu inte var helt löst. Medfinansieringen i "näringslivsdelen" uppskattades per september 2010 till 58 procent och uppskattas per december 2010 till 82 procent (decembersiffrorna baserar på prognos). För näringslivsdelen i projektet hade en ombudgetering skett som innebär att projektets kostnader dragits ner från 24 miljoner kr till 20 miljoner kr. Samtidigt hade en förskjutning framåt i tiden av kostnader skett från 2009 till 2010 och 2011 samt 2012. Arbetsförmedlingen hade också tagits in som medfinansierare och kommunernas medfinansiering hade minskat i motsvarande mån.

Medfinansieringen i "deltagardelen" låg för 2010 på 76 procent av budget (decembersiffrorna baseras på prognos). Vi noterade i "LOOP 2" att kontant medfinansiering från projektägare och kommuner helt följde budget. Avvikelserna i medfinansiering rörde främst medfinansiering i form av arbetstid från kommunerna (som låg på ca 64 procent av budget).

Vi noterar nu i "LOOP 3" att för "arbetskraftsdelen" den nationella finansieringen per 31 december 2011 uppgår till 66,2 % (preliminära uppgifter då ESF-rådet inte färdigbehandlat redovisningarna då detta skrevs) jämfört med beslutade nivån om 64,5 %. Vi noterar att det fanns mycket kvar att redovisa vad avser medfinansiering rörande deltagaresättning (aktivitetsstöd – AF, introduktionsersättning och försörjningsstöd – kommunerna). Styrgruppen beslutade i december 2010 att överta lönekostnaderna för Arbetsförmedlingens handläggare i teamen. Projektets ökade kostnad skulle kompenseras med Arbetsförmedlingens kostnader för deltagarnas arbetsmarknadsutbildningar. Budgeten reviderades vidare i juli 2011.

Vi noterar nu i "LOOP 3" att för "näringslivsdelen" den nationella finansieringen per 31 december 2011 uppgår till 61,1 % (preliminära uppgifter som bygger på en prognos från projektet, då detta skrevs) jämfört med beslutade nivån om 60 %. Vi noterar att budgeten följs relativt väl och att utfallet motsvarar 97 % av budgeterade kostnader/finansiering. Finansieringen från ERUF ligger på 95 % av budget medan finansieringen från projektägaren (Södertälje kommun) och kommunernas kontanta medfinansiering ligger på 101 % respektive 100 % av budget,

## Mervärde för deltagarna

När projekten formades och ansökan beviljades uppfattar vi att det främsta mervärdet för deltagarna bland annat var en rikare tillgång till möjliga insatser för den enskilde deltagaren. Detta mot bakgrund bland annat av att arbetsförmedlingens resurser för insatser hade minskat. Vi noterade i "LOOP 1" att under finanskrisen och under 2010 var tillgången på medel för insatser inom arbetsförmedlingens och kommunernas ordinarie verksamhet goda och mycket bättre än vad som förutsattes när Matchning Södertörn formades.

I samband med och i vår rapport avseende "LOOP 1" diskuterades vad projektets mervärden för deltagarna främst skulle vara. En fråga som då lyftes var att deltagarna skulle kunna få bättre och mer individualiserat stöd av handläggarna eftersom antalet deltagare per handläggare är mindre



inom Matchning Södertörn än i arbetsförmedlingens och kommunernas ordinarie verksamhet för motsvarande grupper.

Under "LOOP 2" noterade vi att det fortfarande var så att endast en mindre del av budgeterade medel avsedda för insatser för deltagarna använts. Vi noterade vidare att begränsade insatser skulle kunna ha förutsättningar att ge kompetens som leder till jobb, särskilt nu när arbetsmarknaden förbättrades igen. Vi noterade även att kommunerna och arbetsförmedlingen gått in och finansierat kompetensutveckling utöver vad som tidigare förväntats. Inför 2011 noterade vi också att arbetsförmedlingens resurser för insatser kunde förväntas minska i takt med en allt bättre arbetsmarknad.

Vår bedömning i "LOOP 2" var därför att det kunde vara viktigt fokusera på att få fart på åtgärder för deltagarna inom projektets ram och utnyttja de större möjligheterna till individualisering och anpassning till företagets behov och individens möjligheter. Vi drog slutsatsen att det bland annat kunde röra sig om att förbättra planering av insatser och att komma tillrätta med frågor kring upphandling.

Den bedömning vi nu gör i "LOOP 3" är mer komplicerad. Projektet har under 2011 kommit att fungera allt bättre och gett deltagarna ett allt större mervärde i form av mer kontakt mellan handläggare och deltagare samt större möjligheter till insatser än vad som kanske varit möjligt inom de ordinarie verksamheterna. Samtidigt kom under hösten 2011 signaler om en försämrad konjunktur och arbetsmarknad till följd av bland annat krisen inom Euro-området. Mervärdet för deltagarna skulle då återigen kunna förskjutas mot mer individuellt stöd och kontakter mellan handläggare och deltagare givet att Arbetsförmedlingens och kommunens ordinarie arbetsmarknadsverksamhet växer i omfattning och får mer resurser för åtgärder.

Sammanfattningsvis noterar vi att två aspekter påverkat vilket mervärde projektet tillfört. Den första aspekten är att projektets start och den första perioden tydde på att projektets arbete och insatser för deltagarna inte fungerat på ett sätt som varit önskvärt. Detta har lösts och under 2011 har projektet kommit att fungera bra. Den andra aspekten har varit den växlande konjunkturen där projektet planerades under högkonjunktur, började sin verksamhet i en snabb konjunkturedgång (finansskrisen), fortsatta sitt arbete i en snabb återhämtning och nu förmodligen avslutar sin verksamhet i en konjunkturedgång med allt svagare arbetsmarknad. Projektet har visat en stor förmåga att anpassa sig till de varierande yttre förutsättningarna.

## Målens utformning

Vi noterade i våra rapporter "LOOP 1" och "LOOP 2" att målen är av olika karaktär och på olika nivåer. Målen har brutits ner och operationaliserats få ett förtjänstfullt sätt. Vissa av målen är emellertid svåra att direkt koppla till insatser i Matchning Södertörn – t ex frågor kring tillväxt och konkurrenskraft samt frågor kring företagsklimat och entreprenörskap. Dessa senare mål får vi se som indirekta effekter av om rekrytering av nyanlända till företagen förbättrats genom att företagens arbetskraftsbehov då bättre tillgodoses.

De fem mål vi fokuserat på är:

1. Snabbare arbetsmarknadsetablering för nyanlända
2. Nyanlända ska ha samma möjlighet ta del av jobb som andra
3. Tillgodose arbetsgivares behov av arbetskraft

4. Ökad tillväxt och konkurrenskraft för företagen
5. Gynnsamt företagsklimat och entreprenörskap

## Projektets styrning, ledning och organisation

### *Projektledningens arbete*

Projektledningens arbete har utvecklats och förstärkts sedan vi genomförde vår analys i "LOOP 2" (analysen avslutades i mars 2011). Bland viktiga faktorer vi här i "LOOP 3" noterar (där informationsinsamlingen i form av intervjuer genomfördes i slutet av hösten 2011) märks främst:

- *Projektchef gemensam för båda projekten*  
Projektledare (projektchef) med huvudansvar för båda projekten ansvarig inför båda fonderna finns sedan början av hösten 2010. Behovet av en mer sammanhållen och tydlig ledning var tydligt. Detta är en viktig förändring som vi också belyste behovet av i rapport "LOOP 1". Effekterna av en mer drivande och gemensam projektchef har nu under arbetet med "LOOP 3" visat sig slå igenom med full kraft och gett bättre ledning av projektet samt bättre samverkan mellan projektledning och team.
- *Starkare projektledning med utvecklingsledare och personella förändringar i projektledningen*  
Utöver att en sammanhållande projektchef utsett har också en post som utvecklingsledare gett effekt. Projektledningen är mer sammanhållen och kommunikativ. Samarbetet mellan projektledning och team samt inom teamen har förbättrats, man löser frågor med tydliga besked och avslut, en språkstödare har också tillförts projektet. Vi bedömer nu att organisation, ledning och styrning fungerar bra. Stämningen i projektet har också förbättrats och är nu god.
- *Teamen har blivit mer sammanhållna.*  
Teamen har blivit som vi noterade i "LOOP 2" blivit mer sammanhållna och arbetar mer gemensamt och drar åt samma håll. Viktiga faktorer här är att de sitter mer samlade samt att flera har en större andel av sin tjänst i projektet och att teamledarnas roller har blivit tydligare. Processen med att teamen sitter mer samlade – i samma lokaler – har varit viktig. Utvecklingen i teamen är positiv och processen har haft positiva effekter. Vid informationsinsamlingen för "LOOP 3" noterar vi en växande personalomsättning i teamen – detta är naturligt mot bakgrund av att projektet närmar sig sitt slut- men kräver extra uppmärksamhet under projektets sista månader.
- *Kommunikation projektledning team*  
Vi noterade redan i "LOOP 2" att kommunikationen mellan projektledning och team har förbättrats, projektledningen har lagt stor vikt vid att stärka denna dialog. Arbetet med att fördjupa dialog och kommunikation har fortsatt under "LOOP 3" och vi bedömer nu att kommunikation och dialog fungerar mycket bra – information förs ut, frågor lyfts upp och kommer till "avslut".

## *Teamen och teamledare*

I rapport "LOOP 2" identifierade vi ett antal frågor som primärt rör teamens arbete och samarbetet team agent. För de flesta av dessa frågor redovisades i rapport "LOOP 2" en positiv utveckling jämfört med de bedömningar som vi gjorde i vår första delrapport. Vi fullföljer här med en bedömning så som vi ser den i "LOOP 3".

- *Tätare arbete i teamen*  
Arbetet i teamen kännetecknas nu av tätare kontakter än vad vi noterade i delrapport 1 och 2. Vad vi framförallt noterade i delrapport 2 är det fanns en tydligare roll för teamledaren och att det är färre teammedarbetare som arbetar med låg andel av sin tjänst i projektet. Nu vill vi även lyfta fram att samarbetet mellan projektledning och team förbättrats så att teamens och teamledarnas arbetsförutsättningar förbättrats
- *Teamen mer lokalmässigt samlade*  
Teamen sitter lokalmässigt mer samlade, detta underlättar teamens arbete och samarbetet mellan team, projektledning, och samarbetspartners. Denna samlokalisering har givit goda resultat. Processen med mer samlade team har fortsatt under "LOOP 3" och fått positiva effekter.
- *Kopplingen team – matchningsagenter har förstärkts*  
Det betonas vid intervjuer i "LOOP 2" att kopplingen mellan team och matchningsagenterna har förstärkts. Man betonar samarbetet är "tätare" och flyter bättre – detta uppskattas i intervjuerna. Teammedarbetarna betonar i intervjuerna att rollerna och samarbetet team – agent har blivit bättre och tydligare. Denna utveckling har fortsatt nu under "LOOP 3"
- *Betungande administration*  
Administrationen upplevs av teamens medarbetare som onödigt krånglig och betungande. Detta är en mycket vanlig fråga i intervjuerna med teammedarbetarna. På frågan om vilka saker som borde prioriteras lyfts det (tillsammans med upphandling av insatser) som viktiga problem som borde åtgärdas. Ett exempel som lyfts fram av teammedarbetare är att rapportering av deltagare sker i tre parallella redovisningssystem

## *Relationen mellan de två projekten*

De två projekten har på ett positivt sätt integrerats. Viktigt här är bland annat en gemensam projektchef, att team och matchningsagenter integrerats, att dialog och möten projektledning – team förstärkts samt att under 2011 en utvecklingsledare anställdes.

- *Integration team - matchningsagenter*  
Vi noterade i vår delrapport 2 att team och agenter integrerades mera från september 2010. Syfte bakom integreringen var att få ett bättre arbete kring matchningen. Tanken var att de krav som jobb och arbetsgivare ställer bättre skall kunna komma fram vid matchning av deltagare. Härigenom skulle agenterna få en större betydelse för matchning av deltagarna och bli mer stöd för teamens arbete med deltagarna. Denna modell bedömer vi som god och det kommer vid intervjuerna fram flera exempel på att samarbetet nu börjar fungera allt bättre.

- *Matchningsagenternas roll*  
Matchningsagenternas roll har varit lite olika ut i de olika teamen och detta hänger också samman med hur integrationen av agenter och team fungerar i det dagliga arbetet. Ytterst kan detta antas bero på att projektet egentligen är två olika projekt. Projekten har delvis olika inriktning och detta har kommit att påverka arbetet och har haft olika effekter beroende på hur arbetsmarknadsläget sett ut i olika faser i projektet.
- *Synsätten i projekten*  
Synsätten skiljer sig, som vi noterat i tidigare rapporter, delvis åt mellan de två projekten. Projektledningen har arbetat med att fördjupa samverkan på ett sätt som vi bedömer som positivt. Projektledningen har arbetat med att förbättra dialog och kommunikation med teamen och vår bedömning är att detta är rätt metod att stärka samverkan och skapa samsyn i arbetet mellan projekten och mellan de olika teamen.

## **Starka och svaga sidor i projektet**

I samband med intervjuerna i de tre "LOOP-arna" har vi bitt vi intervjupersonerna identifiera vad de upplevde som starka och svaga sidor med projektet. De som vi uppfattar som de viktigaste gemensamma punkterna återger vi här:

### **Svaga sidor i projektet**

#### *Avslutar för många i arbetslöshet*

Vid intervjuerna anger de flesta intervjupersoner att de menar att det är viktigt att försöka avsluta fler deltagare i jobb eller reguljär utbildning. Denna fråga har lyfts fram särskilt av kommunernas företrädare – som betonar att det inte var en kritik mot projektet utan ett uttryck för det stora behovet att få fler i målgruppen i arbete. Denna punkt hänger nära samman med nästa punkt – att man har ambitionen att kunna göra mer för deltagarna. Vi noterar i intervjuerna för "LOOP 3" att resultatet i detta avseende förbättrats.

#### *Använder inte resurserna för insatser – kunde gjort mer*

Vid intervjuerna anger både medarbetare i projektet och andra intervjupersoner att man hoppas att projektet skulle kunna arbeta mer aktivt och göra mer för deltagarna. Man menar att projektet har gott om resurser och att de skulle kunna användas mer av de resurser som finns. Vid intervjuer för "LOOP 3" har denna fråga inte lyfts fram då man menat att projektet fått upp farten mer.

#### *Kontakter och lärande mellan teamen*

Flera intervjuade i samband med "LOOP 1" och "LOOP 2" betonade att man borde kunna samarbeta mer mellan teamen och dra nytta av den erfarenhet och kompetens som finns i andra team. I samband med intervjuerna för "LOOP 3" noterar vi inte detta som en fråga som lyfts som en svaghet.

#### *Kopplingen till andra projekt*

Många intervjupersoner har lyft att man borde kunna dra bättre nytta av kompetens i andra team menar man att man borde kunna dra större nytta av kompetens och erfarenheter i andra projekt och kanske också av linjeorganisationerna i arbetsförmedlingen och kommunerna.

### **Starka sidor i projektet**

#### *Kan jobba intensivt med deltagarna*

En viktig styrkefaktor som anges både av teammedarbetare och av andra intervjuade är att man i

projektet har större förutsättningar att arbeta mer intensivt med deltagarna och det betonas att man har med handläggartid per deltagare.

#### *Samarbetet inom projektet och teamen förstärkts*

En viktig styrkefaktor som lyfts fram är att samarbetet inom projektet och inom de enskilda teamen samt mellan team och agent förstärkts. Dialog och information fungerar nu i "LOOP 3" bra mellan team och projektledning.

#### *God sammanhållning och ledning i projektet*

Projektledningen har förstärkt sitt arbete och har etablerat en bra dialog kring frågor. Teamens frågor löses och projektledningen tar tag i problem, frågor hanteras och man får svar. Stämningen i projektet är nu i "LOOP 3" god.

## **Projektets bemanning**

Projektets bemanning har förstärkts på flera sätt under arbetets gång. De viktigaste är kanske att de två projekten fått en gemensam projektchef, projektledningen har blivit mer sammanhållen, projektledningen har förstärkts med en utvecklingsledare och genom personella förändringar i projektledningen. En språkstödare har också tillförts projektet. När det gäller teamen noterar vi att de har blivit mer sammanhållna under 2010 i en process som fortsatt 2011. Detta genom att antalet medarbetare med mycket liten andel av sin arbetstid i projektet har minskat vidare har agenterna tydligare knutits till teamen. Viktigt för teamens funktion har också varit att projektledningen stärkts och utvecklat sitt arbete så att teamen får stöd och svar på sina frågor.

Teamen har blivit mer sammanhållna genom att andelen medarbetare som är verksamma i projektet på mycket låg andel av sin tjänstetid har minskat, en utveckling som vi noterade redan i "LOOP 2". Tjänsterna har blivit mer sammanhållna samtidigt som linjeorganisationens förståelse för att man måste avlastas arbetsuppgifter för den tid man är verksam i projektet har ökat. Detta skapar bättre arbetsförutsättningar i teamen, vilket förstärks av att teamen också sitter mer samlade lokalmässigt.

Teamen har också blivit tydligare kopplade till matchningsagent på ett sätt som fördjupar samverkan kring deltagarna och underlättar matchningsarbetet.

En viktig faktor är att projektledningen våren 2011 förstärkts med en utvecklingsledare som primärt arbetar med utveckling av projektet och teamen. Detta skedde under våren 2011 och effekterna av detta har kunnat fångas upp först i denna delrapport och det har visat sig vara en mycket lyckad satsning för projektet.

En annan insats av betydelse är satsningen på en språkstödare, en tidigare deltagare som kunnat medverka vid intervjuer och presentationer för att skapa tryggare kommunikation.

## **Projektets ekonomi**

Finansieringen från kommunerna som vi noterade som ett problem i delrapport 1 hade förbättrats när vi gjorde bedömningen i delrapport 2. Frågan har hanterats dels genom att kommunernas finansiering stärkts dels genom en ombudgetering.

Kommunernas finansiering i "näringslivsdelen" (ERUF-projektet) uppskattades per september 2010 till 58 procent och uppskattas per december 2010 till 82 procent (uppgifterna baserar på prognos för december 2010 och när detta skrivs i januari 2012). Kommunernas finansiering förbättras genom att Södertälje, Huddinge och Botkyrka – som har en stor andel av den budgeterade kommunala finansieringen - bidrar mer än budgeterat. För näringslivsdelen i projektet har en ombudgetering skett som innebär att projektets kostnader dragits ner från 24 miljoner kr till 20 miljoner kr. Detta har skett genom beslut om ändrad kommunal finansiering i ingående kommuner och samt beslut av Tillväxtverket 2010-08-16 (Ärende-id 86767). Tillväxtverkets beslut innefattar en finansiering om 8 063 876 kr. Den sålunda reviderade budgeten motsvarar mer den faktiska utvecklingen och kostnaderna i projektet.

Samtidigt har förskjutning framåt i tiden av kostnader skett från 2009 till 2010 och 2011 samt 2012. Arbetsförmedlingen har också tagits in som finansierare och kommunernas finansiering har minskat i motsvarande mån.

Vi noterar nu i "LOOP 3" (i vår bedömning februari 2011) att för "näringslivsdelen" den nationella finansieringen per 31 december 2011 uppgår till 61,1 % (preliminära uppgifter som bygger på en prognos från projektet) jämfört med beslutade nivån om 60 %. Vi noterar att budgeten följs relativt väl och att utfallet motsvarar 97 % av budgeterade kostnader/finansiering. Finansieringen från ERUF ligger på 95 % av budget medan finansieringen från projektägaren (Södertälje kommun) och kommunernas kontanta medfinansiering ligger på 101 % respektive 100 % av budget,

Kommunernas finansiering i "deltagardelen" (ESF-projektet) ligger för 2010 på 76 procent av budget (uppgifterna för december 2010 baseras på prognos). I detta projekt planeras en ombudgetering för att få budgeten mer i linje med verksamheten. De förändringar som planeras avser främst en omfördelning från 2009 till 2010 samt en ombudgetering mellan olika kostnadsposter i budgeten för 2010.

I deltagardelen (ESF-projektet) noteras att kontant finansiering från projektägare och kommuner helt följer budget. Avvikelserna i kommunernas finansiering rör främst finansiering i form av arbetstid från kommunerna (som ligger på ca 64 procent av budget) och finansiering i form av deltagarersättning (som ligger på 73 procent av budget). När det gäller finansiering i form av deltagarersättning ligger Södertälje och Arbetsförmedlingen över budget (med nivåer motsvarande 110 procent respektive 101 procent av budget). Avvikelserna vad avser finansiering i form av deltagarersättning speglar förmodligen att projektet ännu inte kommit upp i planerad verksamhetsvolym. Att finansiering i form av arbetstid inte kommer upp i budget kan spegla dels att verksamhetens volym inte kommit upp i planerad volym dels att all använd tid inte rapporteras.

Vi noterar nu i "LOOP 3" (vår bedömning när detta skrives) att för "arbetskraftsdelen" den nationella finansieringen per 31 december 2011 uppgår till 66,2 % (preliminära uppgifter då ESF-rådet inte färdigbehandlat redovisningarna) jämfört med beslutade nivån om 64,5 %. Vi noterar att det fanns mycket kvar att redovisa vad avser medfinansiering rörande deltagarersättning (aktivitetsstöd – AF, introduktionsersättning och försörjningsstöd – kommunerna). Styrgruppen beslutade i december 2010 att överta lönekostnaderna för Arbetsförmedlingens handläggare i teamen. Projektets ökade kostnad skulle kompenseras med Arbetsförmedlingens kostnader för deltagarnas arbetsmarknadsutbildningar. Budgeten reviderades i juli 2011.

## 4. Perspektiv på Matchning Södertörn

### Företagens perspektiv

Många företag har mött företrädare för projektet i samband med att de deltagit i frukostmöten, andra informationsmöten och aktiviteter där projektet haft möjlighet att presentera sig. Projektet har följt upp dessa träffar genom att sända ut information och frågor om rekryteringsbehov till företagen. Matchningsagenterna har genomfört ett stort antal möten med företagen där man diskuterat kommande rekryteringsbehov. Många företag har angivit att de för tillfället inte har behov av anställning, men att detta kan uppstå senare. I några fall har dessa samtal lett vidare till att man kommit överens om att projektet ska hjälpa företagen med rekrytering.

Matchningsagenterna anger att Matchning Södertörn nu blivit ett känt varumärke bland företagen. Matchningsagenterna anger vid intervjuer också att ca 120 – 130 nya jobb skapats i företagen. Projektet bedömer att 109 var nyskapade arbetstillfällen<sup>4</sup>. Målet var 100 nyskapade arbetstillfällen. Eftersom projektets definition av nyskapade arbetstillfällen är relativt snäv och man med denna definition med marginal når målet bedömer vi att målet nåtts vad gäller nyskapade arbetstillfällen.

Man har vid utgången av 2011 haft kontakt med 1 329 företag. Man bedömer att man vid projektets slut kommer att ha haft kontakter med ca 1 500 företag<sup>5</sup>. Målet var att ha haft kontakter med ca 3 000 företag. Att målet inte nås när det gäller antal företagskontakter anges bero på minskningar av budgeten och antal matchningsagenter samt att man prioriterat att fördjupa kontakterna för att etablera fler jobb.

Effekter för företagen var också att projektet tog hem rekryteringsuppdrag på jobb som annars inte hade varit aktuella för företagen själva att tillsätta. Inledningsvis hade projektet svårt att matcha jobben med deltagare, vilket kan ha lett till besvikelse hos företagen. Efterhand fungerade matchningen bättre och då blev resultatet i många fall nya jobb som inte tidigare fanns och anställning för deltagare som annars inte fått jobb. Totalt anges per den 31 december 2011 att 289 rekryteringsuppdrag har influiter, varav 132 tillsattas. Av de tillsatta rekryteringsuppdragen har 113 tillsatt av projektets deltagare.

Vi har genomfört intervjuer med ett urval av de företag som haft kontakt med Matchning Södertörn och som fått hjälp från projektet. Flera företag bekräftar att projektet spelat den roll som ursprungligen avsetts. När företagen haft behov av korta tidsbegränsade anställningar har det spelat en mycket stor roll att projektet kunnat hjälpa företagen att göra både sökprofil och urval. Det har i flera fall aktivt bidragit till att anställningarna alls blivit av. Deltagarna har därmed fått sina första

---

<sup>4</sup> Matchning Södertörn Resultatrapport 31 december 2011 varvid nyskapade arbetstillfällen definieras som arbetstillfällen som skapats inom växande företag eller inom nya företag.

<sup>5</sup> Enligt projektets resultatrapport per 31 dec 2011, ca 1500 enligt muntliga uppgifter från matchningsagenterna vid intervjuer september 2011-

arbetsgivarreferenser på den svenska arbetsmarknaden. Därmed den osäkerhet som många arbetsgivare känner inför att anställa någon utan tidigare arbetslivserfarenhet i Sverige reducerats.

Samarbetet mellan företagen och projektet har sett olika ut. Det finns exempel där ett företag som avser att göra flera anställningar presenterat sig inför en större grupp projektdeltagare och där intresserade fick anmäla sig. Matchningsagenten har sedan valt ut en mindre grupp som passar särskilt väl för arbetet och företaget har sedan gjort det slutliga urvalet inför praktik och anställning. Praktik har använts inför längre anställningar. I några fall har företaget stått för en särskild introduktionsutbildning. I andra fall har Arbetsförmedlingen svarat för sådana insatser.

Läget på arbetsmarknaden har sannolikt medfört att arbetsgivarna kunnat ställa högre krav på praktik innan anställning. Denna har vanligtvis handlat om två till tio veckors praktik. I några fall har projektet svarat för en kortare kompletterande utbildning. Inte i något fall har arbetsgivarna i urvalet anfört ett uttalat behov av att kunna tolka eller hitta en svensk jämförelse för ett utländskt skolbetyg. Detta beror sannolikt på att projektets deltagare inte varit aktuella för arbeten som kräver högre utbildning. Däremot har de talat om ett behov av att kunna verifiera påstådda yrkeskunskaper samt vikten av att de arbets sökande behärskar de svenska begreppen inom olika yrken, namn på verktyg och de vanligaste frågorna och svaren.

På vissa arbetsplatser uppges mångkulturell bakgrund bland personalen ha bidragit till att skapa fördelar. Personal i butiks- och serviceyrken har givetvis lättare att möta kunder som talar på deras eget språk. Men ofta är bristande kunskaper i svenska en nackdel. En arbetsgivare refererar till intressanta samtal om mat och olika traditioner, att man skrattat mycket när man missförstått varandra och att man skapat en gemenskap runt att vara annorlunda.

I en företagsintervju säger en VD att han ser det som en självklarhet att företagen ska ta sitt ansvar för att se till att de personer som fått en fristad i Sverige också får ett arbete här.

Ingen arbetsgivare har uppmärksammat att projektet har en jämställdhetsambition. Få arbetsgivare funderar över jämställdhetsaspekter. En arbetsgivare anger att han ägnat särskild uppmärksamhet åt tunga lyft, som är svårare för kvinnor. De har haft utbildning i lyftteknik och ger fortlöpande feedback på detta.

En företagare refererar händelser där flera arbets sökande inte tagit erbjudet arbete på grund av att de bedömt att restiden skulle bli för lång. Det synes viktigt att frågan om acceptabel restid stäms av både i projektet och med den enskilde deltagaren på ett principiellt plan. Projektet bör kunna ge deltagarna tydlig information om restider till olika arbetsorter för att på detta vis undvika situationer där arbets sökande som presenterats för en arbetsgivare senare tackar nej till arbetet med hänvisning till restiden. Sådana händelser riskerar annars att ge projektet och gruppen av arbets sökande dåligt rykte.



Samtidigt illustrerar det inträffade behovet av att kunna vidta åtgärder som vidgar de arbetssökandes geografiska sökområde, t ex ge stöd till samåkning, körkortsutbildning, leasing av bil, moped eller cykel.

I något fall har kvinnliga sökande avstått från erbjudet arbete för att arbetsdagen börjar kl. 7.00 och det därmed skulle vara omöjligt att svara för frukost till barnen innan de går till skolan. Traditionella könsroller har i dessa fall hindrat en arbetsfördelning som möjliggjort att den sökande kunnat ta arbetet.

## Medarbetarnas perspektiv

Vi har i rapporten för "LOOP 2" fördjupat analysen av medarbetarperspektivet eftersom vi efter vår delrapport "LOOP 2" bedömde det som en kritisk fråga för projektets utveckling. För att fördjupa vår bedömning av medarbetarperspektivet har medarbetare i samtliga team intervjuats.

*Vår allmänna bedömning i "LOOP 2"* var att samarbetet i projektet, mellan projektledning och team samt inom teamen har förbättrats och att stämningen är bättre. Samarbetet och dialog mellan team och projektledning kan fördjupas ytterligare.

Teamens medarbetare kände en frustration över att man inte kan göra mer insatser för deltagarna när pengar för insatser finns i projektet. Teamens medarbetare upplevde det som frustrerande att man inte gör mer för deltagarna och menar att för många avslutas i arbetslöshet. Det angavs i intervjuerna med teammedarbetarna att en komplicerande fråga här är upphandling av insatser för deltagarna. Att det finns en projektchef gemensamt för de två projekten betonas i intervjuerna som en viktig faktor förbättring av organisation och ledning.

*Vår allmänna bedömning i "LOOP 3"* är att samarbetet i projektet, mellan projektledning och team samt inom teamen har förbättrats och att stämningen är bättre. Samarbetet och dialog mellan team och projektledning har fördjupats ytterligare och fungerar nu väl. Stämningen i projektet är god.

*Samarbetet team – projektledning bedömde vi i "LOOP 2"* hade förbättrats och flöt mycket smidigare än vid vår första delrapport "LOOP 1". Dialogen mellan team och projektledning rörande projektets utveckling och arbete hade fördjupats. Teamen är mer delaktiga i projektledningens arbete och bedömningar. Frågor som lyfts upp som problem i våra intervjuer rör främst att det fortfarande kan ta tid att få svar på frågor teamen ställer till projektledningen. Detta har förbättrats men är ännu inte optimalt.

*Samarbetet team – projektledning bedömer vi nu i "LOOP 2"* så att det har förbättrats ytterligare och flyter nu smidigt. Information och dialog fungerar väl frågor tas om hand. Samarbetet fungerar nu enligt vår bedömning mycket bra.

*Samarbetet i teamen bedömde vi i "LOOP 2"* hade förbättrats, viktiga aspekter var att antalet personer som har mycket liten andel av sin tid i projektet har minskat, linjechefernas förståelse för att en viss del av tiden ska läggas i projektet har ökat. Viktigt är också att teamen sitter mer samlade

lokalmässigt. Här liksom vad avser kontorsutrustning anges vid intervjuerna att det finns mer att göra.

*Samarbetet i teamen bedömer vi nu i "LOOP 3"* har fortsatt att förbättras och fungerar väl. Här har projektledningens aktivare arbete haft stor betydelse. Under vår informationsinsamling har vi noterat en ökande oro i samband med personalförändringar då medarbetare mot projektet slut söker sig andra roller och arbetsuppgifter utanför projektet.

*Samarbete team – agenter bedömde vi i "LOOP 2"* hade fördjupats. En positiv faktor var att agenterna i flera fall tydligare hade kopplats till teamen. Detta skapade förutsättningar för en bättre och slagkraftigare samverkan till nytta för deltagarna. Detta nya sätt att arbeta mellan team och agenter har i huvudsak tagits emot väl av såväl agenter som medarbetare i teamen. Vid intervjuerna noterades dock att agenternas roller visavi teamen uppfattas lite olika mellan olika team och mellan olika agenter.

*Samarbete team – agenter bedömer vi nu i "LOOP 3"* fungera på ungefär samma sätt som vår bedömning i "LOOP 2" ger vid handen.

## Deltagarperspektivet

Projektet har inneburit att deltagarna fått snabbare besked när projektmedarbetare som är anställda i kommunerna kunnat få beslut om godkännande och finansiering från Arbetsförmedlingens chefer i princip samma dag.

Kompetenshöjning till deltagarna i samråd med arbetsgivarna är en styrkefaktor i projektet men fungerade först under slutet av projektiden.

Vi har genomfört fyra fokusgrupper med deltagare från projektet. Vi har kunnat identifiera förekomst av olika företeelser, men inte kunnat säkra deras statistiska frekvens. Framställningen nedan bygger i hög grad på iakttagelser som gjordes under fokusgruppsmötena. Vi har sedan kunnat ta upp dessa frågor med projektmedarbetarna och på det viset fått frågorna utvecklade. I några fall har vi också undersökt sakförhållanden hos andra myndigheter.

## Lång väntan på PUT

Vid samtalen i fokusgrupperna var en av de inledande frågorna hur länge deltagarna varit i Sverige. Det var slående hur många det var som väntat mycket länge på att få permanent uppehållstillstånd (PUT). För den som väntat längst hade det tagit sju år. Under denna period hade de inte kunnat studera eller praktisera. Flera personer vittnade om att detta förhållande ofta haft en starkt nedbrytande inverkan på motivation och självkänsla. När projektet kommit in i bilden är det ofta länge sedan man var "nyanländ". Ur ett arbetsmarknadspolitiskt perspektiv vore tidig studie- och yrkesvägledning ett sätt att hjälpa de som väntar på PUT att skapa en tydligare målbild.

## Långsiktiga utbildningslösningar

Flera av dem vi mötte i fokusgrupperna var intresserade av att arbeta i vård och omsorg. Kommunen och fristående utförare kan erbjuda praktik inom dessa sektorer. Men många kommuner har höjt kraven för fast anställning och kräver ofta fullgjord gymnasieutbildning för tjänst som undersköterska och barnskötare. De försöker också långsiktigt öka andelen med eftergymnasial yrkesutbildning; man vill ersätta undersköterskor med sjuksköterskor och barnskötare med förskollärare/fritidspedagoger. Projektet har inte kunnat möta sådana arbetsgivarintressen eftersom det funnits en avgränsning till insatser som kan ske inom sex månader.

Därför har man inte kunnat ge erbjudande om kombinerat arbete och praktik, avlönat deltidsarbete om deltagaren samtidigt fullföljer sin gymnasieutbildning. Det är viktigt att personer som genom t ex lärarutbildning i sitt ursprungsland eller genom praktisk erfarenhet skaffat motsvarande kunskaper bör kunna tillgodoräkna sig relevanta delar. Om generationsväxlingen i kommunerna ska bli framgångsrik fordras att nya lösningar genomförs som tar tillvara intresserade sökande.

## Översatta och validerade betyg från utländsk högskoleutbildning

Flera deltagare i fokusgrupperna uppger att de inte har fått sina högskolebetyg översatta och validerade. De har ibland inte ens upplysts om att denna service kan erhållas. Högskoleverket uppger att den genomsnittliga handläggningstiden för validering är fyra månader från den tidpunkt då alla erforderliga handlingar kommit verket tillhanda.

En deltagare med en masterutbildning i biokemi uppger att Högskoleverket tagit sju månader på sig för att validera hans utbildning. Andra deltagares vittnesmål ger indikation om att handläggningstider på ett halvår inte är ovanligt. Av erfarenhet från andra ärendeflöden vet vi att andelen aktiv handläggningstid ofta är låg. Huvuddelen av handläggningstiden torde vara passiv väntan, ofta på svar från den arbetssökande eller från akademiska institutioner i utlandet. Med tanke på att den långa väntetiden inverkar negativt på individens motivation och dessutom försenar utträdet i kvalificerat arbete på arbetsmarknaden borde Högskoleverkets hantering bli föremål för logistisk utveckling. Det kan heller inte uteslutas att funktionen är kraftigt underbemannad. En bättre ordning vore givetvis att personen redan som asylsökande uppmanades att få sin utbildning validerad. För detta föreligger inga formella hinder.

Projektet har i samband med en uppvaktning av kommissionären Cecilia Malmström framfört följande synpunkter: " Matchning Södertörn har en viktig uppgift att synliggöra strukturella hinder för integration. Vi konkretiserar här ett av dessa hinder - översättning och validering av högskoleutbildningar. Individer med utländsk högskoleutbildning kan i Sverige få vänta 7-8 månader på att få sina betyg översatta och bedömda av Högskoleverket. Detta fördröjer individernas möjligheter att kunna söka arbeten de är kvalificerade för. Inom ramen för Bolognaprocessen har högre utbildningar inom EU-länderna gjorts jämförbara. Detta har underlättat den fria rörligheten. Det skulle sannolikt underlätta bedömningen av flyktingars utbildning om EU på motsvarande sätt kunde bedöma högre utbildningar i länder som ger upphov till omfattande flyktingströmmar. "

Synpunkterna har även förmedlats till landshövdingen och till regeringen.

Av återrapporteringen till regeringen från etableringsreformens första år framgår att 75 procent av de som har en högre utbildning inte fått den validerad av Arbetsförmedlingen. Inom ramen för Matchning Södertörn har Meritportföljen upphandlats av Eductus under 2011 för att säkerställa en väl genomförd kartläggning. Problemen med Högskoleverkets långa handläggningstider verifieras även av Eductus handläggare.

När nyanserad information om utbildning, yrkeserfarenhet och personliga egenskaper saknas blir kunskaperna i svenska språket gärna utslagsgivande. Flera arbetssökande vittnar om att handlingsplan ofta upprättats innan handläggaren har kunnat ta del av översatta och validerade betyg från utländska utbildningar. Inriktningen har varit att snabbt hitta en praktikplats som gör att man kommer ut på arbetsmarknaden. Med denna ordning tenderar de arbetssökande att systematiskt erbjudas arbeten som inte kräver så mycket förkunskaper.

Vi vill understryka betydelsen av att kartläggningen av nyanlända arbetssökande genomförs på ett riktigt sätt och att resultatet, vartefter det inkommer, rapporteras in i Arbetsförmedlingens informationssystem (AIS). Risken är annars att kompetens kan gå förlorad och att den arbetssökande brister i motivation när denne inte kan anknyta till tidigare utbildning och erfarenhet. Den utsträckt tiden för erkännande av invandrarens bakgrund kan också vara nedbrytande för självkänslan.

## **Yrkescertifiering**

Många personer som har en lång yrkesutbildning och därtill yrkeserfarenhet får inte sina yrkeskunskaper certifierade. Arbetsförmedlingen är mest angelägen om att den arbetssökande invandraren kommer ut i åtgärd, vanligtvis praktik, men ställer inte några kvalitetskrav på denna praktik.

Personer med utbildning och erfarenhet inom efterfrågade yrken bör alltid erbjudas yrkescertifiering och yrkessvenska. Gapanalys bör genomföras för att se vad som krävs för att kunna verka i yrket i Sverige. Yrkescertifiering bör ske genom att man systematiskt går igenom checklista med arbetsuppgifter tillsammans med arbetsledare inom yrket.

## **Yrkeslegitimationer**

Yrkesbevis och auktorisationer grundas ibland på utbildningskrav som ansluter till fullgjorda kurser i svenska utbildningssystem, några års praktik och inte till en examination. Det skapar problem för dem som inte gått sin utbildning i Sverige och som har sin yrkeserfarenhet utomlands. Flera personer vittnar om detta förhållande.

Socialstyrelsen uppges ha en mycket restriktiv hållning när det gäller vissa legitimeringsyrken och i princip kräva att kurser som saknar ett enskilt moment ska göras om helt och fullt, med följderna att en person med en femårig utländsk masterutbildning kan tvingas läsa tre års komplettering i Sverige.

Det är viktigt att korrekt information kan ges om de krav som ställs av olika instanser som utfärdar yrkesbevis, auktorisationer och legitimationer. Eventuella frågetecken behöver rätas ut. Ett sätt att ta sig förbi tidsödande processer för att validera betyg skulle kunna vara att genomföra en examination av personer med utländsk utbildning och omfattande erfarenhet för det yrke man ska vara verksam inom i Sverige.

## **Syftet med praktik**

Projektet har under senare tid prövat användning av metoder från OCN<sup>6</sup> inför planering av praktik och uppföljningen av denna. Detta kan rimligen förväntas medföra en mer professionell hantering. Vi har emellertid inte kunnat följa upp hur detta upplevts av deltagarna. Från de intervjuer, som genomfördes strax innan OCN-metoderna började användas, finns emellertid flera vittnesmål om att deltagarna inte förstått syftet med praktiken. I några fall har den erbjudna praktiken rentav upplevts som kränkande, eftersom den legat utanför den arbetssökandes tidigare verksamhetsområde och legat långt under vederbörandes yrkeskompetens. I de fall praktiken huvudsakligen syftat till språkträning har detta i vart fall inte framgått.

Ovisslet om syftet har inte alltid varit resultatet av brister i kommunikationen; alltför ofta har tydligt formulerade syften saknats. Om det inte finns någon tydlig idé om vad den enskilde deltagaren behöver lära sig eller komma till insikt om för att kunna stärka sig inför det jobb denne söker, är det heller inte förvånande att någon systematisk uppföljning av individens progression av soft skills också uteblir. Än mindre får den praktiserande alltid ett arbetsintyg. Ett minimikrav bör vara att det finns en ärendebalans hos Arbetsförmedlingen som redovisar antal utestående krav på intyg för avslutad praktik. Systemet bör avge en signal när intyg saknas efter en viss deadline (t ex 10 dagar).

## **Svenska för invandare**

Fler yrkesinriktade språkutbildningar skulle sannolikt leda till att utrikesfödda snabbare fick arbete.

Flera deltagare uttrycker stark kritik mot utbildningen i Svenska för invandrare. Personer med högskoleutbildning blandas fortfarande alltför ofta med personer som har mycket kort utbildning. De högskoleutbildade tycker att utbildningen går för långsamt och tar för lång tid. De är också kritiska mot en del lärare, som tar halvtimmestlånga raster och avslutar undervisningen långt före den tid som är utsatt. Några deltagare säger också att det är lättare att läsa svenska om man gör det ihop med personer från samma språkgrupp.

Fortfarande är det mycket få invandrare som deltar i SFI och Svenska som andra språk med inriktning på särskilda yrkesgrupper, trots att många passar mycket väl in i målgruppen. På länsstyrelsens

---

<sup>6</sup> OCN (Open College Network) erbjuder en metod för att kvalitetssäkra utbildningar/verksamheter som idag inte är formellt erkända samt att ge erkännande för varje individs lärande. Metoden utvecklades i Storbritannien i början på 80-talet.

hemsida refereras de SFI-utbildningar som upphandlats av Länsstyrelsen och Kommunalförbundet för Stockholms län gemensamt.

- Svenska för ekonomer, jurister och samhällsvetare, Stockholm
- Svenska för akademiker med medicinriktning, Södertälje
- Svenska för bussförare, Tyresö kommun
- Svenska för lastbilsförare, Stockholm
- Svenska för ingenjörer, Stockholm
- Svenska för hantverkare, Haninge
- Svenska för företagare, Botkyrka

Stockholms kommun anordnar tillsammans med regionalt utvecklingscentrum dessutom:

- Svenska för pedagoger, Stockholm

Flera personer vittnar om att det fungerar bra att varva utbildning och praktik. Många efterlyser yrkesinriktad svenska på fler områden, inte minst mot bristområdena inom vård, äldreomsorg och barnomsorg. Livsmedelsbutik, klädbutik, café och restaurang är andra områden där det finns stor efterfrågan.

Det är en viktig uppgift att försöka klargöra om det låga deltagandet i de yrkesinriktade utbildningarna beror på bristande kännedom hos Arbetsförmedlingens handläggare eller om det är restiderna som upplevs som avskräckande. Det är under alla omständigheter viktigt att kännedomen om SFI-undervisning och Svenska som andra språk med yrkesinriktning ökas bland Arbetsförmedlingens handläggare. I den mån restider är avskräckande bör insatser övervägas som kan lösa detta. Ersättning för månadskort på SL betalas inte av alla kommuner. Detta begränsar givetvis deltagandet i undervisning utanför den egna kommunen. Gemensamma överenskommelser om regelverk och kostnadsfördelning mellan Arbetsförmedling och kommunerna kan underlätta hanteringen av dessa situationer. I vissa kommuner är det inte självklart att småbarnsföräldrar erbjuds förskoleplats för sina barn när de deltar i SFI. Även detta motverkar det långsiktiga syftet med en snabb introduktion.

Flera deltagare vittnar om att SFI ofta inte ger tillräckligt djup kunskap inom det yrkesområde de vill arbeta. De efterfrågar ordlistor med de vanligast förekommande orden och de vanligaste frågorna och svaren. Detta skulle vara av stort värde för snabb introduktion till den svenska som används i arbetet.

En tidigare deltagare som fått arbete i kassan på en livsmedelsbutik exemplifierar att hennes och andras inläring skulle ha underlättats av om det funnits en sajt med bilder på varor som saknar

streckkod och deras namn på de vanligaste invandrarspråken och svenska. Sajten skulle kunna ge feedback på andelen rätta svar vid träning, eventuellt också ge ett intyg som man kan visa upp när man söker arbete. En enkel app till mobiltelefonen skulle sannolikt också kunna bidra till snabbare inläring.

## Praktik

Många arbetssökande kommer ut på praktik via arbetsförmedlingen, men praktiken leder inte alltid till arbete. Praktik är en av de allra mest frekventa av de åtgärder som vidtas i syfte att underlätta för arbetsgivaren att lära känna en person inför eventuell anställning och för den arbetssökande att få referenser.

Några deltagare ger en bild av arbetsgivare som utnyttjar praktikanter som gratis arbetskraft och där det aldrig funnits någon tanke att göra en regelrätt anställning. Dessa situationer upplevs som demoraliserande, dvs. rakt motsatt till det uttalade syftet.

Flera arbetssökande invandrare har anvisats till praktikplatser som inte ligger i linje med deltagarnas ambitioner och heller inte anknyter till tidigare utbildning och yrkeserfarenheter.

Praktik är ett medel och inte ett mål i sig. Praktiken nytta avgörs om den gör att den arbetssökande närmar sig arbete, genom att tillägna sig en färdighet, få sina yrkeserfarenheter certifierade eller som en ingång till anställning. Mätning av antalet arbetssökande som fått praktikplats kan därför vara ett missvisande mått.

När en praktikplats används som språkpraktik bör man vara tydlig med detta och ange vad målet är för aktiviteten och vad som sedan följer som nästa steg.

För att inte skapa besvikelser är det viktigt att vara tydlig om det finns ett reellt existerande anställningsbehov hos arbetsgivaren och om praktikanten har en realistisk chans att kvalificera sig för detta arbete.

Man bör alltid överväga om en spegling av den arbetssökandes personliga egenskaper, validering av dennes utbildning och certifiering av dennes erfarenheter kan vara ett alternativ till längre praktik. När denna matchas mot en tydlig sökprofil ökar chanserna för att det ska bli rätt från början.

## Körkort

Deltagare refererar situationer där en person från ett utomeuropeiskt land har haft körkort och kört bil i många år. Under hela tiden som personen sökt permanent uppehållstillstånd och ett år efter att detta beviljats har det utländska körkortet fortsatt vara giltigt i Sverige. Därefter har körkortet plötsligt förklarats ogiltigt.

En person som i sitt hemland arbetat som yrkeschaufför eller i ett rörligt yrke där bilkörning ingår kan alltså hamna i situationen att sakna körkort. Arbetsförmedlingen kan endast i undantagsfall (när löfte

om anställning föreligger) betala svensk teoriutbildning, halkkörning och körkortsprov för B-körkort. Körkortsprov för B-körkort kan för övrigt numera genomföras på de största invandrar språken.

Det vore sannolikt väl använda pengar att låta betala teoriutbildning, förberedande körprov och avgifter för körkortsprov för de personer som har utomeuropeiskt körkort. Dels kan detta ha betydelse för möjligheten att ta arbete som yrkesförare eller där körning ingår och dels kan givetvis en person med egen bil söka arbete inom ett större geografiskt område och därmed öka sina chanser att få anställning.

## Språkkunskaper

Flera deltagare har använt ett eller flera andra språk i sitt arbete, ibland rentav haft ett stort internationellt språk som arbetsspråk. Ingen av dem vi talade med hade givits handledning i hur de kan nå och bearbeta företag i Sverige som bedriver handel och har dagliga kontakter med dessa språkområden. Samarbete med utländska handelskammare i Stockholm skulle kunna vara en väg för att få kontakter med koncerner som verkar i de språkområden där vår arbetsökande har särskilda kunskaper. Det finns anledning att påpeka betydelsen av att kartläggningen omfattar kunskaper i andra språk och att man undersöker förutsättningarna för att använda detta som en fördel.

## Jämställdhetsperspektivet

Vi har i samband med delrapport ett och två särskilt beaktat jämställdhetsperspektivet. I samband med delrapport 1 ("LOOP 1") gjordes ett fördjupat arbete med jämställdhetsfrågor i projektet.

Som vi redan tidigare noterat i såväl "LOOP 1" som "LOOP 2" har kvinnor hittills varit underrepresenterade bland deltagarna i projektet. Detta gäller även nu i "LOOP 3".

Matchning Södertörn har (per 31 dec 2011) haft 629 deltagare inskrivna i projektet varav 39 procent varit kvinnor. Av de kvinnor som lämnat projektet har 31 procent lämnat för jobb (för män är motsvarande andel 42 procent), 9 procent för reguljära studier (män 6 procent), 16 procent för arbetsmarknadsprogram (män 16 procent) och 44 procent har lämnat projektet för andra orsaker t ex att projektperioden är fullföljd (män 36 procent).

Fler män än kvinnor har således deltagit i Matchning Södertörn, bland skäl som anges till detta är att männen ofta står närmare arbetsmarknaden och att detta varit ett kriterium för urval av deltagare.

När det gäller anledningen till att personer lämnar projektet är det också stora skillnader mellan kvinnor och män där 11 procenten heter större andel av männen lämnar för arbete. Kvinnorna har 3 procenten heter större andel som lämnar för studier. Ses arbete och reguljära studier tillsammans är skillnaderna mellan män och kvinnor mindre. Även när det gäller de som lämnat projektet för arbetsmarknadsprogram är skillnaderna mellan könen marginella. Tidigare var det också en mycket större andel av kvinnor än män som lämnade projektet av "andra orsaker". Denna skillnad finns kvar men har minskat.



Skillnaderna mellan män och kvinnor har tidigare varit stora men minskat under 2011 i jämförelse med projektets verksamhet tidigare år – detta gäller såväl andel deltagare som utfall/status vid projektslut.

Bland förklaringsfaktorer som spelar roll för skillnaden mellan könen har vi identifierat dels att kvinnorna har en genomsnittligt lägre nivå på sin grundutbildning och dels att de har sämre kunskaper i svenska och därför ansetts stå längre från arbete. Eftersom de deltagare som stått närmast arbete har prioriterats i projektet har de kvinnliga deltagarna blivit färre.

Genom att bland annat förändra urvalskriteriet för deltagare så att även de som vistats längre tid i Sverige kan delta har projektet kunnat öka den kvinnliga deltagarandelen.

Bland de kvinnor som lever i par med en man inverkar ofta också attityder som grundas i traditionella könsroller och maktrelationer. För många utrikesfödda är en arbetsfördelning inom familjen som innebär att kvinnan är hemma med barnen upp till skolåldern i linje med traditionen från ursprungslandet. För övriga par inverkar måhända även synen på hur ansvaret för vardagssysslor i hushållet ska fördelas mellan mannen och kvinnan. Dessa faktorer kan spela roll när kvinnor väljer att vänta med sin SFI-utbildning eller avstår från att söka sig till projektet. De restriktioner som ställs upp när det gäller möjliga arbeten avseende arbetstidens längd och förläggning samt restid kan också ha sin grund i dessa faktorer.

Det har ibland hävdats att vårdnadsbidrag skulle försena invandrarkvinnors utträde på arbetsmarknaden. Vi har därför i vår rapport "LOOP 2" undersökt om vi kunde se att vårdnadsbidraget haft något märkbart inflytande över kvinnornas deltagande i projektet. Vårdnadsbidrag infördes 2007 i Tyresö, Haninge, Huddinge, Salem och Södertälje. Som en följd av valutgången 2010 har Södertälje kommun beslutat att avskaffa vårdnadsbidraget från 1 januari 2011. Nynäshamn och Botkyrka har aldrig haft vårdnadsbidrag. Vår slutsats var att vårdnadsbidraget har så marginell betydelse att det kan uteslutas som förklaringsvariabel.

Vi frågar oss om inte ett mer systematiskt arbete med jämställdhetsaspekter i projektet såväl när det gäller urval av deltagare som insatser under den tiden deltagare varit i projektet skulle kunna leda till en mer jämställd profil redan från början. Detta gäller även arbetet med arbetsgivarna och arbetet med att hitta nya arbetstillfällen.

Många kvinnor avstår från att delta i SFI när de är hemma med små barn. Detta kan vara en av flera förklaringar till varför det för kvinnor tar längre tid i genomsnitt från ankomst till dess att man fullgjort SFI. Möjligheten att använda barnomsorg när man deltar i SFI är därför central.

Vi har i våra intervjuer inte funnit något stöd för antagandet att det skulle finnas en utbredd tveksamhet bland invandrare till att lämna sina barn till barnomsorgen.

Det är inte särskilt många kvinnor som medger att deras män hindrar dem från att gå ut på arbetsmarknaden. Flera kvinnor uttryckte det som självklart att barnen ska vara i förskolan när de

arbetar. Men en av flera faktorer som begränsar de kvinnliga deltagarnas möjligheter att välja arbete skulle emellertid kunna vara att de ofta ensammar har ansvaret för lämning och hämtning. De söker därför i första hand arbete på dagtid för att det inte finns barnomsorg på kvällar, nätter och helger eller nära hemmet, för att undvika långa resvägar och om det inte är möjligt vill de endast arbeta deltid.

Möjligheterna att erbjuda jobb inom gångavstånd eller med kort resväg med kollektivtrafik är därför avgörande för att öka den kvinnliga förvärvsfrekvensen.

Till skillnad från arbetsförmedlingen i Storbritannien eller Australien är vi i Sverige förhindrade från att hjälpa de arbetssökande med pengar för att köpa en begagnad moped eller cykel, som skulle kunna utvidga det geografiska sökområdet. I dessa länder finns ett jobsökarkonto där handledaren kan besluta diskretionärt om att hjälpa de arbetssökande att övervinna smärre hinder för arbete. Om det finns ett principiellt motstånd till att myndigheterna ska hjälpa individen att skaffa realiserbara tillgångar, kan det säkert finnas underlag för att utveckla finansiella lösningar med leasing av cyklar och mopeder.

## **Kommunernas och politikernas perspektiv**

Vi har redan i våra tidigare delrapporter noterat att det råder en bred konsensus att Matchning Södertörn är viktigt för Södertörn och kommunerna. Kommunernas företrädare betonar vikten av att insatser görs för projektets målgrupp och betydelsen av att sysselsättningsgraden för nyanlända ökar. Detta är särskilt viktigt för kommunerna på Södertörn som har en stor andel utrikesfödda och nyanlända.

Kommunerna redovisar genom sina företrädare i form av bland annat politiker, chefer och projektägare ett starkt stöd för Matchning Södertörn. Utgångspunkten är att projektet arbetar med frågor som är mycket viktiga för kommunerna på Södertörn. Särskilt betonas vikten av åtgärder för att få upp sysselsättningsgraden för personer med invandrarbakgrund. Detta ses som strategiskt för integrationen och av betydelse för flera generationer framåt. Att arbeta med nyanlända anges då som ett särskilt viktigt område.

Att få upp sysselsättningsgraden för människor med invandrarbakgrund anges som viktigt ur flera perspektiv; nyckel till integration, förebyggande av sociala problem, minskade sociala kostnader för kommunerna, bidra till tillväxt och ekonomisk utveckling på Södertörn.

En viktig faktor som också betonas är att bilden av kommunerna påverkas av om man områden med hög andel utanförskap och stora sociala problem. Man betonar också att man tycker att det på ett övergripande perspektiv är viktigt för kommunerna på Södertörn att projektet lyckas för att främja den allmänna utvecklingen och bilden av Södertörn och dess kommuner. Den bild kommunerna har i allmänhetens ögon är viktig för kommunernas utveckling.

Man betonar att det är viktig för Södertörn och kommunerna att sysselsättningsgraden ökar och att matchningen fungerar bättre för invandrare, särskilt för nyanlända och för kvinnor.

Kommunerna anger t ex på södertörnskommunernas gemensamma hemsida under rubriken Utvecklingsprogram: "Vi intensifierar satsningen på Matchning Södertörn och blir ett föredöme i landet." (<http://www.sodertornskommunerna.se/omsodertornssamarbetet/utvecklingsprogram>)

Vid våra intervjuer med kommunala företrädare betonar man särskilt att det är viktigt att nya former för samarbete och arbetsformer utvecklas, särskilt inom arbetsmarknadsområdet, och att Matchning Södertörn kan vara en nydanare i detta.

Vid intervjuerna betonas vidare att det viktigt att Matchning Södertörn utvecklas så att samarbete, metoder, arbetssätt och strukturer fortsätter att fungera och bidra till Södertörns och dess kommuners utveckling även efter det att projektet är avslutat. En effekt av projektet har blivit att arbetsmarknadsfrågor kommit mer i fokus i diskussionerna i KSO-gruppen på Södertörn (kommunstyrelseordförandenas träffar). Matchning Södertörn har bidragit till att fördjupa samarbetet mellan kommunerna på Södertörn. Särskilt betonas vikten av att lägga grunden för ett fortsatt samarbete mellan kommunerna och mellan kommuner och Arbetsförmedlingen. Det är viktigt för kommunerna att Matchning Södertörn blir en framgång – inte minst för att utveckla en kultur och struktur för fortsatt samarbete.

Företrädare för kommunerna betonar också att det inte bör "sparas på åtgärder" för målgruppen. Det avgörande är att alla insatser som kan göras för att förbättra matchningen för målgruppen också görs!

Projektet Matchning Södertörn i sig anges ge "pr" för kommunerna som bidrar till en bättre bild av kommunerna och Södertörn. Samarbetet mellan kommunerna anges ha fördjupats genom projektet, särskilt mellan de kommuner som ingår i samma "team". Bland problem som anges vid intervjuer med kommunernas företrädare märks dels att projektet fick en dålig start dels att det inledningsvis blev en "lucka" informationsmässigt mellan projektet och linjechefer i berörda verksamheter i kommunerna. Bland de positiva erfarenheterna som kommunernas företrädare betonar märks att deltagarna har fått tillgång till mer insatser samt att teamen fördjupat sitt samarbete. En viktig effekt som också betonas är att man fått nya sätt att arbeta nära företagen och utveckla arbetet när det gäller att tillgodose näringslivets behov av arbetskraft.

Viktigt är att kompetenshöjning för deltagarna blivit bra liksom att deltagarna kommit närmare arbetsmarknaden genom de åtgärder som vidtagits i projektet. Med detta sagt är det flera som beklagar att det tog lång tid innan projektet började arbeta bra med dessa frågor.

Bland lärdomarna noterar kommunernas företrädare också att man lärt sig att det är svårt att starta och driva stora och komplexa projekt särskilt som i detta fall projektet egentligen är två projekt. Andra lärdomar är att man kanske skulle varit tydligare med avgränsning av projektet och dess mål samt kanske varit färre aktörer i början. Behovet av en mer professionell projektledning från början har också poängterats.

## 5. Mål, resultat och potential

Projektet Matchning Södertörn initierades på politisk nivå i syfte att förbereda en permanent matchningsorganisation parallellt med andra samarbeten mellan kommunerna på Södertörn. Detta mål har efter kritiska synpunkter från Arbetsförmedlingen senare frånträtts och därefter har man talat om att skapa former för samarbete mellan Arbetsförmedling och kommunerna.

Kommunerna har gått in i projektet med helt olika förutsättningar. Södertälje driver redan flera olika arbetsmarknadsprojekt och såg framför allt möjligheten att med projektets hjälp påverka företagets attityder till att anställa invandrare. I deras ögon var den uppsökande verksamheten i projektets näringslivsdel projektets kärna. Botkyrka är den kommun som har det mest långtgående samarbetet mellan Arbetsförmedling och kommun. Där har samarbetet inneburit att man kunnat förlänga de insatser som gjorts under de två första åren. Det var också Botkyrka som var pådrivande för att skapa projektets deltagardel i samarbete med Arbetsförmedlingen. Södertälje kommun valde att minska sina anslag med fyra miljoner kronor när projektet fick en annan inriktning och detta ledde till att satsningen på matchningsagenter blev mindre än vad från början avsetts.

Om bestående samarbete mellan kommunerna på Södertörn skulle vara ett viktigt kriterium på framgång vill vi för vår del framhålla att Södertörn knappast är någon tydligt avgränsbar gemensam arbetsmarknadsregion. Restider, dvs. i hög grad pendeltågssträckningarna, styr i hög grad var invånarna söker utbildning och arbete. Kommunerna längs Södertäljependeln har starkast gemensamma intressen. Deras relativa storlek, deras höga ambitioner, förekomsten av flera stora arbetsgivare och närheten till Södertörns högskola har skapat en naturlig grund för samarbete. Tyresö som inte ens ligger vid Nynäshamns pendeln har mer gemensamt med Stockholm än med Nynäshamn och Haninge. Det är sannolikt fåfängt att försöka övertyga dem om samarbete med några andra än Stockholm. Nynäshamn hör till de mindre kommuner som har mycket att vinna på samarbete, men som inte har lika mycket att erbjuda de andra. Resursstarka Huddinge finns representerat längs båda pendeltågslinjerna och skulle sannolikt kunna ta en ledande roll i ett samarbete med Haninge och Nynäshamn.

### Uttryckta mål för deltagarna

Här anges de mål som ställts upp i projektets Arbetskraftsdel och som delfinansierats av EU:s Socialfond:

- 40 procent av deltagarna ska vara i arbete 90:e dagen efter avslutad projektperiod
- 10 procent av deltagarna ska vara i reguljär utbildning eller studier efter avslutad projektperiod
- 10 procent av deltagarna ska vara i arbetsmarknadspolitisk aktivitet efter avslutad projektperiod

- 65 procent av antalet deltagare ska uppleva att deras möjligheter att få arbete har ökat genom deltagande i projektet.

## Uttryckta mål för företagen

Här anges de mål som ställts upp i projektets näringslivsdel och som delfinansierats av EU:s Regionalfond:

3 000 företag ska besökas

- varav minst 130 företag kommer att delta aktivt i projektet
- varav minst 40 procent ägs av kvinnor
- varav minst 15 procent kvinnor/män med utländsk bakgrund
- 100 arbetstillfällen ska skapas

## Urval

Projektet Matchning Södertörn har inte bedrivits på ett sådant sätt att det finns någon kontrollgrupp i strikt vetenskaplig mening. Urvalet av deltagare skedde heller inte slumpmässigt. I princip valdes de deltagare som bedömdes ha störst möjligheter att få arbete; de som var mest "jobbready".

Huvudsakligen baserades denna bedömning på deltagarnas kunskaper i svenska och vad de svarade på frågan: "Om du får ett jobb imorgon, tar du det då?". En jämförelse med den grupp som valdes bort skulle således ge ett alltför positivt resultat för projektet, eftersom projektets deltagare redan i utgångsläget hade större chans att få arbete.

När vi för resonemang om mål och resultat innebär det därför snarast att vi följer upp om de mål som sattes upp för projektet har uppnåtts. Huruvida detta resultat är representativt i den meningen att man skulle få motsvarande utfall vid en satsning med mångdubbelt fler deltagare blir därför svårt att uttala sig om. Vi måste därför inskränka oss till att redovisa iakttagelser som har betydelse för resultatet. I den mån man kan anta att resultatet skulle kunna vara bättre väljer vi att uttrycka det som potentialer.

Om vi återgår till frågan om urvalet av deltagare ovan konstaterar vi, att bortsett från bristande kunskaper i svenska språket handlade de bortvalda om personer som var sjuka, gravida, som hade problem med sina barn, där bostadssituationen var oklar, barnomsorgen inte var löst eller där man hade krav på anpassad arbetstid. Denna grupp fordrar sannolikt mer holistisk problemlösning än vad som kunnat erbjudas i projektet. De etableringslotsar som kommit med etableringsreformen har uttryckligen ett bredare uppdrag.

Konsekvensen i Matchning Södertörn blev att personer som var mer resurskrävande valdes bort till förmån för de som betraktades som enklare fall. I andra sammanhang brukar detta kallas för creaming. Här är det mer ett uttryck för projektets avgränsning till strikt arbetsmarknadspolitiska åtgärder, till en budget utan påverkbar intäktsida.

Samtidigt har det varit svårt att särskilja vad som är åtgärder inom Matchning Södertörn och vad som ingår i Arbetsförmedlingens ordinarie verksamhet, eftersom de ibland förekommer parallellt.

Projektet har i huvudsak inneburit att en grupp av deltagare haft tillgång till större resurser än andra arbetssökande. De har haft mer intensiv handledning än andra. Projektet har uppfattats som "lyxigt" på Arbetsförmedlingen, där man helst velat satsa mer resurser på lågutbildade.

## Resultat och potential i deltagardelen

Resultatet omfattar hela projektperioden, dvs. från den 1 september 2009 till den 15 mars 2012.

Totalt 671 personer har varit inskrivna som deltagare i Matchning Södertörn. Det är 79 personer färre än vad som ursprungligen planerades och ett av skälen till att projektet inte kunnat utnyttja hela budgeten.

Av dessa 671 har 37 procent (248 personer) lämnat projektet för arbete. 70 procent (173) av dessa arbeten är med anställningsstöd; 60 instegsjobb och 113 nystartsjobb. 7 procent (48 personer) har lämnat projektet för reguljära studier. 15 procent (99 personer) har lämnat projektet för att delta i olika arbetsmarknadsprogram. 13 procent (85 personer) har lämnat projektet av olika orsaker, t ex föräldraledighet, flytt eller att kontakten upphört. 28 procent (191 personer) har fullföljt projektet utan att det lett till vare sig arbete, utbildning eller arbetsmarknadspolitisk åtgärd.

Stora skillnader noteras mellan kommunerna. Högst andel som lämnat projektet för arbete noteras i Huddinge, där 49 procent gått till arbete. Lägst andel noteras i Botkyrka/Salem där 30 procent gått till arbete. I Huddinge har nästan alla deltagare, 86 procent, matchats till en planerad aktivitet före projektets avslutande. I Botkyrka/Salem har endast 44 procent matchats till en planerad aktivitet före projektets avslutande. Team Huddinge har inte bara lyckats få ut fler deltagare i arbete. De har också lyckats bra med att matcha deltagarna till arbetsmarknadsprogram. I Huddinge deltar 28 procent i arbetsmarknadsprogram, att jämföras med Tyresö-Haninge-Nynäshamn där endast 6 procent gått vidare den vägen.

Trots att arbetslösheten bland utrikesfödda ökat under hela perioden har både antalet och andelen deltagare som går ut i arbete ökat för varje år som projektet varit verksamt.

Målet var att 40 procent av deltagarna skulle vara i arbete efter 90 dagar. Den 15 mars 2012 hade de som lämnat projektet senast den 15 december 2011 varit i arbete i 90 dagar. Mätningen kan således inte omfatta de som lämnat efter den 15 december.

Av alla inskrivna deltagare som lämnat projektet senast 15 december 2011 hade 42 procent haft arbete på den 90:e dagen efter det att de lämnat projektet. Detta resultat överstiger således med två procentenheter det uppställda målet.

90 dagar efter det att man lämnat Matchning Södertörn är 59 procent av deltagarna i antingen arbete, reguljära studier eller i något arbetsmarknadsprogram.

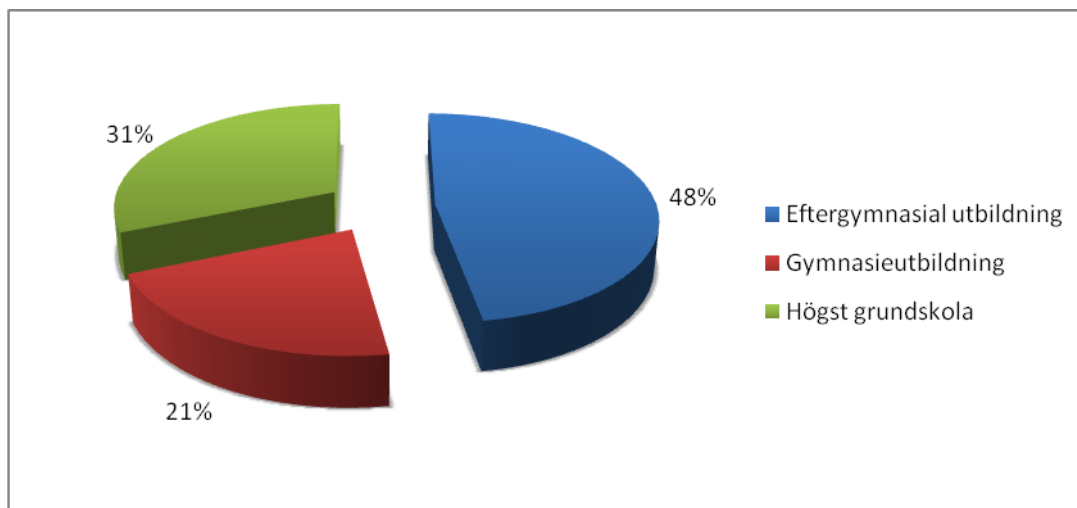
Fler män än kvinnor kommer ut i varaktigt arbete. Bland de manliga deltagarna är det 48 procent och bland de kvinnliga deltagarna 33 procent som gått ut i varaktigt arbete.

Flera handläggare ger uttryck för uppfattningen att den handlingsplan som upprättas för individen inte medgivit att man anger restriktioner i fråga om arbetstidens början eller slut eller arbetstidsutbudet. Handlingsplanen presumerar heltid. Detta synes anmärkningsvärt, inte minst ur jämställdhetssynpunkt.

Det kan finnas en betydande potential för att vidga inte minst de kvinnliga arbetsökandes arbetstidsutbud och geografiska sökområde. Från Storbritannien och Australien känner vi t ex till användningen av jobsökarkonto, som medger att arbetsförmedlaren diskretionärt beslutar att ge ersättning för åtgärder som avlägsnar hinder för arbete. Det kan t ex handla om hyra av bil, moped eller cykel under en övergångsperiod.

Det kan givetvis också framstå som märkligt att vissa kommuner inte medger att deltagande i SFI skulle ge rätt till barnomsorg. Detta skapar onödiga inlåsningsituationer och innebär en diskriminering av kvinnor.

I genomsnitt har de deltagande utrikesfödda högre utbildning än övriga invånare i kommunerna, 48 procent har eftergymnasial utbildning. Flera av dem har kvalificerade högskoleutbildningar, 21 procent har gymnasieutbildning. 31 procent har högst grundskola. Även bland kvinnor har de utrikesfödda hög andel eftergymnasial utbildning.



Det är stora skillnader mellan kommunernas urval. I Södertälje och i Huddinge har 60 procent av deltagarna eftergymnasial utbildning. I Botkyrka/Salem är det endast 33 procent som har så lång utbildning.

Matchning Södertörn har upphandlat en tjänst som kallas Meritportföljen för 760 000 kronor från utbildningsföretaget Eductus. Den upphandling som gjorts ingår i en ramupphandling som

Arbetsförmedlingen gjort. Innehållet i tjänsten har således definierats av Arbetsförmedlingen på central nivå. I tjänsten ingår att Eductus ska hjälpa deltagarna med översättning av betyg och att få dem validerade. Eductus ska också kartlägga yrkeskunskaper och i förekommande fall genomföra validering av yrkeskunskaper. De ska utbilda deltagarna om hur CV upprättas och ska även ge intervjuträning. Avtalet innebär köp av deltagarplatser, men ersättning utgår i princip oavsett resultat.

Som följeforskare har vi noterat att många deltagare inte fått sin högskoleutbildning validerad och att ansvaret för att detta inte skett är oklart fördelat. Vi konstaterar också att många deltagare heller inte fått sina yrkeskunskaper bedömda. Vi har varit närvarande när representanter för Eductus presenterat sin syn på arbetet med meritportföljen. De menade bland annat att deras roll inte var att hjälpa de arbetssökande att formulera en CV på korrekt svenska och hävdade att det var rimligt att deltagarnas kunskapsnivå i svenska återspeglades i CV.

Detta är vi starkt kritiska till. Bland de som seriöst utvärderat betydelsen av CV finns det en gemensam uppfattning om att CV ska avfattas på korrekt svenska, men att upplysning om kunskaperna i svenska bör anges så ärligt som möjligt i en upplysning. Det kan finnas anledning att informera om att man har tillgång till personer i ens närhet som kan hjälpa till med tolkning om det krävs. CV ska presentera den arbetssökande på ett så tydligt sätt som möjligt. CV bör även innehålla upplysningar av personlig natur, såsom intressen vid sidan av arbete som kan skapa relation till den som rekryterar. I den händelse den arbetssökande har någon form av handikapp, bör man vara ärlig och ange detta, men samtidigt beskriva hur man kompenserar för det.

Vi konstaterar också att Eductus betraktar användande av foto på CV som betydelselöst. Detta skiljer sig från erfarenheter på andra håll, där man tvärtom hävdar följande: När den arbetssökande har ett utländskt namn kan en bild som visar en leende människa överbrygga en del av det främlingskap som ett okänt namn kan medföra.

När man utvärderat olika arbetsmarknadsprogram och bedömt betydelsen av olika bakgrundsfaktorer har individernas motivation utkristalliserat sig som den enskilt viktigaste faktorn - till och med viktigare än utbildning och arbetslivserfarenhet. Man pekar på betydelsen av att individen har en tydlig målbild. Detta talar för betydelsen av att den inledande kartläggningen genomförs på ett seriöst sätt, att man inte bara pliktskyldigt noterar vad som går att få fram säkra uppgifter om, utan man ägnar sig åt karriärplanering, där man börjar med målet och sedan baklänges går igenom varje steg som fordras för att ta sig dit. Det förefaller som märkligt att den långa tid som ägnas åt väntan på permanent uppehållstillstånd inte används för att ta fram validerade betyg. Möjligheten finns, Högskoleverket är oförhindrade att ge den servicen, det handlar således om att etablera samarbete mellan Migrationsverket och Arbetsförmedlingen. Inom Matchning Södertörn har användningen av mentorer visat sig ha en mycket betydelsefull roll för att konkretisera vad olika arbeten kan ställa för krav samt vilka möjligheter som finns till karriär och inkomster. Mentorerna har visat sig spela en stor roll för deltagarnas motivation.



Fler personer hade kunnat få arbete om det inte funnits en begränsning i projektet och i Arbetsförmedlingens olika insatser till sex månader. Under kommande år beräknar man att det finns ett betydande rekryteringsbehov inom vård och omsorg till följd av att stora kullar av 40-talister går i pension. En komplicerande faktor är dock att kommunerna har som ambition att höja utbildningskraven för personalen. Då är det naturligtvis svårt att argumentera för anställning av personal som saknar ens gymnasieutbildning. Det bör finnas möjligheter att ordna platser inom äldre- och barnomsorgen där dessa grupper kan få praktik och samtidigt på deltid delta i såväl den gymnasieutbildning som krävs och också få möjlighet att gå vidare mot högre utbildning. Kommunerna kan ha ett intresse av att skapa förutsättningar för denna typ av utbildningsanställningar för att fånga upp också inrikesfödda ungdomar utan fullgjord gymnasieutbildning. Därmed skulle insatsen ingå i en allmän förstärkning av rekryteringen.

Bristande kunskaper i svenska anges ofta som ett hinder för anställning. Vi konstaterade att det inom Stockholms län finns ett betydande utbud av olika kurser i yrkessvenska. När vi frågat varför dessa inte utnyttjats i större grad än vad som skett har flera förklaringar framkommit. En av de mest anmärkningsvärda är att kommunen ogärna velat betala SFI-utbildning på annat håll när man har lediga platser i den egna utbildningen. En annan är att kunskapen om utbudet har varit dåligt spridd. En tredje är att restiderna bedömts som för omfattande.

Aldrig är kraven på kunskaper i svenska så höga som vid en anställningsintervju. Inom projektet har det blivit tydligt vilken roll en språkstödjare kan spela för att ge den arbetssökande möjlighet att göra en bra presentation vid en anställningsintervju. Språkstödjaren har också haft möjlighet att ställa upp för att lösa olika frågor som uppstår på arbetsplatsen och förklara olika saker.

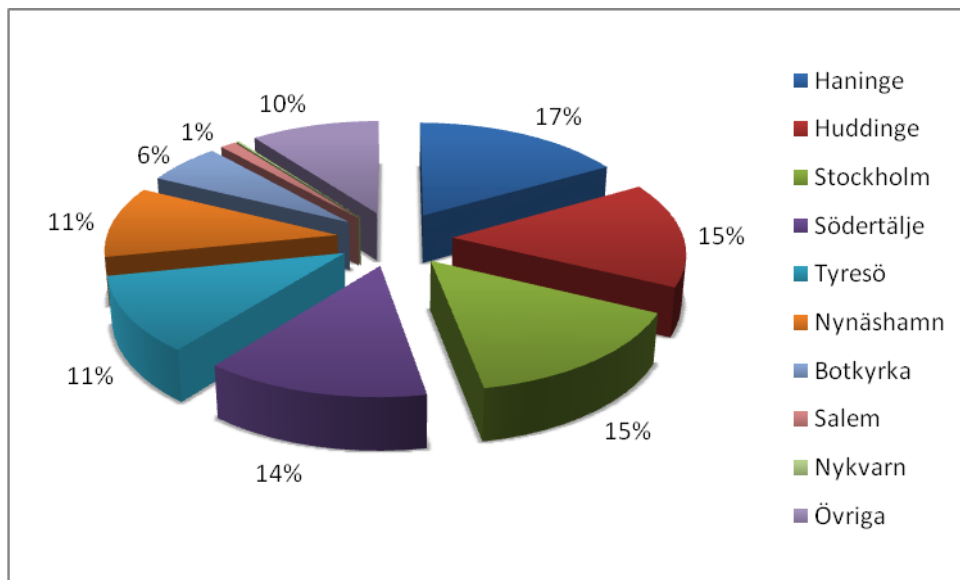
Det finns sannolikt en betydande potential för att anställa tvåspråkiga arbetsledare som förutom sitt hemspråk har goda kunskaper i svenska. De kan leda ett arbetslag med personer som har svaga kunskaper i svenska, men som delar hemspråk med arbetsledaren. Detta kan rimligen accepteras om de rör sig om en övergångslösning, t ex en utbildningsanställning, där utbildningen i yrkessvenska sker som en integrerad del av arbetet.

## Resultat och potential i näringslivsdelen

Projektet har haft kontakt med 1 433 företag, dvs. ungefär hälften av det antal man ursprungligen föresatte sig. Detta är delvis ett resultat av att projektet fått en annan inriktning än man tänkte sig inledningsvis.

De olika kontakterna fördelade sig på kommunerna enligt följande:

296 rekryteringsuppdrag har inkommit och av dem har 133 tillsatts. Av dem har 114 arbeten gått till projektets deltagare. Antalet nyskapade arbetstillfällen uppges vara 110.



Skillnaden mellan antalet rekryteringsuppdrag (296) och antalet jobb som tillsatts av projektets deltagare (114) ger vid handen att företagen i 182 fall inte fullföljde rekryteringen.

När vi diskuterade frågan kom vi fram till följande förklaringsfaktorer:

- Rekryteringsprocesser som ännu inte är avslutade
- Företagaren överskattade behovet i sin första bedömning
- Företagaren aviserade ett framtida rekryteringsbehov som grundades på en försäljningsprognos som inte infriades
- Jobbet låg i ett annat arbetsmarknadsområde, dit ingen av våra deltagare ville pendla
- Företagaren visade sig vid närmare granskning inte vara seriös, betalade inte kollektivavtalsenlig lön eller betalade svarta löner eller hade stora skatteskulder
- Sökande fick inte jobbet
  - o På grund av att vi inte varit noga med sökprofilen och sände en person som inte uppfyllde absoluta krav
  - o På grund av arbetsgivarens osäkerhet om den sökandes språkliga förmåga
  - o På grund av den arbetssökandes faktiskt bristande kompetens
  - o På grund av personliga skäl
- Ingen sökande bland projektets deltagare uppfyllde kraven
  - o 19 av de lediga tjänsterna har tillsatts via Arbetsförmedlingen
- Tidsfaktorn spelade in, arbetsgivaren hann tillsätta jobbet via andra kontakter
- Arbetsgivaren frågade flera förmedlingar och valde att tillsätta jobbet med en sökande från en annan förmedling
- Arbetsgivaren ville inte vänta på den utbildning som skulle göra den sökande passande för jobbet

Det är viktigt att utifrån nyanserade svar dra slutsatser om vilka åtgärder som kan vidtas för att i högre utsträckning kunna erbjuda vår målgrupp arbete när man funnit en ledig tjänst inom arbetsmarknadsområdet.

- *sökprofilsrelaterat* (att man inte rätt beskrivit vad arbetsgivaren krävt både kompetensmässigt och när det gäller soft skills)

Att hjälpa företagen göra nyanserade sökprofiler var ett led i den ambition som Södertälje hade när de inledde arbetet med projektets näringslivsdel. Här fanns även inspiration från OCN, som innebar att man skulle beskriva önskvärda personliga egenskaper.

- *kompetensrelaterat* (att rätt kompetens saknades bland våra deltagare)

Tanken bakom förmånliga former för praktik och olika anställningssubventioner är givetvis att kompensera för bristande kompetens. Mot detta kan ställas olika former för kortare yrkesutbildning och utbildning i yrkessvenska.

- *logistiskt* (att projektet inte kunde erbjuda en person snabbt nog)

En av de påtagligaste effekterna av samarbetet mellan kommunerna och Arbetsförmedlingen är den kortare handläggningstiden. Tidigare kunde det ta tio dagar från det att en kommunal handläggare funnit ett företag som var villigt att ta emot en deltagare på praktik innan Arbetsförmedlingen kunde bevilja detta. Motsvarande handläggningstid kunde gälla för att bevilja deltagande i en yrkesinriktad utbildning. Nu kunde man fatta beslut samma dag som behovet aktualiserades. Främsta skälet till att detta var möjligt är att man satt i samma lokaler och att det fanns personliga relationer mellan handläggarna. Sannolikt skulle betydande tidsutdräkt också kunna undvikas om de kommunal anställda handläggarna hade tillgång till Arbetsförmedlingens informationssystem (AIS).

Mitt under projektets gång har förutsättningarna förändrats. En tänkt satsning på matchningsagenter drogs redan i starten ner i antal. Motivet till detta är flera. Den svagare konjunkturen är ett skäl, men inte det viktigaste. Den främsta orsaken är att man velat anknyta tydligare till projektets deltagardel. Detta har dock inneburit att man i lägre omfattning fått testa möjligheterna att finna dolda jobb och hjälpa till att utarbeta sökprofiler. I högre utsträckning har det handlat om att på traditionellt sätt presentera arbetsökande som "kanske skulle passa" för ett arbete på företaget. Med hjälp av olika subventioner, inte minst betald praktik, har tanken varit att arbetsgivaren ska lära känna individen och vilja anställa vederbörande efter praktiktidens utgång. I ett tiotal fall har Matchning Södertörn dock fått så bra kontakt med arbetsgivaren att denne återkommit med nya rekryteringsönskemål.

Matchningsagenterna har arbetat med olika branschspår, där man i samarbete med olika företag tagit fram olika korta yrkesinriktade utbildningar som inkluderat särskild yrkessvenska. Man har upphandlat utbildning för deltagare som vill arbeta inom transportsektorn, som buss- eller taxiförare eller som lastbilschaufför. Kraven inom budbilssektorn visade sig så höga att man avstod från att satsa där. Man undersökte förutsättningarna för att utbilda till klädhandel eller livsmedelsbutik (frukt

& grönt respektive charkuteriavdelning), men lyckades inte hitta lämpliga utbildningsanordnare eftersom mycket av utbildningarna sker internt. Ett annat uppslag var utbildning för städbranschen, men man tvingades konstatera att huvuddelen av lediga jobb tillsätts genom kompisrekryteringar. Byggsektorn klarade inte ens av att ordna lärlingsplatser för de som gått på bygglinjen, än mindre var de beredda att ta emot personer som fordrade utbildning innan de kunde gå ut i praktik. För specialarbetare som plattsättare etc har man dock inte haft problem att ordna arbete. Två utbildningar genomfördes med inriktning mot saneringsarbete som ledde till anställning.

## 6. Nytt och utbyte – systemeffekter

Vi skall i detta avsnitt belysa några övergripande aspekter på Matchning Södertörn som lyftes fram i projektets planering och i ansökningarna. Detta är aspekter som är viktiga för utvecklingen på Södertörn och för kommunerna på Södertörn liksom för deltagarna och företagen men som inte är lätta att på ett enkelt sätt koppla till just insatser som projektet genomfört. Bland dessa aspekter märks t ex tillväxt, sysselsättning, bättre samverkan på Södertörn, deltagarnas utveckling, företagens attityder till att anställa invandrare och effekter av utveckling av infrastruktur för samverkan. Gemensamt för dessa aspekter är, förutom att de är svåra att på ett entydigt sätt hänföra till insatser från Matchning Södertörn, att de har långsiktiga effekter och stor betydelse även efter det att projektet slutförts och att de kan leda till lärdomar i kommunerna, Arbetsföreningen och företagen som leder till en fortsatt utveckling.

### Tillväxt

Som vi noterade redan i vår första delrapport (april 2010) beror tillväxten på Södertörn på många faktorer och effekterna av Matchning Södertörn kan förmodligen inte bli så stor att den på ett mätbart sätt påverkar den totala tillväxten på Södertörn om den mäts på övergripande plan – t ex den totala förvärvsinkomsten i Södertörnskommunerna.

Det är emellertid rimligt att utgå från att tillväxt främjas om fler nyanlända får arbete och fler arbetsgivares rekryteringsbehov tillgodoses. En möjlighet kan vara att om detta skett (t ex fler nyanlända får arbete) och det kan härledas till Matchning Södertörn (t ex genom att detta gäller i högre grad än för jämförd "tvillinggrupp") har projektet främjat tillväxt. Detta kan vara ett enklare och mer hållbart sätt att mäta effekterna på tillväxten. En sådan indikator är på många sätt att föredra:

- den är lättare att få till stånd och
- den kan vara lättare att relatera till projektets insatser

Dessutom skulle en sådan indikator sluta strukturen på projektlogiken på ett bra sätt – genom kopplingen till företagsklimat, tillgodose efterfrågan på arbetskraft, snabbare etablering etc. Här bör delvis samma indikatorer kunna användas t ex i en samhällsekonomisk utvärdering.

En annan möjlighet är att utgå från hur många nya jobb som uppstått och som besatts av deltagare i projektet. Detta är en direktare väg att gå men har den svagheten att det är en bedömningsfråga hur många av dessa jobb som är nya (och inte skulle funnits annars). En annan fråga är också att tillväxten kan främjas på annat sätt, t ex genom att deltagare i projektet fått insatser som gör att de senare får jobb i större utsträckning än de annars skulle fått. Det kan vara åtgärder som genomförts inom projektet eller att projektet lett till att de efter sin tid i projektet fått utbildning eller åtgärder

som lett till att de fått jobb som annars inte skulle uppstått. Till detta kommer att man bör beakta multiplikatoreffekter av olika slag, t ex uppstår nya jobb kan detta leda till ytterligare effekter för tillväxt och jobb genom att företaget växer och sedan behöver anställa ännu flera, genom att efterfrågan växer etc

Vi har valt att här utgå från antalet nyskapade jobb som besatts med deltagare. Vid intervjuerna med matchningsagenterna hösten 2011 uppgavs att 120 – 130 sådana nya jobb besatts. Projektets resultatrapport per 31 dec 2011 anger att 109 nyskapade jobb tillsatts, vilket överträffade målet som var angivet till 100. Totalt anges att 132 rekryteringar lett till anställning. Dessa nya jobb är ett viktigt bidrag till tillväxten på Södertörn – men det är även andra tillsatta rekryteringar. Med tanke på att många av företagen anger problem med rekrytering till ledigblivna tjänster är även en bättre matchning mot lediga tjänster som redan fanns i företagen vara ett viktigt bidrag till tillväxten.

De som anställs innebär direkt tillväxt hos de arbetsgivare som anställt dem och indirekt genom att de genererar tillväxt genom personernas ökade konsumtion och arbetsgivarnas ökade efterfrågan på insatsvaror/-tjänster.

## Sysselsättning

Ett annat projektmål är att påskynda nyanlända flyktingars inträde på arbetsmarknaden. Arbetsförmedlingen ger varje arbetssökande en kod som gör det möjligt att följa dennes fortsatta karriär i yrkeslivet. Detta noteras i förmedlingens "Händelseregister". Praxis inom arbetsförmedlingen är att mätning görs 90 dagar efter den sökande har lämnat en åtgärd, i det här fallet deltagit i Matchning Södertörn. Denna uppföljning har gjorts inom projektet.

Det har funnits möjliga kompletterande mätningar. Ett sätt är man viktat olika typer av aktiviteter – fast jobb, praktik, instegsjobb, nystartsjobb, projekt, utbildning, annan arbetsmarknadspolitisk åtgärd osv. Rimligtvis kan vissa av dessa aktiviteter klassas som närmare arbetsmarknaden än andra. Ett andra sätt är att följa samtliga deltagare under hela projektets gång med vissa intervaller (t ex var 6:e månad) och inte bara mäta läget efter 90 dagar. Därmed kan man förhoppningsvis fånga upp projektets mer långsiktiga effekt.

Som en precisering av de övergripande målen för "deltagarprojektet" har följande kvantifieringar gjorts för socialfundsdelens:

- 40 procent av projektets deltagare ska vara i arbete den 90:e dagen efter avslutat projektperiod
- 10 procent av projektets deltagare ska gå till studier
- 10 procent av deltagarna ska gå till annan arbetsmarknadspolitisk aktivitet
- 65 procent (60 procent i vissa dokument) av deltagarna ska uppleva att deras möjlighet att få arbete har ökat genom deltagande i projektet
- 100 instegsjobb för projektets deltagare

En fråga är hur dessa mål ser ut i relation till varandra – om t ex 50 procent är i arbete efter 90 dagar och bara 5 procent gått till studier – är det en framgång eller misslyckande? Här bör man kanske se det så att 60 procent skall ha gått till arbete, studier eller arbetsmarknadsåtgärd (Eventuellt kompletterat med att därav minst 40 procent enheter till arbete.)

För att kunna bedöma om resultatet för deltagargruppen hade projektet kunnat jämföra deltagarnas utveckling med en kontrollgrupp flyktingar ("tvillinggrupp"). En sådan grupp borde ha varit så lik gruppen deltagare som möjligt med avseende på variabler som har betydelse för anställningsbarhet (t ex nyanlända, från samma länder, med likartad fördelning på ålder, kön, utbildningsnivå och sökt yrke).

Sammanlagt 571 personer har lämnat projektet. Av dessa har totalt 214 personer fått arbete genom projektet, varav 124 av dessa under 2011. 44 procent av deltagarna som lämnat projektet är i arbete 90 dagar senare. Andelen i arbete har dels ökat över tiden mellan åren och är dels högre vid 90:e dagen än då deltagarna slutar projektet (38 procent). Resultaten i form av avslutats i arbete har påtagligt förbättrats under 2011 i jämförelse med tidigare år.

Variabel	Mål	Utfall (31 dec 11)
I arbete 90:e dagen	40 %	44 % *
Har gått till studier	10 %	7 %
Arbetsmarknadspol aktivitet	10 %	16 %
Upplever att möjligheten att få arbete ökat	65 %	
Antal instegsjobb	100	156 **

\* Lämnat projektet tom 2011-09-30 (vid projektslut och som lämnat projektet tom 2011-12-30 38 %)

\*\* 59 instegsjobb och 97 nystartsjobb

## Samarbete och förbättrad samverkan

Att fördjupa samverkan på Södertörn har varit ett både explicit och implicit mål för Matchning Södertörn.

Indirekt har vid intervjuer angetts att ett förbättrat samarbetet mellan kommunerna, arbetsförmedlingen och företagen är viktigt på Södertörn. Detta av flera skäl, bland annat för att få arbetsmarknaden att fungera bättre och bli mer integrerad på Södertörn, men också för att kommunerna skulle lära av varandra och att samverkan skulle fördjupas mellan kommuner och arbetsförmedling.

Uttryckligen har angetts att ett mål var att skapa en permanent matchningsorganisation på Södertörn och mellan kommunerna på Södertörn. Detta har sedan omformulerats till att " skapa ett permanent matchningssamarbete på Södertörn".

När det gäller samarbete och samverkan har vi i intervjuer fått en tämligen enstämmig bild att samarbete och samverkan har förbättrats mycket genom Matchning Södertörn. Detta gäller mellan de deltagande kommunerna i allmänhet och särskilt mellan deras arbetsmarknadsenheter. Det har i intervjuerna angetts att man har lärt sig av varandra mellan kommunerna. Matchning Södertörn har också lett till att arbetsmarknads- och integrationsfrågorna kommit att bli mer prioriterade på kommunledningsnivå när det gäller samarbetet på Södertörn. Frågor kring arbetsmarknad och integration har kommit upp på KSO<sup>7</sup> gruppens dagordning på ett helt annat sätt än tidigare.

Att samarbetet på Södertörn förbättrats genom projektet är också det kanske tydligaste resultatet av vår web-enkät. Detta gäller såväl samarbetet mellan kommunerna som mellan kommuner och Arbetsförmedling. Resultatet är också relativt stabilt (se bilaga 1).

Samarbetet mellan kommunerna och Arbetsförmedlingen har alltså tydligt fördjupats genom projektet, inte minst genom arbetet i teamen där man direkt och konkret samarbetat kring deltagarna på ett sätt som lett till större förståelse för varandras perspektiv och uppgifter.

Arbetet med företagen och den kontakt med dem som främst matchningsagenterna stått för har också lett till närmare kontakter med företagen och att samarbete och förtroende utvecklats.

Utmaningen nu när Matchning Södertörn går mot sitt slut är att ta tillvara denna kunskap och förståelse och personkännedom som upparbetats i projektet i linjeorganisationerna så att arbetet fortsätter att utvecklas från de erfarenheter som gjorts i Matchning Södertörn. Detta är ofta ett stort problem när inte samverkan manifesteras i strukturer eller infrastruktur för samarbete finns det en stor risk att det förflyktigas på kort tid.

När det gäller den ursprungliga idén att bygga upp en permanent matchningsorganisation på Södertörn är detta ett sätt att skapa en sådan struktur där man tar tillvara lärdomar. Denna tanke är också central för hur man ser på avvägningen mellan två politikperspektiv det nationella sektorsperspektivet respektive det lokala problemorienterade perspektivet. I det nationella/vertikala/sektoriella politikperspektivet som är produktionsorienterat betonas behovet att se arbetsmarknadspolitiken nationellt och för sig i relation till andra politikområden. Det lokala/horisontella/sektorsövergripande politikperspektivet är problemorienterat och där betonas samverkan över sektorsgränser (t ex arbetsmarknadspolitik, näringspolitik, utbildning och sociala insatser) för att främja gemensamma mål, t ex utveckling av individer, företag och sysselsättning. Vi kommer att fördjupa diskussionen kring detta i vår slutrapport.

## Stödjande infrastruktur för sömlös informationsöverföring

Arbetsförmedlingens informationssystem (AIS) kan till stor del användas som grund för ett CRM-register<sup>8</sup>. Det som behöver göras är en översyn av användargränssnitt, behörigheter, rapporter och

---

<sup>7</sup> KSO = kommunstyrelsernas ordförande.

<sup>8</sup> CRM är ett register Customer relationship management, CRM, omfattar styrning, organisering och administration av kunder och kundrelationer i en organisation.



variabler/fält. Rutiner som grundar sig på registrets möjligheter bör utarbetas och former för att följa upp efterlevnaden bör prioriteras på ledningsnivå.

Former för samarbete mellan kommuner och Arbetsförmedling bör utvecklas som leder till synergier istället för konkurrens. Detta innefattar möjligheter för kommunens handläggare att använda information ur AIS och att själva föreslå ändringar och tillägg till uppgifter som registrerats i AIS.

Registret bör vara ett stöd när man utvecklar en relation till en arbetsgivare. Det är viktigt att kontakterna inte är så personberoende att relationerna upphör om en handläggare slutar eller personer i företagsledningen byts ut. Även om CRM-systemet betonar kundansvar bör det vara möjligt att se vad en handläggare gjort (dokumentation) för att kunna gå vidare utan att behöva starta om från början.

Om systemet inte ger full behörighet för de som arbetar med företagskontakter är det ändå viktigt att de har tillgång till uppgifter om hur många som fått jobb. Vid en första kontakt med företag som uppger rekryteringsbehov är det viktigt notera om sökprofilen är tydlig eller endast löst formulerad.

För kommunalt finansierade matchningsagenter är det viktigt att notera om insatser för att förtydliga sökprofil och hjälpa till med rekrytering och urval lett till att anställningar kunnat tidigareläggas eller huvudtaget bli av. För att undvika både okunskap och upprepningar är det värdefullt att notera om arbetsgivaren känner till vilka anställningsstöd och skattereduktioner som kan erhållas.

Det är viktigt att notera om det är ett tillfälligt jobb på grund av ett tillfälligt behov (t ex säsong, arbetstopp etc) eller om det är tillfälligt på grund av subventioner eller möjligheten att provanställa.

För att kunna ge fortlöpande stöd är det ändamålsenligt att notera företag som är i starkt växande och som bör följas upp regelbundet. För kommunen, som har tydliga tillväxtmål, kan det vara värdefullt att veta vilka jobb som är ersättningsjobb och vilka som är nya jobb.

Om arbetsgivaren har krav när det gäller soft skills, personliga egenskaper som noggrannhet, initiativförmåga, kommunikationsförmåga, punktlighet, kunna passa tider etc, bör dessa kunna specificeras.

Med hänsyn till jämställdhetsmål kan det vara av intresse att få veta om de rekryterande företagen har en kvinnlig ägare eller kvinnlig VD.

För att kunna erbjuda de arbetssökande en sanningsenlig beskrivning av de företag som söker arbetskraft kan det vara betydelsefullt att kunna visa om företaget tidigare har anställt personer med utländsk bakgrund, om detta har en substantiell omfattning och om företaget förefaller ha en positiv syn på mångfald.



## Bilaga: Resultat av web-enkät våren 2012

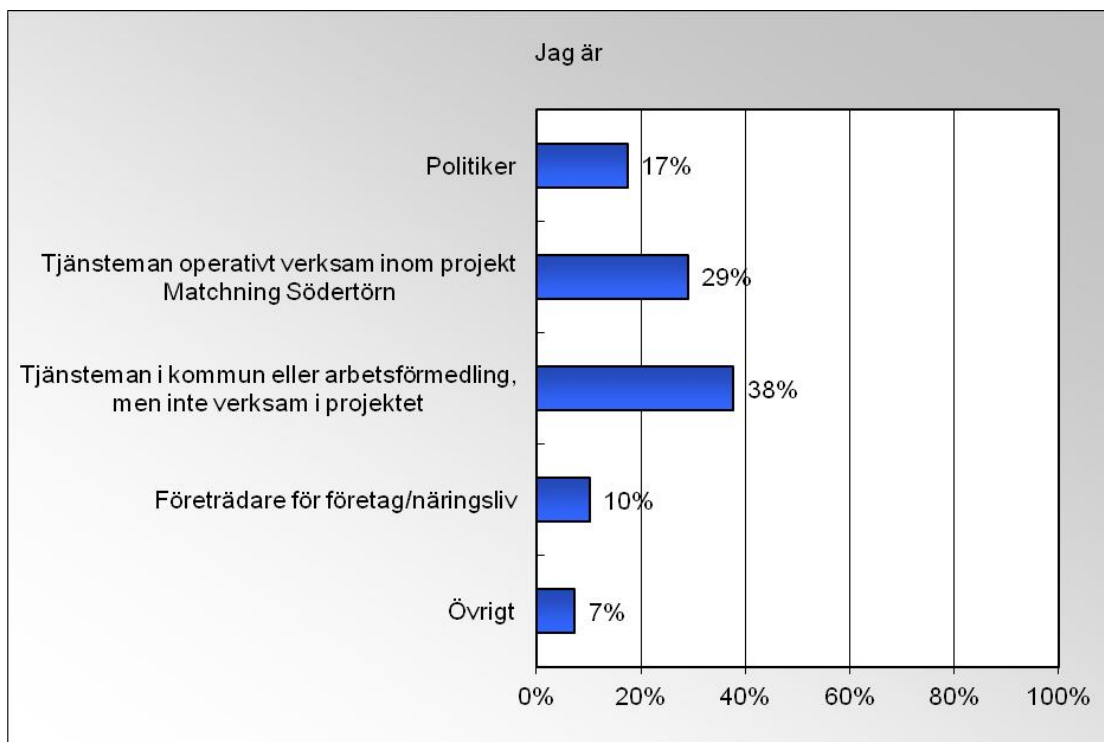
### Allmänt

Under 2010 sändes en web-enkät ut under våren respektive hösten såväl till engagerade i projektets team och grupper som till deltagarna i en konferens i mars samt till ytterligare personer som arbetar med frågor som gör att de har underlag för att ha vissa åsikter och kunskaper om projektet. Resultaten presenterades i delrapport 1 (LOOP 1) och delrapport 2 (LOOP 2).

Motsvarande enkät har nu gjorts under mars-april i år. Resultaten presenteras i denna bilaga. Antal svarande var 60 jämfört med 66 hösten 2010.

Enkätsvaren fördelade sig på kategorier enligt nedanstående diagram. Procenttalen bör tolkas med viss försiktighet eftersom antalet respondenter i några kategorier är lågt. Andelen för näringslivet utgjorde en begränsad del av deltagarna vilket reflekteras i svaren.

**Diagram 1. Roll**



Könsfördelningen mellan respondenterna var jämn med en liten övervikt för män (52 %).

## Uppfattning om samverkan

Nedan redovisas svaren på fyra frågor i enkäten som handlade om hur man ser på samarbetet på Södertörn. Frågorna var följande

**Vad anser du om samarbetet inom integrations- och arbetsmarknadsområdet mellan kommunerna på Södertörn?**

**Tycker du att samarbetet inom området mellan kommunerna på Södertörn har förändrats under de fem senaste åren?**

**Vad anser du om samarbetet mellan kommuner, arbetsförmedling och näringsliv på Södertörn?**

**Tycker du att samarbetet mellan kommuner, arbetsförmedling och näringsliv på Södertörn har förändrats under de fem senaste åren**

**Diagram 2 a – d. Uppfattning om samarbete enl. enkät**

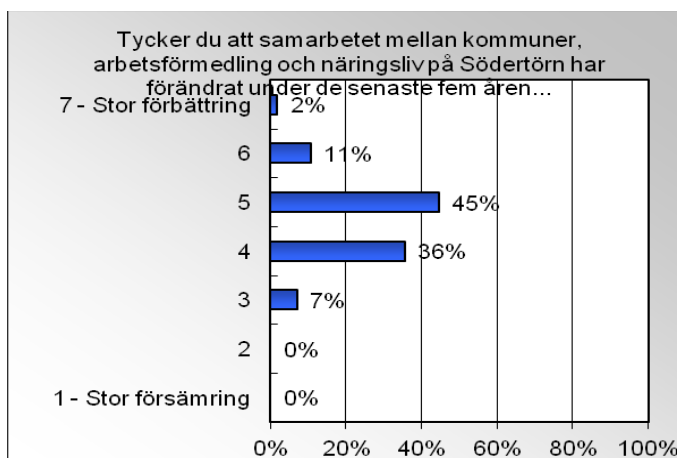
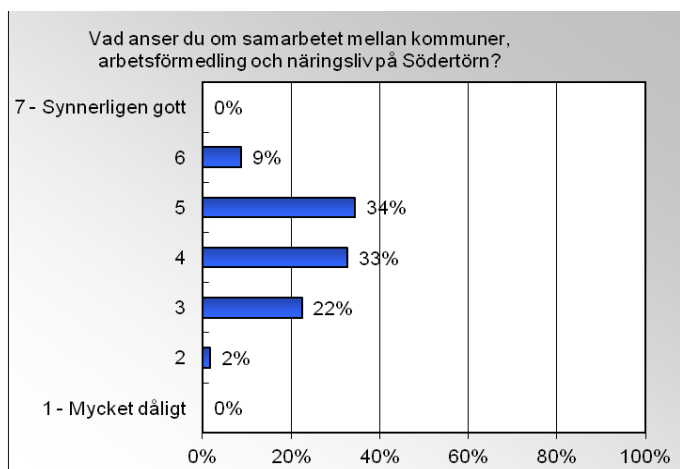
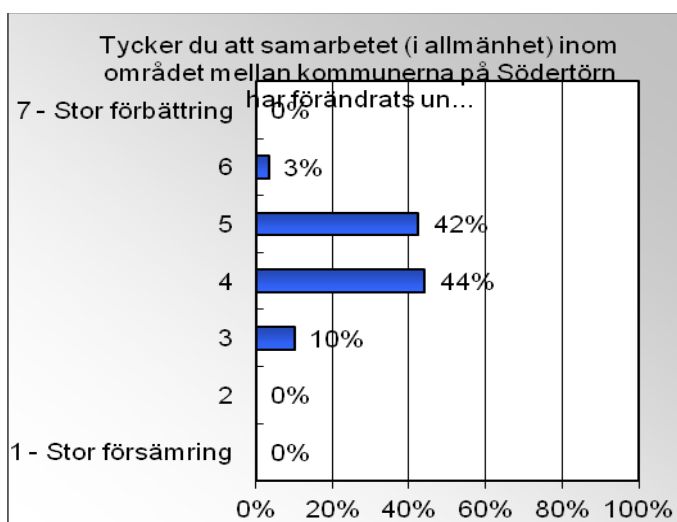
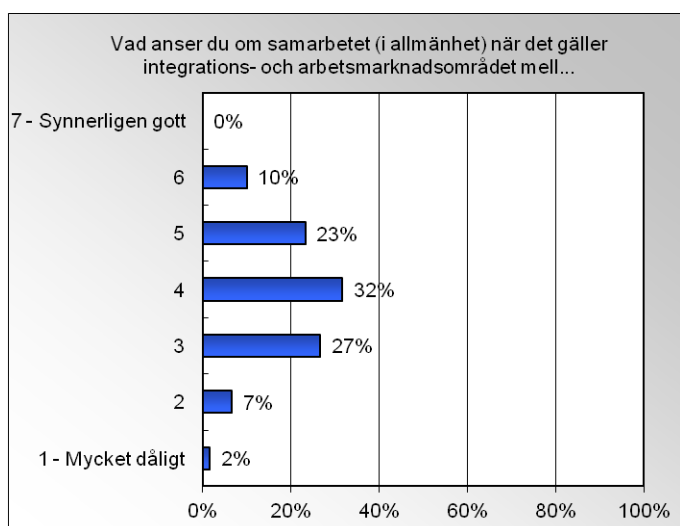
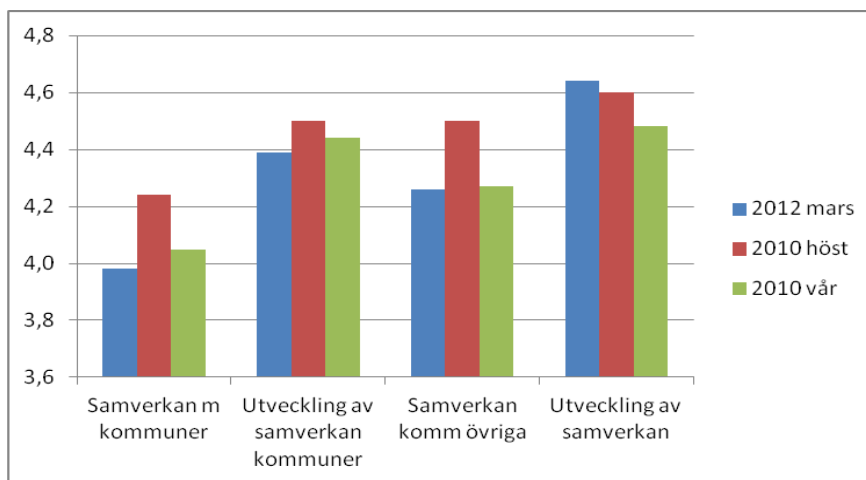


Bild liknar den som framkom vid enkäterna 2010. Samarbetet mellan kommunerna är ganska gott och har förbättrats väsentligt under senare år. Samarbetet mellan kommunerna och de andra parterna är ännu bättre och har förbättrats mer.

Finns det olika uppfattning om hur gott samarbetet är eller hur det har utvecklats?

I nedanstående diagram visar vi hur synen på samarbetet ser ut i den senaste mätningen jämfört med enkäterna 2010.

**Diagram 3**



Finns det skillnader mellan kvinnor och män? Svaret är mycket lite. Kvinnor och män har ungefär samma syn på samverkan och på hur samverkan har utvecklats. Även enkäterna 2010 pekade på små skillnader.

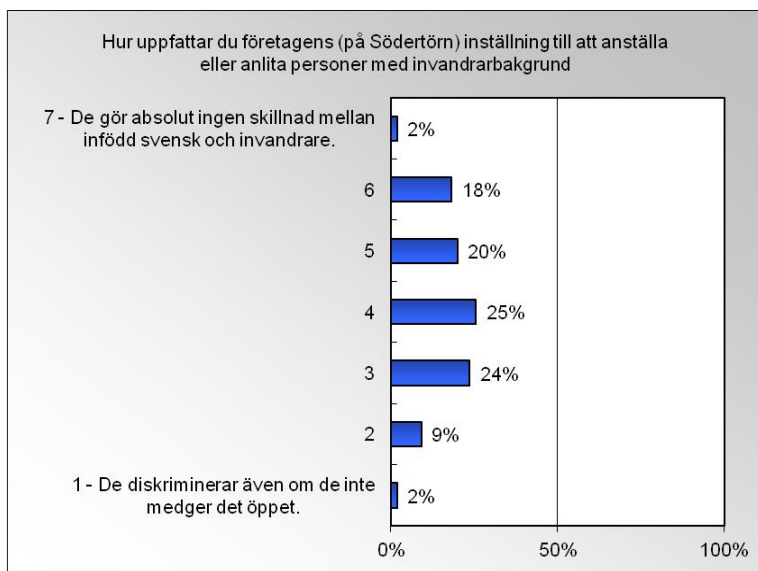
## Diskriminering?

Följande mer generella fråga om eventuell diskriminering ställdes:

*Hur uppfattar du företagens (på Södertörn) inställning till att anställa eller anlita personer med invandrabakgrund? Fyll i på en skala där ena extrempunkten är "De gör absolut ingen skillnad mellan infödd svensk och invandrare" (7) och den andra är " De diskriminerar även om de inte medger det öppet (1)".*

Så här fördelade sig svaren.

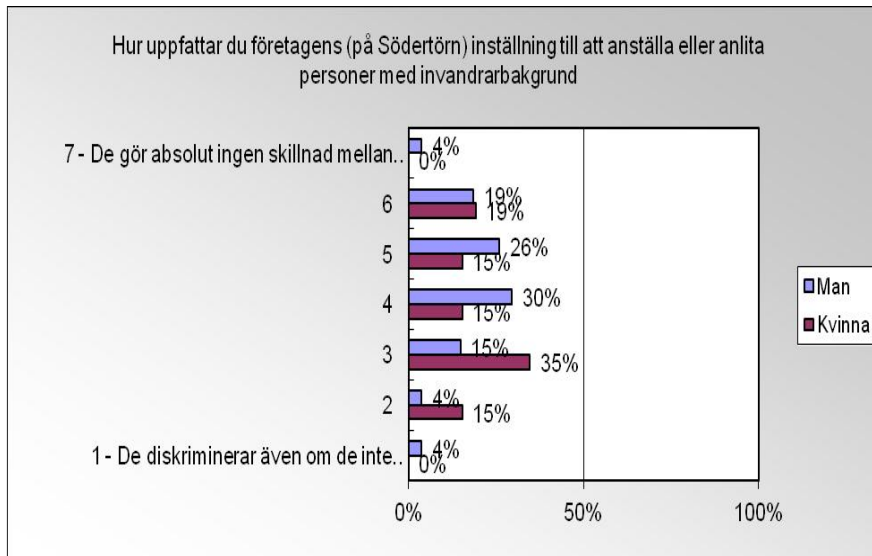
**Diagram 4: Uppfattning om diskriminering hos företag på Södertörn**



Svaren i denna enkät ligger mycket nära resultaten 2010.

Vi har också granskat huruvida det är någon skillnad mellan kvinnor och män i synen på om de tror att företagen diskriminerar. Det framgår av Diagram 5 nedan att kvinnor är mer benägna att tro att företagen diskriminerar individer med invandrabakgrund.

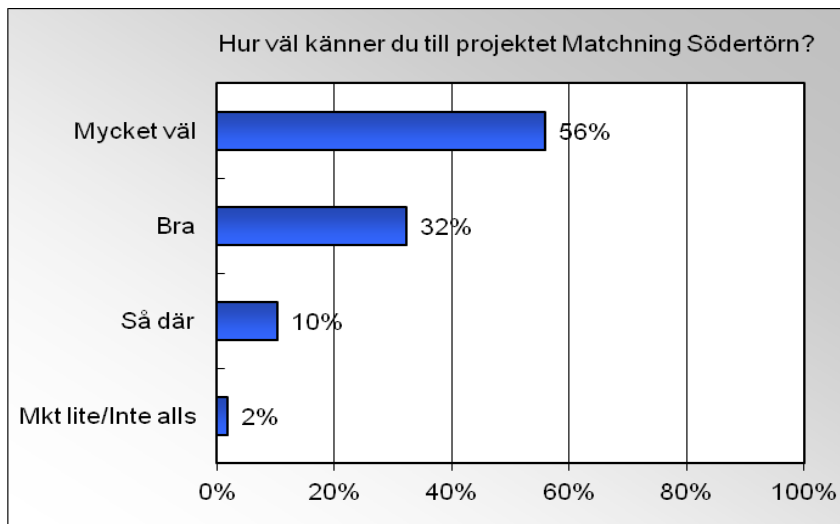
**Diagram 5: Skillnad mellan kvinnor och män i synen på diskriminering**



## Om Matchning Södertörn

Även i denna enkät frågade vi hur väl respondenterna kände till Matchning Södertörn, dels för att få en bild av hur känt projektet är dels för att inte besvara personer som inte kände till projektet med ytterligare och mer detaljerade frågor.

**Diagram 6: Kunskap om projektet Matchning Södertörn**



Projektet är alltså rätt välkänt bland dem som svarade. Bilden är likartad med den som framkom i enkäterna 2010. Liksom med enkäterna 2010 måste man komma ihåg att bortfallet är stort. Man kan misstänka att det i den grupp som inte svarade fanns många som inte känner till projektet särskilt väl.

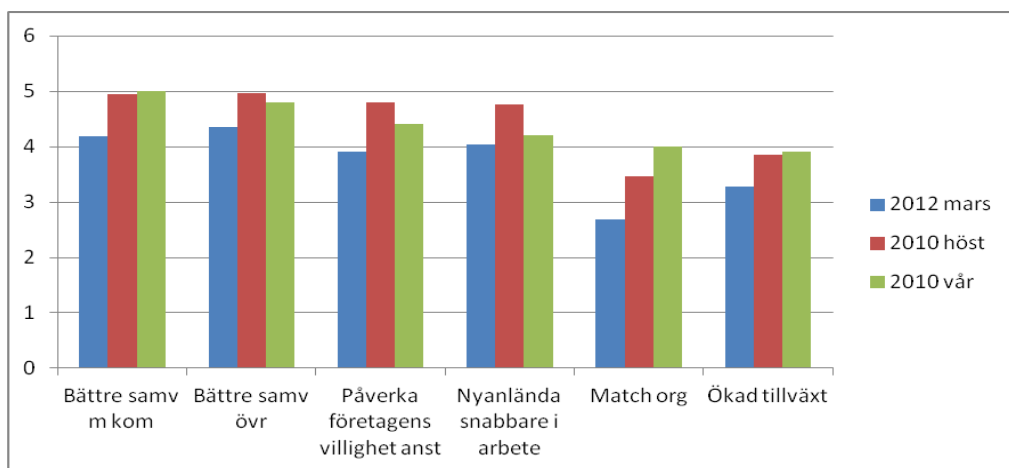
## Projektets förväntade resultat

Tillväxtmålet samt målet om en permanent matchningsorganisation på Södertörn kommer längre ner i prioritet. Vi har i andra sammanhang konstaterat att projektet Matchning Södertörn inte kan ha annat än en marginell betydelse för tillväxten i regionen. Den styrs av så många andra faktorer att det som projektet kan bidra med troligen drunknar i mängden.



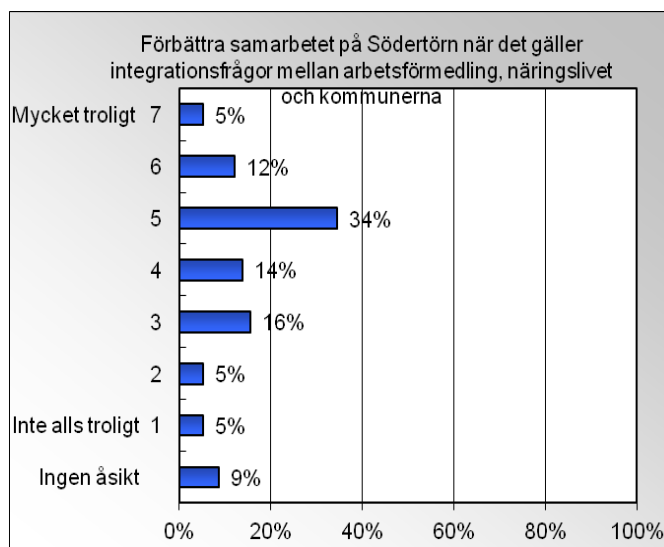
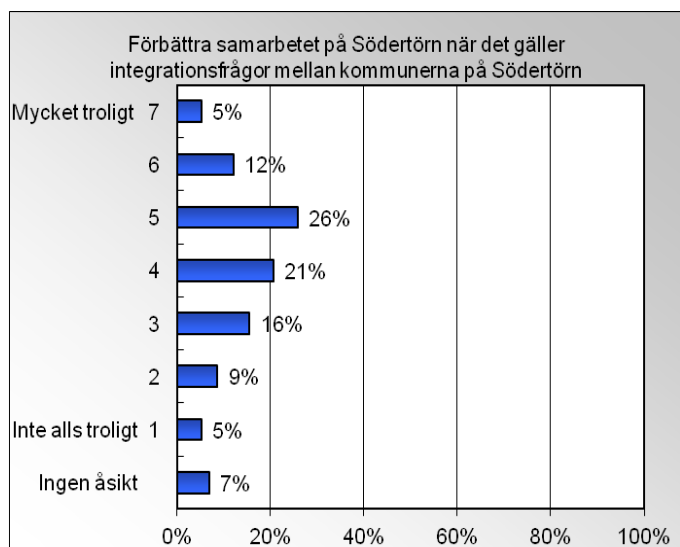
Ser vi på enkätsvaren blir mönstret relativt lika, men lite mindre optimism nu jämfört med 210. Färre tror nu på att det skapats en permanent matchningsorganisation.

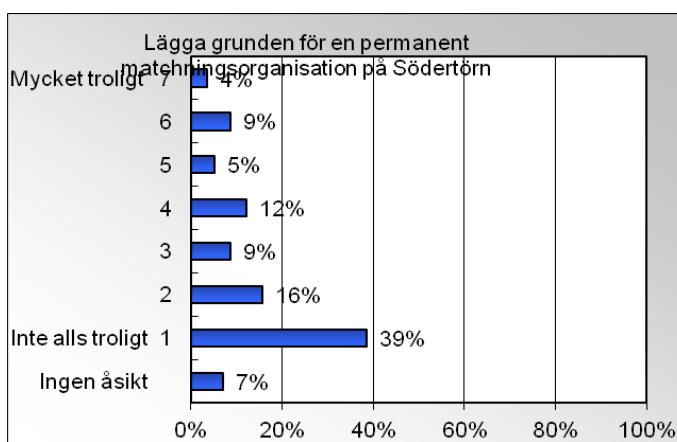
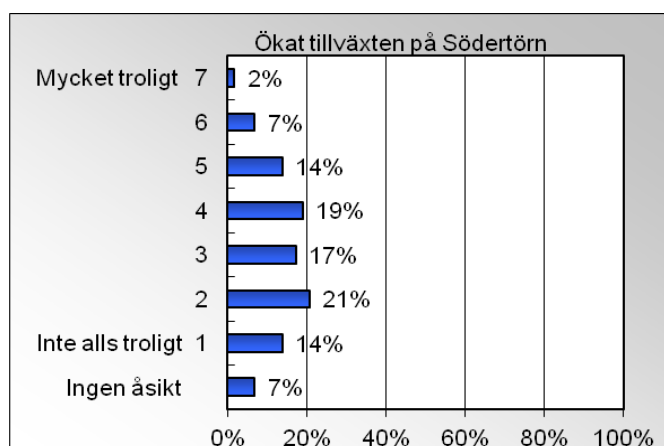
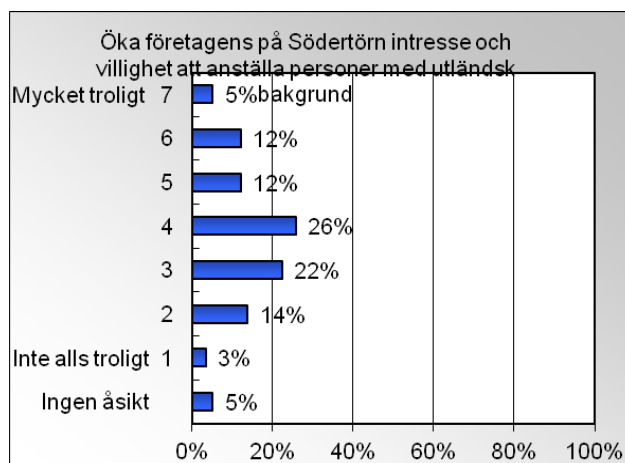
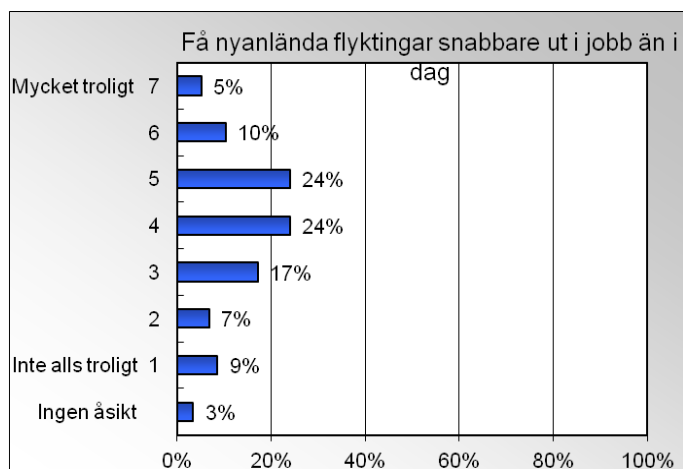
**Diagram 7: Hur troligt är de att följande mål uppnås? Genomsnitt från enkät. Höst och vår**



Diagrammet ovan visar genomsnittsvärden. Nedan visar vi fråga för fråga också spridningen på den sjugradiga skalan. Värt att notera är att svarens spridning är störst när det gäller en permanent matchningsorganisation. I de andra diagrammen formerar sig staplarna mer som normalfördelningar med flest antal respondenter i något av mittalternativen.

**Diagram 8 a – f: Hur troligt är det att målen uppnås**





I första hand tror man att projektet kommer att leda till bättre samverkan i mellan de deltagande kommunerna men även mellan kommuner, AF och näringslivet på Södertörn. Att projektet ska leda till högre tillväxt eller leda till en permanent matchningsorganisation på Södertörn bedöms som mindre troligt.

Noterbart är att det i denna enkät är hela 39 procent som svarar att det inte alls är troligt att man lagt grunden till en permanent matchningsorganisation på Södertörn. Motsvarande siffra hösten 2010 var 19 procent.

## Uppfattning om projektet

Den mentometer mätning som gjordes i samband med konferensen våren 2010 tydde bedömningarna på en svag och försiktig optimism – om än lite trevande. Men många var skeptiska.

I enkäten ställde vi något utförligare frågor jämfört med mätningen vid konferensen.

Frågorna var:

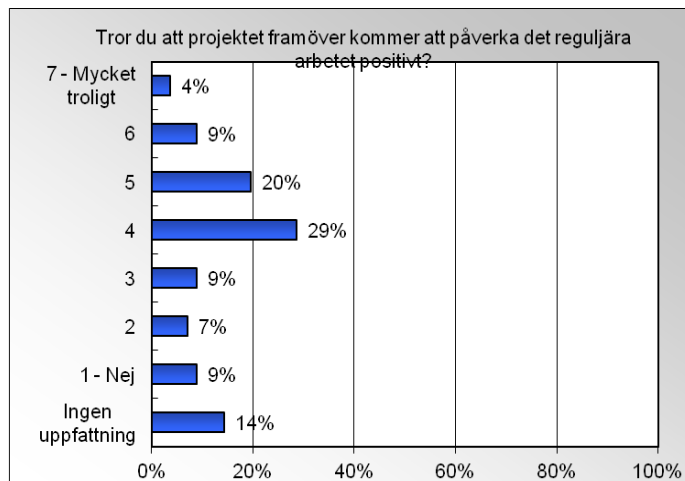
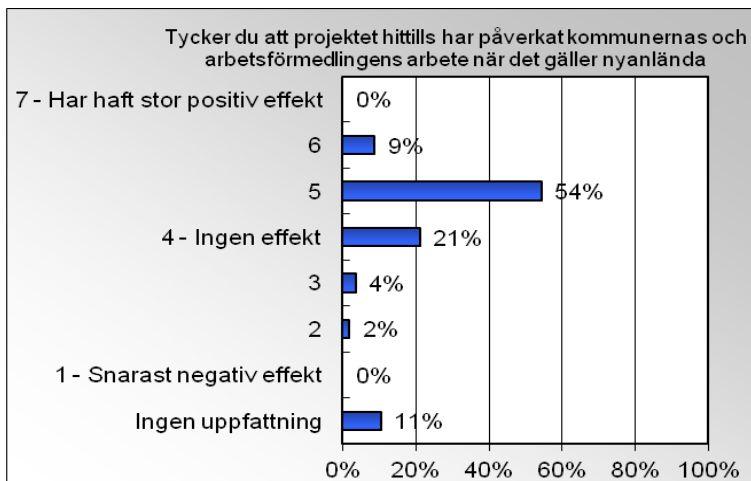
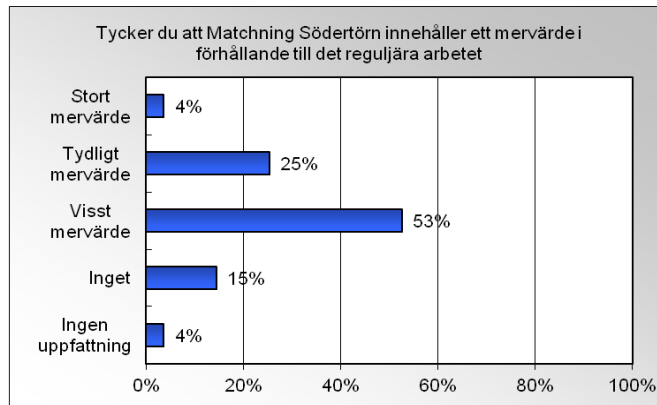
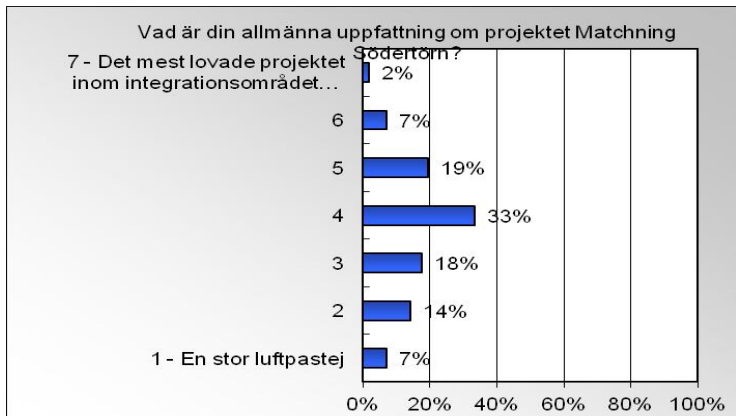
*Vad har nu för allmän uppfattning om Matchning Södertörn?*

*Tycker du att Matchning Södertörn har ett mervärde utöver det reguljära arbetet inom kommuner och AF inom området.*

*Tycker du att projektet hittills har påverkat kommunernas och arbetsförmedlingens arbete när det gäller nyanlända?*

*Tror du att projektet framöver kommer att påverka det reguljära arbetet positivt?*

Diagram 9 a - d: Fyra olika bedömningar av projektet hittills

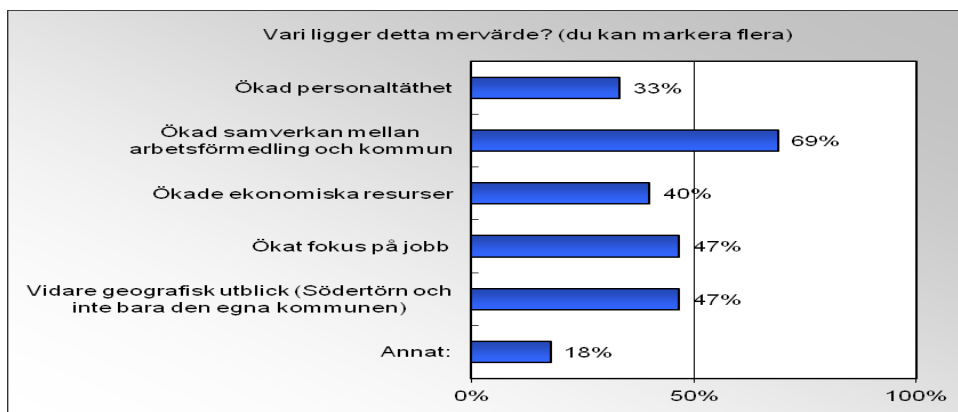


Hur ser de intervjuade inom olika grupper på projektet i dagsläget? Ger projektet så mycket mer än vad som redan i dag uppnås genom AF och kommunernas arbete med nyanlända? Har projektet redan nu lämnat några varaktiga spår i det reguljära arbetet? Tror man att projektet i framtiden kommer att påverka arbetet inom området?

Svarsbilden är och ganska stabil över tiden.

Vi har också frågat vari projektets mervärden ligger. Liksom i våras är ökad samverkan mellan arbetsförmedling och kommun som väntas påverkas mest av projektet.

**Diagram 10: Projektets mervärden**



## Öppna svar – kommenterar i övrigt

Flera har också lämnat öppna svar – både positiva och negativa:

Projektet var dåligt planerat från början. På slutet av projektet började det likna ett samarbete inom södertörn.

Mer fokus borde lagts på näringslivets villkor.

Svårt att hålla ihop samarbetet mellan kommunerna och Arbetsförmedlingen eftersom det skiljer sig så mellan olika kommuner och olika AF kontor. Detta gör det svårt att skapa något permanent och långsiktigt.

Även andra grupper än nyanlända som ungdomar borde varit med från början.

Projektet startade trögt men har blivit mycket bra.

Frågan om omläggningen av huvudansvaret till Af för etableringen av nyanlända under projektiden borde ha hanterats på ett mera samlat och systematiskt sätt mycket tidigare inom ramen för projektet och av dess ansvariga. Hur få Af mera aktivt i projekt som dessa?

Tydlighet från ESF vad gäller krav på redovisningar som håller över tid.  
Kontinuitet i projektledning och olika undergrupper.

Det är stora skillnader på kommunerna i fråga om arbetslöshet, andel personer med invandrabakgrund m.m.

För långt ifrån verksamheten för att kunna besvara frågorna

Undervisning i svenska för nyanlända bör förbättras och effektiviseras

Tycker att projektets agenter byggt upp ett mycket bra nätverk bland företagarna i kommunerna.

Synd att det nu raseras.

Tycker ff att det var onödigt med en så stor överbyggnad i organisation och att den i sig tog för stor kraft från huvuduppdraget

Det är bra att tiden är slut!