



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Slutrappport GPS Halland

Innehåll

1. Sammanfattning	1
2. Projektidé och förväntade resultat	2
3. Projektets resultat, mål och indikatorer	5
4. Arbetsätt	11
5. Kommunikation, spridning och påverkansarbete	11
6. Uppföljning och utvärdering	29
7. Användande av resultat	31
8. Kommentarer och tips.....	32

1. Sammanfattning

För dryga två år sedan samlades de sex halländska kommunerna och Region Halland för att diskutera studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse. Vi enades om att vi behöver ta ett gemensamt grepp för att fördjupa oss i bakomliggande orsaker och gemensamma åtgärder i arbetet med att höja elevernas grundläggande valkompetens vilket mynnade ut i projektansökan för GPS Halland, en navigering inom studie- och yrkesvägledning. För att ta hänsyn till samtliga parter önskemål gick GPS Halland in med ett brett perspektiv för att skapa förutsättningar för studie- och yrkesvägledning som hela skolans ansvar. Projektets långsiktiga mål sattes att påverka och utveckla nya tankesätt på alla nivåer i organisationerna.

Efter hand blev det alltmer tydligt att vi måste avgränsa projektmålen för att göra arbetet hanterbart. Utvärderaren bekräftade betydelsen av avgränsning. Vi koncentrerade oss på förändring av strukturer på huvudmannanivå utifrån de nyckelfaktorer vi processat fram under analysfasen och satte nya tydligare effektmål med utgångspunkt i den gemensamma samsynen. På grund av organisationsförändringar drog sig Halmstad kommun ur projektet i halvtid. Som en konsekvens av projektavsmalningen tog Varbergs kommun ett steg tillbaka och deltog inte aktivt i tankesmedjorna, GPS Hallands huvudaktivitet riktad främst till skolledare som projektet betraktar som nyckelpersoner för en väl fungerande systematik på verksamhetsnivå. Vikten av förankring av arbetet på huvudmannanivå är avgörande för långsiktig varaktighet.

GPS Halland har riktat insatserna till att klargöra vägar för förändring av strukturer. Genom samtal inom och utanför styr- och projektgrupp har vi ringat in vad studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse innebär, varför det är så viktigt att vi arbetar med det och nyckelfaktorer till hur vi lyckas nå ett gemensamt ansvar i realiteten. Ett par av dessa faktorer är förankring i ledningsgrupp samt politik och ett tydliggörande av vad vi pratar om – att studie- och yrkesvägledning inte har ett likhetstecken till studie- och yrkesvägledaren. En annan högst väsentlig faktor är att arbetsområdet

ingår i huvudmannens systematiska kvalitetsarbete för kontinuerlig uppföljning. Vi har primärt vänt oss till våra tre målgrupper skollärare, pedagoger och studie- och yrkesvägledare i våra gemensamma aktiviteter. Stor vikt har lagts vid att medvetandegöra de horisontella principerna och förankring i lokala och nationella mål och styrdokument då båda dessa faktorer ligger som ett raster över aktiviteterna.

Ett viktigt inslag i GPS Hallands målbild har från allra första början varit ett synliggörande av könsstereotypa val. Detta har gått som en röd tråd genom projektiden i samtal och dialog, det har varit ett inslag i workshop för studie- och yrkesvägledarna respektive för styr- och projektgrupp och i det har funnits med i projektets tankekedjor för skollärarna. Jämställdhet tillsammans med tillgänglighet och icke-diskriminering återfinns även som en del i det frågebatteri GPS Halland tagit fram vilket utgör ett verktyg för kartläggning av nuläget samt i de korta informationsfilmer som producerats och inte minst i GPS Hallands utbildningsmaterial för horisontella principer.

Vi ser utmaningar i arbetet med studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse såsom otydlighet i vem som äger frågan på huvudmannanivå såväl som enhetsnivå. Organisationsammansättningar, internkommunikation, mål och lokala styrdokument varierar mellan kommunerna och ger olika förutsättningar för hur väl man har kunnat ta till sig samarbetet i GPS Halland. Det gemensamma underlaget som vi jobbat fram genom projektet underlättar för det vidare arbetet, såväl regionalt som lokalt. Genom projektet har vi lyckats ringa in vad begreppet studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse innebär, satt ord på varför vi ska jobba med det och hur det ska gå till för att vi ska få ett långsiktigt hållbart arbete där likvärdighet och utmaning av invanda mönster präglar verksamheterna. Slutsatserna baseras på forskning, samtal med kunniga personer inom området, dialog med ledningsgrupper och politik, diskussioner i styr- och projektgrupp och framför allt med hjälp av våra lokala arbetsgrupper.

GPS Halland har en hemsida där användbara länkar finns och där våra slutsatser, rapporter och annat material som vi tagit fram finns att använda för den som önskar. <http://gpsmalland.se/>

2. Projektidé och förväntade resultat

Vision

GPS Halland skapar nya och bättre förutsättningar för studie - och yrkesvägledning som hela skolans ansvar, det vill säga att alla som arbetar med och i skolan ska se frågan som allas vår angelägenhet i alla skolformer.

Detta är projektets långsiktiga vision, vilken vi satte i början av projektiden. Vi utgick från ett brett perspektiv för att ha möjlighet att tillgodose och rymma varje samverkansparts önskade ingång i projektet.

Genom att studie- och yrkesvägledningen i det breda perspektivet blir hela skolans ansvar så ökar elevernas valkompetens och motivation. Det innebär i sin tur färre omval och avhopp och gladare elever och personal. Med hela skolans ansvar menar vi att öka samverkan mellan skola och omvärld. Detta sker när pedagogerna drar paralleller mellan undervisningen nu och i ett framtidsperspektiv, att rektor efterfrågar hur arbetet sker och följs upp, att studie- och yrkesvägledaren är delaktig i arbetslagen på skolan och då även i de yngre åldrarna, att man i kommunen lyfter frågan på huvudmannanivå genom att den ingår i det systematiska kvalitetsarbetet och att lokala planer/strategier tas fram och efterföljs.

All personal och alla elever på skolan ska arbeta med värdegrund och ett inkluderande förhållningssätt och fråga sig:

-Varför är jag i skolan? -Vart vill jag? Vad är mitt nästa steg?

Vi eftersträvar en gemensam förståelse hos alla pedagoger i arbetslagen, skolledare och studie- och yrkesvägledare så att de känner att de äger frågan. Så ser det inte ut idag och det är ett långsiktigt och komplext åtagande att nå dit, men GPS Halland såg en möjlighet att gemensamt påverka och hitta ingångar på huvudmannanivå som leder till viktiga steg i rätt riktning mot vår långsiktiga vision.

Vårt projektmål sträcker sig över projekttiden och lyder som följer:

Varje samverkanspart ökar förståelsen för skolans uppdrag, och sin egen roll, i samverkan med arbetslivet utifrån det egna nuläget vid projektstart.

Utifrån ovan mål och syfte har GPS Halland satt projektplan och lagt aktiviteter. Analysfasen innebar mycket processande vad gäller förändringsteori och samsyn. Detta, tillsammans med utvärderarens intåg i projektet, fick till följd att vi insåg att vi måste göra en projektavsmalning för att kunna göra arbetet hanterbart. Den här projektavsmalningen resulterade i att genomförande-aspekterna (såsom till exempel Varbergs kommuns ingång för ökad etableringsgrad från gymnasiets yrkesprogram och Region Hallands gymnasieässa) valdes bort.

Effektmål

Vi behövde förtydliga projektets innehåll och arbetade därför fram följande fem kortsiktiga effektmål (med fokus på strukturella förändringar).

1. Studie- och yrkesvägledning ingår i eller planeras att ingå i den kommunala huvudmannens systematiska kvalitetsarbete i länets sex kommuner.

Som ett led i att medvetandegöra beslutsfattarna om vikten av studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse, hur nuläget ser ut nationellt och lokalt och ett sätt att skapa förutsättningar för systematik i arbetet har GPS Halland kontaktat tjänstemän och politiker hos våra samverkanspartner.

I våra möten med huvudman har vi förberett följande frågeställningar utifrån tillgänglighet, jämställdhet och icke-diskriminering. Vi lyfte den mångfasetterade problematiken såsom hur insatser via studie- och yrkesvägledaren är anpassad efter behov och upptagningsområde, arbetet med och uppföljning av likabehandlingsplanerna ute i verksamheterna, tankar kring könsstereotypa val och elevers olika förutsättningar och behov. Att vi behöver en systematik och en långsiktig progression genom skolåren för att säkerställa att alla elever får en god grund att utgå från.

- Studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse, ett helhetsperspektiv.
- Nationellt och regionalt nuläge, vad är vårt dilemma?
- Kort om skolverkets allmänna råd och läroplaner.
- Önskemål om övergripande systematiskt kvalitetsarbete. Koppling till lokala mål, planer?
- Nästa steg – vad händer närmast? GPS och enskild kommun.

Indikator: Vi har fört en diskussion på det lokala planet hos samtliga samverkanspartner (förvaltningsnivå, politik).

2. Skolledare eller nyckelfunktioner som deltar i aktiviteterna i GPS förstår uppdraget med studie- och yrkesvägledning, de roller och förväntningar som finns och har tagit fram konkreta exempel på hur de kan förankra och implementera sitt SYV-uppdrag i den löpande verksamheten.

Huvudsaklig målgrupp för tankesmedjorna är skolledare. Vi arbetar i lokala arbetsgrupper utifrån nationella mål och riktlinjer med förankring i lokala verksamheter för att få till strukturer för det fortsatta arbetet på lokal nivå som fortgår efter projektets slut samt få input gällande eventuella behov av regionala samverkansformer. Nulägesbeskrivning och därefter problematisering av möjligheter och dilemman. GPS skapar förutsättningar för spridning av modeller och metoder på det lokala planet vilket sammantaget ger underlag för strukturformer och systematik.

Indikator: Vi kan knyta ihop säcken i september/oktober för att få en gemensam bild över nuläget och hur vi tänker framåt i respektive arbetsgrupp samt gemensamt. Vi har efter avslutningen en god grund att arbeta vidare utifrån hos varje deltagande samverkanspart och en tydlig plan framåt.

3. Klargjort och dokumenterat befintliga strategier och handlingsplaner för studie- och yrkesvägledning samt hur de följs upp och implementeras i varje kommun.

Fördjupning på lokal nivå genom tankesmedjorna samt genom samtal med beslutsfattarna. Vad är nästa steg? Behöver vi kompletterande dokument? Hur drar vi paralleller till, och implementerar, befintliga handlingsplaner? Vi tar också med oss frågeställningen till strategisk grupp inom skola och utbildning för att lyfta den på regionala planet.

Styrgruppsrepresentanterna fungerar som projektets språkrör på lokalnivå och vi funderar tillsammans inom projektets ramar, men också i förlängningen i ett implementeringsperspektiv.

Indikator: GPS Halland har krattat manegen för nästa steg hos respektive samverkanspart och lyft upp frågan på agendan. Bollen är i rullning och nu är det upp till varje samverkanspart att göra verkstad av detta. Löpande avstämningar i styrgrupp tillsammans med dokumentation i vår google drive ger oss en bild över nuläget. Alla ska vara med på banan, ha tagit ett steg i rätt riktning utifrån sitt utgångsläge.

4. Tagit fram ett kunskapsunderlag med utvecklingsområden för studie- och yrkesvägledning som kan arbetas vidare med efter projektperioden.

Vi kopplar på kommunikationen på tankesmedjorna inför avslutning, spridning och implementering. GPS undersöker vilka behov som finns och alternativ att tillgodose dessa eventuella behov.

På GPS Hallands hemsida finns bland annat vårt framtagna utbildningsmaterial gällande horisontella principer lättillgängligt. Detta tjänar som ett underlag för vidare reflektioner och samtal om jämställdhet, icke-diskriminering och tillgänglighet där vi belyser dessa dimensioner på ett övergripande sätt, men också med koppling till lokalt arbete genom tips på övningar och frågeställningar i arbetsgruppen.

Här ligger också tre korta informationsfilmer där studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse beskrivs genom svar på frågeställningarna: Vad? Varför? Hur? Dessa filmer kan

bland annat användas som en introduktion när man arbetar vidare på lokal nivå och behöver en samsyn på begreppet att utgå från. På hemsidan ligger dessutom förslag till frågebatterier att använda vid kartläggning av nuläget med målgrupper elever, pedagoger, rektorer och studie- och yrkesvägledare.

Kompetensrådet är informerade och intresserade. Vi känner till varandra.

Indikator: Vi har paketerat, summerat och spridit det tankesmedjorna givit så att detta kan tjäna som ett underlag att utgå från och finna stöd i för det lokala fortsatta arbetet. Eventuella önskemål och behov av regional insats inventeras och initieras. I underlaget ligger de horisontella principerna som ett raster.

5. Tagit fram mätbara indikatorer över effekten av studie- och yrkesvägledning, som efter projektet kan användas vid uppföljning och kvalitetssäkring.

Definiera vad vi menar med SYV i vid bemärkelse. Vilka huvuddelar innehåller begreppet? Går dessa delar att mäta? Hur i så fall? Projektgruppen tog fram underlag att diskutera vidare i styrgrupp. Dessa mynnade ut i tre korta filmer där vi förklarar vad studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse innebär, varför vi ska jobba med det och hur det arbetet går till. Som ett led i att följa upp arbetet med studie- och yrkesvägledning tog vi fram ett frågebatteri där innehållet vi ringat in finns med bland frågeställningarna. På så sätt får man en bild av nuläge och kan utifrån resultat och sammanställning göra nödvändiga åtgärder. Materialet finns på GPS Hallands hemsida.

Indikator: Dokumenterat det vi kommit fram till ovan. Lägg på lättillgänglig plats.

Projektets målgrupper har bestått hela projektiden. Dessa är skolledare, pedagoger och studie- och yrkesvägledare. Det här är ett gemensamt arbete och därför föll det sig naturligt att inkludera dem alla. De som deltagit i projektets aktiviteter följer proportionerligt fördelningen mellan kvinnor och män i de olika yrkesrollerna. Vi har medvetet och genomgående inkluderat de horisontella principerna i varje moment. Styr- och projektgrupp startade tidigt med en introduktionsutbildning inom de horisontella principerna som låg till grund för det fortsatta arbetet och har genomsyrat såväl interna som externa samtal.

Budget hamnade förvånansvärt rätt med tanke på att projektgruppen var nya i sina roller. Det vi inte räknade med var att arbetsgrupperna valde att inte redovisa nedlagd tid när man hade arbetsgruppsmöten, eftersom man bedömde att vinsten inte var värd besväret. I bästa fall redovisade arbetsgruppsledaren sin tid, men inte alltid. Det resulterade i att personalkostnaderna låg betydligt under beräknat och vi lämnade in budgetändring för detta.

3. Projektets resultat, mål och indikatorer

Till en början spände projektet över ett väldigt stort område men genom projektavsmalningen kändes det hanterbart och ju längre in i genomförandefasen vi kom desto fler bitar föll på plats. Vi höll stadig kurs och följde den röda tråden genom hela projektet och dess aktiviteter. I halvtidsutvärderingen satte utvärderaren upp rekommendationer vilka överensstämde med det projektgruppen redan diskuterat. Vi var eniga om att det var välbehövligt med några kompletterande aktiviteter, utöver de redan satta.

Ju längre fram i projekttiden vi kom desto högre krav ställdes på aktivt deltagande hos respektive samverkanspart. Det blev plötsligt svårt att nå en del representanter, man gjorde som strutsen och gömde huvudet i sanden. Man var inte i fas med projektet i sin helhet. Projektgruppens ambition var att lyfta alla kommuner och stötta i det vidare arbetet, men alla var inte mottagliga. I de båda kommuner där GPS Halland i högsta grad levde, Falkenberg och Kungsbacka, hade man redan påbörjat arbetet före projektstart. Man hade förankring på huvudmannanivå, man hade gjort en SYV genomlysning och tagit fram lokala arbetsplaner. Här var arbetsgrupperna aktiva från start. Detta saknades hos övriga samverkansparter vilket tydligt inverkade på i vilken utsträckning man tog tillvara på arbetet i GPS Halland. I dessa kommuner har det i stället varit oklart vilka som äger frågan, var den ska lyftas och på vilket plan man ska hantera det vidare arbetet. Förankringsprocessen är komplex och inte helt lätt att förstå. Eldsjälarna gör ett gott jobb, men utan uppbackning från ledningen. Likvärdigheten och systematiken vi efterfrågar på det strukturella planet saknas.

De satta indikatorerna ger oss en fingervisning om vi jobbat mot och uppnått de satta målen. Det var dock inte helt lätt att ta fram indikatorer och så här i efterhand kan vi se att indikatorerna för första, andra och tredje effektmålet inte fullt ut speglar själva effektmålet. En reflektion är att vi, när projektgruppen tog fram indikatorerna och de sedan lyftes i styrgrupp för granskning, tyckte vi hade lyckats bra. Så här i efterhand inser vi att vi hade behövt fundera några varv till, och gärna med input från utvärderaren (vilket det också står i lösningsförslaget från utvärderarens sida), då vi satte indikatorerna. Det här föll bort under arbetets gång, vilket är olyckligt. Det påverkar dock inte arbetet mot målen men försvårar uppföljningen.

Effektmål 1

Det första effektmålet visade sig vara en större utmaning att ringa in än förväntat då det dels var svårt att nå ledningsgrupper och politiker och dels att det på många håll inte heller fanns naturliga vägar in via styrgruppsrepresentanterna. Vi fick inte utrymme i ledningsgrupper respektive på nämndsmöten hos samtliga samverkansparter, vilket vi hade utgått från att vi skulle få. Det försvårades ytterligare genom att organisationsnivåerna ser olika ut och en viss oklarhet om vem som äger frågan råder. En av de kompletterande aktiviteterna som sattes upp syftade till att medvetandegöra och utmana beslutsfattarna gällande studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse.

Projektgruppen tog kontakt med förvaltningschefer och nämndsordföranden i de kommuner där GPS Halland inte hade lyfts i dessa forum. I Hylte, Varberg, Laholm och Halmstad fick vi därmed "nöja oss" med att föra samtal med enskilda representanter. Vi lyckades härigenom lyfta frågan hos samtliga samverkansparter, men fick dock inte särskilt mycket input tillbaka och ingen av de vi förde samtal med återkopplade enligt överenskommelse. Man hade inte på rak arm insikt i aktuella lokala styrdokument, vilket kan tyda på att dylika dokument saknas. Resultatet blev därmed förskjutet till att snarare lyfta frågan på huvudmannanivå hos samtliga samverkansparter än att resonera specifikt kring det systematiska kvalitetsarbetet.

Däremot la vi vikt vid betydelsen av att studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse behöver ingå i det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå då vi träffade strategisk grupp för skola/utbildning, vilken består av förvaltningschefer från samtliga kommuner i Halland och där Region Halland är sammankallande.

Sammanfattningsvis kan sägas att studie- och yrkesvägledning inte planeras ingå i samtliga sex kommuners systematiska kvalitetsarbete i nuläget. Hur långt man kommit är inte helt tydligt, men

såväl Kungsbacka som Falkenbergs kommun har nått det satta målet. Däremot råder ovisshet gällande övriga kommuner eftersom steget är långt mellan att diskutera, planera för och genomföra.

Således kan vi säga att indikatorn för effektmålet är uppnådd, men i samma andetag att vi hade önskat mer än så. Själva effektmålet har vi inte uppnått, men vi har angripit det från flera håll och kommit så långt vi ser att det är möjligt inom projekttiden.

En stor del av det vi arbetade med under analysfasen, kan vi se nu, skulle gjorts före projektstart. Redan inför arbetet med ansökan, när Region Halland rekognoserade, borde vi efterlyst förankring från huvudmannanivå vilket inte gjordes. Kanske kunde styrgruppens sammansättning sett annorlunda ut så att vi hade haft fler representanter med mandat i ledningsgrupp. Kanske kunde projektägarskapet legat hos Region Halland för att ge mer tyngd åt innehållet. Vi, projekt- och styrgrupp, hade höga förväntningar på politiken, att det fanns ett stort intresse att lyfta frågorna via nämnden och därigenom sätta press på tjänstemännen. Det visade sig dock inte vara riktigt så enkelt. Beslutsvägarna är snåriga och det är en långsiktig process. Vi tror att vi hade kunnat få stöd hos politiken om vi fått utrymme på beslutandenivå hos alla samverkansparter. Då hade vi kunnat visa på sambandet mellan ökad motivation och lärandet i ett sammanhang för att på så sätt öka såväl närvaron som kunskapsinhämtandet i skolan. Det torde vara en nyckel till framgång. Så långt kom vi inte inom projekttiden.

Vi missade den betydelsefulla lokala förankringen i startskedet och detta blev alltmer synligt ju längre in i projektet vi kom.

Effektmål 2

Det andra effektmålet är starkt sammankopplat med vår huvudaktivitet, tankesmedjor. Dessa har varit en stor del i GPS Hallands framgång och resultat. Vår ambition var från början att samtliga samverkansparter skulle ha aktiva lokala arbetsgrupper. Så var inte fallet eftersom våra lokala förutsättningar varierar stort. Halmstad kommun drog sig ur projektet innan tankesmedjorna påbörjades. Varbergs kommun valde att inte medverka i tankesmedjorna då de ansåg att deras specifika utgångsläge inte kom i fokus. Övriga fem samverkansparter bildade lokala arbetsgrupper vilka utgjorde GPS Hallands tankesmedjor. Utifrån givna ramar föll tankesmedjorna riktigt väl ut. Syftet med tankesmedjorna var att skolledarna skulle känna sig trygga i uppdrag, innebörd och förväntningar kring studie- och yrkesvägledning i vid **bemärkelse**. Att de skulle ha verktygen för att leda sin verksamhet så att skolan uppfyller kraven från Skolverket gällande studie- och yrkesvägledning. Att de skulle tydliggöra sina kommande steg för att nå vidare i arbetet inom sina respektive verksamheter. Samtliga arbetsgrupper inom tankesmedjorna nådde inte ända fram även om man startade upp entusiastiskt. Hyltes arbetsgrupp kom av sig till följd av en omorganisation. Laholms kommun kom igång sent, eftersom man ville vara i fas med det pågående arbetet i kommunen. Detta beskrivs närmare under rubriken *Arbetssätt*.

Under GPS Hallands gemensamma avslutningstillfälle i oktober 2018 knöt vi ihop säcken för att få en gemensam bild över nuläget och hur vi tänker framåt i respektive arbetsgrupp samt gemensamt. Efter avslutningen tog projektgruppen, tillsammans med de lokala arbetsgrupperna, fram konkreta förslag och idéer som en god grund att arbeta vidare utifrån hos varje deltagande samverkanspart och en tydlig plan framåt. Vi nådde uppsatt indikator för effektmål två. Indikatorn speglar dock inte effektmålet fullt ut.

Underlaget kommer dessutom att presenteras som en återkoppling till strategisk grupp för skola/utbildning, Region Hallands forum för förvaltningscheferna, och kommer även att förankras i Region Hallands kompetensplattform.

Resultatet ligger till grund för det fortsatta arbetet efter projekttidens slut. Vi har lärt av våra misstag och inser vikten av tidig förankring på huvudmannanivå vilket innebär att respektive förvaltning tar ställning till huruvida man väljer att satsa vidare enligt framtagna plan eller ej. Gissningsvis kommer de kommuner som varit aktiva i tankesmedjorna också vara angelägna om att fortsätta arbeta utifrån gemensamt framtagna förslag. Även Halmstad kommun, som efter halva projekttiden drog sig ur, kommer få möjlighet att ansluta.

Vi kan konstatera att vi fångat upp effektmålet i sin helhet, även om indikatorn är något missvisande. Skolledare och övriga representanter i de lokala arbetsgrupperna delar, vid projektets slutfas, den samsyn GPS Halland jobbat så mycket med. Vi har lyckats kommunicera huvudbudskap, bakgrund och utmaningar och man har gemensamt tagit fram konkreta exempel för implementering av studie- och yrkesvägledning som hela skolans ansvar. Arbetsgrupperna har såväl i liten grupp som gemensamt diskuterat uppdraget och de roller och förväntningar som finns. Den här samsynen ligger till grund för tankar och planering av det fortsatta arbetet.

Effektmål 3

Under analysfasen kartlade vi vad respektive samverkanspart hade för ingång i lokala styrdokument. Kungsbacka och Falkenbergs kommun hade arbetat fram lokala planer för arbetet med studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse medan övriga samverkanspartner saknade strategier och handlingsplaner på huvudmannanivå. Några har sådana på skol/enhetsnivå, men de är då inte övergripande.

Vikten av lokala handlingsplaner, årshjul eller strategier har vi sett många exempel på. Det faktum att en kommun har befintliga, lokala styrdokument medför däremot inte med säkerhet att man arbetar aktivt med dem. Det är i genomförandet vi har den största utmaningen, inte i att ta fram dokument. Dokumenten är dock en god hjälp på vägen i att underlätta för genomförandet. Genom GPS Halland har vi velat underlätta för de kommuner som saknar lokala styrdokument för studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse att ta fram dylika. Vi delar med oss av det som fungerar väl och gör det lättillgängligt.

Ytterligare en kompletterande aktivitet handlade om regional förankring. Här deltog GPS Halland under ett nätverksmöte i strategisk grupp för skola/utbildning då länets förvaltningschefer samlas. Påverkan via förvaltningschefer och politik såväl som våra arbetsgrupper hoppas vi ger ringar på vattnet. Indikatorn för effektmål tre är inte helt tydligt formulerad men kan anses vara uppnådd.

Med siktet inställt på implementering och vidare arbete efter projekttidens slut så är detta effektmål centralt. Lokala styrdokument möjliggör en systematik i uppföljningen på huvudmannanivå. Efterfrågan ger handling. Vi ser större utmaningar i att ta resultatet från GPS Halland vidare i nästa skede på kommunnivå i de kommuner där man saknar förankringen i ledningsgrupp och politik, där man inte har tagit fram lokala styrdokument. Där man däremot jobbat aktivt med GPS Halland som en integrerad del i befintliga lokala styrdokument eller som ett led i att arbeta fram nya, har man betydligt större förutsättningar att ta med sig resultatet från GPS Halland till strukturell nivå. Här föregår Falkenberg, Kungsbacka och Laholms kommun med goda exempel.

Effektmål 4

I anslutning till effektmål fyra hade vi ännu en kompletterande aktivitet. Denna avsåg projektkommunikatörens del i tankesmedjorna. Kontentan, slutsatser och konkreta förslag till fortsättning utifrån tankesmedjorna och arbetsgruppernas arbete behövde kommuniceras ut. Som ett led i detta skapades GPS Hallands hemsida där vi paketerat kärnan i GPS Hallands arbete så att alla kan ta del av det. Där finns tre korta informationsfilmer där den första beskriver vad studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse innebär. Den andra filmen berättar om varför vi ska arbeta med detta och den tredje filmen om hur vi går tillväga. De här filmerna ser vi som en kort bakgrund inför samtal, planer för och beslut gällande studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse. Man behöver ha en gemensam grund att utgå från helt enkelt. På hemsidan ligger också ett frågebatteri som tjänar som verktyg vid nulägeskartläggning. Frågeställningarna riktas till skolledare, pedagoger, studie- och yrkesvägledare och elever. Utbildningsmaterialet för de horisontella principerna ligger också på hemsidan och kan användas av bland annat skolpersonal eller tjänstemän/politiker. På det här sättet tillgängliggör vi resultatet av GPS Halland.

Vi återkopplar till strategisk grupp i slutsummeringen utifrån konkret förslag på fortsättning samt för kännedom om hemsidan och dess innehåll. Våra lokala arbetsgrupper och styrgruppsrepresentanter känner till verktygen via hemsidan och vår förhoppning är en spridning i de interna leden via dessa.

Indikatorn för det fjärde effektmålet är uppnådd.

Effektmål 5

Det sista effektmålet ställde till huvudbry för oss, då det var svårt att ta sig an. Vi fick omformulera det och enades till slut om skrivningen som anges under rubrik *Projektidé och förväntade resultat*. Vi hade en extra workshop för att reda ut innebörden och kontentan av detta effektmål. Slutligen arbetade projektgruppen fram ett förslag på definition av studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse med frågeställningar för uppföljning i anslutning till detta. Förslaget antogs vid styrgruppsmöte och med detta som grund gjorde vi sedan de tre filmerna för att ringa in begreppet, tillgängliggöra det och ge en gemensam förförståelse. Här fastställde vi alltså ännu en kompletterande aktivitet. Indikatorn är uppnådd även för effektmål fem.

Deltagarna i GPS Hallands arbete, via styrgrupp, lokala arbetsgrupper eller i andra aktiviteter har fått en gemensam samsyn på studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse och vikten av denna. Vi har arbetat mycket med de horisontella principerna som har gått som en röd tråd genom alla våra aktiviteter och mötesforum. Detta har gett en god grund för alla inblandade att utgå från i det fortsatta arbetet.

Förslag på åtgärder för studie- och yrkesvägledning som allas ansvar

Vid GPS Hallands avslutningstillfälle för de lokala tankesmedjorna ringade deltagarna in sina tankar om fortsättning och hur arbetet kan gå vidare efter projekt slut. Deltagarna uttryckte också en önskan om att projektgruppen skulle ta fram ett konkret förslag utifrån de idéer och funderingar som framkommit under avslutningstillfället både gällande arbete på verksamhetsnivå och gemensamt, regionalt arbete. Förslaget skickades därefter ut till samtliga arbetsgruppsledare för synpunkter och återkoppling. Endast Falkenbergs kommun återkom med kommentarer. Falkenbergs arbetsgrupp såg positivt på förslaget i stort. Dock hade man tankar på att nyckelfunktionen fungerar bäst på grundskolorna och sämre på gymnasiet. Man tryckte också på vikten av kartläggning och

kvalitetssäkring, vilket vi tar med oss. Förslaget är alltså så här långt bara ett förslag och inte förankrat vare sig i ledningsgrupper eller på regionnivå i detta skedet.

Förslaget lyder som följer:

- På skolnivå vill vi skapa kontinuitet genom att utse två nyckelfunktioner, vilka utses bland pedagogerna, och uppdraget varar under ett års tid. En av representanterna startar uppdraget i början av höstterminen och den andre i början av vårterminen, vilket innebär att man överlappar "ny" på posten och alla får chansen med tiden att vara med. Dessa representanter får en typ av introduktion via Region Hallands nätverksträffar och fortbildningstillfällen som sker i september och februari. Representanterna deltar även i de mötesplatser/konferenser som man på skolan bedömer givande tillsammans med skolans SYV och eventuellt rektor. "SYV-glasögon" på för att koppla till lärarens uppdrag (läroplanen).
- Studie- och yrkesvägledaren är med på arbetslagsplanering, inplanerat 1 gång/termin och arbetslag.
- Planera och följ upp arbetet i verksamheterna utifrån befintligt årshjul/handlingsplan. Rektor säkerställer.
- På kommunnivå ges möjlighet, genom centrala medel, att delta i nätverk och på mötesplatser, såsom Nelis och Rikskonferensen Samverkan Skola Arbetsliv som återkommer årligen utöver fortbildningstillfällen via Region Halland. Från huvudmannanivå kommuniceras årshjul/handlingsplan ut som verktyg för systematik och likvärdighet i arbetet.
- På regionnivå ordnas fortbildning för utsedda nyckelfunktioner vid ett tillfälle per halvår (sker i september respektive februari). Under träffen får deltagarna dels en kort introduktion i vad som förväntas av dem i den här rollen (främst riktat till nya representanter) och dels ta del av varandras erfarenheter och spörsmål (främst utifrån de representanter som varit med längre tid). Plats att diskutera dilemman från verksamheterna och delge goda exempel och arbets sätt. Region Halland sammankallar och för anteckningar.
- Strategisk grupp för skola, utbildning planerar för skolledardagar på temat kompetensförsörjning. På möten med strategisk grupp, vilka Region Halland sammankallar till, finns också möjlighet att lyfta aktuella frågor som uppkommit vid fortbildningstillfällena.

Vi ser stora möjligheter att flertalet av samverkansparterna ansluter till ovan förslag. Vi har dels en tydligare och mer konkret modell att utgå från till, skillnad från projektansökan för GPS Halland som var väldigt bred och omfattande. Vi har också insett betydelsen av förankring på huvudmannanivå i tidigt skede och vikten av att ha mandat att lyfta frågan i ledningsgrupp och politik. Om vi lyckas erhålla medel för en fortsättning som genomförande utifrån GPS Hallands förstudie är chansen stor att majoriteten av projektets samverkansparter är med på tåget vidare. Ska däremot varje kommun driva förslaget var för sig minskar förutsättningarna och man kanske väljer delar av förslaget eller egna lösningar. Att arbetet fortskrider är vi förvissade om, men i vilken grad och hur det ser ut får framtiden utvisa. De kommuner där man hunnit längst, Falkenberg, Kungsbacka och Laholms kommun, och där arbetsgrupperna fått fotfäste, har bäst förutsättningar för det vidare arbetet. GPS Halland har satt prägel på det vidare arbetet och vi jobbar för att driva någon form av gemensam fortsättning i förlängningen.

4. Arbetssätt

Ansökan

Projektansökan initierades av Region Halland som tillsammans med Falkenbergs kommun tyckte det var angeläget att söka. Studie- och yrkesvägledning som hela skolans ansvar är en viktig, men komplex fråga och samtliga samarbetspartners var överens om detta. Däremot var det inte självklart för alla att delta i ett gemensamt projekt, somligt vill man arbeta med i egen takt och på eget sätt. Det hela initierades under en nätverksträff för samverkan skola-arbetsliv med en sondering hos våra halländska kommuner från Region Hallands sida huruvida man var intresserad av att gemensamt stå bakom en projektansökan, eftersom det finns en tydlig koppling till Region Hallands Tillväxtstrategi för Halland 2014-2020. Deltagarna, som sedermera kom att bli styrgruppsrepresentanter, tog med frågan till sina respektive organisationer och chefer. Falkenbergs kommun var direkt på eftersom man där just var i begrepp att implementera en lokal plan för studie- och yrkesvägledning. Kungsbacka ville också delta. Där hade man också startat arbetet utifrån årshjul och gemensamma planer. Halmstad kommun såg det som en angelägen fråga och ville också delta. Dessa tre kommuner resonerade att vi tillsammans är starkare än var och en för sig. Varberg, Laholm och Hylte kommun ställde sig lite avvaktande. Efter påtryckning från Region Halland att antingen går vi tillsammans eller gör vi det inte alls, valde samtliga kommuner att skriva på samverkansavtalet efter att ha försäkrat sig om att var och en går med utifrån egna förutsättningar och med sitt fokus. Någon gemensam diskussion med huvudman eller via Region Halland hade vi inte. I efterhand ser vi en stor poäng med om förankringen skett grundligare i detta skedet. Falkenbergs kommun tog projektägarskapet eftersom Region Halland inte hade utrymme för detta i sin befintliga organisation.

Till vår hjälp hade vi en extern projektskrivare, som också deltog i våra initiala möten inför projektstart och så småningom även anlätades som externt projektledarstöd. Hon blev sedermera också projektkommunikatör under senare delen av projekttiden. Vi utsåg projektledare, projektkonom och projektkommunikatör vilka tillsammans utgjorde projektgruppen.

Styrgruppen föll sig naturligt bestå av de deltagare som varit med under ansökningskedet vilket innebar att vi hade sakkunskapen inom styrgruppen eftersom representanterna arbetade inom samverkan mellan skola och arbetsliv i sina ordinarie funktioner på olika sätt; utvecklingsledare, social hållbarhetsstrateg, rektor vuxenutbildning, studie- och yrkesvägledare, skola-arbetslivsutvecklare och verksamhetsutvecklare. En av styrgruppsmedlemmarna ingår i ledningsgrupp och har således beslutande position. Det hade underlättat att man som styrgruppsmedlem haft mandat i ledningsgrupp. Vi diskuterade för- och nackdelar med styrgruppens sammansättning och kom dock fram till att det är av stor vikt att vi är insatta i ämnesområdet vilket vi bedömde som lika viktigt. Till det kommer utmaningen att lyckas "övertala" någon i ledningsgrupp att vara styrgruppsrepresentant, vilket vi såg små utsikter i att uppnå. En risk med styrgruppsrepresentant i ledande position är att denne har förhinder vid möten och inte prioriterar det uppdraget. Vinsten hade varit att vi genom samma person skulle fått tillgång och direktkanal in i ledningsgrupp vilket hade varit av stor betydelse för projektets genomslag då det är ett strukturprojekt. Frågan om styrgruppens sammansättning väcktes förövrigt en bra bit in i projektet, innan dess hade vi inte reflekterat över det alls. Projektledaren var sammankallande.

Analysfas

Projektgruppen tog, med hjälp av projektledarstödet, fram en **projektplan** (bilaga 1) som vid varje styrgruppsmöte uppdaterades och aktualiserades. Eftersom såväl projekt- som styrgrupp var

oerfarna vad gällde EU-projekt var projektplanen ett bra stöd i att få med de viktiga delarna i den fortlöpande processen. Vi efterfrågade också en grundutbildning riktad mot styrgrupp alternativt introduktion via ESF, men tillfälle uteblev.

Under den första delen av projekttiden fokuserade vi på att skapa en gemensam samsyn i styr- och projektgrupp och la därmed grunden för det som vi senare utgick från i utformandet av aktiviteter. Det skedde genom diskussioner, workshops, gemensamma mötesforum och dialog med externa aktörer, se följande moment.

Under mars månad bjöds projekt- och styrgrupp in till en workshop via ESF där vi utvecklade **förändringsteorin** för projektet och tänkte till kring att integrera jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering i arbetet. Vi fick också en kortfattad genomgång i kommunikationsstrategi. Dagen blev väldigt givande och vi tog ett stort steg framåt i samsynen kring projektet. Dessvärre var inte alla samverkansparter representerade under workshoppen och vi beslöt därför att ägna ytterligare ett tillfälle till introduktion av de horisontella principerna för styrgruppen. Arbetet med förändringsteorin löpte på under hela analysfasen, vi återkom till diskussionerna och innehållet, vinklade och vred, la till och tog bort och slutligen kände vi att vi hade processat den färdigt.

Kommunikationsplan (bilaga 2) togs fram. Kommunikationsplanen fyller en viktig funktion inte minst i att säkerställa att arbetet följer de horisontella principerna och fungerar som ett stöd genom hela processen.

Kommunikationsplanens långsiktiga projektmål är:

att påverka och utveckla nya tankesätt på alla nivåer i organisationerna. Det kan gälla ett förändrat tankesätt hos pedagoger för att arbeta in studie- och yrkesvägledningen som ytterligare en del i den pedagogiska gärningen likväl som att skolledare lyfter det som en viktig fråga på medarbetssamtal och i det löpande arbetet.

Även en **riskbedömning** togs fram. De tre aspekterna med högst riskvärde bedömde vi var följande:

- Det kan vara svårt att engagera näringslivet och andra aktörer till olika aktiviteter.
- Att kommunerna inte har en samsyn kring genomförande och prioriteringar utan "drar åt olika håll".
- Organisationerna tar inte till sig resultatet från projektet och det blir ingen förändring i strukturerna.

En **handlingsplan** (bilaga 3) togs fram där vi specificerade delmomenten i analysfas under respektive prestationsområde i förändringsteorin (skapa gemensam kunskapsbas, kompetensutveckla och hitta nya mötesplatser och samverkansformer). Vi la också till en fjärde aspekt efter riskbedömningen, nämligen förankring.

Den 19 april, 2017 ägde GPS Hallands officiella **kick-off** rum i anslutning till den årliga rikskonferensen Samverkan Skola Arbetsliv, som detta år hölls i Kungsbacka. Samtliga samverkansparter, deltagare från projekt-, styr- och arbetsgrupper, fanns representerade. Vi var totalt 18 deltagare från GPS Halland på plats.

Under kick-off tillfället enades styrgruppen om projektets delmål och innebörden av dessa. Vi hade nu satt övergripande mål, 2-årigt projektmål och tre delmål som hade sin utgångspunkt i

förändringsteorin (bilaga 4). GPS Halland höll också i ett av konferensens valbara inslag där projektledaren presenterade projektet. Vi tog del av föreläsningar och lärandeexempel inom samverkan mellan skola och arbetsliv, nationellt, internationellt och lokalt.

En viktig del i analysfasen var att skapa en **gemensam kunskapsbas** där vi kunde lära mer om lokala, regionala och nationella dokument och riktlinjer, en omvärldsbevakning där vi samtidigt fick fördjupad insikt om orsaksförhållanden. Vi tog hjälp av Gabriella Holm, Skolsamverkan, för att se på projektets frågeställningar ur ett större perspektiv. Tillsammans med Gabriella och Jessica Berntsson, analytiker på Region Halland, ordnade vi en workshop där styrgruppen fördjupade sig i studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse och med särskilt fokus på könsmönster/könsstereotypa val, orsak till avhopp från yrkesprogram och etableringsgrad efter avslutat yrkesprogram. Vi reflekterade kring sammanställning och analys av statistik och slutsatser utifrån rapporter och underlag tillsammans med en sammanställning över SYV-barometern, en enkätundersökning som vi gick ut med till rektorer och SYV, för att få en övergripande bild av nuläget. Underlaget är tillgängligt för styr-, projektgrupp och arbetsgrupper på GPS Hallands google drive-plattform.

Under analysfasen sattes lokala **arbetsgrupper** samman. Dessa fungerade som styrgruppens förlängda arm i lokala sammanhanget och bestod av skolledare, SYV och pedagoger samt respektive styrgruppsrepresentant. Diskussioner i arbetsgrupperna påbörjades hos vissa samverkansparter medan andra avvaktade till genomförandefasen, vilket var helt i sin ordning eftersom det lokala arbetet starkt hängde samman med den gemensamma kunskapsbasen som processades ända in mot slutet av analysfasen och som utgjorde grunden för det fortsatta arbetet.

En första **aktivitetsplan** (bilaga 5) togs fram, som senare under projektet kom att revideras. En av GPS Hallands största utmaning har varit att se till att alla samverkansparter har tillräcklig förankring i sina organisationer gällande studie- och yrkesvägledning för att inse vikten av det fortsatta arbetet. Tankesmedjorna tillsammans med möten med lokala beslutsfattare utgjorde två grundläggande aktiviteter.

Den ursprungliga **budgeten** för analysfasen justerades något, men i stort var den väl överensstämmande med utfallet.

Genomförandefas

Våra mötestillfällen, aktiviteter och inslag genomsyras av de **horisontella principerna**. Till en början fick vi tänka till ordentligt för att få till den röda tråden. Mötena kom att präglas av reflektioner och diskussioner kring jämställdhet, icke-diskriminering och tillgänglighet och detta mycket tack vare en introduktion för styr-, projekt- och delar av arbetsgrupperna i vad de horisontella principerna innebär och hur de kan integreras i GPS Halland. Efter utbildningstillfället tog vi beslut om att ta fram ett allmängiltigt utbildningsmaterial gällande de horisontella principerna. I utbildningsmaterialet ville vi ge samma möjlighet till reflektion för medarbetare som ska använda det genom till exempel olika värderingsövningar, filmsekvenser och frågeställningar som utmanar våra normer och värderingar. Den faktabaserade informationen har kombinerats med reflektionstillfällen för att det ska ge en behållning på det personliga planet. Det vi i styr- och projektgrupp fått möjlighet att lyfta blicken inför vill vi helt enkelt att fler ska få möjlighet till.

Aktiviteterna i genomförandefasen har speglats av ett normkritiskt förhållningssätt och vi har arbetat aktivt med att medvetandegöra de horisontella principerna genom hela processen.

Det handlar till exempel om att jämställdhet, icke-diskriminering och tillgänglighet ingått i våra möten med beslutsfattare och att vi fört en dialog kring detta, vilket är närmare beskrivet under avsnittet *Projektidé och förväntade resultat, effektmål 1*. Under processen med tankesmedjorna har de horisontella principerna varit en utgångspunkt i diskussionerna med ett verksamhetsnära fokus som genomgående tema. Det innebär att vi har arbetat för att hitta metoder för att stötta en bra utveckling av studie- och yrkesvägledning som hela skolans ansvar. De horisontella principerna är en grundval i arbetet med att främja elevers valkompetens, självkännedom och studie- och yrkeslivsval vilket allt arbete måste utgå från. I skolans styrdokument, så som läroplaner, framgår tydligt att alla som arbetar i skolan ska verka för att stärka de horisontella principerna.

I våra samtal med studie- och yrkesvägledare kom flertalet gånger upp en önskan om ökad insikt i de horisontella principerna. Vi planerade därför för en **heldagsutbildning** i anslutning till en regional träff dit samtliga SYV är inbjudna årligen. Det blev en mycket uppskattad dag där vi varvade föreläsning av Pernilla Lovén, genusvetare och sociolog, med reflektionsövningar/samtalsspass. Vid detta tillfället kompletterade vi även vårt frågebatteri ut till SYV med frågor gällande jämställdhet, icke-diskriminering och tillgänglighet och hade Urszula Hansson, särskilt sakkunnig i jämställdhet på Länsstyrelsen i Halland, till god hjälp i detta.

Under utbildningstillfället, där ett femtiotal studie- och yrkesvägledare deltog, dokumenterades kontentan av deras reflektioner gruppvis. Sammanfattningsvis kan sägas att vi under dagen skapade en medvetenhet om vars och ens egna fördomar, föreställningar och värderingar och synliggjorde begränsningar i våra livsval och olika förutsättningar i samhället i förhållande till yrkesprofessionen.

Vi hade förhoppningar och förväntningar på att få en **utvärderare** på plats redan i mitten av analysfasen som ett stöd i arbetet med förändringsteorin och i att konkretisera mål och indikatorer. Detta visade sig inte vara möjligt eftersom avropsförfarandet drog ut på tiden och utvärderaren kom in i projektet först när genomförandefasen hade påbörjats. Utvärderaren hade i sitt lösningsförslag tagit med arbetet med förändringsteorin, något vi redan hade processat grundligt i analysfasen. Trots detta var det viktigt för utvärderaren att processa förändringsteorin utifrån egen modell vilket gjorde att utvecklingen i projektet stannade upp och i vissa delar fick göras om.

Utvärderaren presenterade senare en omarbetad version av projektets förändringsteori, som hade arbetats fram gemensamt med projektledaren och styrgruppen vid en workshop (bilaga 6). Syftet var att ta tillvara de diskussioner som förts och smalna av och tydliggöra projektets insatser för att göra dem realistiska att genomföra inom projektets ram. Vi satte vid det tillfället fokus på effektmålen, implementering och styrgruppens roll.

Aktiviteter som utgick vid projektavsmalning

Vid översynen av aktivitetsplanen gjorde vi, med vägledning av utvärderaren, en bedömning över huruvida genomförda insatser syftar till satta mål. De aktiviteter som hamnade utanför våra avsmalnade effektmål lade vi ingen ytterligare vikt vid. Vi hade dock redan genomfört eller påbörjat två av dessa; identifiera nya mötesplatser för våra målgrupper samt gymnasiemässan.

Dokumentation avseende dessa båda aktiviteter finns tillgänglig, men tas inte vidare upp i denna slutrapport. Även fördjupning av mätdata utgick som enskild aktivitet på grund av projektavsmalning.

En av de risker vi identifierat var eventuell svårighet att engagera näringslivet och andra aktörer till olika aktiviteter. I ansökan tryckte vi starkt på att hitta nya vägar till samverkan mellan utbildningsanordnare och arbetsgivare. Det var inte enkelt att göra projektavsmalningen, i synnerhet

inte eftersom den innebar att vi exkluderade just den här aspekten. Utvärderaren fick oss att inse att projektet spände över ett alltför vitt område och att vi inte hade möjlighet inom ramarna för projektet att arbeta med detta. En bidragande orsak till att samverkan med näringslivet försvann i projektavsmalningen var att den saknade omedelbar koppling till huvudmannanivå och att GPS Halland behövde fokusera på strukturella utmaningar i första hand.

Vi hade till en början en tanke om att nollmätningar skulle kunna vara en tillgång för oss i att både planera för och följa upp aktiviteter. Det visade sig emellertid inte vara tillförlitligt då vi inte visste i förväg vilka som skulle delta i våra aktiviteter. Att jämföra före och efter blev inte genomförbart. Enkätundersökning till lärare (genom Skolverkets verktyg BRUK) – ströks på grund av få medverkande pedagoger i våra aktiviteter och ersattes delvis av kartläggningar/enkäter på lokal nivå.

SYV-barometern genomfördes endast vid ett tillfälle, i början av projektperioden, för att få ett underlag över nuläget. Denna skickades ut till samtliga¹ studie- och yrkesvägledare samt skolledare i Halland och vi fick totalt in svar från 121 personer (65 SYV respektive 56 rektorer). Resultatet finns sammanställt i SYV Barometern Halland 2017 (bilaga 7).

Ursprungliga aktiviteter som kvarstod

Skolverket har en utbildningssatsning på temat skola-arbetsliv som genomförs på olika ställen i Sverige. När denna utbildning genomfördes i Halland under 2017, i samarbete med Region Halland, deltog representanter från GPS Hallands styrgrupp som en del i projektets gemensamma samsyn och tankar framåt. Vid ett tillfälle hade vi också en presentation av GPS Halland för att ge en bild av hur vi knyter an till utbildningspaketet, att vi verkar för samma sak. Genom GPS Halland följer vi arbetet, fångar upp och sprider bland annat goda exempel (lokala, regionala, nationella) för att slutligen summera hur vi går vidare.

Tankesmedjor får en egen rubrik i slutet av detta avsnittet.

Möten med ledningsgrupper, politik och förvaltningschefer står kvar, och läggs extra krut på genom kompletterande aktiviteter, läs mer nedan.

Fortbildningsdagen på temat jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering dit samtliga studie- och yrkesvägledare var inbjudna står med i den ursprungliga aktivitetsplanen som Workshop SYV. Se tredje stycket under *Genomförandefas* i detta avsnitt.

Kompletterande aktiviteter

Projektgruppen arbetade under projekttiden fram ytterligare aktiviteter och i samband med utvärderarens delrapport såg vi att dessa låg helt i linje med rekommendationerna i delrapporten. Effektmålen konkretiserades ytterligare och kompletterades med indikatorer för varje mål.

Projektgruppen tog fram en plan för förankring hos samverkansparterna genom information till **politiker och ledningsgrupper**. Projekt är levande och förändrar sig med tiden och därför har vi inte kunnat förutse reaktioner och effekter. Därför var vi, redan från start, öppna för att kunna forma aktiviteterna efter hand. Vi har redan tidigare beskrivit komplexiteten i förankring i ledningsgrupper

¹ Vi saknar uppgift om exakt antal som SYV-barometern gick ut till med anledning av att flera kommuner använder sig av grupper i outlook för länk-utskicken.

och politik. (Se avsnittet om *Projektets resultat, mål och indikatorer.*) Som en förstärkning i förankringen på kommunnivå tog kommunikationen och projektledaren kontakt med nyckelpersoner i Laholm, Hylte och Varberg. Syftet med detta var att öka måluppfyllelsen av effektmålen gällande systematiskt kvalitetsarbete på huvudmannanivå och lokala arbetsplaner och implementering av dessa. I Falkenberg och Kungsbacka har dialog förts med såväl ledningsgrupper som nämnd och information/input har skett fortlöpande varför vi inte behövde göra extrainsatser där.

Vi hade under analysfasen identifierat en risk i att organisationerna inte tar till sig resultatet från projektet och det blir ingen förändring i strukturerna. Det här var något vi återkom till vid ett flertal tillfällen under projektets gång då just den här risken visade sig vara påtaglig. Den lokala förankringen är avgörande för arbetets långsiktiga effekt. Detta var anledningen till att projektgruppen la stor vikt vid kontakt med respektive samverkanspart på huvudmannanivå.

Som ett led i den regionala förankringen var GPS Halland ett inslag vid ett möte med **Strategisk grupp** skola/utbildning, ett nätverk bestående av förvaltningschefer där Region Halland är sammankallande. Vi presenterade definitionen av studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse så att vi alla utgick från samma bild. Därefter lyfte vi nationell problematik och ställde frågorna: *-Varför ska vi jobba regionalt med det här? -Hur ska vi göra här hos oss för att öka elevernas valkompetens? -Systematik, könsstereotypa mönster och likvärdighet?* Mötet fick mer av en informationskaraktär än input för GPS Hallands del. Förvaltningscheferna delar skolinspektionens bild över nuläget och ser att vi behöver se över SYV funktionen så att SYV även finns tillgänglig för yngre åldrar. Man hade inte funderat kring gemensamma regionala insatser eller mötesplatser. Halmstad berättade att de jobbar vidare med studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse på lokalt plan utanför GPS Halland. Gruppen vill ta del av GPS Hallands slutrapport.

I utvärderarens rekommendationer i delrapporten framgick behovet av att definiera studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse. Vi enades om tre huvudspår som ligger till grund för att eleverna ska kunna göra väl underbyggda val genom att bli medvetna om relationen mellan sig själv och valalternativen och lära sig fatta väl underbyggda beslut.

Dessa huvudspår är:

<u>Självkännedom</u>	Medvetenhet om förmågor och egenskaper, drivkrafter.
<u>Utbildningsvägar</u>	Information inför val av studier och yrken och vägledningssamtal, progression genom skolåren. Medvetenhet om olika valalternativ.
<u>Arbetsliv, arbetsmarknad</u>	Samverkan med företag, organisationer och föreningar för att skapa kännedom om utbudet av yrken och arbetsmarknadens behov.

För att underlätta uppföljning av ovan kriterier tog vi fram frågeställningar kopplade till respektive huvudspår. Dessa kallar vi för frågebatteri och ligger på GPS Hallands hemsida, www.gpshalland.se som ett led i förändringsarbetet.

Halmstad kommun lämnade projektet och Varbergs kommun deltog halvt om halvt. Att studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse är ett viktigt och avgörande arbetsområde som vi måste satsa på och hitta nya lösningar för är de flesta eniga om. Däremot hur man ska göra det, i vilken omfattning och framförallt vem som är ansvarig för förbättringsarbetet på huvudmannanivå är inte lika självklart. Vi hade som ambition att alla samverkanspartner skulle se GPS Halland som en

viktig länk i vårt gemensamma arbete. För att alla skulle få med sina fokusområden blev projektansökan både bred och omfattande. Dock insåg vi ganska tidigt att vi behövde smalna av våra effektmål för att få det hanterbart, och utvärderaren var en stor hjälp i detta. Samtidigt ställdes ökat krav på samverkansparterna att skrida till verket på lokal nivå med det vi beslutat, att gå från ord till handling i att föra dialog med ledningsgrupper och politik och att förankra i arbetsgrupper. Uppföljning och dokumentation efterfrågades.

En risk vi identifierat i riskbedömningen var att kommunerna inte har en samsyn kring genomförande och prioriteringar utan "drar åt olika håll". Med facit i hand hade det varit gynnsamt att redan från start göra projektavsmalningen så alla visste vad man hade att förhålla sig till. Utifrån de förutsättningar vi hade fick vi till projektavsmalningen i ett senare skede vilket påverkade utvecklingen av samverkansparternas grad av medverkan. Det var dock inte orsaken till att Halmstad kommun drog sig ur.

Då och då sker omorganisationer och så även hos projektets samverkansparter i varierande omfattning. Såväl Varbergs som Halmstad kommun bytte under projektiden styrgruppsrepresentant på grund av förändring i tjänster. I Varberg valde man i anslutning till detta att avstå från att medverka i de lokala tankesmedjorna, men fortsätta vara en del av det övergripande arbetet via styrgruppen. Eftersom tankesmedjorna är GPS Hallands huvudaktivitet gick Varberg miste om stora delar av vinningen att medverka. Varbergs kommun kunde ändå tillgodogöra sig förförståelsen och den gemensamma kunskapsbasen i analysfas. De kunde också delta i övriga aktiviteter och följa med i resonemanget via styrgruppen. Däremot saknar de nyckeln till fortsättning som tankesmedjorna arbetat fram, de har ingen arbetsgrupp som idag arbetar med frågorna vilket gör att de har svårare att hänga i efter projektets slut. De har ingen naturlig väg vidare och styrgruppsrepresentanten står ganska ensam i detta vilket gör att man troligen kör vidare på egen hand efter eget huvud och inte i GPS Hallands kölvatten. I Halmstad kunde man inte avvara någon ny styrgruppsrepresentant och samtidigt beslöt man att genomföra det lokala arbetet med studie- och yrkesvägledning helt på egen hand. Halmstad kommun drog sig ur GPS Halland. Det medför att Halmstad kommun inte får den draghjälp de annars kunde fått via GPS Halland och att inspel från Halmstad till styr- och projektgrupp uteblir. Halmstad kommun bidrog, i första halvan av projektiden, med många nyttiga och givande infallsvinklar.

Arbetsgrupper, tankesmedjor (skolledare)

GPS Hallands huvudaktivitet under genomförandefasen har vi benämnt som **tankesmedjor**. Dessa har varit vårt sätt att få till lokal förankring och ett långsiktigt arbete som initieras under projektiden och ska fortgå efter projektets slut. Vi hittade genom våra tankesmedjor dels förbättringsområden och konkreta vägar att arbeta mot vårt långsiktiga mål, dels gemensamma förutsättningar och regionala arenor för att underlätta för det vidare arbetet. I arbetet med tankesmedjorna tog vi in en extern processledare, som har stöttat i arbetet framåt.

Under mötena med de lokala arbetsgrupperna/tankesmedjorna har processledaren upplevt en utmaning i att konkretisera och hitta tydliga frågeställningar att arbeta med. Det har varit mycket diskussioner med högt i tak och lätt att hitta mycket man vill göra och testa. För att landa i någon form av rimlighet har det krävts en process av förfining. Varje grupp har startat brett med brainstorming, idéarbete och visioner för att allteftersom göra realistiska planer och kritiskt granska innehållet för varje process.

Tankesmedjorna har haft till uppgift att mejsla ut aktiviteter och frågeställningar som man kan ha användning för dels på kort sikt för att kunna mäta mognadsgrad på kommunernas arbete med studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse idag, men också utarbeta konkreta verktyg som kan användas på lång sikt för att skapa kontinuitet och värdefull information till det systematiska kvalitetsarbetet.

Dessa metoder på generell och övergripande nivå bidrar till en gemensam bild av var vi står idag och vilka insatser vi har behov av för att utveckla arbetet framåt.

Våra tankesmedjor startade upp med en gemensam kick-off där vår huvudfrågeställning löd som följer: *-Vilka verktyg behöver du som skolledare för att kunna leda din verksamhet så att skolan uppfyller kraven från Skolverket när det gäller SYV i undervisningen, hela skolans ansvar?* Här fanns alla kommuner som deltog i tankesmedjorna² representerade. Energin och viljan hos deltagarna att göra skillnad och jobba vidare var hög. Processledaren lyfte Skolverkets allmänna råd kring studie- och yrkesvägledning där hon också inkluderade de horisontella principerna. Deltagarna jobbade i tvärgrupper med olika dilemman kring studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse utifrån lösningsfokus. Därefter samlades varje arbetsgrupp för sig för att formulera vilka frågeställningar/utmaningar de ville jobba vidare med på lokal nivå. Dessa frågeställningar vidareutvecklades med tiden.

Trots det positiva uppstartstillfället blev det sedan svårt att boka in tid med de lokala grupperna. Kungsbacka och Falkenberg kom igång bra. Gemensamt för dessa båda kommuner var att de hade påbörjat arbetet sedan tidigare och hade även lokala styrdokument gällande studie- och yrkesvägledning att utgå från. Övriga samarbetspartners hade inte det. Det krävdes flera tillfällen i visionsfas för att hitta rätt i *Vad, Varför* och *Hur*. Vad skulle utvecklas, prövas, upptäckas, skapas eller diskuteras och vad skulle fokus genom processen vara? *Varför*-frågeställningen innebar att formulera syftet kopplat till styrdokument, tidigare erfarenheter och trender. Under hur beskrevs metoder, aktiviteter och tidsplan. När detta arbete var förankrat i varje arbetsgrupp startade realiseringsfasen.

Grupperna kom efter hand var för sig in på behovet av kartläggning av nuläget och man började utforma enkäter enligt tid- och aktivitetsplan som man tagit fram. Det föll sig så att de respektive lokala tankesmedjorna valde olika målgrupper för att "ta pulsen på studie- och yrkesvägledningen". Kungsbacka drog detta ett steg längre då man även ville utforma och utvärdera frågorna och sättet som låg till grund för kartläggningen. Falkenberg vände sig till pedagoger, Kungsbacka till ledningsgrupper, Hylte till elever medan Region Halland valde en mer översiktlig nulägesanalys för att söka efter förbättringsområden. Man ville genom detta hitta verktyg i det dagliga arbetet för att underlätta på verksamhetsnivå.

Falkenberg

Falkenbergs kommun har ett kommunövergripande program för studie- och yrkesvägledning som nu håller på att implementeras. Inom GPS Hallands projekt valde därav den lokala arbetsgruppen i Falkenberg att göra en kartläggning över nuläget i två områden när det gäller studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse. Man ville ta reda på vilka aktiviteter pedagogerna utför redan nu, vad de planerar för och hur väl de kände till Falkenbergs kommuns program. Under de första träffarna i arbetsgruppen skrev man fram ett enkätmaterial som man sedan ville testa på två skolområden till att börja med. Enkäten bestod av en kort inledande text som förklarade begreppet

² Region Halland, Falkenberg, Hylte, Laholm, Kungsbacka

studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse och sedan ett antal frågeställningar som var tänkt att pedagogerna skulle svara på angående sin undervisning i samverkan med arbetslivet. Med dessa svar ville man i arbetsgruppen kunna läsa av ett nuläge för att sedan planera vidare aktiviteter utifrån det, kopplat till den lokala strategin *Program för studie- och yrkesvägledning i Falkenbergs kommun*.

Enkäten skickades ut för att besvaras av arbetslagen på de båda skolor två av rektorerna företrädde. Rektor ansvarade för att det fanns tillräckligt med tid för att svara på enkäten för arbetslagen. Arbetsgruppledaren samlade in och sammanställde därefter enkäten och presenterade resultatet.

Resultatet visar att rektorernas bild av hur väl insatta pedagogerna är i studie- och yrkesvägledning som hela skolans ansvar som arbetsområde/förhållningssätt stämde väl överens med svaren som kom in. Enkäten visade att många pedagoger jobbar lite eller inget med studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse. Vidare visar enkätresultaten att en del pedagoger var väl insatta i hur och varför det är viktigt att arbeta med studie- och yrkesvägledning i undervisningen, men inte alla.

Utifrån enkätsvaren planeras uppföljande workshops i några utav de arbetslag som kommit längst i sitt arbete med att utveckla studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse. Syftet med workshoparna var att dels erbjuda pedagogerna chans att ytterligare komma vidare i sitt arbete och också för att kunna sprida goda exempel vidare till andra skolor.

Under första workshopen framkom ett förslag att arbeta fram en struktur för hur man informerar och engagerar föräldrar, anhöriga eller andra vuxna att delta i arbetet med studie- och yrkesvägledning. Gensvaret från föräldrarna blev stort. Många ville besöka skolan och berätta om sitt yrke och en hel del kunde också ta emot studiebesök på sin arbetsplats.

För att få kontinuitet i arbetet sparar man formulären man tagit fram och tänker att man använder sig utav dem vid varje uppstartsföräldramöte. Man tänker sig också att de värdefulla kontakterna man skapar kan komma fler klasser till nytta när man har dokumenterat på detta viset. Man skapar ett kontaktnät som fler på skolan kommer åt via formulären.

Problematiskt under processen har varit att få alla skolområden att delta i enkätarbetet. Flera skolor hann inte med att genomföra enkäten och på de skolor som de gjordes deltog inte alla pedagoger. En viktig lärdom är att på de skolor där rektor är insatt och intresserad av frågeställningarna deltog också pedagogerna i arbetet.

Kungsbacka

Även Kungsbacka arbetsgrupp arbetade för att integrera studie- och yrkesvägledning i det pedagogiska arbetet under året med utgångspunkt i en inventering av vad som redan görs inom skolan/i olika ämnen och hur detta knyter an till Skolan och Omvärlden. Planen var att inventeringen följs av en systematisering – när gör vi vad? Det blir tydligare för lärare såväl som för elever att veta i vilken årskurs man arbetar med vad. Fokus bör vara att hålla arbetet Skolan och Omvärlden så "lättviktigt" men genomtänkt som möjligt. Arbetet får inte upplevas som övermäktigt.

Här listade man många syften med arbetet:

- Förbereda eleverna inför livet efter skolan där, de har en bild av sin förmåga och potential. Eleverna ska våga och kunna ta hand om sin egen framtid.
- Syftet med projektet är att göra all personal medvetna om att det är allas ansvar – idag tänker många att det är studie- och yrkesvägledarens uppgift på högstadiet inför gymnasievalet.
- Många elever i årskurs 9 är inte rustade att göra ett väl underbyggt gymnasieval och känner en stor osäkerhet.
- Vi behöver jobba bort att det är ett val som påverkar hela mitt framtida liv och om jag väljer fel är det "kört".
- Jobba med olika delar och inte bara den som handlar om att få erfarenhet och kunskap om arbetsliv och omvärld utan även den andra delen som handlar om individen och att individen ska lära känna sig själv, sina förmågor och träna på att göra val (för sent i åttan och nian...).
- Att våra elever blir medvetna om olika valmöjligheter och får hjälp/ inspiration till att ta ställning till frågor som rör den egna framtiden.
- Att våra elever utvecklar ett allt större ansvar för sina studier utifrån att de ser en meningsfullhet och verklighetsanknytning i det de lär i skolan.
- Att våra elever under sin skoltid får med sig kunskap och kompetens för att kunna göra väl underbyggda studie- och yrkesval, något som hela skolspannet i för-, grund- och gymnasieskolan samt vuxenutbildningen måste bidra till på olika sätt. Syftet är att eleverna utvecklar förståelse för sig själva och sin omvärld.
- Vägledning är hela skolans ansvar. Detta ansvar bör tillsammans axlas av lärare och studie- och yrkesvägledarens för att frångå dagens "satellitssystem".

För Kungsbacka kommuns lokala arbetsgrupp var det inte svårt att hitta mycket man ville åstadkomma under projektet och tankesmedjorna. I kommunen finns flera angränsande projekt och insatser som på olika sätt är till för att stärka elevernas valkompetens och synen på studie- och yrkesvägledning som förhållningssätt i undervisningen. Man arbetar också fram en form av portfoliesystem som skall följa eleven genom skolgången för att visa en röd tråd av erfarenheter kopplade till studie- och yrkesvägledning.

Utmaningen för Kungsbackas lokala arbetsgrupp var att begränsa och snäva in arbetet så att uppdraget inom GPS Halland blev tydligt, målinriktat och på något sätt märkbart.

Efter ett par möten i gruppen där man skrev många punkter på varje område i vårt "vad, varför och hur dokument" gjorde man gemensamt bedömningen för att kunna nå alla dessa punkter på sikt så behövde man först och främst inrikta sitt arbete till rektorerna runt om i kommunen.

Man ville göra en nulägesbeskrivning där utgångspunkten skulle vara en inventering av vad som redan görs inom skolan/ i olika ämnen och hur detta knyter an till Skolan och Omvärlden.

Slutprodukten för arbetet med tankesmedjan i Kungsbacka blev en enkät riktad mot rektorer som skulle "Ta pulsen på SYV".

För att få till ett bra frågebatteri ville man först i en förtydligande text förklara innebörden av studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse.

Enkäten ”provtrycktes” först med ett par rektorer som är väl insatta i arbetet och som driver och utvecklar studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse på sina respektive skolor tillsammans med sina pedagoger och studieyrkesvägledare. När de fått komma med synpunkter på frågeställningarna och gett feedback var det dags att skicka ut den på bredare front.

Utfallet av enkäten blev lägre än förväntat. Det var färre som hann göra den än vad man hade hoppats på. Däremot fungerade frågeställningarna väl och arbetet med enkäten kommer att fortsätta utvecklas. Filmerna som tagits fram via GPS Halland kan man ha som stödmaterial inför att man skickar ut enkäten på exempelvis ett chefsmöte. Gruppen ser att behovet att göra en inventering på bred front är stort för att sedan kunna börja forma en likvärdig undervisning som en röd tråd för eleverna oavsett vilken skola de går på i kommunen.

Hylte

I Hylte kommun finns ingen SYV-plan och inte heller några direktiv från politiken gällande detta. Arbetsgruppen ville vidareutveckla studie- och yrkesvägledningen utifrån en undersökning av vad i dagsläget som påverkade elevernas gymnasieval mest. Utifrån undersökningen ville man sedan kunna sätta in insatser i undervisningen på grundskolan som skall kunna öka elevernas valkompetens, självkänedom och bredda erfarenheterna av arbetslivet. De valde därför att göra en elevenkät där eleverna på högstadiet (150 st i varje årskurs, svarsfrekvens ca 90%) fick svara på frågor om vad det tycker om arbetet med studie- och yrkesvägledning idag. Analysen av resultatet visade att mer insatser behövs för att bredda elevernas förståelse och valkompetens inför gymnasiet.

Man hittade också ett par utvecklingsområden för studie- och yrkesvägledaren att arbeta vidare med i sin yrkesroll, bland annat att mer tid skulle behövas i de vägledande samtalen, gärna i tidigare åldrar för att öka elevernas kunskap om olika studievägar och alternativ.

Arbetsgruppen ser ett behov av att fortsätta arbetet med att utbilda pedagogerna i kommunen i hur man kan arbeta med studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse för att lägga ytterligare ett perspektiv på undervisningen.

Utvecklingsgruppen, som består av rektorer, förstelärare och arbetslagsledare, i Hylte planerade att fortsätta arbetet med att se hur hela skolan kan jobba vidare med studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse tillsammans. Organisationen har dock förändrats under hösten 2018 och därför har utvecklingsarbetet stannat av.

Region Halland

Arbetet med tankesmedjan i Region Halland var lite annorlunda upplagt än i kommunerna. Här deltog de tre skolor som drivs i Region Hallands regi; två folkhögskolor och ett naturbruksgymnasium. Alla dessa skolor har en tydlig koppling till arbetslivet.

Arbetsgruppen bestämde sig att göra en nulägesbedömning där de tre skolorna analyserade statusen på studie- och yrkesvägledningsarbetet. Utgångspunkten var de allmänna råd som Skolverket anger:

- Att styra och leda arbetet
- Personal och kompetens
- Undervisning och samverkan
- Information inför val av studier och yrken
- Vägledningssamtal

Respektive rektor, stabschef och utvecklingsledare träffades för inledande diskussion efter kartläggningen. Slutsatsen är att alla är nöjda med nuvarande studie- och yrkesvägledningsarbete. För att säkerställa att analysen av slutsatsen var korrekt inleddes en fördjupande diskussion med studie- och yrkesvägledarna själva.

Följande slutsatser drogs:

- Information till lärare om studie- och yrkesvägledning har gått ut i olika forum.
- Vissa saker om arbetet kan ibland missuppfattas, exempelvis att vägledningssamtal inte är det enda som ingår i studie- och yrkesvägledningen
- Eleverna/deltagarna måste själva lära sig att leta information, fatta underbyggda beslut samt erhålla självkänedom
- Lärarna gör mycket insatser, men vet inte alltid själva om att det handlar om vägledning. Vägledningen är ofta integrerad i undervisningen.
- På Katrineberg används ett årshjul.
- I många ämnen/kurser/linjer så kommer praktik och arbetslivskontakt in naturligt, inte minst på Naturbruksprogrammet. Praktik/APL är viktiga delar. De gröna näringarna har nära kontakt med Munkagårdsgymnasiet.
- På Allmän linje är arbetslivsperspektivet inte speciellt uppmärksammat, vilket kan ses som ett utvecklingsområde.
- Överlag finns det resurser för vägledningen, men det finns svårigheter med att möta elever/deltagare som talar andra språk eller har särskilda behov.
- Många elever/deltagare måste parallellt med vägledningsprocessen få stöd med deras psykiska hälsa.
- Det finns rutiner/styrdokument som reglerar vägledningen.
- Ansvars- och arbetsfördelningen angående studie- och yrkesvägledningen har blivit tydligare.
- Många elever/deltagare har mycket begränsad arbetslivserfarenhet. Dels på grund av att prao inte inkluderats i undervisningen på länge.
- Enligt vissa undersökningar och informella signaler så verkar elever/deltagare nöjda med yrkes- och studievägledningen. Få nyckeltal finns.

Under processen framkom ett behov av vidare utbildning av studie- och yrkesvägledare och annan personal på skolorna i hur man kan arbeta med motiverande samtal med elever som har olika NPF (neuropsykiatriska funktionsnedsättningar) diagnoser. Där är det i regel inte hjälpsamt att föra framåtsyftande samtal med öppna frågeställningar. Istället behöver man hitta nya vägar för att vägleda och guida eleven vidare i valkompetens och studier/yrkesliv.

Då vi medvetet lämnat plats för input från våra lokala tankesmedjor bedömde vi att utrymme fanns för vidare fördjupning kring detta. Således försökte vi få till en halv utbildningsdag med extern utbildare för att få hjälp och stöd. Det visade sig dock vara svårt att samla gruppen som önskat fortbildningen inom projektets genomförandefas då tiden var knapp så vi vidarebefordrade kontaktuppgifter till de fyra aktörer vi varit i kontakt med och hoppas att Region Halland själva initierar en fortbildningsdag på temat framledes. Vi bedömer att det är av stor vikt att arbetet med detta ingår i ett större sammanhang och inte blir hastigt inflikat utan uppföljande reflektioner för varaktig behållning. I stället fokuserar vi på pågående processer i de tankesmedjor som är aktiva under de sista två månaderna i genomförandefasen.

Laholm

I Laholm kom man igång sent med tankesmedjan. Man hade för avsikt att använda tankesmedjan som en del av det långsiktiga arbetet med studie- och yrkesvägledning som hela skolans ansvar i kommunen. Därav ville man inte frikoppla arbetet till ett projekt utan integrera tankesmedjan när vissa politiska beslut hade fattats. Man väntade således in arbetet med tankesmedjan till slutet av projekttiden. Det var då man upplevde att kommunen var mogen för att ta sig an arbetet med GPS Halland.

Arbetsgruppen i Laholm har arbetat för att skapa förutsättningar för att kunna skriva fram en kommungemensam strategi för SYV – hela skolans ansvar. Arbetet har resulterat i att det nu finns inskrivit i kommunens mål för 2019. Detta arbete hade påbörjats och utförts även utanför GPS Halland, men samarbetet som initierats via projektet innebär större möjlighet till förankring och implementering av strategin eftersom man kan dra nytta av de erfarenheter som gjorts via GPS Halland. Arbetsgruppen har tillgång till definitionen av studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse i arbetet för gemensam samsyn i verksamheterna och får stöd av processledaren för att hitta gångbara vägar framåt i en komplex fråga. Processen framåt blir tydligare och mer hanterbar i en lärande-organisation. Eftersom grundarbetet ansågs vara en förutsättning för att kunna nyttja samarbetet genom projektet på bästa sätt ville man vänta tills kommunen var redo att ”docka an” till GPS Halland, vilket skedde först i projektets övergång mellan genomförande- och avslutningsfas. Då det nu är inskrivet i målen är det bättre grogrund för GPS Halland som en viktig pusselbit i det pågående arbetet med studie- och yrkesvägledning i Laholms kommun. Nu ser man projektet som en språngbräda och hjälp att inarbeta den gemensamma strategin i verksamheterna. GPS Halland möjliggör att man avsätter gemensam tid i arbetsgruppen och får hjälp via processtöd att dela erfarenheter från framför allt arbetet i Kungsbacka och Falkenbergs tankesmedjor. En nackdel med att Laholm kom igång så sent är att de själva inte kan bidra med sina erfarenheter i samma grad till övriga. GPS Hallands hemsida blir därmed ett viktigt led i spridningen av Laholms kommuns lokala arbete och kompletteras i efterhand.

Under arbetet med lokal arbetsgrupp anordnas en workshopserie där olika kompetenser får komma med input och utveckla ett tydligt och konkret dokument som skall visa på en röd tråd för SYV-hela skolans ansvar från grundskolans tidigare åldrar till vuxenutbildningen. Workshopserien initieras inom ramen för GPS Halland och planeras fortgå efter projektets slut.

Ett resultat av detta planeras leda till ett dokument att använda som stöd i arbetet med studie- och yrkesvägledning samt mätmetoder för att kunna avläsa tendenser man ser allteftersom man implementerar strategin i kommunen. Detta ligger utanför projektid, som ett led i den långsiktiga planen för fortsatt lokalt arbete i Laholm.

Reflektioner, tankesmedjor

Processledarens reflektioner av arbetet med tankesmedjorna är att det har varit ett stort intresse för arbetet ute i de lokala arbetsgrupperna. Man pratar mycket om vikten och värdet av studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse. Det finns en önskan och strävan om att dessa frågeställningar och förhållningssätt ska få större utrymme i skolans planering och undervisning. Många i arbetsgrupperna upplever också en viss skepsis och okunskap i sina verksamheter kring studie- och yrkesvägledning som hela skolans ansvar. Man önskar mer utbildning för rektorer och pedagoger så att det blir lättare att föra utvecklingsarbetet framåt.

Grupperna har, trots detta, kunnat planera uppgifter och genomföra arbetet enligt tidsplanen man lade. En annan svårighet som samtliga grupper upplevde var att hitta tider då alla kunde mötas och att man däremellan skulle hinna producera uppdragen man kom överens om till nästa träff.

Det har varit spännande att följa arbetet med tankesmedjorna. Analysen man kan dra är att mycket görs men mer behöver göras för att få en likvärdighet ute på skolorna så att alla elever får tillgodogöra sig dessa förmågor och kompetenser. Vi har, genom GPS Halland, påbörjat processen att nå en likvärdighet. Skillnaden mellan skolor och kommuner är stor och glappet behöver minska. Det handlar om att rusta eleverna för en mycket osäker framtid på arbetsmarknaden. Där behöver alla hjälpas åt och göra studie- och yrkesvägledningen till hela skolans ansvar.

Nulägesanalyserna på lokalt plan utifrån resultatet från enkätundersökningarna mynnade ut i fördjupade åtgärder som redovisades under avslutningstillfället. Under avslutningstillfället tog de lokala arbetsgrupperna i Kungsbacka och Falkenberg del av varandras erfarenheter och såg gemensamma nämnare och lösningar. Dessa mynnade ut i ett konkret, gemensamt, förslag till fortsättning. (Se tidigare avsnitt *Projektets resultat, mål och indikatorer.*) Deltagarna vid avslutningstillfället hade bokat in uppföljningsträffar lokalt och är angelägna om att hålla liv i, och vidareutveckla arbetet, även efter projekt slut. Vi saknade dock tre av våra lokala arbetsgrupper vilket kan tyda på att det fortsatta arbetet i GPS Hallands kölvatten vad gäller Region Halland, Hylte och Laholm är oklart. Som vi beskrivit tidigare har Hylte kommun inte kvar samma personer i sin arbetsgrupp och då styrgruppsrepresentanten gick på föräldradighet, i anslutning till genomförandefasens slut, pausade det lokala arbetet med GPS Halland i Hylte. Arbetsgruppen i Region Halland har varit aktiv till och från under genomförandefas och arbetsgruppsledaren var inte anträffbar i anslutning till avslutningstillfället. Däremot var Region Halland representerade av GPS Hallands styrgruppsrepresentant som gav bakgrundsbild till regionens infallsvinkel och tog med sig input tillbaka från arbetsgrupperna. Vad gäller Laholms arbetsgrupp finns förklaringen ovan. Vi hyser stora förhoppningar att arbetet fortskrider i Laholms kommun.

Samverkan med andra ESF-projekt

ESF-projekten inom studie- och yrkesvägledning i Västsverige har haft gemensamt erfarenhetsutbyte vid ett par tillfällen. Vi har diskuterat både utmaningar och framgångar i projekten och delat med oss av våra resultat under arbetets gång.

De projekt som medverkat är På lika villkor – (Göteborgs Stad), Vägledning för livet (Kommunalförbunden i Skaraborg, Fyrbodal och Sjuhärad), GR Samsy - allas ansvar (GR) och GPS Halland (Region Halland). Utöver dessa gemensamma träffar har projektledarna haft sporadiska avstämningar inbördes. Våra projekt har många gemensamma nämnare och vi har stor nytta av att ta del av varandras resultat. GPS Halland kommer att hänvisa till flera verktyg (processmall för hur man tar fram en SYV-plan, metodhandbok för SYV, SYV online) via hemsidan efterhand som detta färdigställs. Vi lär och lånar av varandra.

Vi har också förstått att våra organisationer ser väldigt olika ut och att en större organisation har betydligt större kompetenser och utrymme även vad gäller EU-projekt. I GPS Halland har t.ex. inbörden av projektkonom varit otydlig då vi inte haft kännedom om hur saker och ting fungerar i ett EU-projekt gällande bl.a. budget och arbetstidsrapportering och hur man löser tjänstegraden i utrymme i tid i förhållande till ordinarie arbetsuppgifter. För Falkenbergs kommuns del har projektägarskapet inneburit en fortbildning för berörda funktioner vilket organisationen som helhet

gagnas av. Samtidigt har det varit många knutar att lösa på vägen. Projektledarrollen och kommunikätorsrollen har vi också fått utforska efter bästa förmåga. Sammansättning av styrgrupp har sett väldigt olika ut. GR har en styrgrupp som består av förvaltningschefer. För GPS Hallands del har detta varit helt otänkbart för vi skulle inte få dit dem. Ett kommunförbund har mer kraft bakom sig än en enskild kommun. I GPS Halland har vi eftersökt mandat. I projektet Vägledning för livet har man eftersökt sakkunskap. Vi har olika ingångsvinklar och det har varit väldigt givande att ta del av varandras framgångar och utmaningar.

Budgetändring

I stort följer projektet ursprunglig budget. Posten som avviker är personalkostnader. Detta på grund av att arbetsgrupperna inte ser redovisning av tid som kostnadseffektivt, det är helt enkelt lite för krångligt i förhållande till de få timmar det gäller varje tillfälle. Till det kommer att vi endast haft fem arbetsgrupper i samband med tankesmedjorna i stället för ursprungligt budgeterat sju. Dessutom kom Laholms kommun igång på allvar i avslutningsfas. Summa summarum så har huvuddelen av arbetsgrupperna som haft lokala tankesmedjor träffats såsom vi förväntat oss, men de har inte redovisat tiden för detta och det gör att vi inte använt de medel som avsatts. En del av dessa har vi lagt på processledaren för tankesmedjorna då hennes uppdrag utökats efter behov och önskemål från projektgruppen samt våra lokala arbetsgrupper. Överskjutande gör vi inte anspråk på.

Förändringens fyra rum

Arbetet i projekt- och styrgrupp har följt den klassiska fyra-rumsmodellen som Claes Janssen³ beskriver i sin forskning. Majoriteten av samarbetsparterna var ganska *nöjda* och hade ingen större motivation att gå med i projektet. Efter ett par möten och klargörande från Region Hallands sida att det var alla eller ingen som gällde enades samtliga om att delta och vi enades om att skicka in en gemensam projektansökan.

Analysfasens uppstartsskede kännetecknades av *inspiration*. Vi var alla samlade med ett gemensamt förbättringsområde, studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse, som vi var angelägna om att ta oss an med stor entusiasm. Vi hade en gemensam vision. Samtidigt krävdes inget större enskilt åtagande, vi tillhörde en grupp som drev processen framåt, tryggt. Alla hade ett eget fokusområde för ögonen och för att allas önskemål skulle rymmas blev ansökan väldigt omfattande, spretig och övergripande.

Därefter förflyttades vi vidare till *förvirring*. Hur fångas just mina intressen upp? Hur stor vikt läggs vid det jag anser som mest angeläget? Vad förväntas av mig? Är jag rätt person på den här platsen? Vart vill vi komma med projektet? Är vi verkligen på rätt spår? Vi beslöt oss för att ta ett omtag och smalna av projektets effektmål. Vi befann oss fortfarande i analysfas och arbetade vidare med att få till en gemensam samsyn bland annat genom att diskutera kring vår framtagna förändringsteori och vända och vrida på bakomliggande faktorer och slutsatser. Varbergs kommun fick inte gehör för sin huvudstämpunkt gällande etableringsgrad efter yrkesprogrammen. Projektledaren träffade i det här skedet berörda funktioner i Varbergs-, Laholms- och Halmstad kommun för att hitta gemensamma vägar vidare. Varbergs kommun tog beslutet att inte delta i tankesmedjorna.

Vidare in i genomförandefasen övergick vi successivt till *censur*-rummet. Flera samverkansparter gav uttryck för tveksamhet med projektet, kunde man dra sig ur? Var man verkligen beredda att satsa på huvudmannanivå och hur mycket vågade man "lägga sig i" den kontinuerliga verksamheten?

³ Claes Janssen, *Förändringens fyra rum*

Halmstad kommun lämnade GPS Halland. Svårt att få besked från lokala nivåer och svårt att få tag på rätt människor. Undvikande. Projektledaren upplevde en tystnad där många olika pusselbitar för omkring och det var svårt att lägga dem rätt.

Med ungefär ett halvår kvar på projektet kom vi så åter in i *nöjdhetsfasen* och vidare till *inspiration*. Styrgruppsmötena, med de kvarvarande representanterna för Kungsbacka, Falkenberg, Hylte och Region Halland, präglades av en trygghet och samförstånd. Det tvivel som tidigare kommit upp till ytan på GPS Hallands möten hade nu övergått till en förvisning om att vi rör projektet i hamn och att det gör bestående avtryck på många håll. Deltagarna i Falkenberg och Kungsbacka kommun, liksom sedermera Laholms kommun, hittade en gångbar gemensam linje och förankring på lokala plan som kändes meningsfull och verkningsfull inom ramen för GPS Halland. Här arbetade vi effektivt och målinriktat. Vi fann att alla aktiva deltagare uppnått en gemensam samsyn och en förankring på lokal nivå som ligger till grund för det fortsatta arbetet, spridning och implementering även efter projektets slut. Det innebär inte att alla står med samma utgångspunkt, vi jobbar alla vidare utifrån våra egna nulägen, men är trygga i vad vi behöver göra.

Rimligt är att anta att varje samverkanspart framigenom kommer att genomgå de här fyra rummen i tur och ordning, liksom vi gör i varje förändringsprocess, och därför är det viktigt att vi genom GPS Halland har underlättat och förebyggt för det fortsatta arbetet i så stor grad som vi kunnat så att man tar sig igenom och förbi hinder och fallgropar och motstånd (inre och yttre). Det GPS Halland bidragit mest med i den här processen är att tydliggöra vad studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse innebär, varför vi ska jobba med det och hur vi ska gå tillväga. Ett så brett och omfattande begrepp som detta behöver förtydligas och konkretiseras och det arbetet har vi genom projektet lagt grunden för. Det gör det betydligt lättare att arbeta vidare med. Vi har en enad bild om vad vi pratar om, vad vi ska jobba med och varför.

5. Kommunikation, spridning och påverkansarbete

Varje styrgruppsrepresentant har varit en form av "ambassadör" i sin egen kommun. Eftersom GPS Halland är ett strukturprojekt har huvudmannanivå varit vårt fokus och det är också där projekt- och styrgrupp lagt merparten av kontakterna via telefonsamtal, personliga möten och mail. GPS Halland har också syntts i bredare sammanhang där projektledaren presenterat projektet och fört samtal med deltagare, till exempel vid Rikskonferensen för samverkan skola-arbetsliv och vid avslutningstillfället för Skolverkets utbildningssatsning inom skola-arbetsliv i Halland.

Till det kommer projektets egna aktiviteter gentemot våra målgrupper som fått med sig tankar och idéer vidare till sin hemmaplan. I alla möten är de horisontella principerna ett ständigt aktuellt och angeläget inslag då vi hänvisar till dessa i läroplanerna och i Skolverkets allmänna råd och för en dialog om arbetet med hänsyn till jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering i samtal såväl internt som externt. Vikten har legat på att öka medvetandegraden hos alla som har varit i kontakt med GPS Halland vad gäller hur vi kommunicerar gällande de horisontella principerna i vägledningen. Det handlar om att lyfta upp fördomar till ytan, prata om värderingar som vi bär med oss och synliggöra att olika människor och grupper i samhället har olika förutsättningar i livet.

Störst spridning har sannolikt våra lokala arbetsgrupper stått för då de arbetat i sina verksamheter via först kartläggningar och sedan fortsättning utifrån dessa. (Se tidigare avsnitt *Projektets resultat, mål och indikatorer*.)

Projektgruppen gick in med en förhoppning att politiken skulle sätta press på huvudmannen, men det visade sig vara en mer komplicerad beslutandeprocess än så. Det har varit svårt att bli inbjuden till nämnder och vi har upplevt en bromseffekt på tjänstemannanivå.

Som en följd av detta har projektgruppen ägnat sig åt uppsökande verksamhet och fått hålla tillgodo med enskilda företrädare i ledningsgrupp respektive politik vilket inte får samma genomslag. Projektledaren har haft fysiska möten i Laholm, Halmstad och Varberg med representanter i ledningsgrupper för att ge bakgrund och en gemensam bild framåt, för ökad kännedom och förståelse för lokala förutsättningar och resonemang. Projektledaren har haft samtal över telefon med Hylte kommuns nämnsordförande såväl som dåvarande skolchef. I Falkenbergs- och Kungsbacka kommun har vi besökt nämnd samt ledningsgrupp för information och input. Vidare har projektledaren träffat förvaltningscheferna via strategisk grupp skola/utbildning.

Generellt kan sägas att dessa möten mer har haft en karaktär av information och presentation och mindre av lösningsfokus då parterna inte är insatta eller vill åta sig konkreta arbetsuppgifter. Vi har alltså via GPS Halland lyft frågan i olika forum, men utan det gensvar som vi hade önskat. Region Halland har även ett kompetensråd som GPS Halland har haft kontakt med. Motsvarande passiva intresse har mött oss här.

Utöver personliga möten, kontakter och presentationer har GPS Halland haft relevant information via samverkansparternas webbplats och intranät. I slutet av projektperioden lades en egen hemsida upp som en kanal för spridning och tillgängliggörande av GPS Hallands resultat. GPS Hallands hemsida innehåller bland annat verktyg för arbete på strukturell nivå, till exempel korta informationsfilmer som ett led i samsyn kring studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse, frågebatterier för kartläggning av nuläget och ett utbildningsmaterial gällande de horisontella principerna. Jämställdhet tillsammans med tillgänglighet och icke-diskriminering återfinns som en del i det framtagna frågebatteriet samt i informationsfilmerna.

Här finns också ett kontaktformulär att fylla i om man önskar kontakt eller har andra funderingar. Projektgruppen tog, under analysfas, fram en kommunikationsplan för att säkerställa intern och extern kommunikation (bilaga 2).

I kommunikationsplanen beskrivs några kritiska framgångsfaktorer för att nå upp till projektets delmål.

- Tydliga ansvarsroller
- Kompetensutveckling
- Ledarskap
- Kommunikation
- Mötesplatser/nätverk

Som ett led i att stärka de tre första faktorerna ovan har vi i tankesmedjorna⁴ arbetat utifrån Skolverkets allmänna råd kring studie- och yrkesvägledning tillsammans med deltagarna. Vidare har tankesmedjorna hos varje samverkanspart dokumenterat sina möten på vår gemensamma plattform enligt mall. I somliga fall har den dokumentationsvägen fungerat bra medan andra har släpat efter i sin dokumentation. Processledare och projektledaren hade möjlighet att kommentera direkt i

⁴ I kommunikationsplanen benämnde vi tankesmedjorna som arbetsgrupper. Våra lokala arbetsgrupper motsvaras således av det som senare blev de lokala tankesmedjorna.

dokumentet. Vid följande möte i tankesmedjan går man tillbaka och tittar igenom kommentarer. Detta ligger till grund för ett säkerställande att vi alla är informerade om arbetet och att det fortskrider framåt i rätt riktning vilket innebär att såväl processledare som projektledare uppmanat arbetsgrupperna att dokumentera löpande. Den här rutinen var viktigast i startskedet då arbetsgrupperna var lite trevande i hur de skulle ta sig an uppgiften. Allt eftersom arbetsgrupperna kom in i arbetet behövde man inte längre plattformen som bas i den omfattningen och den spelade ut sin roll.

Projektgruppen i GPS Halland erfar att de vi talat med i anslutning till projektet, såväl politiker som inom utbildningsväsendet, ser på studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse som ett angeläget inslag där vi har mycket att jobba med. Det är snarare komplexiteten som försvårar. Vem ansvarar för vad och vem ställer krav på säkerställande och uppföljning? Tyvärr ser många inom skolan, oavsett om det gäller huvudmannanivå eller verksamhetsnivå, de här frågorna som någon annans ansvar i motsats till allas vårt ansvar. Därför är det extra viktigt med en gemensam samsyn kring studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse där vi tydliggör vilka förväntningar som är knutet till respektive yrkesroll. Här kan GPS Hallands hemsida underlätta tillsammans med Skolverkets allmänna råd kring studie- och yrkesvägledning, läroplaner och lokala styrdokument. Hemsidan har projekt-, styr- och arbetsgrupper kännedom om. Var och en sprider efter bästa förmåga inom sina egna verksamheter och kan också hänvisa till den vid kontakt med andra intresserade.

GPS Halland har också en öppen respektive en sluten facebook-sida vilken kommunikationen hållit uppdaterad. Detta främst i ett led att sprida information.

Vi har tagit fram ett förslag till fortsättning in i genomförandet efter projektslut som arbetsgrupperna kan arbeta vidare utifrån. (Se vidare under tidigare avsnitt *Projektets resultat, mål och indikatorer.*) Det har känts angeläget att ha fortsättningen efter projektslut i åtanke under hela projektets gång eftersom våra effektmål syftar till att göra avstamp i verksamheterna i förlängningen.

Vi vill, genom att ha en plan för det vidare arbetet såväl lokalt som regionalt, öka förutsättningarna för att nå vårt långsiktiga mål:

Projektets långsiktiga mål är att påverka och utveckla nya tankesätt på alla nivåer i organisationerna. Det kan gälla ett förändrat tankesätt hos pedagoger för att arbeta in studie- och yrkesvägledningen som ytterligare en del i den pedagogiska gärningen likväl som att skolledare lyfter det som en viktig fråga på medarbetarsamtal och i det löpande arbetet. (ur Projektansökan, s.3)

Projektgruppen undersöker möjligheter till finansiering för en gemensam satsning utifrån det framtagna förslaget. Blir vi beviljade medel underlättar det för implementeringen. De kommuner som väljer att ansluta får då en skjuts i igångsättandet som ger ökade förutsättningar för ett långsiktigt hållbart arbete som vi kan vidareutveckla i enlighet med lokala styrdokument. I annat fall åligger det varje kommun respektive Region Halland att driva arbetet framåt för egen maskin. Det GPS Halland gör för att underlätta för det fortsatta arbetet är att följa upp denna slutrapport i Strategisk grupp för skola/utbildning och där belysa de centrala delarna och vikten av att arbetet inte stannar upp utan fortgår. Diskussioner med förvaltningscheferna är centrala för det fortsatta arbetet och att frågan är en återkommande punkt på deras möten är en del av påtryckningen. Här behöver Region Halland gå in som motor.

Genom att projekt- och styrgrupp deltog i introduktionsutbildning i de horisontella principerna redan i tidigt skede lades grunden till att medvetandegöra oss om såväl jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering. Vi insåg komplexiteten och hur angeläget det är att låta det perspektivet genomsyra våra aktiviteter och alla våra möten. Till en början var vi noggranna med att dokumentera och tänka igenom att vi fått med aspekten med de horisontella principerna vid varje separat tillfälle, men det blev med tiden automatiserat. När vi så skulle tillgängliggöra definitionen av studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse beslutade vi oss för att göra det i filmformat då vi aktiverar såväl hörsel som syn. Vi tror att sannolikheten finns att man hittar till hemsidan när frågan blir aktuell i någon av våra halländska kommuner eftersom chansen är stor att man lyfter frågan med någon som varit engagerad i GPS Halland och därigenom har kännedom om den. Lyckas vi underlätta för det lokala arbetet genom hemsidan, tjänar den sitt syfte. Vid olika förfrågningar underlättar det även att kunna hänvisa till hemsidan.

GPS Halland har haft ett givande erfarenhetsutbyte med våra angränsande motsvarande ESF-projekt, såsom GR, Göteborgs stad och Skaraborg. Vi har beskrivit detta närmare under avsnittet *Arbetsätt, Samverkan med andra ESF-projekt*. Projektledaren har även ingått i ESF:s projektledarnätverk i syfte att utbyta erfarenheter med och ta lärdom av varandra. Av brist på tid har projektledaren endast varit med vid ett mötestillfälle eftersom det är stor geografisk spridning och lång resväg.

GPS Halland har, genom projektets dåvarande styrgruppsrepresentant från Region Halland, varit i kontakt med Kompetensplattform Halland och presenterat projektet för kompetensrådet. Kompetensrådet ställde sig positiva till projektet och bad att få läsa ansökan för att eventuellt komma med inspel. Kompetensplattform Halland ska skapa förutsättningar att bidra till förbättrad kompetensförsörjning genom matchning mellan utbildningsutbud och behov av kompetens hos arbetsgivare vilket ligger i linje med Region Hallands Tillväxtstrategi. Dessvärre rann Kompetensrådets ambitioner att bidra i projektansökan och delta i projektet, i form av referensgrupp eller motsvarande, ut i sanden. Man kände till och stod bakom GPS Halland, men deltog passivt vid sidan av.

6. Uppföljning och utvärdering

Redan i ansökningsskedet diskuterade projektgruppen vikten av att tidigt involvera extern utvärderare. Inte minst eftersom vi alla saknade projekterfarenhet, i synnerhet gällande EU-projekt, och att jobba mot mål, indikatorer och utifrån förändringsteori. Vi såg en stor möjlighet i att få ta del av utvärderarens syn och förhållningssätt som ett led i att kvalitetssäkra processen, att våra aktiviteter verkligen hade de effekter som var avsikten. Avropsförfarandet var emellertid betydligt mer omständligt och tidskrävande än vi förutsett vilket fick till följd att utvärderaren var på plats först i början av genomförandefasen.

Samtidigt hade utvärderaren med i sitt lösningsförslag att bland annat vara ett stöd i framtagandet av förändringsteorin eftersom vi i avropet angett att vi ville ha stöd genom hela processen, det vill säga även i analysfasen. Nu blev det inte så utan vi hade redan arbetat fram en förändringsteori innan utvärderaren kom på plats. Vi stod och stampade och var otåliga att sätta igång själva genomförandet och våra planerade aktiviteter medan utvärderaren ansåg det nödvändigt att göra ett omtag med förändringsteorin. Den var inte utformad som han tänkt sig och han kände ett behov av att vara en del i processen fram till genomförandefas. Det blev en kompromiss där vi la den första tiden på att tillsammans diskutera projektets mål och innehåll ett varv till. Det var nu vi beslutade oss för en projektavsmalning och här vi satte upp de fem effektmålen. Utvärderarens roll tjänade alltså

både som säkerställande av kvaliteten i projektet, men samtidigt som en lärande-tillgång för projektgruppen.

Det var inte effektivt att få tillgång till utvärderaren i så pass sent skede, men vi gjorde det bästa av situationen. Utvärderaren har bidragit till att hålla kompassriktningen genom genomförandefasen genom att ställa frågor och att inte nöja sig med flyktiga svar utan att förstå på djupet. Det har tvingat oss att tänka till ordentligt. Startsträckan var dock relativt lång eftersom utvärderaren inte var bekant med ämnesområdet och fördröjningen påverkade projektet negativt. Utvärderaren hade haft god nytta av att delta i analysfasens djupdykningar i att skapa gemensam samsyn i projektet.

Vid utvärderarens delrapport specificerades ett antal rekommendationer. Dessa gick hand i hand med projektgruppens tankar kring det fortsatta arbetet och kompletterande aktiviteter togs fram i anslutning för att fånga upp eventuella brister.

Emellertid ser vi nu i efterhand att de indikatorer projektgruppen tagit fram, och förmedlat till utvärderaren, inte speglade effektmålen fullt ut. (Dessa beskrivs tidigare i slutrapporten, under *Projektidé och förväntade resultat.*) Här hade vi behövt vägledning, vilket inte uppmärksammades då och vi inte heller själva var medvetna om. Därför bad vi inte uttryckligen om hjälp med formuleringar av indikatorer och utvärderaren reagerade inte heller på detta. I efterhand ser vi absolut att det hade varit en vinst i att engagera utvärderaren i arbetet med att ta fram relevanta indikatorer, men just när det var aktuellt reflekterade vi inte över det.

Utvärderaren bidrog till att vi lyckades definiera studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse, en uppgift som vi tog oss an motvilligt, men vi ser nu att det var en viktig del i arbetet och i förlängningen efter projektet.

Genom arbetet med de lokala tankesmedjorna behövde vi verktyg för att säkerställa att arbetet gick framåt och att det höll sig inom ramarna för GPS Hallands effektmål. Här var vår gemensamma plattform via google drive en bra hjälp för insyn och input. Kommunikationen medför utmaningar med många inblandade. Det gjorde det också extra viktigt med en gemensam avslutning för tankesmedjorna så att vi tillsammans kunde knyta ihop säcken och se framåt. Samtal, avstämningar, uppföljningar skedde fortlöpande av projektledare, projektgrupp och styrgruppsrepresentanter.

Arbetet med de horisontella principerna har genomsyrat alla aktiviteter, samtal och möten såväl internt som externt. Genom att ständigt vara uppmärksam på att det finns med som en aspekt har vi säkerställt att det faktiskt gör det. Det här har inte varit svårt utan blivit ett naturligt inslag. Endast i inledningsskedet var de horisontella principerna något vi inte riktigt visste hur vi skulle förhålla oss till. De båda introduktionsutbildningarna för styr- och projektgrupp gav oss emellertid en god grund att stå på i det vidare arbetet. Projektgruppen tog även i ett tidigt skede kontakt med Urszula Hansson, särskilt sakkunnig i jämställdhet på Länsstyrelsen i Halland och hon var behjälplig bland annat i framtagandet av enkätfrågor och i att tänka mångfasetterat. Vi behöver bryta invanda mönster vad gäller både sociala, kulturella och könsstereotypa val. För att kunna bryta dem måste vi uppmärksammas på dem och på vår egen roll i att agera. Vi har utmanat genom samtal och möten som förts under GPS Hallands flagg, under våra workshops med styr- och arbetsgrupper och under fortbildningsdagen för studie- och yrkesväglarna i början av genomförandefasen. (Se tidigare avsnitt under *Arbetsätt.*)

Några av deltagarnas reflektioner efter fortbildningsdagen⁵ får tjänstgörare som exempel på vad de tog med sig därifrån:

- Vara medveten om att vi bär på fördomar som påverkar mötet med elever.
- Reflektera och analysera kring stereotypa föreställningar och normer efter varje samtal med elever: vad säger/visar/uppmuntrar vi?
- Vi ska vidga våra perspektiv, bryta normer och erbjuda hela arbetsmarknaden till eleverna.
- Vi ska arbeta som möjliggörare och inte som grindvakter och stärka eleverna att göra medvetna livsval.
- Stärka eleverna i att identifiera fördomar när de är ute på praktik så att de känner till sina rättigheter och arbetsgivarens skyldigheter – viktigt att kontaktläraren har kunskap om normer och värderingar med koppling till diskrimineringsgrunderna så att eventuell kränkande behandling återkopplas till arbetsgivaren.
- Det spelar roll vilka elever vi träffar – vi måste tänka på och vara medvetna om att elevernas ryggsäck, kultur etc. påverkar oss, vad vi säger och vad vi gör. Likaså skapar vi "vibbar" hos eleven utifrån vem vi är, vad vi gör, vad vi säger etc.
- Vi behöver tänka normkritiskt i mötet med föräldrar och vårdnadshavare.
- Vi måste förstå att vägen till målet kan se olika ut för olika elever eftersom de har olika förutsättningar.
- Branscher behöver också bli normkritiska och inkluderande i stället för exkluderande.
- Vad för material vi använder och hur vi använder det spelar roll, likaså ordval, språkval etc.

I projektutvärderingen har vi effektmålen att förhålla oss till, och i viss mån de satta indikatorerna. Under rubriken *Projektets resultat, mål och indikatorer* beskrivs detta närmare.

7. Användande av resultat

GPS Halland har tagit ett helhetsgrepp på nuläget i Hallands län vad gäller studie- och yrkesvägledning i vid bemärkelse. Projektet har fastslagit framgångsfaktorer där vi ser att förankring i ledningsgrupper på huvudmannanivå och inom politiken är en av de viktigaste faktorerna. En annan viktig faktor är att utgå från en gemensam förförståelse och dra paralleller till lokala styrdokument och riktlinjer, och arbetat med dessa genom effektmålen. Det har mynnat ut i övergripande verktyg för att underlätta för det kommande arbetet på kommunnivå. Detta är sammantaget GPS Hallands resultat och via hemsidan, där verktygen finns tillgängliga, kan alla som vill ta del av dem.

Vid avslutningstillfället för tankesmedjorna hade de lokala arbetsgrupperna i Falkenberg och Kungsbacka önskemål om en gemensam fortsättning efter projektslut. Vi har därför tagit fram ett förslag till konkret fortsättning där vi beskriver hur arbetet kan fortskrida på skol-, kommun- och regionnivå. (Se tidigare avsnitt *Projektets resultat, mål och indikatorer*.) Någon garanti för hur många eller i vilken omfattning man väljer att arbeta vidare enligt förslaget har vi inte. Däremot vet vi att viljan finns och vi ser det som sannolikt att arbetet fortskrider i respektive kommun även efter projektslut.

⁵ En aktivitet av GPS Halland för Hallands samtliga studie- och yrkesvägledare som ägde rum 2017-10-21: kompetensutvecklingsdag inom jämställdhet, icke-diskriminering och tillgänglighet. 50 deltagare.

Vi har tagit fram verktyg att använda i såväl kartläggning av nuläget som inför samtal och presentationer och arbetet i respektive verksamheter. Vi har tagit fram en möjlig väg att komma vidare för att nå vårt långsiktiga mål med studie- och yrkesvägledning som hela skolans ansvar. Nu är det upp till varje förvaltning att ta sitt ansvar.

Vi har haft kontakt med Kompetensplattform Halland från och till under projektets gång. Behovet av regionala arenor/samarbetsytor kommuniceras vidare till Kompetensplattformen för att se hur de kan bidra ur ett regionalt perspektiv.

Motsvarande görs med strategisk grupp inom skola och utbildning.

Slutrapporten, tillsammans med förslag på vidare arbete, kommer att skickas till såväl Kompetensplattform Halland som till strategisk grupp.

8. Kommentarer och tips

Inför en projektansökan – förankra hos alla samverkansparter! Utse projektägare och styrgrupp med omsorg. Avgränsa projektområdet och, om tid finns, förbered förändringsteori redan i ansökningsskedet. En väl genomtänkt start underlättar för hela det fortsatta arbetet. Tyvärr begränsar utrymmet i tid i många fall. Kontaktnät med andra liknande projekt är värdefullt. Och när utmaningarna överväger möjligheterna, tänk på 4-rummaren, det blir bättre!

Bilagor:

Bilaga 1: Projektplan analysfas

Bilaga 2: Kommunikationsplan med bilagor

Bilaga 3: Handlingsplan analysfas

Bilaga 4: Mål och delmål analysfas

Bilaga 5: Aktivitetsplan

Bilaga 6: Förändringsteori slutgiltig

Bilaga 7: SYV Barometern Halland 2017