



# KOMPETENSUTVECKLING

## I SAMBAND MED INFÖRANDE AV PROCESS- INRIKTAD REHABILITERINGSKEDJA FÖR START

### SLUTRAPPORT

Stockholm 2006-09-26

Stockholm 2006-09-26

Margot Sallander  
Beställare/  
Styrgruppens ordförande

Britt Lundkvist  
Projektledare



## Innehållsförteckning

1.	Inledning	2
1.1	Mål och avgränsningar	2
1.1.1	Effektmål	2
1.1.2	Projekt mål	3
1.1.3	Projektbeskrivning	3
1.1.4	Avgränsning	3
1.2	Milstolpar	3
2.	Resultat	4
2.1	Måluppfyllelse	4
2.1.1	Effektmål	4
2.1.2	Projekt mål	4
2.2	Ändringsönskemål och restlista	5
2.3	Tidsplan	5
2.4	Projektbudget	5
3.	Arbetsätt	6
3.1	Projektorganisation	6
3.2	Samarbetsformer	6
3.3	Metoder och verktyg	6
3.4	Kvalitetssäkring	6
4.	Övriga erfarenheter	7
4.1	Resurshantering	7
4.2	Arbetsätt i projektet	7
4.3	Projektdokument och styrning	7
5.	Bilageförteckning	7



## 1. Inledning

START (Stockholms Arbetsmarknadstjänster), som tillhör socialtjänstförvaltningen i Stockholm, tillgodoser stadsdelsförvaltningar, andra myndigheter och organisationer med efterfrågade tjänster för arbetslivsinriktad rehabilitering. START's övergripande mål är att förbereda och förbättra möjligheterna för arbetshandikappade, långtidsarbetslösa och långtidssjukskrivna att få och behålla ett arbete och därigenom klara sin försörjning.

START införde från och med 2006 ett erbjudande om en processinriktade rehabiliteringskedja med avgränsade programdelar. Rehabiliteringskedjan syftar till att åstadkomma en gemensam professionell bedömning och en snabbare identifiering av det individuella behovet i en rehabilitering samt en renodling och en strukturering av placeringsformerna (tjänsterna). Detta innebär att resurserna kan fördelas där de bäst behövs och därigenom effektivisera hela rehabiliteringsprocessen. I och med införandet av denna modell kommer START att, till skillnad från tidigare, kunna medverka och bidra till en ökning av sysselsättningsgraden bland människor som står utanför, eller har svårt att komma in på arbetsmarknaden.

Införandet av denna modell innebar både omorganisation (bildande av ett reabteam) och ett nytt arbetssätt. För att modellen skulle kunna genomföras på ett bra sätt och bli ett framgångsrikt koncept för klient och kund, förutsattes bl.a. att medarbetarna tillfördes ny och fördjupad kunskap inom rehabiliteringsområdet.

START beviljades finansiering från Kompetensfonden (2005-02-09) för att genomföra den del i den totala kompetensutvecklingsplanen som hänförs till den nya processinriktade rehabiliteringskedjan. Projektprocessen innebar att ett antal utbildningsaktiviteter genomfördes under perioden 2005-09-01 - 2006-08-31.

### 1.1 Mål och avgränsningar

#### 1.1.1 Effektmål

Projektets effektmål har varit:

- Den övergripande målsättningen med att skapa en processinriktad rehabiliteringskedja är att START ska kunna medverka och bidra till en ökning av sysselsättningsgraden bland människor som står utanför, och har svårt att komma in på, arbetsmarknaden.
- För att modellen ska kunna genomföras på ett bra sätt och bli ett framgångsrikt koncept för klient och kund, förutsattes bl.a. att **medarbetarna tillförs ny och fördjupad kunskap inom rehabiliteringsområdet.**
- Syftet med att utveckla rehabiliteringsprocessen och genomförandet av kompetenshöjande insatser är att kunna ge klient och kund en mer professionell bedömning av behov och adekvata insatser.

- När kunderna bedömer START's tjänster vid en enkätundersökning två efter avslutat projekt ska medelbetyget ha ökat med 0,5 enheter avseende 8 av de 17 kvalitetsfaktorer som bedöms.

### 1.1.2 **Projektmål**

Projektmålen var:

- Att tillföra personalgruppen ny och fördjupad kunskap inom området arbetsrehabilitering enligt Aktivitetsplanen (bilaga 1)
- Att alla i personalgruppen upplever sig som en viktig länk i START's arbetslivsinriktade rehabiliteringsarbete
- Att det finns en samsyn inom personalgruppen kring START's uppdrag, den arbetslivsinriktade rehabiliteringen samt förhållningssätt till klienter

Dessa projektmål skulle också ses som medel till att angivna effektmål kan nås på sikt.

### 1.1.3 **Projektbeskrivning**

Projektet innebar att genomföra den del i den totala kompetensutvecklingsplanen som hänförs till den nya processinriktade rehabiliteringskedjan. Projektprocessen omfattade att planera och genomföra åtta utbildningsaktiviteter under projekttiden enligt Aktivitetsplanen. I detta ingick bl.a. att undersöka lämpliga alternativ till föreläsare/kursledare, genomföra bedömningar av leverantörerna enligt regler för förenklad upphandling, ordna lokaler och förtäring samt genomföra utvärderingar.

### 1.1.4 **Avgränsning**

I projektplanen angavs följande avgränsningar:

Angivna effektmål är kopplade till hela förnyelsearbetet och införandet av en processinriktad rehabiliteringskedja samt tillskapandet av ett rehabteam. Projektet innebär att medarbetarna tillförs ny och fördjupad kunskap inom rehabiliteringsområdet genom att åtta utbildningsaktiviteter genomförs. Utbildningsaktiviteterna ska därför ses som ett medel till att effektmålen kan nås på sikt. Utvärderingen av projektmålen måste också värderas i ljuset av detta.

## 1.2 **Milstolpar**

Följande milstolpar var inplanerade i projektet:

- Milstolpe 1 – Aktivitet K 7 är inplanerad, 15 juni 2005
- Milstolpe 2 – Aktivitet K 3 är inplanerad, 15 aug 2005
- Milstolpe 3 – Aktivitet K 5 är inplanerad, 15 nov 2005
- Milstolpe 4 – Aktivitet K 6 är inplanerad, 15 dec 2005
- Milstolpe 5 – Aktivitet K 1 är inplanerad, 15 jan 2006
- Milstolpe 6 – Aktivitet K 2 är inplanerad, 15 feb 2006
- Milstolpe 7 – Aktivitet K 4 är inplanerad, 15 mars 2006
- Milstolpe 8 – Aktivitet K 8 är inplanerad, 15 april 2006



## 2. Resultat

### 2.1 Måluppfyllelse

#### 2.1.1 Effektmål

Den långsiktiga nyttan/effekten med projektet kan inte mätas inom ramen för projektet men projektet föreslår att beställaren följer upp effekten om ett år för att se om den blivit den avsedda.

#### 2.1.2 Projektmål

Projektmålet *att tillföra personalgruppen ny och fördjupad kunskap inom området arbetsrehabilitering enligt Aktivitetsplanen* är uppfyllt. Projektet har genomfört samtliga aktiviteter enligt Aktivitetsplanen med följande justeringar:

- Milstolpe 3 – Aktivitet K 5 har genomförts men med finansiering via Kompetensutvecklingsprojekt Växtkraft mål 3.
- Milstolpe 5 och 6 - aktiviteterna K1 och K2 har bytt plats med varandra.

En beskrivning av genomförda aktiviteter finns i bilaga 2. Varje utbildningsaktivitet har utvärderats av deltagarna i syfte att konstatera om insatsen upplevts ha gett en ökad och användbar kunskap. En sammanställning (bilaga 3) av samtliga individuella utvärderingar har gjorts. Medarbetarnas deltagande i de olika aktiviteterna redovisas i bilaga 4.

De två andra projektmålen var:

- *Att alla i personalgruppen upplever sig som en viktig länk i START's arbetslivsinriktade rehabiliteringsarbete*
- *Att det finns en samsyn inom personalgruppen kring START's uppdrag, den arbetslivsinriktade rehabiliteringen samt förhållningssätt till klienter*

En utvärdering har genomförts bland START's medarbetare, dels i oktober 2005 och dels i juni 2006, där graden av projektmålen uppfyllelse har undersökts. Resultat av utvärderingarna presenteras i bilaga 5.

Utvärderingen handlade dels om frågor kring upplevd kompetens och frågor kring delaktighet och samsyn. När det gäller upplevd kompetens visar utvärderingen att den har minskat när det gäller *att göra bedömning av människors arbetsrehabiliteringsbehov med avseende på människor med psykiska problem och sjukdomar*. Däremot upplevs att kompetensutvecklingen har bidragit till *att START bättre kan möta klienternas behov*. I övrigt är svaren oförändrade sedan utvärderingen i början av projektet.

När det gäller frågor kring delaktighet och samsyn kan konstateras att den upplevda *samsynen inom START när det gäller förhållningssätt till klienter* har ökat vid det andra utvärderingstillfället. Kompetensutvecklingen upplevs också ha *ökat samhörigheten inom START och vidgat medarbetarens perspektiv på START's totala verksamhet*.



På frågan om medarbetarna upplevde sig vara *en viktig länk i START's arbetslivsinriktade rehabiliteringsarbete* svara man i *hög grad* vid båda undersökningstillfällena.

Genomförd utvärdering har stora begränsningar eftersom det inte är möjligt att koppla svaren enbart till genomförandet av kompetensutvecklingsaktiviteterna. Parallellt med kompetensutvecklingen har det inom START pågått både en organisations- och arbetsmetodikförändring. Den senare pågår fortfarande. Detta har naturligtvis påverkat svaren i utvärderingen.

Med denna reservation är det svårt att konstatera om projektet har varit orsaken till att de två senare projektmålen har nåtts. Om man läser svaren i utvärderingen bokstavligen, kan man konstatera att personalgruppen upplever sig som en viktig länk i rehabiliteringsarbetet, men den upplevelsen fanns redan vid projektets start.

När det gäller det tredje projektmålet, att det finns *en samsyn* inom personalgruppen kring *START's uppdrag, den arbetslivsinriktade rehabiliteringen* samt *förhållningssätt till klienter* visar utvärderingen enbart en smärre skillnad vid de båda undersökningstillfällena.

## 2.2 Ändringsönskemål och restlista

---

## 2.3 Tidsplan

Tack vare en omsorgsfull aktivitetsplanering har projektet kunnat hålla tidsplanen. Med tanke på eventuella framtida projekt bör det poängteras att vid bokning av utbildningsleverantörer är två månaders framförhållning, ett absolut minimum. För att säkerställa att önskad leverantör kan engageras bör framförhållningen helst uppgå till fyra månader. Det samma kan sägas gälla för bokning av lokaler.

## 2.4 Projektbudget

Projektets kostnader har finansierats inom budgetramen 720 000 SEK. En mer detaljerad redovisning återfins i bilaga 6.



### 3. Arbetssätt

#### 3.1 Projektorganisation

Projektorganisationen har fungerat bra. Projektledaren har ensam haft ansvarat för genomförandet och ingen projektgrupp eller referensgrupp har funnits. Projektets styrgrupp har utgjorts av START's ordinarie ledningsgrupp. Gruppen har varit intakt under hela projektiden. Projektledaren har löpande redovisat projektets genomförande i styrgruppen.

#### 3.2 Samarbetsformer

Samarbetet mellan projektledare, styrgrupp och medarbetarna på START har fungerat bra. Kommunikationen mellan projektledare och styrgrupp har skett via regelbundna möten och e-post. Kommunikationen mellan projektledare och medarbetare har främst skett via e-post (utskick av inbjudningar till seminarier, deltagarlistor, utvärderingar, minnesanteckningar etc.) samt vid återkommande personalinformationsmöten. Samlad information om projektet har funnits tillgänglig på START's intranät.

#### 3.3 Metoder och verktyg

Lilla Ratten har använts som projektmetod vilket varit positivt för projektgenomförandet.

#### 3.4 Kvalitetssäkring

Kvalitetssäkring av projektet har skett genom att:

- projektstyrningsmodellen Lilla Ratten har används i väsentliga delar
- styrgruppen har kontinuerligt följt projektet och godkänt val av leverantörer och övrigt genomförande
- valet av leverantörer har huvudsakligen byggts på rekommendationer, tidigare erfarenhet och/eller dokumenterad kunskap/erfarenhet kring aktuellt ämnesområde



## 4. Övriga erfarenheter

### 4.1 Resurshantering

---

### 4.2 Arbetssätt i projektet

Vid utvärderingen av den tidigare genomförda Verksamhets- och Kompetensanalysen framkom bl.a. att arbetet i analysgrupperna upplevdes ha ökat samhörigheten inom START. Det uttrycktes som nödvändigt att START's olika yrkeskompetenser fick mötas i dialoger kring olika teman.

Den nu genomförda utbildningsaktiviteter bedöms också ha gett, förutom själva kunskapen, en ökad känsla av samhörighet. En viktig erfarenhet som framkommit är att det i aktivitetsplanen borde ha funnits både utrymme och resurser för stationer/forum mellan utbildningsaktiviteterna. Detta skulle ha ökat möjligheten till gemensamma reflektioner mellan medarbetaren över den nya kunskap de fått ta del av. Det är svårare att smälta och integrera nya kunskaper om de staplas på varandra utan reflektionsforum däremellan.

Projektets avslutningskonferens den 30 augusti var ett sätt att, om än i efterhand, försöka åstadkomma den nödvändiga reflektionen.

### 4.3 Projektdokument och styrning

Projektet har i stort följt Lilla Rattens projektprocess. Projektplanen hade stort positivt värde för projektarbetet. Aktivitetsplanen gav god styrning av projektet.

## 5. Bilageförteckning

- Bilaga 1: Aktivitetsplan
- Bilaga 2: Genomförda aktiviteter
- Bilaga 3: Sammanställning av individuella utvärderingar
- Bilaga 4: Närvaroförteckning
- Bilaga 5: Sammanställning av projektutvärdering
- Bilaga 6: Budgetredovisning