



Bilaga 3 - Förstudie Kompetensförsörjning genom skuggning

Kompetenskedjan inom vård och omsorg

Detta underlag, som utgör en bilaga till slutrapporten för förstudie *Kompetensförsörjning genom skuggning*, omfattar följande:

1. En beskrivning av utvecklad modell - Processbeskrivning för kompetenskedjan
2. Beskrivning av testande av kompetenskedjan i mindre skala våren 2024
3. Uppföljning - upplevelser av kompetenskedjan och processens användningsgrad
4. Förutsättningar för breddinförande

1. Beskrivning av kompetenskedjan som modell för samverkan

Tillsammans undersöker vård- och omsorgsförvaltningen (VOF) och integrations- och arbetsmarknadsförvaltningen (IAF) metoder och arbetssätt för att underlätta kompetensförsörjning och livslångt lärande inom vård och omsorg. Detta inkluderar insatser riktat mot utsatta grupper, inklusive personer med funktionsnedsättningar och etniska minoriteter, och bedöms leda till ökad sysselsättning, ökad kompetens hos deltagarna samt en mer inkluderande arbetsmarknad, i linje med ESF mål om social inkludering och ekonomisk tillväxt.

Inom ramen för projektet/förstudien utvecklas och testas *kompetenskedjan*, med förhoppning om att kunna införas i ordinär verksamhet i Linköpings kommun. Kompetenskedjan medför en vidareutveckling av rollen som servicebiträde, med ett gemensamt serviceteam i hemtjänst City. Samtidigt undersöks förutsättningarna för arbetsmarknadsdeltagare att skugga/gå bredvid servicebiträden, för att på sikt förberedas inför en eventuell anställning som servicebiträde. Det är ett område som har utforskats innan projektstart, men det har genom piloten fått upp hastighet och kunnat påbörja en mer operativ period av testande. Förstudien framhäver vikten av en tydlig struktur för samverkan mellan förvaltningar och utförare. Under projekttiden har en sådan struktur skapats för att underlätta övergången.

Modellen utgår ifrån återkopplingen från vård- och omsorgsverksamheterna, att många av de individer som idag kommer ut på arbetsmarknadsanställningar kompetensmässigt bedöms befinna sig långt ifrån anställning och kräver för stora handledningsresurser. Modellen avser avhjälpa detta genom:

- urval av individer som bedöms lämpliga för arbete inom vård och omsorg.
- förberedande intern introduktion inom IAF's verksamhet, som växlar teori och praktik och är anpassad i tid utifrån individuella behov (ett metodrum på Dvärggatan under ledning av arbetsledare).



- en praktikplats, där individen “skuggar” personal som utför serviceinsatser, i serviceteam Hemtjänst City.
- samordnat stöd av verksamhetsledare både under introduktion och skuggning, där IAF-anställda resurser delar sin tid mellan introduktionssteget och serviceteamet.
- parallella utbildningsinsatser, med stöd av språkutvecklare, SFI, vuxenutbildning, Evikomp m.fl.

Processbeskrivning

För att visualisera kompetenskedjan och hur olika steg sker i samverkan mellan VOF och IAF har en processbeskrivning utarbetats inom ramen för projektet. En närmare beskrivning av bärande roller och ansvarsfördelning återfinns i separat bilaga nr 4.

Processen för kompetenskedjan sammanfattas i fyra steg och illustreras i bild på sid 3. Nedan beskrivs i korthet processens olika steg:

Steg 1

Kedjan startar med att kunna erbjuda individer som står långt ifrån arbetsmarknaden introduktion, med en tydlig inriktning på att arbeta inom vård och omsorg, genom att kompetensutveckling och språkutveckling varvas med praktiska moment på IAF:s interna verksamhet. Språkutvecklande insatser kan vara sfi, eller intern språkutvecklande utbildning, som riktar sig till individer som inte är inskrivna på sfi. På integrations- och arbetsmarknadsförvaltningen har ett metodrum tagits fram där man kan testa att städa ett vådrum och lära sig om vikten av hygien och bemötande m.m. Här ingår även allmän arbetsmarknadskunskap. Deltagarna får här stöd av arbetsledare, språkutvecklare och koordinator. Arbetsledaren har en central roll för deltagarna i pilotprojektet och finns med dem hela tiden under praktiken. Tillsammans med koordinator och språkutvecklare bedömer och beskriver arbetsledaren individens behov av stöd som underlag för individuella utbildningsinsatser genom hela praktiktiden. Det är arbetsledaren som bedömer när deltagaren är redo för nästa steg.

Medarbetare på integrations- och arbetsmarknadsförvaltningen och Arbetsförmedlingen arbetar under detta steg med administration, såsom att samla in och granska utdrag ur belastningsregister, checka arbetstillstånd, matcha individen med lämplig handledare och fatta praktikbeslut, inför att komma ut på praktik. Arbetsförmedlingen fattar ett praktikbeslut på 6 månader, som kan kortas ned om individen snabbare än så bedöms vara redo för nästa steg. Den samverkan som krävs för detta, hanteras inom ramen för vår lokala överenskommelse om lokala jobbspår. Under steg 1 görs även studiebesök ute i den verksamhet som individen matchats mot.



Steg 2

Detta steg innefattar praktik inom vård- och omsorgsförvaltningen. Under praktikperioden bildar deltagarna ett skuggteam till ett team med anställda servicebiträden, en roll som tillkommit genom arbetsdifferentiering. Målsättningen med praktiken i skuggteamet är att det ska övergå till en arbetsmarknadsanställning på BEA-avtal¹. Deltagarna i skuggteamet samt de som gått vidare till steg 3 benämns **serviceassistenter**.

Detta steg kräver samordning mellan IAF, VOF och hemtjänstutföraren. För detta ändamål finns en struktur för att underlätta informationsöverföring mellan alla deltagare.

Under praktiken erbjuds serviceassistenterna både yrkeshandledning från servicebiträdena, stöd av arbetsledare från IAF samt vid behov stöd av den roll som under projekttiden titulerats "operativ projektledare"² och som samordnat serviceteamet vid Hemtjänst City.

Praktiken varvas med fortsatta kompetensutvecklande insatser som bygger vidare på de insatser som pågick under steg 1. Därutöver erbjuds serviceassistenterna ett språkverktyg genom samverkan med utvecklingsledare på VOF.

Under praktiken träffar arbetsledaren serviceassistenter och deras handledare i veckovis avstämning. Tid för respektive serviceassistent bokas i samråd med arbetsledare och planerare. Syftet med dessa träffar är att följa upp arbetets framsteg, utvärdera muntlig och skriftlig kommunikation samt möjligheter till språkträning. Dessutom träffas operativa projektledare/ koordinatör från VOF, arbetsledare från IAF, handledande servicebiträden och serviceassistenter en gång per månad för arbetsplatsträff (APT). Målet är att utbilda, ha en dialog och främja lärande kring arbetet som servicebiträden/serviceassistenter utför.

Även handledande servicebiträden ska delta i kompetensutveckling, exempelvis handledarutbildning med språkstödande inriktning, samt vara delaktiga i dialog av vilka kompetensutvecklingsinsatser som serviceassistenterna behöver för att självständigt kunna kliva in i rollen som servicebiträde.

Operativ projektledare, planerare, samordnare och verksamhetschef från VOF träffas varje onsdag för en digital avstämning med arbetsledaren. Syftet är att stämma av nuläget, planera och förebygga kommunikationssvårigheter kring projektet, särskilt frågor som rör det dagliga arbetet och handledning av serviceassistenterna.

¹ BEA är ett avtal för arbetsmarknadspolitiska insatser. Syftet med en anställning enligt avtalet är att stärka arbetstagarens möjligheter att få en reguljär anställning som efterfrågas på arbetsmarknaden. Avtalet reglerar de anställningsvillkor, inklusive lönesättning, som gäller för arbetstagare som omfattas av avtalet.

² Titlar som efter projekttiden varit under diskussion är servicechef, alternativt koordinatör, vilket bland annat är avhängigt på framtida inriktningsbeslut om organisation, budget- och personalansvar. För närmare beskrivning av nämnda roller se bilaga 4 "Bärande roller och ansvarsfördelning vid införande av kompetenskedjan".



Steg 3

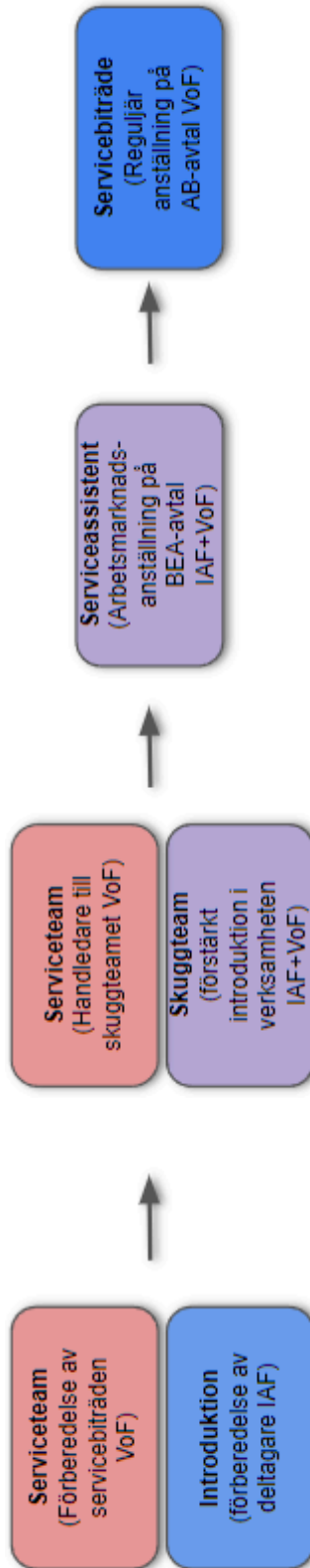
Innebär att serviceassistenten är redo för en arbetsmarknadsanställning, på BEA-avtal, inom kommunens vård- och omsorgsverksamheter, som även den kombineras med kompetensutvecklande insatser som bygger vidare på det som pågick under steg 1 och 2. Under anställningsperioden minskar stödet från arbetsledare på integrations- och arbetsmarknadsförvaltningen successivt. Individen får dock fortsatt stöd genom yrkeshandledning från vård- och omsorgsförvaltningen, språkutvecklande insatser samt stöd av koordinator från integrations- och arbetsmarknadsförvaltningen. Under detta steg är fokus att individen ska bli redo för att klara en reguljär anställning som servicebiträde, med andra ord vara anställningsbar på AB-avtal³, och i framtiden gärna klara reguljära studier för att kunna gå vidare i kedjan.

Steg 4

När en serviceassistent bedöms vara anställningsbar kan hen söka utlysta tjänster som servicebiträde. Genomgången kompetenskedja ska räknas som meriterande. Steget innebär anställning på AB-avtal, som enligt individuell kompetensutvecklingsplan kombineras med kompetenshöjande insatser. De finns redan idag ca 40 anställda på titeln biträde, övrigt. Det är de som är servicebiträden (anställda under pandemin) och gamla roller som köksbiträde och fritidsbiträde etc.

Bild 1: En framtagen illustration av kompetenskedjan som modell presenteras på nästa sida. Modellen synliggör aktiviteter och ansvarsfördelning på individ- och organisationsnivå, för genomförande och uppföljning.

³ Standardavtal utifrån Allmänna bestämmelser



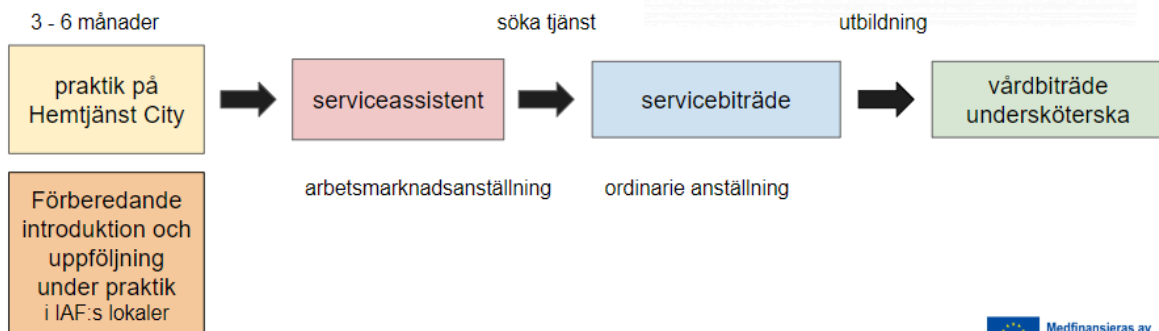
Aktiviteter/indikatorer ur: Individperspektiv		
<p>IAF: Matchning- rätt individ.</p> <p>IAF: Motivera, förbereda, informera kandidater (arbetsledare + språkutvecklare).</p> <p>VOF: Organisering av serviceteam.</p> <p>VOF: Uppgiftsdifferentiering från Undersköterska och Vårdbiträde.</p>	<p>IAF: Arbetsledare följer individerna och stöttar i samarbete med serviceteam och språkutvecklare.</p> <p>VOF: Testar och utvärderar uppgiftsdifferentiering i verksamheten.</p> <p>IAF+VOF: Matchar individ med verksamhet/uppdrag inför anställning på BEA-avtal.</p>	<p>IAF + VOF: Uppföljning av individuell matchning mot verksamhet/uppdrag inför anställning på AB-avtal. Målsättning att uppfylla kraven för Servicebiträdesrollen. (Arbetsledare) Koordinator från IAF stöttar.</p>
<p>IAF: Matchning- rätt individ.</p> <p>IAF: Motivera, förbereda, informera kandidater (arbetsledare + språkutvecklare).</p> <p>VOF: Organisering av serviceteam.</p> <p>VOF: Uppgiftsdifferentiering från Undersköterska och Vårdbiträde.</p>	<p>IAF: Arbetsledare följer individerna och stöttar i samarbete med serviceteam och språkutvecklare.</p> <p>VOF: Testar och utvärderar uppgiftsdifferentiering i verksamheten.</p> <p>IAF+VOF: Matchar individ med verksamhet/uppdrag inför anställning på BEA-avtal.</p>	<p>Handledning av servicebiträden till serviceassistenter.</p> <p>Ingår i team.</p> <p>Kompetensutveckling utifrån individuell plan (bl.a. förbereda för reguljär utbildning).</p> <p>Lönesättning och villkor.</p>
Aktiviteter/indikatorer ur: Organisationsperspektiv		
<p>VOF + IAF: Regelbundna avstämningar på operativ och strategisk nivå.</p> <p>VOF: Utbilda lämpliga servicebiträden till handledare för serviceassistenter.</p> <p>VOF + IAF: Använda framtagen kravprofil och uppdragsbeskrivning för roller/Serviceassistent och Servicebiträde.</p> <p>VOF (och ev. IAF): Riskbedömningar inom verksamhet och samverkan med fackliga parter.</p>	<p>VOF: Samordning av serviceteam, för gemensamma APT:er och utbildningsinsatser.</p> <p>Verksamhetsanalys följs upp och utvärderas.</p> <p>Konsekvens- och riskbedömning följs upp och utvärderas.</p>	<p>Förbereda och genomföra utbildningsinsatser ur ett grupperspektiv i samverkan med utbildningsanordnare.</p> <p>Samla och skapa förutsättningar för fler arbetsmarknadsplatser inom teamet.</p> <p>Kompetenskartläggningar skapar plan för gemensamma utbildningsinsatser.</p> <p>Uppdragsbeskrivning förankras och kommuniceras.</p> <p>Följa upp hur ny roll påverkar verksamhet/kund/medarbetare.</p>



Bild 2:

En förenklad version av kompetenskedjan, riktad mot målgruppen deltagare/
serviceassistenter IAF

Kompetenskedja - vård





2. Testande av kompetenskedjan i mindre skala våren 2024

Beskrivning av genomförande

Kompetenskedjan som modell har testats enligt processbeskrivning (s. 2-4).

Inför testandet fördes dialog mellan IAF och VOF runt ansvarsfördelning; Vem och vilka personer är ansvariga för deltagaren? Hur sker samverkan? Parallellt med detta:

1. utsågs hemtjänstområde Hemtjänst City som föremål för förstudien.
2. initierades dialog med berörda chefer och befintliga servicebiträden.
3. sammanställde IAF kriterier, som ska till för att deltagarna ska lyckas så bra som möjligt och inventering av potentiella deltagare påbörjas.
4. tog IAF fram en beskrivning av kompetenskedjan som insats, både utifrån målgrupp och anvisningsprocess, med syfte att kunna matcha deltagare till projektet. För att säkerställa uppskalning, har det i största möjliga mån förts in i ordinarie processer och system.

För att säkerställa att det arbetssätt som arbetas fram inte krockar med insatser från AF, och att vuxenutbildningen kan möta upp med efterfrågad utbildning, har dialog förts mellan IAF, Arbetsförmedlingen och vuxenutbildningen under hela projektiden.

Organisering och uppstart av serviceteam Hemtjänst City

För att hemtjänstutförare skulle kunna ta emot ett skugningsteam krävdes att information om pilotprojektet nådde ut till verksamheterna. En nyckelroll i detta har varit den operativa projektledaren, som ansvarar för serviceteamet och samverkar nära med både IAF, VOF och utförare av hemtjänsten.

Januari 2024 genomfördes en riskanalys med berörda chefer i Hemtjänst City, utifrån testandet av kompetenskedjan. I analysen påtalades en stor risk för att befintliga servicebiträden inte vill utgå från en och samma enhet, dvs Trädgårdens trygghetsboende. Berörda trodde att deras servicebiträden helst inte ville byta arbetsplats under projektet. Synpunkter framkom att det skulle kunna innebära försämringar i logistiken och ekonomiska försämringar, utifrån avstånd till nuvarande kunder. Samtidigt lyfte representanter från IAF att det viktigaste är att deltagarna/serviceassistenterna får en tydlig introduktion och utsedda handledare. Uppstarten inleddes med anledning av detta på Blandarens trygghetsboende, där det redan fanns tre medarbetare anställda som servicebiträden och ett etablerat arbetssätt för personal som utför arbetsuppgifter med inriktning mot service.

Under projektiden har antalet handledare utökats och inkluderat personal från flera enheter i Hemtjänst City. Handledarna har under genomförandet behållit befintlig chef för respektive enhet, men tagit del av riktad kompetensutveckling och arbetsplatsträffar för serviceteamet, samordnat av operativ projektledare (VOF).



Extra tid har tilldelats handledare på samtliga enheter, ca 30 min per dag och handledare.

Skuggteam med deltagare från IAF

I mars 2024 öppnades fem skuggplatser (arbetsmarknadsplatser/praktikplatser) som serviceassistent i Hemtjänst City, för deltagare från IAF. Detta var färre platser än beräknat, eftersom inte flera tilltänkta servicebiträden inte upplevde sig ha förutsättningar att handleda. Samtidigt framkom att servicebiträdena endast arbetade deltid. Under våren har skuggplatserna emellertid utökats successivt och antagning skett löpande.

Med anledning av löpande intag har deltagarna under projekttiden kommit olika långt i kompetenstrappans steg. I juni var tolv deltagare i aktiv praktik som serviceassistenter, vilket motsvarar förväntat utfall av piloten. Sammanlagt har femton deltagare hänvisats till praktik, varav tre (av olika skäl) avslutats. Två arbetsmarknadsanställningar är planerade från och med 1 september och intentionen är att erbjuda samtliga deltagare med välfungerande praktik BEA-anställning. Däremot är deltagaren inte garanterad BEA-anställning på samma enhet som praktiken.

Under skuggningen har en deltagare under en månad provat rollen som serviceassistent inriktning mot vaktmästeri. Resterande tolv deltagare har provat arbetsuppgifter mot kund, det vill säga utfört arbetsuppgifter såsom städ i kundens hem, inköp till kunden, tvätt av personalkläder, promenader, vara behjälpliga vid lunchserveringen i restaurangen. Fem deltagare har även testat uppgifter i restaurangkök.

Betydelsefulla insatser, med utgångspunkt i horisontella principer, har bland annat varit:

- Utveckling och genomförande av handledarutbildning med språkutvecklande inriktning för handledare (VOF).
- Utveckling och genomförande av språkstödande insatser för deltagare (IAF) under hela projekttiden och med plan för fortsättning efter projektslut. Språkutvecklare dokumenterar progression hos deltagarna.
- En introduktionskurs inom kompetenskedjan på mycket lätt svenska (IAF). Under teoripassen får deltagarna både läsa högt, skriva själva och få information uppläst. Planer finns att anpassat utbildningsmaterial tillgängliggörs på Evikomps digitala lärplattform, och därmed på sikt kommer alla kommuner i Östergötland till gagn.
- Förberedande material (exempelvis begreppsförklaringar och ordlistor) inför gemensamma lärtillfällen, för att stödja språksvaga deltagare (IAF).
- Kompetensutveckling av deltagare och handledare inom området diskriminering via Evikomp, genomfört av Byrån mot diskriminering, samt tid för uppföljning och dialog runt diskrimineringsgrunder för deltagare (IAF).



3. Uppföljning

Uppföljning av piloten/testandet av kompetenskedjan har skett enligt följande:

- Information och synpunkter om bärande roller/uppdrag samlats in från personal vid berörda enheter. Skriftligt underlag från medverkande handledare har sammanställts av operativ projektledare. Identifierade framgångsfaktorer redovisas i slutrapportens bilaga 4.
- Från vecka 12 har deltagarnas/serviceassistenternas upplevelser lyfts under veckovisa avstämningsmöten med arbetsledare från IAF och dokumenterats av arbetsledare. Reflektionsfrågorna finns att ta del av i slutrapportens bilaga 6.
- Från vecka 12 har upplevelser hos berörda handledare följts upp i samband med gemensamma möten och dokumenterats av arbetsledare från IAF.
- Enkät till vård- och omsorgspersonal.⁴
- Enkät till personal på integrations- och arbetsmarknadsförvaltningen.⁵

Åsikter om kompetenskedjan - IAF:s perspektiv

Deltagare

Utifrån den dokumentation som skett till och med v. 24 kan upplevelserna sammanfattas i fyra olika teman, enligt följande:

- Uppskattning och motivation: Alla deltagare värdesätter att skugga medarbetare i Hemtjänst City. De ser fram emot att komma till jobbet och möta många människor. Genom att träna på att tala svenska och utföra olika arbetsuppgifter, som städning,

⁴ Under maj och juni 2024 har enkäten varit tillgänglig för samtliga medarbetare och chefer inom berörda verksamheter i Hemtjänst City, vilket omfattar ca 120-130 medarbetare. Detta för att fånga upp medarbetarnas åsikter om kompetenskedjan och servicebiträdesrollen inom hemtjänst. Sammanlagt inkom arton svar, varav femton från kvinnor och tre från män. Av respondenterna är fyra vårdbiträden, tretton undersköterskor och en samordnare.

⁵ Enkäten skickades ut i maj 2024 till ca. 130 mottagare. Enkäten innehöll frågor om hur mottagarna ser på kompetenskedjan som helhet och de olika delarna som ingår i förhållande till att öka deltagarnas anställningsbarhet och möjligheter att få en reguljär anställning. Mottagarna hade ungefär en arbetsvecka på sig att besvara frågorna.

Enkäten skickades till alla yrkesgrupper som är involverade i kompetenskedjan såsom arbetsmarknadskonsulenter, socialsekreterare, språkutvecklare, samordnare och arbetsledare. Även chefer och utvecklingsledare samt arbetsgivarkoordinatorer ombads att svara på enkäten. Det innebär att enkäten har besvarats både av personal som varit aktivt involverade och haft deltagare som varit anvisade till kompetenskedjan, men också att personal som enbart har fått information om kompetenskedjan och dess innehåll fick besvara enkäten. Det var ett val som gjordes för att få en bredare bild av hur medarbetarna på IAF ser på denna satsning. För att särskilja åsikter från personal som hade haft deltagare i kedjan från åsikter från de som endast fått information om insatsen ställdes frågor kring det. Det är 34 personer som har besvarat enkäten och av dem har 41,2 % aktivt arbetat med deltagare i kedjan. Övriga som har svarat har ännu inte haft någon deltagare i kedjan eller så möter de inte deltagare i sitt uppdrag, vilket till exempel är samordnare, chefer eller annan funktion i staben.



tvättning, inköp, promenader, glödlampsbyte och arbete i matsalen, får de en meningsfull och givande erfarenhet.

- Praktisk inläring: Deltagarna upplever att de lär sig nya saker praktiskt, som att sätta upp tavlor och bemöta kunder. Genom träning och användning av svenska språket i olika situationer, som uppstår under en arbetsdag, utvecklas deras språkkunskaper, och det är tydligt att de efter hand vågar prata mer svenska med både kunder och kollegor.
- Självkänsla och ansvar: Att komma i tid till arbetet är en viktig del av inläringen. De övar genom att läsa inköpslistor och lär sig att inte bara utföra uppgifter utan också att lyssna på instruktioner och upprepa dem innan arbetsstart. Dessutom har de börjat använda digitala lösningar, som scheman i telefoner, för att få instruktioner om arbetsuppgifter.
- Personlig utveckling: Efter några veckor tar de egna initiativ, och deras praktiska arbetsuppgifter kan utökas, till exempel att vara med vid påklädning av kunder.

Vid uppföljning utifrån horisontella principer framkommer att tillgång till trehjulig cykel behövs. Vissa deltagare kan inte cykla och det tar lång tid att promenera hem till vissa brukare.

Berörd personal inom IAF

Av de som deltagit i enkätundersökning för medarbetare vid IAF anser 82,4 % att serviceuppgifter inom vården borde kunna utföras av personer som inte har vård- och omsorgsutbildning utan att det får en negativ påverkan på kvalitet. Resterande 17,6 % av de svarande anser att det kan fungera till viss del.

I fritextsvaren framkommer tankar om att man ser det som en möjlighet

- för undersköterskor att få avlastning så att de kan fokusera på vård och omsorg, vilket kan vara mer motiverande för den gruppen.
- att arbeta med service inom vården kan leda till att man på sikt vill/kan gå vidare till reguljär utbildning och därmed övergå till arbeta med vård

Det lyfts också att det är viktigt att

- de personer som ska arbeta med service får utbildning i det de förväntas göra, bemötande samt kulturell förståelse och att utbildningsinsatserna inom kompetenskedjan då kan vara ett bra sätt.

Farhågor som lyfts är att

- personer som arbetar med service vid tillfällena av personalbrist förväntas rycka in och att det kan leda till att osäkra situationer uppstår.

Av de svarande är det 76,5 % som anser att de utbildningsinsatser som erbjuds inom kompetenskedjan (språk och yrkesinriktade kunskaper) i dagsläget kan öka målgruppens anställningsbarhet. Bland resterande svarande håller 20,6 % med till viss del medan 2,9 % inte



vet. I fritextsvaren lyfts vikten av att utbildningsinsatser som erbjuds ständigt utvecklas utifrån arbetsgivarens krav för att förhindra att brister i utbildning i slutänden blir ett hinder för anställning. I en annan fråga gällande hur viktigt det bedöms vara att vi erbjuder dessa utbildningsinsatser i kombination med skuggning svarar 82,4 % att det är mycket viktigt och 14,7 % att det är viktigt. Det som lyfts fram i fritextsvaren kopplat till detta är att det är något som saknats tidigare och att kombinerade insatser med ett bra upplägg ofta ger synergier och snabbare progression.

Av de svarande är det 79,4 % som anser att det som görs inom kompetenskedjan kan öka målgruppens chanser att få en reguljär anställning. Bland resterande svarande håller 14,7 % med till viss del medan 5,9 % inte vet. I fritextsvaren lyfts vikten av att

- säkerställa ekonomi och andra förutsättningar för att servicebiträdesrollen kommer att vara en del av vård- och omsorgsförvaltningens ordinarie roller. Just säkerställande av att denna roll finns återkommer i en annan fråga där 67,6 % anser att det är mycket viktigt och 26,5 % som anser att det är viktigt att detta görs. Anledningar till att det är viktigt är att det behövs fler personer inom vård och omsorg samt att målgruppen utan att en sådan roll finns har svårt att komma in i branschen.
- branschen som helhet inkluderat arbetsgivarna och facket ser detta som en möjlighet. Utan acceptans och förståelse från dem kommer det inte att lyckas.
- de kompetensutveckling- och stödinsatser som erbjuds i början fortsätter att erbjudas även under en arbetsmarknadsanställning
- säkerställa att processen inte blir för lång
- blanda praktik och utbildning på det sätt som görs inom kedjan

Av de svarande är det 61,8 % som tycker att det är mycket viktigt att vi erbjuder upp till 6 månaders skuggning kombinerat med kompetenshöjande insatser innan en arbetsmarknadsanställning påbörjas. Ytterligare 14,7 % tycker att det är viktigt och 20,6 % att det är ett ok upplägg medan 2,9 % tycker att det är dåligt. Anledning till att några bedömer det som dåligt eller endast okej verkar vara att man tycker att det är en för lång period för att lära sig dessa enkla arbetsuppgifter. De som är positiva framhåller dock att det ofta behövs en längre introduktion än idag för att individerna ska vara bättre rustade

Att erbjuda handledarutbildning med fokus på hur handledarna kan arbeta språkutvecklande anser 82,4 % vara mycket viktigt och resterande 17,6 % tycker att det är viktigt. Här lyfts att det är bland det viktigaste som görs i kompetenskedjan och att utbildning även behöver ges till deras chefer. Det lyfts också fram hur viktigt det är att de som ska vara handledare verkligen får tid över för att delta i utbildning samt för att coacha och handleda i det praktiska arbetet



Att vi tillsätter arbetsledare som stöttar deltagaren och handledaren under tiden i skuggteamet samt inledningsvis under en arbetsmarknadsanställning anser 91,5 % vara mycket viktigt eller viktigt medan 8,6 % anser att det är ok. I fritextsvaren uttrycks att många behöver stöd även efter att en anställning påbörjats och att det kan vara ett sätt att stötta både deltagare och handledare, vilket kan säkra kontinuitet och ge en mjukare övergång. De mindre positiva aspekterna som lyfts är en farhåga om att vi överarbetar.

Vid frågan om vad de svarande anser om att i samverkan med utbildningsförvaltningen forma kombinationsutbildningar med inriktning service inom vården samt att erbjuda yrkesintegrerad sfi anser 85,3 % att det är mycket viktigt och 8,8 procent att det är viktigt medan 5,9 % anser att det är ok. I fritextsvaren framhålls att kombinationsutbildningar är viktigt och att just detta upplägg är viktigt om vi med säkerhet vet att servicebiträdesrollen kommer att finnas. Om det finns risk att den rollen inte kommer att finnas är det bättre att direkt fokusera på att kombinera med utbildning till vårdbiträde. Det lyfts också fram att det behöver finnas utbildningar som passar för de som inte når upp till kravet att studera på gymnasienivå.

De svarande fick också lämna in sina tankar om det fanns insatser som de i dagsläget saknade eller som man önskade förändra inom kedjan. Det svar som inkom här var att säkerställa att

- säkerställa att det som i projektet görs för att stärka individernas språknivå finns kvar efter projektet
- individer lär sig cykla då det kan vara en viktig kunskap för att kunna arbeta med vård- och omsorgsarbete, särskilt inom hemtjänst.
- individerna erbjuds studie- och yrkesväglednings samt validering av tidigare kunskaper
- konceptet provas även inom vårdboende och gärna inom andra yrkesområden
- deltagarna i kedjan och deras handledare kan delta på gemensamma APT
- mer information om kedjan förmedlades till olika enheter inom VOF.
- man kan skugga på en plats, men sedan få en arbetsmarknadsanställning på annan plats inom VOF.
- praktik och utbildningsinsatser blir mer sammanhållna genom att deltagarna har praktik varannan vecka och utbildning varannan vecka.

De svarande fick också svara på frågor om hur de tror att de horisontella principerna kan påverkas av att vi arbetar med uppdelning av yrkesroller inom vård- och omsorg.

- Jämställdhet
 - 50 % bedömde att det skulle ha neutral inverkan
 - 44,1 % bedömde att det skulle ha en positiv till mycket positiv inverkan
 - 5,9 % bedömde att det skulle ha en negativ inverkan
- Tillgänglighet (möjlighet att få arbete)



- 88,3 % bedömde att det skulle ha en positiv till mycket positiv inverkan
- 11,8 % bedömde att det skulle ha neutral inverkan
- Icke-diskriminering
 - 61,7 % bedömde att det skulle ha en positiv till mycket positiv inverkan
 - 32,4 % bedömde att det skulle ha neutral inverkan
 - 5,9 % bedömde att det skulle ha en negativ inverkan

Avslutningsvis ställdes frågor kring i vilken utsträckning man ansåg att projektet kunde bidra till att öka individens yrkeskompetens och ge individen möjlighet till karriärutveckling

- Yrkeskompetens
 - 94,1 % bedömde att det skulle ha en positiv till mycket positiv inverkan
 - 5,9 % bedömde att det skulle ha neutral inverkan
- Karriärutveckling
 - 85,3 % bedömde att det skulle ha en positiv till mycket positiv inverkan
 - 11,8 % bedömde att det skulle ha neutral inverkan
 - 2,9 % bedömde att det skulle ha en negativ inverkan

Åsikter om kompetenskejdan - VOF:s perspektiv

Upplevelser av handledningen

Av den dokumentation som skett till och med v. 24 framgår sammanfattningsvis följande:

Inledning och Utmaningar:

- I början, när alla är nya, krävs mer arbete för att handleda.
- Handledare ser utmaningar i att vissa deltagare inte kan cykla, kommer sent, uteblir eller inte lyssnar på instruktioner.
- Vissa handledare upplever tidsbrist, men de använder raster för att ge handledning.
- Med tiden minskar dessa utmaningar när både handledare och deltagare blir mer vana.

Handledning och Språkutveckling:

- Överlag upplever handledarna att de har tid att ge instruktioner och handledning till deltagarna.
- Handledarna upplever att språkutveckling sker i samband med arbetet. Ord skrivs upp för deltagarna att öva på, och kollegor inkluderar dem i samtal på raster för att träna på det svenska språket.

Egna Initiativ och Kommunikation:

- Informationen ges både muntligt och skriftligt till deltagarna.
- Vissa upplever att det är enklare att nå fram med skriftliga instruktioner.
- Handledarna uppskattar att det tar cirka 7 veckor innan deltagarna själva kan ta initiativ i arbetet.



Vård- och omsorgspersonal på berörda hemtjänstenheter

Av svaren i den enkät som gått ut till vård- och omsorgspersonal framkom att 72,2 % av respondenterna tror att serviceuppgifter (såsom städ, inköp, fixaruppgifter etc) kan utföras av någon med annan än vård- och omsorgsutbildad personal utan att det påverkar kvalitén för verksamheten negativt. Övriga uppger att de tror att detta är möjligt till viss del. I fritextsvar uttrycks åsikten att vård- och omsorgsutbildad personal ska kunna fokusera på omvårdnad, istället för att städa och sköta inköp. En person skriver att "mycket beror på kunskap i det svenska språket, att kunna förstå och göra sig förstådd". Likaså påtalas att fördelning av uppgifter behöver planeras per vårdtagare, eftersom en del kunder "kan ha särskilda behov eller önskemål som kan komplicera till det". "En liten del av våra kunder har behov av att det kommer omsorgspersonal som har förstående/kunskap om deras livssituation/diagnos/sjukdom och att personalen runt dem begränsas till ett minimum." Som exempel ges att personer med demenssjukdomar kan behöva få sin hjälp från utbildad personal.

Av dem som besvarat enkäten tror 83,3 % att en uppdelning av vård- och omsorgsuppgifter och serviceuppgifter skulle avlasta vård- och omsorgspersonalen. Samtidigt tror 94,4% att en sådan uppdelning skulle påverka attraktiviteten för yrket positivt. Detta motiveras i fritextsvar med att det skulle innebära mer tid för vårdbiträden och undersköterskor att utföra de uppgifter som de är utbildade för, samtidigt som det skulle locka personer utan utbildning att söka arbete inom äldreomsorgen. "Vi undersköterskor gör mycket som kort sagt varken ingår i vår utbildning eller bidrar till den personnära omvårdnaden. Varför behöver en undersköterska handla eller städa när vi istället kan sättas på det vi gör mest nytta? Använd personalen rätt så minskar behovet av utbildad personal då dom gör det dom är bäst på."

De svarande fick också svara på frågor om hur de tror att de horisontella principerna kan påverkas av att vi arbetar med uppdelning av yrkesroller inom hemtjänsten.

- Jämställdhet
 - 66,7% bedömde att det skulle ha en positiv till mycket positiv inverkan
 - 27,8% bedömde att det skulle ha neutral inverkan
 - 5,6% bedömde att det skulle ha en negativ inverkan
- Tillgänglighet (möjligheter för personer med funktionsnedsättning att få arbete)
 - 72,2% bedömde att det skulle ha en positiv till mycket positiv inverkan
 - 27,8% bedömde att det skulle ha neutral inverkan
- Icke-diskriminering (möjligheter att motverka diskriminering)
 - 55,5% bedömde att det skulle ha en positiv till mycket positiv inverkan
 - 27,8% bedömde att det skulle ha neutral inverkan
 - 16,7% bedömde att det skulle ha en negativ till mycket negativ inverkan



Avslutningsvis ställdes frågor kring i vilken utsträckning man ansåg att projektet kunde bidra till att öka individens yrkeskompetens, förbättra individens arbetstillfredsställelse och ge individen möjlighet till karriärutveckling

- Yrkeskompetens
 - 66,7% bedömde att det skulle ha en positiv till mycket positiv inverkan
 - 33,3% bedömde att det skulle ha neutral inverkan
- Arbetstillfredsställelse
 - 88,9% bedömde att det skulle ha en positiv till mycket positiv inverkan
 - 11,1% bedömde att det skulle ha neutral inverkan
- Karriärutveckling
 - 66,6% bedömde att det skulle ha en positiv till mycket positiv inverkan
 - 22,2% bedömde att det skulle ha neutral inverkan
 - 11,1% bedömde att det skulle ha en negativ inverkan

Lärdomar genom testandet av kompetenskedjan

Följande organisatoriska kapacitets- eller kompetensbehov relaterade till samverkan mellan VOF och IAF har identifierats vid testandet av skuggningsteam inom Hemtjänst City och kompetenskedjan som samverkansmodell för ökad kompetensförsörjning, livslångt lärande och social hållbarhet:

- Bristande kunskap om de olika förvaltningarnas arbetssätt har uppdagats. Under förstudien visar det sig vara en större och längre process att föra över individer som står långt från arbetsmarknadens förfogande till nya tjänster inom äldreomsorgen, även om det är enklare arbetsuppgifter. Skuggning som modell kräver tid.
- Att utse servicebiträden som handledare för skuggteam förutsätter tid och verktyg för en grundlig inventering. Det är inte självklart att alla servicebiträden har förutsättningar att handleda andra.
- Serviceteamets kunskap om samverkan, och förståelsen för värdet av detsamma, är fundamental och kan bland annat leda till ökad motivation för handledaruppdraget. Servicechefens kunskap, inställning och bidrag till att synliggöra vinsterna och värdet med samverkan mot serviceteamet har under projektet haft en avgörande betydelse.



Lärdomar som identifierats av förstudiens tillsatta arbetsgrupp, sammanfattas enligt följande:

Micro Individ	Meso Verksamhet	Macro Kommun och förvaltning
Alla servicebiträden har inte personliga förutsättningar och/eller kompetens till att handleda.	Inventering av förutsättningar och kompetens hos servicebiträden behövs. Rekrytering av servicebiträden med förutsättningar att agera handledare, där handledaruppdraget ingår.	Arbetet tar tid, då hänsyn behöver tas till arbetsmetoder/kultur som behöver förändras. Rollen som servicebiträde behöver utvecklas i förhållande till övriga roller, ekonomiska styrmedel och ersättningsmodell inom hemtjänst.
Som handledare behöver du rustas för uppdraget.	Handledarutbildningen bedöms avgörande, inklusive språk- och kunskapsutvecklande stöd. Att samla alla handledare och förbereda dem inför uppdraget, samt att ge utrymme för att ventilera farhågor, beskrivs av både språkutvecklare och operativ projektledare som en framgångsfaktor.	Vård- och omsorgscollege handledarutbildning riktar sig till undersköterskor och servicebiträden får därför ej genomföra den. Den formella utbildningen har under projektet ersatts med en lokalt anpassad handledarutbildning, med språkutvecklande inriktning, vilket enligt uppföljning med deltagare gett bra grund för handledaruppdraget. I enkätsvar från medarbetare vid IAF lyfts utbildningen som något bland det viktigaste som görs i kompetenskedjan. Resurser krävs för att följa och stötta servicebiträden och skuggteam även under genomförande.
Flera servicebiträden kan tänka sig att ta emot, men inte byta enhet.	Utmaning att få ett sammanhållet serviceteam och skuggteam. Det hade varit lättare att samla alla deltagare i ett skuggteam om modellen testats i en fast verksamhet.	En riskbedömning vid organisering av serviceteam krävs. Se organisationsförslag under rubriken "serviceorganisation för breddinförande" längre ner i dokumentet.



<p>Det beskrivs som mer utmanande att testa modellen i en hemtjänstverksamhet än i en fast verksamhet. - En fast verksamhet utgör en trygg bas. Det finns alltid handledning på plats och det krävs ej förflyttningar (cykel/bil).</p> <p>Likväl har förstudien visat på möjligheter för införande av kompetenskedjan inom öppna vårdformer.</p>	<p>Att införa kompetenskedjan på boenden bedöms mindre sårbart, då det är lättare att hitta övriga uppgifter i "huset". Planeringen blir inte lika pressad.</p> <p>Eftersom särskilt boende har dygnspris istället för timpris undviks samtidigt ersättningsproblematiken.</p>	<p>Inom fast verksamhet ges ökade möjligheter att testa nya arbetssätt i form av team och att samla alla på en plats, samtidigt som samverkan mellan IAF:s och VOF:s chefer underlättas. Det blir mindre fokus på tidsplanering/schema och mer fokus på att testa nya arbetssätt/uppgifter/roller.</p>
<p>För att motverka frågor som exempelvis "Varför ska vi vara med, det hjälper ju inte oss?" krävs tidig information och förankring till medarbetare, liksom att involvera dem i processen.</p>	<p>Viktigt att ha förståelse för förändringsresan, att den tar tid. Strategisk nivå har kommit längre än operativ.</p> <p>Långsiktiga vinster behöver synliggöras. Att ta emot personer som stått länge utanför arbetsmarknaden kräver extra tid och luft i systemet, men i en slimmad organisation är det svårt att argumentera för något som "kostar tid".</p>	<p>Viktigt att ha förståelse för förändringsresan, att den tar tid. Transparens krävs mellan nivåerna, bra och genomtänkt, där kommunikation inom och mellan nivåerna är välfungerande, bygger på tillit och gemensamma mål.</p>
<p>Att individen måste ge förutsättningar för god introduktion på arbetsplatsen. Muntligt och skriftligt och på lätt svenska för dem med begränsade kunskaper.</p>	<p>Förutsättningar för introduktion på arbetsplatsen, genom rutiner, checklistor och skriftligt material, kan förbättras.</p>	<p>Generellt finns förbättringspotential för den verksamhetsspecifika introduktionen av nyanställda i Linköpings kommun.</p>
<p>Individens förutsättningar varierar, hos dem som skuggar. Vissa kan vara redo att gå in i en BEA-anställning efter en månad, andra efter sex månader. Detta innebär att servicebiträden behöver vara beredda på att ta emot en ny "skuggare" efter bara någon månad.</p>	<p>Löpande intag och flexibilitet krävs av verksamheten (VOF).</p> <p>Löpande intag från IAF kräver flexibelt upplägg för introduktion och förberedelse innan påbörjad skuggning.</p>	<p>Utvidgas konceptet till att omfatta hela vård- och omsorgsförvaltningen ökar möjligheterna för "skuggare" att stanna på samma arbetsplats vid en BEA-anställning (och på sikt kanske även vid anställning på AB-avtal).</p>



Det är viktigt att involvera fackförbund tidigt i processen och skapa en gemensam arena för dialog.	Det finns behov av att VOF och IAF samarbetar och är överens om facklig information, vad det ska innehålla och när det ska ske. Beslut som tas i dialog med facket måste tecknas ner.	
---	---	--

Användningsgrad av processen

Resultatet från förstudien visar på hög användningsgrad av de inom studien utvecklade och beprövade metoderna för samverkan. Kompetenskedjan bidrar till att individer som står utanför arbetsmarknaden får en meningsfull sysselsättning och förebygger därmed socioekonomisk segregation. En identifierad framgångsfaktor är att kompetenskedjan, genom att varva teori och praktik, möjliggör ett lugnt inträde på arbetsmarknaden. Tack vare systematiserad dialog gällande introduktion, skuggning och löpande kompetensutvecklingsinsatser, ökar förvaltningarnas förutsättningar att erbjuda kvalitativt stöd till både deltagare och handledare. Särskilt stödjer modellen strategisk samverkan runt språksvaga individer. Bland annat bidrar en lokalt anpassad handledarutbildning med språkutvecklande inriktning bra grund för handledaruppdraget.

Enligt testad modell ges serviceassistenter grundkunskap genom utbildningar och genom att kunna skugga servicebiträdens arbetssätt. Det är ett steg som tidigare saknats då individer från IAF endast kunnat få praktik eller en arbetsmarknadsanställning utan att kunna övas eller förberedas för detta. Att ta individer direkt från IAF till att bli servicebiträden som utför serviceinsatser i hemtjänsten kan vara en utmanande övergång. Människor som befinner sig långt ifrån arbetsmarknaden kan ha olika hinder att övervinna, och det är viktigt att erbjuda stöd och möjligheter för att underlätta deras väg till anställning.

Kompetenskedjan möjliggör en gradvis och stegvis process. Individer som ges möjlighet att skugga ett serviceteam, kan få en inblick i yrket och lära sig om arbetsuppgifterna, arbetsmiljön och förväntningarna. Detta är en värdefull erfarenhet, som både verkar studie- och yrkesvägledande och ger möjligheter att utveckla nödvändiga färdigheter. På sikt kan dessa erfarenheter öka individens chans till arbetsmarknadsanställning. Genom att erbjuda stöd, utbildning och möjligheter att utveckla kompetens kan individen gradvis närma sig en reguljär anställning som servicebiträde. Det är viktigt att ha tålamod och förståelse för de utmaningar som dessa individer möter, och att erbjuda stöd för deras framsteg.

I dess nuvarande form är kompetenskedjan beroende av att det inom VOF finns servicebiträden med förutsättningar att handleda deltagare från IAF. Att hitta, och organisera, ett team med servicebiträden som kan ta emot deltagare från IAF har under projektiden visat sig vara svårare än förväntat. Under projektiden har endast tre av kommunens befintliga



servicebiträden tagit sig an handledaruppdraget. Övriga medarbetare, som under projekttiden ansvarat för handledning av deltagare från IAF, är vårdpersonal med servicerelaterade arbetsuppgifter. Det har under förstudien således framkommit behov av en mer grundlig inventering av befintliga servicebiträden inom vård och omsorg och vilka som har förutsättningar att handleda. En sådan inventering har initierats och förfrågan har gått ut till ca 40 chefer inom vård och omsorg. Inventeringen försvåras dock av att medarbetare, som idag saknar vårdbiträdes- eller undersköterskeutbildning, är anställda under olika titlar. Av de svar som hittills inkommit, bedöms endast 1 av 6 ha förutsättningar att handleda. Visar sig siffran vara fortsatt låg efter slutförd inventering, behöver vård- och omsorgskontoret ta ställning i frågan om extern rekrytering av servicebiträden, där handledaruppdraget ingår och kompetens för handledarskap efterfrågas.

Serviceorganisation vid breddinförande

Förutsättningar för organisering och geografisk placering av serviceteam behöver utredas inför ett eventuellt breddinförande. Som tidigare lyfts har det vid testandet av modellen/piloten inte gått att samla alla handledande servicebiträden på en och samma enhet. Däremot har gemensamma möten och kompetensutvecklingsinsatser samordnats av operativ projektledare.

Utifrån testandet av kompetenskejdan 2024 presenteras två olika organisationsförslag för införande av serviceorganisation. Förslagen är utarbetade av projektets operativa servicechef och baseras på erfarenheter av serviceteamet under projekttiden.

Alternativ 1

Serviceorganisationen består av en serviceenhet och utgår från en och samma enhet.

Professionerna består av:

- Servicechef
- Samordnare
- Planerare
- Servicebiträden
- Serviceassistenter IAF
- Vaktmästare
- Fixartjänst

Organisation utifrån logistik:

Planerare på serviceenheten planerar för samtliga servicetimmar tex städ, för samtliga enheter inom öppna vårdformer.



Fördelar:

- Chefen har budget- och personalansvar
- Kan öppna upp flera möjligheter att rekrytera servicebiträden
- Ökar möjligheterna att få en helhet gällande serviceorganisationen och dess tjänster
- Underlättar bemanningsplanering samt omfördelning av resurser mellan verksamheter
- Ökar kontinuiteten till kunderna
- Lättare att bygga en struktur och teamkänsla
- Ökar chanserna till kreativa och utvecklande arbetssätt, t.ex. starta upp ett VOF-tvättereri för arbetskläder
- IAF har en kontaktväg in via servicechefen på VOF

Nackdelar:

- Kan öka kostnaderna på kort sikt, utifrån att det är en ny organisation och arbetssätt
- Kräver ökade resurser i form av bilar
- Kan öka restiden mellan serviceenheten och kundernas hem
- Kan skapa VI och NI känsla när servicebiträden "bryts" ut från enheterna

Förutsättningar för breddinförande:

För att alternativ 1 ska vara möjligt krävs att servicebiträdestjänster annonseras ut till sökande servicebiträden, internt och externt, samt att det finns lokaler att tillgå till serviceorganisationen.

Alternativ 2

Serviceorganisationen består av en serviceorganisation, dvs. med en sammanhållande servicechef, men servicebiträdena och serviceassistenterna utgår från olika enheter.

Professionerna består av:

- En servicechef
- Verksamhetschefen på enheterna
- En samordnare som arbetar mot serviceorganisationen
- Planerare på respektive verksamhet
- Servicebiträden
- Serviceassistenter IAF
- Vaktmästare - ger
- Fixartjänst

Organisation utifrån logistik:

- Servicebiträdena/serviceassistenterna utgår från olika enheter.
- Serviceteamet organisationens grund är att ha gemensamma APT, utbildningar och en och samma servicechef.



Fördelar:

- Effektivisera restid till kund.
- Skapa teamkänsla och ett sammanhang på den enheten service biträdena och service assistenterna utgår ifrån.

Nackdelar:

- Svårare för servicechefen att vara närvarande i det dagliga arbetet p g a att servicebiträdena/serviceassistenterna är på olika enheter.
- Serviceassistenterna kan uppleva att de inte "tillhör" ett serviceteam/arbetsgrupp p g a att de utgår från olika enheter.
- Servicechefen har flera intressenter att förhålla sig till, tex verksamhetschefer, samordnare och planerare på respektive enhet.
- Servicechefens mandat att fatta beslut kring arbetssätt, ekonomi försvåras när servicebiträdena och deltagarna utgår från olika enheter.
- IAF har flera och olika kontaktvägar in till VOF

I förstudiens enkät⁶ till vård- och omsorgspersonal fick svarande skatta hur de ser på tanken att samla serviceuppgifterna inom ett serviceteam som stöttar flera enheter. 66,7% skattar detta positivt, bland annat med motivering i fritextsvar att det kan vara bra för arbetsmiljön att tillhöra ett team och inte stå ensam ute på en enhet. Samtidigt framkommer farhågor om att det blir stressigt och tar tid om man ska gå mellan flera enheter och att den personal som utför servicetjänster inte går att boka när den behövs på den egna enheten. För att det ska fungera behöver personalen som arbetar med service ges rätt förutsättningar.

4. Förutsättningar för breddinförande

Förutsättningar finns för breddinförande av kompetenskedjan i Linköpings kommun och arbetssättet ligger helt i linje med vad vi behöver göra för att klara kompetensutmaningen. Emellertid är det ett nytt sätt för oss att arbeta och alla nya sätt tar lite tid innan man kommer till hamn. Ett breddinförande kommer att kräva både organisationsjusteringar, förändringar av arbetssätt samt resurser och tid för omställning.

Det som har varit bra i projektet är att vi har fått prova oss fram och sett saker som vi behöver få bättre kontroll på, innan vi exempelvis beslutar om antal servicebiträden inom hemtjänsten. För ekonomisk effektivitet för varje verksamhet krävs en översyn/kartläggning över hur många av respektive yrkesgrupper som behövs. Det går inte att göra en generell uppskattning, utan det är avhängigt på respektive verksamhets underlag.

⁶ Under maj och juni 2024 har enkäten varit tillgänglig för samtliga medarbetare och chefer inom berörda verksamheter i Hemtjänst City, vilket omfattar ca 120-130 medarbetare. Detta för att fånga upp medarbetarnas åsikter om kompetenskedjan och servicebiträdesrollen inom hemtjänst. Sammanlagt inkom arton svar, varav femton från kvinnor och tre från män. Av respondenterna är fyra vårdbiträden, tretton undersköterskor och en samordnare.



Medel behövs därutöver för att utveckla en kompetensutvecklingsprocess kring service inom vård och omsorg riktad till både reguljärt anställd personal och arbetsmarknadsanställda, vilket gör att kommande ESF-utlysningar inom POA1 bevakas av vård- och omsorgskontoret.

I samband med processen med att anvisa deltagare till piloten uppdagades att samverkan med Arbetsförmedlingen var viktig för att säkra individens möjligheter att delta. Denna samverkan har lett vidare till att Linköpings kommun har beviljats medel av AF, för att säkerställa en förlängning av piloten genom ett arbetsmarknadspolitiskt projekt. Målet efter avslutad projektmedverkan är att individen har påbörjat en subventionerad anställning som *Serviceassistent (BEA avtalet)*. Därefter är intentionen att *Serviceassistenter* ska kunna söka arbete som *Servicebiträden* i Linköpings kommun. Utifrån denna intention arbetar projektet med följande mål:

1. att VOF ska ha klarlagt hur många servicebiträden de har behov av att anställa och att det ska vara klart att den rollen kommer finnas kvar inom hela VOF.
2. att individerna ska vara anställningsbara i rollen som servicebiträde.
3. att deltagande i kompetenskedjan ska vara meriterande när man söker en tjänst som servicebiträde.

Det arbetsmarknadspolitiska projektet beräknas pågå från mitten av augusti 2024 och ett år framåt. En intention med projektet är att medverkande förvaltningar ska hinna få en stabil grund och gemensam syn på vad som behöver vidareutvecklas med externa medel och hur det successivt ska implementeras i ordinarie strukturer. Detta planeras således att arbeta vidare med i projektform, vilket gör att kommande utlysningar, inom programområde A2, E samt internationella utlysningar inom ramen för både ESF+ och Interreg, bevakas.

I fortsättningsprojektet kommer även Utbildningsförvaltningen som utbildningsaktör vara delaktiga, då det identifierats att det är viktigt att säkerställa att vi inte skapar egna lösningar, när det finns insatser inom Linköpings kommun som är, eller kan bli, likvärdiga. Innebörden av detta blir att

- en lärare med erfarenhet från sfi och vård kommer att samverka med språkutvecklare under projektiden
- dialog om att starta upp kombinationsutbildning med inriktning service som ska kombineras med steg 3 i kedjan kommer att fortgå. Målsättning med dialogen är att så snart som möjligt sätta en sådan utbildning.



Bärande roller

Inom ramen för förstudien har bärande roller identifierats (se bilaga 4), för vilka medel behöver avsättas. Detta omfattar:

- Operativ projektledare för serviceteamet, VOF⁷
- Arbetsledare för deltagare, IAF
- Språkutvecklare, IAF
- Utvecklingsledare/samordnare, IAF

I det arbetsmarknadspolitiska projektet, kommer dessa tjänster att delfinansieras. Därutöver tillkommer 100 % lärarresurs, som ska samverka med språkutvecklare samt 40 % av en heltid för att täcka för handledning.

Uppskattade kostnader för handledning

På uppdrag av Linköpings kommuns vård- och omsorgsdirektör har operativ projektledare, tillsammans med ansvarig ekonom, även tagit fram en kostnadsberäkning för handledning av deltagare från IAF.

Följande merkostnader påtalas i dagsläget:

- Uppskattningsvis 30 minuter tid avsatt per dag och handledare
- Handledarutbildning 6 h/handledare
- Tid för APT i serviceteamet, 2 tim mån/handledare
- Eventuell extra gångtid i planeringen för deltagare som inte kan cykla
- Extra tid per verksamhet och chef för att delta i avstämningsmöten inom kompetenskedjan, ca 2 tim månaden

Styrmodell för kompetenskedjan inom vård och omsorg

Strategiska frågor rörande kompetenskedjan behandlas av en övergripande styrgrupp, sprungen ur 500-uppdraget, där förvaltningsdirektörer från VOF, IAF samt utbildningsförvaltningen i Linköpings kommun ingår. Denna styrgrupp är frikopplad projektet och lever vidare efter projektslut.

I ett fortsatt projekt har det bedömts vara viktigt att tillskapa en tydlig projektstyrningsmodell med enkla och tydliga beslutsvägar. Utifrån det kommer en styrgrupp med fokus kompetenskedja tillsättas, som vid behov rapporterar till den övergripande styrgruppen. I denna styrgrupp kommer representation vara andra linjens chefer från VOF, IAF, utbildningsförvaltningen samt Arbetsförmedlingen. I projektstyrningsmodellen ingår även en operativ arbetsgrupp, bestående av första linjens chefer från alla berörda verksamheter inom respektive förvaltning, samt arbetsgrupper med tjänstepersoner som styrs och bemannas

⁷ Titlar som efter projekttiden varit under diskussion är servicechef, samordnare eller koordinator, vilket bland annat är avhängigt på framtida inriktningsbeslut om organisation, budget- och personalansvar.



utifrån behov. Ansvar för att styra och bemanna dessa grupper ligger på samordnare från IAF och servicechef på VOF, utifrån uppdrag av den operativa arbetsgruppen. För att skapa bästa möjliga förutsättningar för att lyckas med detta har beslutats att detta kommer genomföras inom ramen för redan befintlig samverkansstruktur (lokal överenskommelse) mellan IAF, Utbildningsförvaltningen och Arbetsförmedlingen.