



Förstudie

Gemensam ansökan och antagning för
yrkesutbildningar inom Familjen Helsingborg

Februari 2024



HELSINGBORG
Arbetsmarknadsförvaltningen

EnJa AB

Innehåll

Inledning.....	3
1. Bakgrund.....	4
1.2 Syfte och mål	4
1.3 Avgränsning	5
1.4 Projektorganisation	5
2. Intressentanalys	6
3. Nulägesbeskrivning.....	6
3.1 Nuvarande samarbeten, strukturer, roller och ansvar inom Familjen Helsingborg	6
3.2 Aktuell statistik	7
3.3 SWOT-analys.....	11
4. Omvärldsanalys	11
4.1 Hur gör andra kommuner och kommunalförbund?.....	11
Göteborgsregionen.....	11
Göteborgs Stad	13
Borås stad och BRvux	13
Stockholms stad	14
4.2 Lagstiftning som möjliggör gemensam hantering	15
5. Förutsättningar inför genomförande av gemensam hantering av ansökan och antagning.....	16
5.1 Processer för ansökan och antagning	17
5.2 Gemensam organisation	18
5.3 Digital samverkan – ett gemensamt förvaltnings- och utvecklingsarbete	20
6. Styrmiljö för familjen Helsingborg vuxenutbildning.....	25
7. Effektkedja – vad krävs för att nå mål?	26
8. Framgångsfaktorer för ett fortsatt förändringsarbete.....	27
9. Rekommendationer.....	28
10. Förslag på fortsatt hantering.....	29
Bilaga Litteraturlista och andra referenser	31

Inledning

Denna förstudie tar sin utgångspunkt i den uppdragsbeskrivning som föregick detta arbete. Uppdraget för projektgruppen har varit att genomföra en förstudie baserat på tidigare framarbetat material och utredning från våren 2021. Slutrapporten för den utredningen innehöll en handlingsplan som beskriver nuläge, vissa förutsättningar och fortsatta utredningsbehov för att möjliggöra en gemensam antagningsorganisation för Familjen Helsingborg. Denna förstudie kompletterar den utredningen där några av handlingsplanens områden har undersökts närmare och vidareutvecklats, till exempel har en värdering av förutsättningar för gemensamt systemstöd genomförts. För att nå genomförbara steg i den önskade riktningen har uppdragsgivaren beställt en projektplan med tillhörande rekommendationer.

Kunskapsgrunden till innehållet i förstudien utgörs av ett 20-tal intervjuer som genomförts med representanter från samtliga kommuner inom Familjen Helsingborg, dess koordinatorfunktion, samt representanter från Göteborgsregionen, Göteborgs Stad, Stockholm stad, Borås stad och BRvux. En kortare workshop har genomförts med rektorsgruppen. Resultatet av intervjuerna och workshopen redovisas inte samlat i förstudien, utan har lagts in under olika avsnitt i rapporten för att sättas i ett sammanhang. Samtliga intervjuer har genomförts digitalt och en fysisk workshop har genomförts med rektorsgruppen. Deltagare i projektgruppen har bistått med värdefull input och viktiga arbetsinsatser genomgående under projekttiden, till exempel vad gäller synliggörande av kommunernas nuvarande ansöknings- och antagningsprocesser och att tydliggöra förutsättningar för ett gemensamt systemstöd.

Några systemleverantörer är omnämnda i rapporten då de är leverantörer till de system som kommunalförbund och kommuner använder och som ingår i förstudiens omvärldsbevakning. Projektgruppen har inte haft för avsikt och inte heller haft i uppdrag att värdera de olika systemen som idag finns på marknaden.

Vi vill tacka alla som varit delaktiga och gett input till denna förstudie. Ni har visat stort engagemang och vilja att bidra till att skapa förutsättningar som möjliggör ett gott samverkans klimat inom Familjen Helsingborg. Vår förhoppning är att ni känner att era kloka tankar och synpunkter kommer fram i denna rapport.

Göteborg 2024-02-29

Ulrica Enderberg och Åsa Jahansson
EnJa AB

1. Bakgrund

Riksdagen har beslutat om flera ändringar i skollagen som syftar till att det ska bli lättare för ungdomar och vuxna att etablera sig på arbetsmarknaden. Bland annat införs en bestämmelse i skollagen att varje kommun som huvudregel ska samverka med minst två andra kommuner om uppgifter i gymnasieskolan och komvux på gymnasial nivå. Det ska ske genom ett primärt samverkansavtal som ska avse planering, dimensionering och erbjudande av utbildning. De samverkande kommunerna bildar ett primärt samverkansområde för utbildningen. Inom komvux ska det primära samverkansavtalet omfatta yrkesämnena och sammanhållna yrkesutbildningar på gymnasial nivå. En person som är behörig ska fritt kunna söka och tas emot till yrkesämnena och sammanhållna yrkesutbildningar inom hela det primära samverkansområdet (så kallat frisök). När en kommun bestämmer vilka yrkesämnena och sammanhållna yrkesutbildningar som ska erbjudas, och antalet platser på dessa, ska kommunen ta hänsyn till vuxnas efterfrågan och behov av utbildning samt till arbetsmarknadens behov. Ändringarna träder i kraft den 1 juli 2023, men ska tillämpas första gången på utbildning som påbörjas efter den 31 december 2024 när det gäller komvux. För utbildning som påbörjas före den 1 januari 2025 gäller äldre bestämmelser (Skolverket.se).

Familjen Helsingborg består av 11 samverkande kommuner som beslutat ta fram en förstudie gällande en gemensam ansökan och antagning för vuxenutbildningen. Förstudien baseras på tidigare framarbetat material och utredning från 2021. Arbetet ska resultera i en projektplan med tillhörande rekommendationer. Uppdraget ägs av Familjen Helsingborg och denna fas leds av Arbetsmarknadsförvaltningen i Helsingborgs stad.

Ett gemensamt antagningssystem har varit en aktuell fråga för Familjen Helsingborg sedan några år tillbaka, då frågan utreddes under våren 2021. Resultatet av utredningen presenterades under hösten 2021 och innehöll en handlingsplan med ett antal områden/frågor som behövde utredas vidare och den strategiska styrgruppen valde då att avvakta en gemensam antagningsorganisation. Arbetet fortsatte under 2022 och en upphandling genomförs utan framgång. I februari 2023 aktualiserades frågan igen och beslut togs om att initiera ett nytt projekt för att titta närmare på ett gemensamt system följt av en gemensam antagningsorganisation.

Projektet i sin helhet ska i en genomförandefas implementera gemensam hantering av ansökan och antagning till yrkesutbildningar inom vuxenutbildningen. Denna projektplan omfattar fasen Förstudie.

1.2 Syfte och mål

Effektmål kan också beskrivas som syfte, det vill säga varför projektet behövs och vad för nytta projektet förväntas skapa.

Följande övergripande effektmål har styrgruppen fattat beslut om:

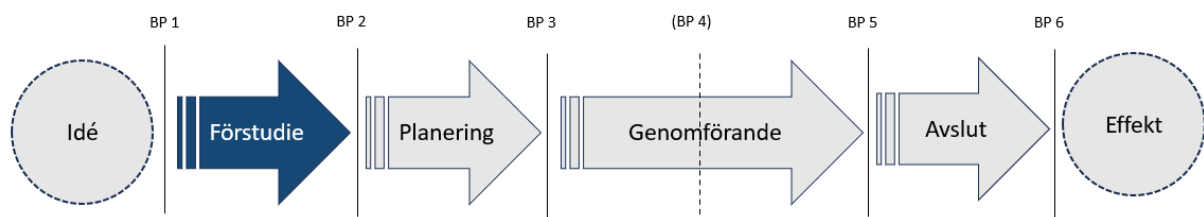
- Från och med januari 2025 tillämpas gemensam hantering av ansökan till yrkesutbildningar av samtliga kommuner inom Familjen Helsingborg.
- Under 2025 ska implementering av hantering av gemensam antagning av yrkesutbildningar påbörjas av samtliga kommuner inom Familjen Helsingborg.
- En samlad och samordnad ansöknings- och antagningsprocess som ger ökad kvalitet, likvärdighet, rättssäkerhet samt uppfyller de krav som ställs enligt gällande lagar och förordning.

Projekt mål för denna fas i projektet har definierats nedan. Projekt målen ska beskriva vad projektet ska leverera för att bidra till effektmålet.

- Ta fram en förstudierapport med rekommendationer. Leverans februari 2024.
- Ta fram en projektplan för genomförandefas utifrån beslutade rekommendationer. Leverans februari 2024.

1.3 Avgränsning

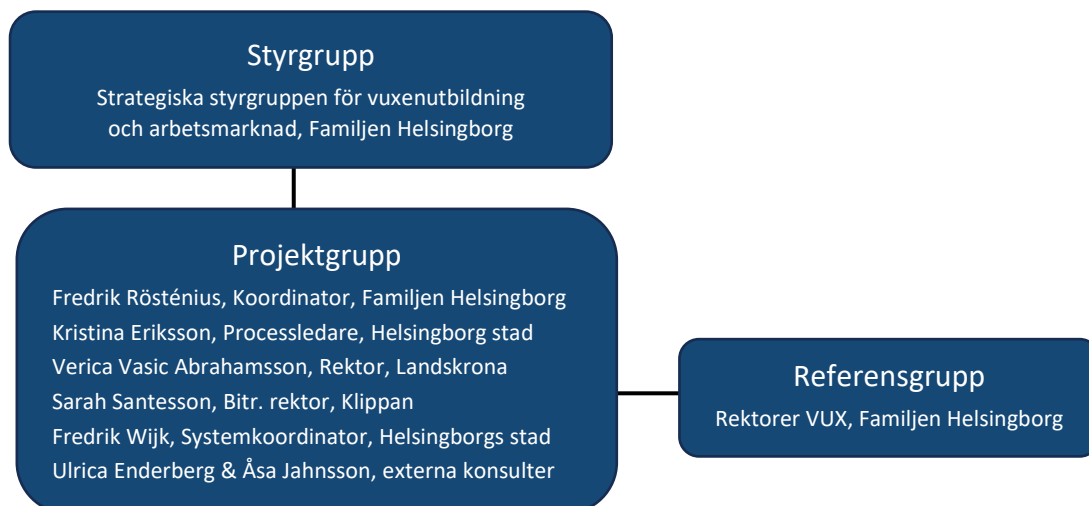
Denna förstudie omfattar förstudiefasen där främsta fokus är på att analysera förutsättningarna för ett genomförande. Visst innehåll i den utredning som genomfördes 2021 har uppdaterats och på så sätt aktualiserats. Uppdraget tangerar även planeringsfasen då en projektplan är en del av detta projekts leverans. Föreliggande projekt omfattar inte upphandling.



Figur 1: Den generella projektmodellens faser, Tonnqvist (2021).

1.4 Projektorganisation

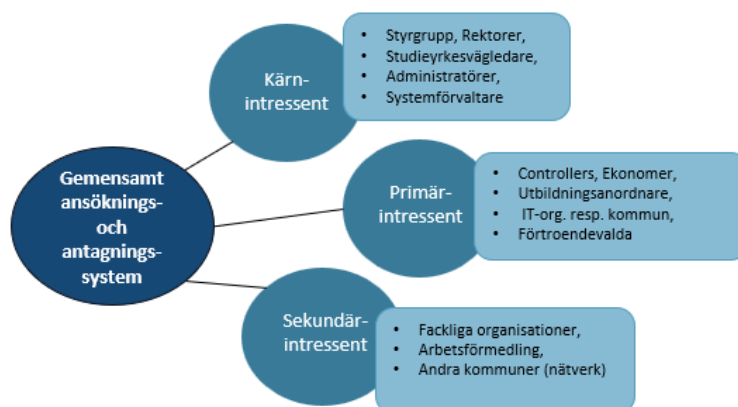
Projektet har haft tillgång till följande grupper och resurser.



Figur 2: Projektets organisation för förstudien.

2. Intressentanalys

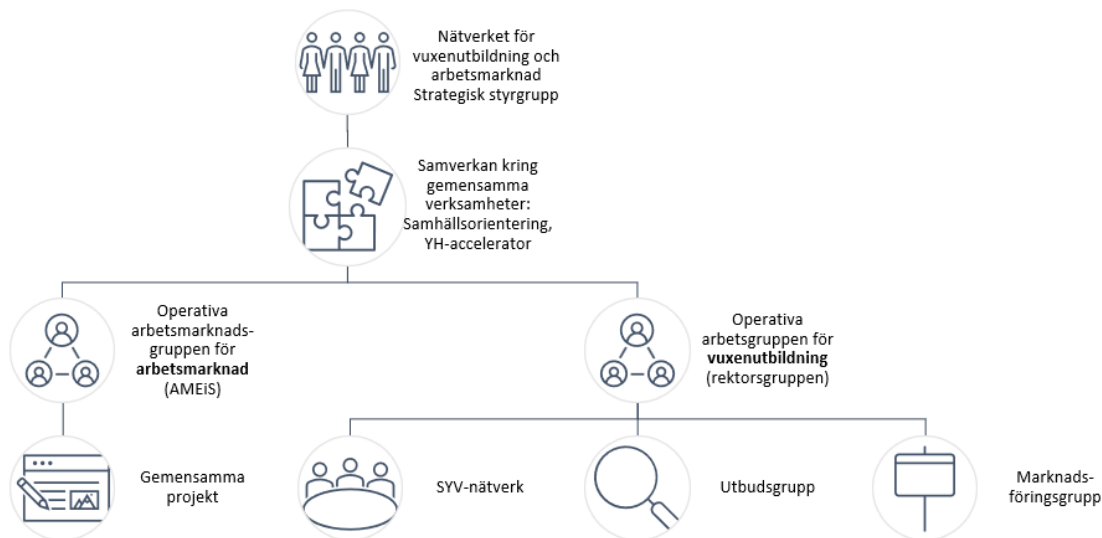
I en intressentanalys kartläggs projektets olika intressenter och hur de påverkas eller påverkar projektet. Nedan beskrivs de intressenter som har identifierats i projektet. De har delats upp i tre kategorier: Kärn-, Primär- och Sekundärintressenter. Kärnintressenter består av individer med beslutande och/eller drivande roller i projektet. Primärintressenter är individer, grupper och organisationer som i hög grad påverkas och därför vill påverka projektet. Sekundära intressenter består av individer, grupper och organisationer med ett relativt lågt intresse och som troligen inte aktivt kommer att påverka projektet. Analysen är framtagen för denna förstudie, vilket innebär att värderingen av vilken typ av intressent man bedömts vara kan komma att ändras i ett genomförande.



Figur 3: Intressentanalys projekt gemensam ansökan och antagning yrkesutbildning.

3. Nulägesbeskrivning

3.1 Nuvarande samarbeten, strukturer, roller och ansvar inom Familjen Helsingborg
I Verksamhetsplan 2023–2024 för nätverket för vuxenutbildning och arbetsmarknad i Familjen Helsingborg står det att för att kunna utföra tjänster till invånare, företag och varandra i kommunerna, har formella organisationer bildats inom Familjen Helsingborg. Olika organisationsformer har valts för olika samarbeten inom familjen och nuvarande sätt att organisera sig inom vuxenutbildning och arbetsmarknad innebär en samverkan som bygger på frivillighet.



Figur 4: Organisation Nätverket för vuxenutbildning och arbetsmarknad.

Nätverket för vuxenutbildning och arbetsmarknad är organiserad i en strategisk styrgrupp med två underliggande operativa arbetsgrupper: operativa arbetsgruppen för vuxenutbildning (rektorsgruppen), och operativa arbetsgruppen för arbetsmarknad (AMEIS).

Den strategiska styrgruppen består av tjänstepersoner med mandat inom områdena vuxenutbildning och/eller arbetsmarknad, exempelvis förvaltningschefer och verksamhetschefer.

Den operativa arbetsgruppen för arbetsmarknad arbetar med kompetensförsörjningsfrågan utifrån ett individperspektiv, framför allt riktat mot invånare som är i behov av extra stöd för att kunna etablera sig på arbetsmarknaden. Arbetet bedrivs oftast i projektform med extern finansiering.

Den operativa arbetsgruppen för vuxenutbildning (rektorsgruppen) utser inom nätverket en utbudsgrupp vars syfte är att se över statsbidragsansökningarna: att utbildningsstarter inte kolliderar, att utbildningsutbudet blir så varierande som möjligt utifrån arbetsmarknadens behov och utveckling av nya utbildningar. Utbudsgruppen består av ordförande, koordinator och deltagare från några av kommunerna inom Familjen Helsingborg.

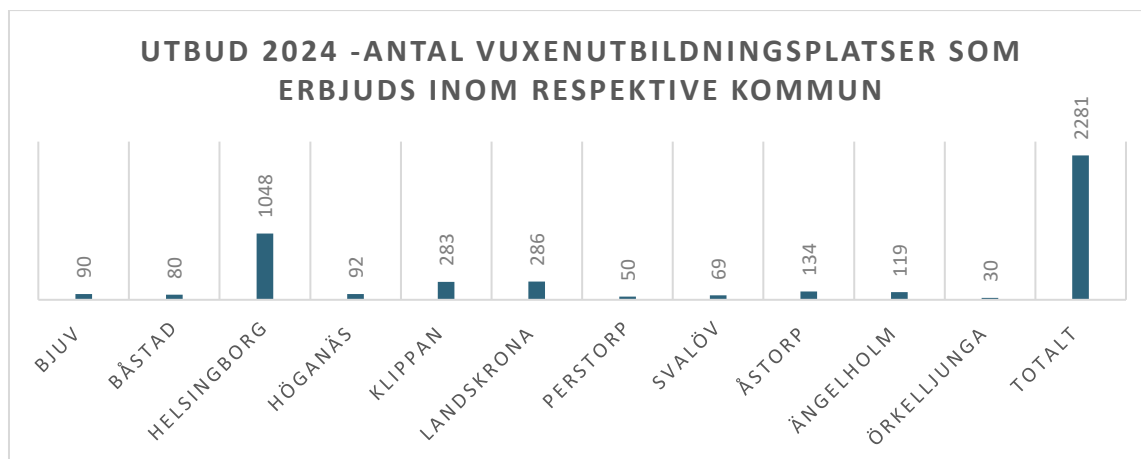
SYV-nätverket består av studie- och yrkesvägledare inom vuxenutbildningen i Familjen Helsingborg. Nätverket tar upp frågor om samsyn på arbetet.

En koordinatorfunktion fungerar som kontaktperson gentemot Familjen Helsingborgs skolchefs nätverk samt näringslivsnätverket. Koordinatören ansvarar bland annat för samordning av de elva kommunernas ansökningar och redovisningar av statsbidrag för regional yrkesinriktad vuxenutbildning hos Skolverket. Koordinatorfunktionen har i dagsläget en anställning inom arbetsmarknadsförvaltningen i Helsingborg stad.

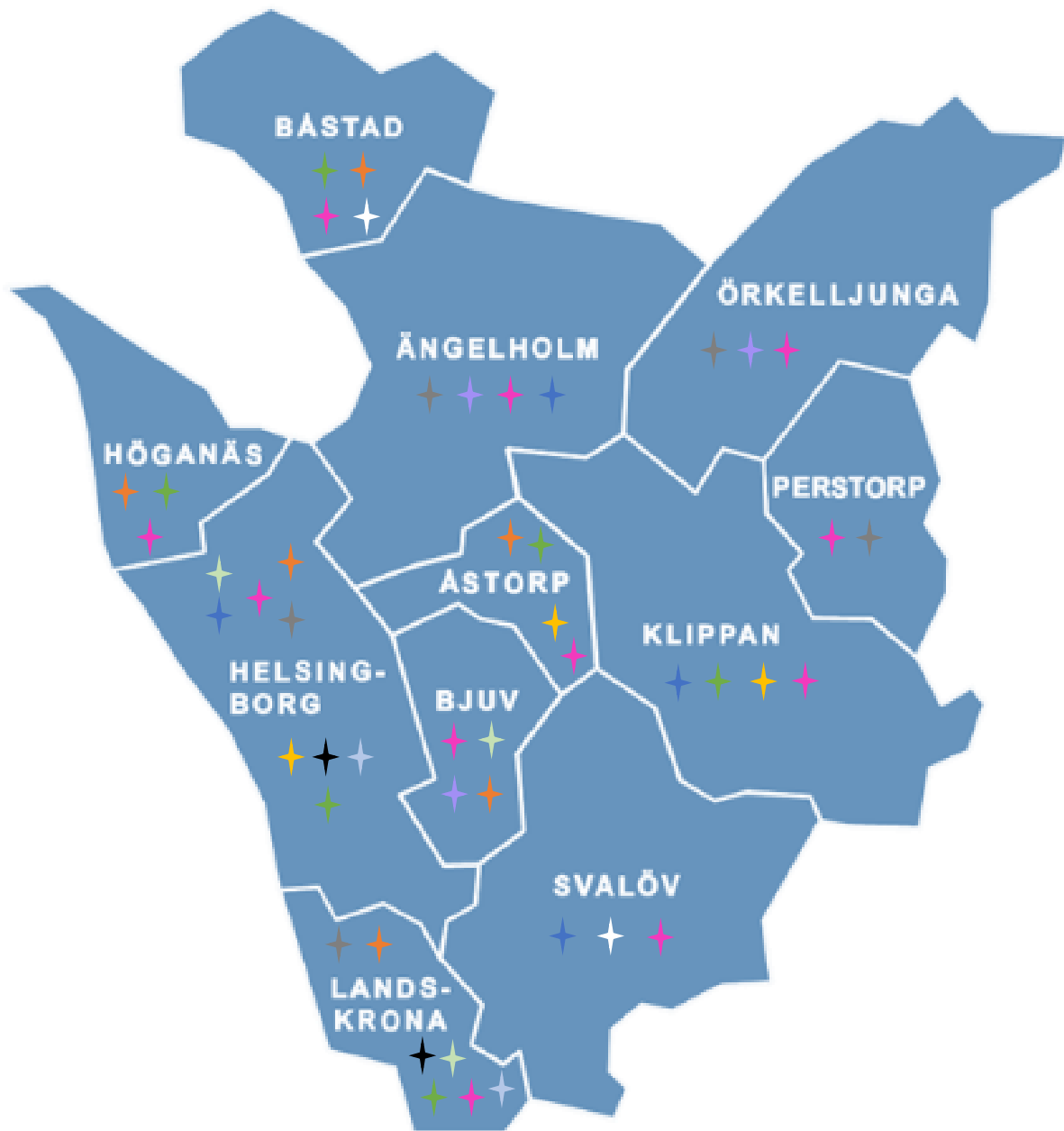
Familjen Helsingborgs ekonomimodell utgår från att allt statsbidrag samlas hos koordinatören som delar ut statsbidrag efter genomförd utbildning. Detta bland annat för att slippa fakturering mellan kommunerna i de fall som återbetalning är aktuellt då utbildningen inte kunnat genomföras enligt plan. Uppföljning av det systematiska kvalitetsarbetet på en övergripande nivå sker idag i begränsad omfattning, däremot följs statsbidragen för Familjen Helsingborg upp samlat.













3.2 Aktuell statistik

Antal platser för det samlade utbudet 2024 för Familjen Helsingborg visas i diagrammet nedan. Totalt planeras 2281 utbildningsplatser att produceras. Helsingborg stad står för 46 procent av det totala utbudet. Landskrona och Klippan har det näst största utbudet av utbildningsplatser och kommunerna utgör enskilt 12 procent av den totala produktionen av utbildningsplatser. Statistiken omfattar yrkesvux, yrkesvux kombo och lärlingsvux och bedrivs i både kommunal regi och externa utbildningsanordnare.



Kartan nedan visar vilka gemensamma yrkesvuxenutbildningar som respektive kommun inom Familjen Helsingborg erbjuder under 2024.



- | | | |
|--|---|--|
|  Barn och Fritid |  Industriteknik |  Hotell och turism |
|  Bygg och anläggning |  VVS och fastighet |  Hantverk |
|  El och energi |  Försäljning och service |  Vård och omsorg |
|  Fordon och transport |  Naturbruk |  Restaurang och livsmedel |

Ett mål med samverkansarbetet inom Familjen Helsingborg är att öka flödet av studerande över kommungränserna. På så sätt kan en nischning ske av utbildet och tillgängliggöras för kommuninvånarna. Detta är en förutsättning som är nödvändig för att kommunerna inom Familjen Helsingborg ska kunna erbjuda vissa utbildningar och få tillräckligt med sökande för att kunna starta en utbildning. Nedan redovisas hur elevströmmarna såg ut inom Familjen Helsingborg vad gäller Yrkesvux, Yrkesvux kombination, Lärlingsvux, Lärlingsvux kombination och Yrkesförare under 2023.

HEMKOMMUN OCH STUDIEINRIKTNING FÖR STUDERANDE YRKESVUX 2023 - HELÅR

Yrkesvux kommun jan-dec 2023	Totalt antal studerande i anordnar- kommunen	HEMKOMMUN FÖR STUDERANDE											
		Bjuv	Båstad	Helsingborg	Höganäs	Klippan	Landskrona	Perstorp	Svalöv	Åstorp	Ängelholm	Örkelljunga	Annan ort
Bjuv	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Båstad	67	2	42	5	3	0	0	0	1	1	9	2	2
Helsingborg	1000	38	6	642	37	23	57	15	13	58	62	16	33
Höganäs	91	0	0	0	91	0	0	0	0	0	0	0	0
Klippan	34	2	0	4	0	12	0	4	0	4	6	1	1
Landskrona	205	3	0	16	3	1	168	0	11	2	0	1	0
Perstorp	10	0	0	0	0	0	0	8	0	1	0	0	1
Svalöv	74	5	1	12	1	3	9	3	33	3	2	0	2
Åstorp	59	4	1	14	2	7	4	0	1	23	2	0	1
Ängelholm	129	6	4	8	2	3	0	0	0	3	99	4	0
Örkelljunga	19	0	0	1	1	0	0	0	0	2	2	13	0
Summa	1688	60	54	702	140	49	238	30	59	97	182	37	40

Statistiken för 2023 visa samma mönster som tidigare år. Helsingborgs stad tar emot en stor mängd elever från de andra kommunerna inom Familjen även Landskrona kommun och Klippans kommun antar en hel del elever från de närliggande kommunerna.

HEMKOMMUN OCH STUDIEINRIKTNING FÖR STUDERANDE YRKESVUX KOMBINATION 2023 - HELÅR

Yrkesvux kombination kommun jan-dec 2023	Totalt antal studerande i anordnar- kommunen	HEMKOMMUN FÖR STUDERANDE											
		Bjuv	Båstad	Helsingborg	Höganäs	Klippan	Landskrona	Perstorp	Svalöv	Åstorp	Ängelholm	Örkelljunga	Annan ort
Bjuv	30	15	0	6	1	0	2	0	1	5	0	0	0
Båstad	16	1	13	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
Helsingborg	875	7	0	800	1	1	9	6	2	9	0	0	40
Höganäs	11	0	0	2	9	0	0	0	0	0	0	0	0
Klippan	27	0	0	3	0	15	1	4	0	4	0	0	0
Landskrona	62	0	0	10	2	0	49	0	1	0	0	0	0
Perstorp	15	0	0	0	0	1	0	14	0	0	0	0	0
Åstorp	16	1	0	3	0	1	2	0	0	8	1	0	0
Ängelholm	50	1	0	3	0	1	0	1	0	2	42	0	0
Summa	1102	25	13	827	13	19	63	25	4	30	43	0	40

Observera att Svalövs kommun och Örkelljungas kommun inte har några studerande inom Yrkesvux kombination och finns därför inte med i tabellen ovan.

HEMKOMMUN OCH STUDIEINRIKTNING FÖR STUDERANDE LÄRLINGSVUX 2023 - HELÅR

Lärlingsvux kombination kommun jan-dec 2023	Totalt antal studerande i anordnar-kommunen	HEMKOMMUN FÖR STUDERANDE											
		Bjuv	Båstad	Helsingborg	Höganäs	Klippan	Landskrona	Perstorp	Svalöv	Åstorp	Ängelholm	Örkelljunga	Annan ort
Bjuv	30	8	0	3	2	1	5	1	0	6	3	1	0
Båstad	9	0	5	0	0	0	1	0	0	0	2	0	1
Helsingborg	50	4	0	24	2	2	4	3	1	3	5	0	2
Höganäs	20	0	0	3	16	0	0	0	0	0	1	0	0
Klippan	8	1	0	2	0	2	0	2	0	0	1	0	0
Landskrona	19	0	1	2	1	0	15	0	0	0	0	0	0
Ängelholm	32	1	0	9	2	3	3	0	0	1	12	1	0
Örkelljunga	23	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	21	0
Summa	191	14	6	45	23	8	28	6	1	10	24	23	3

Observera att de tre kommunerna Perstorp, Svalöv och Åstorp inte har några studerande inom Lärlingsvux och finns därför inte med i tabellen ovan.

HEMKOMMUN OCH STUDIEINRIKTNING FÖR STUDERANDE LÄRLINGSVUX KOMBINATION 2023 - HELÅR

Lärlingsvux kombination kommun jan-dec 2023	Totalt antal studerande i anordnar-kommunen	HEMKOMMUN FÖR STUDERANDE											
		Bjuv	Båstad	Helsingborg	Höganäs	Klippan	Landskrona	Perstorp	Svalöv	Åstorp	Ängelholm	Örkelljunga	Annan ort
Bjuv	5	2	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0
Höganäs	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Örkelljunga	3	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0
Summa	9	2	0	0	1	2	0	0	0	3	0	1	0

Observera att endast de tre kommunerna Bjuv, Höganäs och Örkelljunga som har studerande inom Lärlingsvux kombination.

HEMKOMMUN OCH STUDIEINRIKTNING FÖR STUDERANDE YRKESFÖRARE 2023 - HELÅR

Yrkesförare kommun jan-dec 2023	Totalt antal studerande i anordnar-kommunen	HEMKOMMUN FÖR STUDERANDE											
		Bjuv	Båstad	Helsingborg	Höganäs	Klippan	Landskrona	Perstorp	Svalöv	Åstorp	Ängelholm	Örkelljunga	Annan ort
Helsingborg	25	0	1	16	2	0	0	0	1	2	3	0	0
Klippan	152	12	4	37	4	27	12	8	3	9	25	10	1
Summa	177	12	5	53	6	27	12	8	4	11	28	10	1

Observera att endast är Helsingborgs stad och Klippans kommun som har studerande inom utbildningen Yrkesförare.

3.3 SWOT-analys

En SWOT-analys har genomförts av projektgruppen. Den syftar till att ge en grundläggande förståelse för den nuvarande situationen. Förkortningen SWOT står för engelskans strengths, weaknesses, opportunities och threats, översatt till svenska betyder det styrkor, svagheter, möjligheter och hot. I analysen har interna styrkor och svagheter identifierats samt externa möjligheter och hot. SWOT-analysen har utgjort en utgångspunkt för arbetet med förstudie och kommande projektplan.

Styrkor	Kan förstärkas genom att:
Mycket kunskap och kompetens inom våra 11 kommuner. Regelbundna nätverksträffar, utbudsgrupp, <u>svv</u> -nätverk, styr- och rektorsgrupp etc.	Jobba med transparens, kommunikation.
Gemensam vilja till förändring inom familjen Helsingborg för gemensam antagning och ansökan. Motiverade för förändring, vilja att ligga i framkant.	Säkerställa att alla vill och förstår förändringen i hela linjen, från användarna upp till kommunledningarna, alla som påverkas. Löpande kommunikation, förankring.
Tidigare utredningsarbete som gjorts.	Vi genomför den här förstudien med förslag på rekommendationer och projektplan för genomförande.
Gemensamt statsbidrag för yrkesutbildning som idag finns samlat på ett ställe och har en gemensam hantering för kommunerna.	Bevara, säkra att finnas med i nästa samverkansavtal som ska skrivas.
Helsingborgs stad är en innovationsdriven organisation	Ta vara på den kunskap och erfarenhet som finns, fungera som en motor och stöd till projektet som helhet.
Svagheter	Kan minskas genom att:
Dimensionering av helheten, varje kommun beslutar om sitt utbud.	Fortsätta gemensamma utbudsmöten. Strategi för marknadsföra utbildningarna.
Kommunerna har olika ekonomiska förutsättningar. Budget för förvaltning av kommande system, implementering.	Tydliggöra ekonomiska förutsättningar inför implementering och förvaltning av gemensam antagning och ansökan (system och organisation). Tydliggöra behov av budget för implementering samt drift och förvaltning.
Omsättning av personal t ex rektorer.	Säkerställa att alla vill och förstår förändringen, löpande kommunikation, förankring.
Påverkan antagningsprocessen.	Beskriva och säkerställa förutsättningar för de gemensamma processer som berörs, stärka det som fungerar bra, nyttja exempelvis <u>svv</u> -nätverket.
Kommunerna använder olika system för ansökan, antagning och elevregister.	Tydliggöra förutsättningar och vägval, att kommunernas respektive system kan "prata" med varandra via gemensam plattform alternativt implementera ett gemensamt verksamhetssystem.
Olika kompetensnivå, teknik och administration.	Vid införande kvalitetssäkra rätt funktion på rätt plats i varje kommun. Målgruppsanpassa insatser utifrån kompetensnivå.
Bygger på frivillighet att vara med i samverkansstrukturen och förändringsarbetet med gemensam antagning och ansökan.	Säkerställa att alla vill och förstår förändringen upp till kommunledningarna och ner till användarna, hela linjen, alla som blir påverkade. Kommunikation och förankring.
Konkurrens med andra projekt och uppdrag	Ingående projektresurser, säkerställa tid och förutsättningar för att arbeta med projektets olika faser, både förstudien och genomförandefasen.
Möjligheter	Kan utnyttjas genom att:
Andra kommuner som redan har gemensam antagning och ansökan, ex GR. Finns "på-hyllan-krav" klara.	Etablera kontakt med relevanta kommuner, ta del av underlag och erfarenheter.
Flera kommuner på gång med att etablera gemensam antagning.	Etablera kontakt med andra kommuner, <u>nätverka</u> , erfarenhetsutbyte.
Nya krav i lag och förordning gör att fler har behov av och söker gemensamma lösningar.	Etablera kontakt med andra kommuner, <u>nätverka</u> , erfarenhetsutbyte.
Hot	Kan avväjas genom att:
Sekundära samverkansavtal.	Säkerställa att alla vill och förstår förändringen. Kommunikation och förankring. Tydliggöra förutsättningar vid nästa samverkansavtal.
Leverantörer som inte driven utveckling utifrån kundens behov.	Vara aktiva i relevanta nätverk, både leverantörsnätverk men också med andra kommuner, SKR.

4. Omvärldsanalys

4.1 Hur gör andra kommuner och kommunalförbund?

Representanter från olika kommuner och kommunalförbund har intervjuats för erfarenhetsutbyte och lärande av andra som infört alternativt är i upphandling av ett gemensamt system för ansökan och antagning. För att få både ett regionalt liksom ett kommunalt perspektiv har projektet träffat bägge parter. Arbetet med omvärldsbevakning har inte haft fokus på att värdera de olika systemen som nedanstående kommuner och kommunalförbund nyttjar, utan mer övergripande beskriva vad och hur de arbetar med sitt systemstöd.

Göteborgsregionen

Organisation, samordning och uppföljning: Göteborgsregionen (GR) är ett kommunalförbund, vilket betyder att organisationen fungerar som en myndighet för kommunernas räkning inom några

områden. GRvux är en del av GR som består av tretton kommuner som samverkar och erbjuder möjlighet att läsa yrkesutbildning för vuxna på gymnasial nivå inom regionen. Kommunerna som ingår i GR är Ale, Alingsås, Göteborg, Härryda, Kungsbacka, Kungälv, Lerum, Lilla Edet, Mölndal, Partille, Stenungsund, Tjörn och Öckerö. GR ansvarar för ansökan och samordnar kommunerna i arbetet genom ett nätverk. I samordningsansvaret ingår även marknadsföring och kommunikation. Det är totalt ca 7000 elever som är antagna till yrkesvuxenutbildning, under 2022 antogs 4368 elever vilket var en ökning med 330 elever från föregående år. Göteborgsregionen ansvarar för att årligen sammanställa en övergripande kvalitetsrapport för samtliga kommuner, dessutom ansvarar de för att distribuera en elevenkät med syftet att följa upp de regiongemensamma yrkesutbildningarnas kvalitet och utbildningarnas effekt, i betydelsen hur utbildningarna leder till arbete. Kommunerna inom GR har gemensamma manualer som till exempel innehåller gemensam definition av urvalsregler. Nätverket kommer överens om dimensionering och har mandat att fatta beslut om detta.

Ekonomi: Finansieringen av avtalsutbildningarna baseras på en grundpost, vilken utgörs av de kommunala resurser som avtalsparterna anslår samt, i den mån det förekommer, särskilda statsbidrag eller annan typ av finansiering inom aktuella utbildningsområden. Kommunerna inom GR bidrar årligen med en kommunal resurspott med 33 kronor per kommuninvånare, baserat på kommunens folkmängd. I de fall en kommun överskrider sin kommunala resurspott, det vill säga att kommunens invånare använder fler utbildningsplatser än kommunen betalat för, åtar sig hemkommunen att svara för kostnaderna för en behörig elevs yrkesutbildning i en annan kommun inom det primära samverkansområdet. GR hanterar regionens statsbidrag som uppgår till cirka 300 miljoner per år. För att finansiera GRvux organisation ersätts de med cirka 10 procent av statsbidraget.

IT-systemlösning: Sedan flera år tillbaka använder samtliga kommuner samma system för ansökan och antagning för samtliga kommuner inom GR – Alvis, Gotit. De har en gemensam hemsida, en gemensam tidplan, ett gemensamt utbud. För utbudet har de byggt upp en struktur för hur de planerar och dimensionerar (nätverk och tidplan).

Enkelt förklarar man löst integration mellan kommunerna genom att GR har en egen modul i systemet som omhändertar ansökningar och samtliga kommuner hanterar antagning så som till exempel urval i GRs modul. Då myndighetsansvaret ligger kvar på respektive kommun, flyttas de elever som ska placeras över till respektive kommuns Alvis-modul. Det är oklart om detta lever upp till aktuella lagkrav gällande dataskydd och informationssäkerhet.

GRvux har samma upptagningsområde som gymnasieskolan. Gymnasiet har ett egenbyggt gemensamt system för ansökan, Indra. Göteborgsregionen har tidigare även undersökt möjligheten att bygga en egen ansökningsmodul och koppla det till GRvux hemsida. Det skapades en prototyp, men utvecklingskostnaderna drog i väg och några av de mindre kommunerna reagerade på de stora kostnaderna. Det var avgörande anledning till att projektet lades på is. På Göteborgs Stads initiativ gick man ut i en upphandling under 2022. Marknaden för systemstöd beskrivs av representanter från GR som mycket begränsad. Efter två försök upphandlades Edlevo, Tietoevry. Systemet ska täcka hela processen, det vill säga ansökan och antagning, all elevhantering samt uppföljning av ekonomin.

GR och dess kommuner kommer under 2024 med start under våren att implementera det nya verksamhetssystemet. Det sker inte utan utmaningar, uppger GR. Den största utmaningen är sannolikt att det upphandlade systemet saknar en regional funktion, vilket kommer att kräva andra arbetssätt för att kunna kompensera detta. Det är oklart när eller ens om den nya leverantören avser utveckla en lösning på detta. En annan utmaning är att implementeringen kommer att ske etappvis under hela 2024, vilket innebär att hela processen kommer i otakt och vissa kommuner kommer ha

det nya systemet, andra kommer ha båda systemen och det finns alltså risk att några kommer ha det gamla systemet i slutet av implementeringsåret.

Göteborgs Stad

Den i särklass största huvudmannen inom GRvux är Göteborgs Stad, där de representeras av Utbildningsförvaltningen (gymnasieskola) och förvaltningen för Arbetsmarknads- och vuxenutbildningen (Arbvux). Utbildningsförvaltningen driver vuxenutbildning och yrkeshögskola i egen regi och Arbvux upphandlar utbildningsleverantörer. Det är representanter från Arbvux som intervjuats och gett uttryck för sina synpunkter nedan.

Göteborgs Stad ansvarade för upphandlingen för hela GR. Göteborgs Stad har haft Gotit som leverantör i mer än 15 år vilket var en anledning till att genomföra en upphandling, en annan anledning var att staden upplevde att leverantören inte utvecklade systemet utifrån beställarnas behov. Upphandlingen och den kommande lagstiftningen kring yrkesvuxenutbildning har varit upphov till behov av klargörande av flera saker, till exempel gemensamma urvalsregler (gemensam tolkning), intern prissättning, behov av nya arbetsätt.

Göteborgs Stad är först ut i implementeringsarbetet med en testmiljö under våren 2023, man räknar med att behöva använda båda systemen under hela implementeringsfasen som planeras pågå till februari 2025. Arbvux uttrycker att de ser stora utmaningar med hur arbetsätten kommer att behöva förändras, de har ännu inte fått se hur ansökan kommer fungera och uttrycker oro för manuell handpåläggning i vissa moment då de har stora volymer. Verksamheten har än så länge bara fått se en testmiljö och har därför svårt att föreställa hur det nya systemet kommer att få påverkan.

Ett nytt samverkansavtal har tagits fram för 2024–2026. Det förs diskussioner om hur arbetsätt för ansökan och antagning ska hanteras kopplat till ny lagstiftning ska tydliggöras och hur man bättre kan synliggöra elevens perspektiv kopplat till hemkommunen. På en regional plattform är samtliga kurser sökbara, både de som är sökbara för alla och de som enbart är sökbara för boende i den specifika kommunen. Det innebär att det finns inbyggda målkonflikter som kommunerna och GR gemensamt behöver hantera.

Borås stad och BRvux

Organisation, samordning och uppföljning: Borås stad ingår i Boråsregionen Sjuhärads kommunalförbund och är sedan 1999 ett politiskt styrt samverkansorgan. Förutom Borås stad ingår kommunerna Bollebygd, Herrljunga, Mark, Svenljunga, Tranemo, Ulricehamn och Vårgårda. Varbergs kommun är adjungerad till förbundet enligt särskilt avtal. De kommunala vuxenutbildningsverksamheterna har gått samman i BRvux och ansvarar för att det ständigt finns ett brett utbildningsutbud som motsvarar det arbetsgivarna söker.

Vuxenutbildningen i Borås Stad ansvarar för samordningen av avtalsutbildningarnas planering, genomförande, uppföljning och utvärdering. För att möjliggöra detta har man i ett samverkansavtal från 2012 gett Borås stad i uppdrag att hantera hela antagningsprocessen. Nuvarande arbetsätt innebär att BRvux fattar beslutet om antagning av elev. Cirka 900 elever antogs under 2023 och totalt var 3068 elever inskrivna i Boråsregionens vuxenutbildningar under samma år.

Vuxenutbildningen i Borås Stad upprättar en kvalitetsrapport för BRvux årligen. Denna redovisas till respektive kommun av ansvarig rektor. Kommunikation och marknadsföring med stöd av gemensam webbsida för BRvux sköts också av Borås stad.

I kommande samverkansavtal har nuvarande arbetsätt setts över i förhållande till gällande lagar och förordningar. Ett nytt avtal träder i kraft 1 juli 2024 och innebär att BRvux fortsatt kommer att

samordna hela ansökning- och antagningsprocessen. Däremot kommer myndighetsansvaret, dvs själva beslutet om antagning av elev, att omhändertas av respektive kommun. Arbetsätt och rutiner för detta är under framtagande.

Kommunernas samverkansavtal och ett gott samverkansklimat pekas ut som framgångsfaktorer, men även deras förhållningssätt till gemensamma beslut. Alla beslut fattas i konsensus, det vill säga i samförstånd. Representanter från Borås stad säger att det aldrig funnits tveksamheter kring att det var Borås som största kommun, med cirka 115 000 invånare och den kommun som erbjuder flest utbildningar, som skulle ta ett övergripande och samordnande ansvar för BRvux. Övriga kommuner har inte tillräckligt med resurser för att hantera detta uppdrag.

Ekonomi: I samordningsansvaret ingår hantera ansökan och genomföra uppföljning av statsbidrag för avtalsutbildningarna och andra statsbidrag som parter överenskommit att ansöka om gemensamt. Statsbidragen fördelas inte per kommun, utan kommunerna skickar faktura till Borås stad utifrån antal elever och poäng. Finansiering av BRvux organisation sker genom att kommunerna betalar max 12 kr per poäng för sin hemkommuns elever.

IT-systemlösning: BRvux har under en lång tid haft gemensam ansökan och antagning och man använder Alvis, Gotit. Systemet upphandlades på nytt under 2022. När antagningen är genomförd av BRvux skickas en Excel-fil med antagna elever till respektive kommun som har sitt lokala elevregistreringssystem (olika leverantörer). GDPR-frågan har BRvux löst genom att kommunerna har behörighet att läsa viss information i systemet för antagning.

BRvux använder inte systemets ekonomidel, utan har med stöd av Excel, utvecklat en mall för uppföljning och fördelning av statsbidrag. Där matchar de elever jämfört med statsbidrag. Detta arbetsätt upplevs fungera bra, men de är också medvetna om sårbarheten då arbetet bygger på personell expertis.

Stockholms stad

Stockholm stad har cirka 50 000 elever antagna inom den vuxenutbildning som Arbetsmarknadsförvaltningen erbjuder. Utbildningarna anordnas både i egen regi och av externa anordnare. Vuxenutbildningen samordnas inte med andra kommuner, men de har rutiner för samverkan med kommunerna runt omkring vad gäller utbildningsplatser och ingår i olika nätverk.

Arbetsmarknadsförvaltningen har vid tre tillfällen sedan 2014 försökt att genomföra en upphandling av ett nytt ansökningssystem (vägledning, ansökan och antagning) för Vuxenutbildning Stockholm. 2014–2015 genomfördes den första översynen då man tittade på hur ansökan och antagning kunde utvecklas. Arbetet föll på att det inte fanns finansiering, konsulter etcetera. Under 2020 genomfördes nästa försök och då var fokus på processen. Upphandlingen misslyckades även denna gång. Det tredje försöket är pågående under 2023/2024. Inför denna upphandling har man gjort flera kund- och processkartläggningar och sett att det finns en hel del brister i nuvarande antagnings- och ansökningssystem. Projektet har genomfört ett 20-tal workshops med verksamheterna samt med stockholmsinvånare för att ge riktning åt hur processen bör utvecklas. Denna gång tittar man på att skaffa en tjänst som tänker helhet från ansökan till antagning, där stockholmaren ska kunna följa sin ansökan hela vägen till genomförd utbildning. Stockholm stads ambition är alltså en individualiserad digital tjänst för vägledning.

Arbetsmarknadsförvaltningen genomför dessutom under årsskiftet 2023/2024 en Request for Information (RFI) gällande ansökningssystem (vägledning, ansökan och antagning) för Vuxenutbildning Stockholm. Avdelningsledningen för Vuxenutbildning Stockholm har initierat ett projekt med syfte att förbättra ansökningssystemet genom att upphandla och implementera ett nytt ansökningssystem. Genom att skicka ut en RFI kan upphandlande myndighet ställa frågor och

testa idéer om till exempel upplägg och process, kravformuleringar, utvärderingsmodeller, logistikupplägg eller avtalsvillkor. Stockholms stads syfte var att få en förståelse för marknadens förmåga att tillhandahålla relevanta lösningar och eventuellt inbjuda leverantörer till vidare dialog.

Stockholms stads förväntade resultat är en plattform för digitala tjänster som fokuserar på stockholmarnas behov, möjliggör skräddarsydda tjänster med hög grad av automation och individualisering. En digital tjänst för ansökan och antagning till Komvux (inklusive grund/gy, sfi, kombo, anpassad utbildning) med automationsmöjligheter. Man vill också kunna bygga in systemlösningar i tjänsten så eleverna (utifrån sina mål och erfarenheter) får vägledning i form av förslag på utbildning/kurser. I detta arbete har projektet mycket dialog med arbetsförmedlingen (AF), eftersom de vill gärna att AF skickar med data om vilka förutsättningar eleven har med sig när denne söker vuxenutbildning.

Projektet ser tre vägval framför sig som styrgruppen kommer få ta ställning till vägval under våren.

- Upphandla om det finns någon leverantör som uppfyller deras behov.
- Upphandla där man tillsammans med leverantören utvecklar det som saknas (där leverantören har en roadmap som ligger i linje med Stockholms vision.
- Utveckla själva via Stockholms stads tjänsteplattform (ser då möjlighet att använda MS 365 och vissa appar, till exempel Bookings).

Själva genomförandet startar under hösten 2024. Projektets huvudfokus är att få en plattform där man kan hämta och lämna information, med krav att det kopplar till Stockholms stadens digitaliseringsprogram och framför allt en digital lösning som har elevens fokus.

4.2 Lagstiftning som möjliggör gemensam hantering

Enligt gällande lagstiftning är det möjligt för kommuner att genom avtalsamverkan låta ett kommunalförbund eller en annan kommun ansvara för myndighetsutövning, inklusive antagningsbeslut till vuxenutbildning. Detta regleras främst i kommunallagen (2017:725).

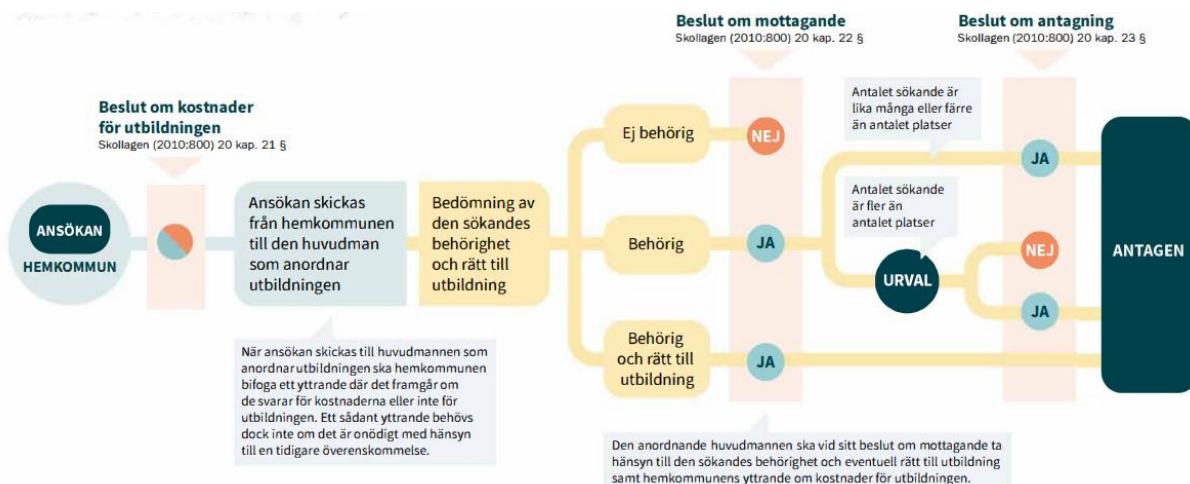
Kommunallagen tillåter kommuner att ingå samverkansavtal med varandra eller med andra juridiska enheter, som kommunalförbund, för att effektivisera och förbättra fullgörandet av sina uppgifter. I sådana samverkansavtal kan det specificeras att en kommun eller ett kommunalförbund ska ansvara för vissa uppgifter åt de andra kommunerna, inklusive myndighetsutövning.

För att en sådan överenskommelse ska vara giltig måste den följa vissa riktlinjer:

- Alla överenskommelser måste vara i linje med gällande lagstiftning, inklusive kommunallagen och eventuella specifika lagar som rör vuxenutbildning.
- Det måste finnas tydliga regler för hur demokratisk kontroll och ansvar ska utövas inom samverkan.
- Processerna och besluten måste vara öppna och transparenta för att säkerställa legitimitet och rättssäkerhet.

Samverkan mellan kommuner och kommunalförbund är vanligt inom olika områden, däribland utbildning, socialtjänst och tekniska tjänster, och är ett sätt att dra nytta av stordriftsfördelar, specialiserad kompetens och effektivisering. Även om en kommun eller kommunalförbund kan ansvara för själva antagningsprocessen ligger det slutgiltiga ansvaret för att utbildningen följer nationella lagar och riktlinjer fortfarande hos den kommun där utbildningen erbjuds.

Skolverkets processbild nedan tydliggör de beslut som behöver hanteras i samband med ansökan och antagning till vuxenutbildningen vad gäller utbildning som anordnas av annan huvudman än hemkommunen.



Figur 5. Process vuxenutbildningen, Skolverket.

Besluten avser kostnader för utbildningen, beslut om mottagande samt beslut om antagning.

När hemkommunen skickar ansökan till huvudmannen som anordnar utbildningen ska även ett yttrande om kostnader bifogas. Där ska det framgå om hemkommunen kommer stå för kostnaderna för utbildningen eller inte. Ett sådant yttrande behövs dock inte om det är onödigt med hänsyn till en tidigare överenskommelse.

Den huvudman som anordnar utbildningen ska ta beslut om den sökande ska tas emot till utbildningen. Bedömningen av behörighet till och rätt till utbildningen, inklusive om den sökande har förutsättningar att tillgodogöra sig utbildningen, ska göras för varje kurs som ansökan avser.

Efter mottagande och eventuellt urval för behöriga sökande, följer ett beslut om antagning. För behöriga med rätt till utbildningen antas den sökande i samband med beslut om mottagande.

5. Förutsättningar inför genomförande av gemensam hantering av ansökan och antagning

I nedanstående avsnitt beskrivs aktuella förutsättningar vad gäller kommunernas nuvarande processer och arbetssätt. Vidare beskrivs möjligheter och utmaningar med en gemensam organisation liksom principer och förutsättningar för en digital samverkan.

De nuvarande personella resurserna inom respektive kommuns yrkesvuxenutbildning vad gäller administration och studie- och yrkesvägledare har efterfrågats i intervjuerna. Det skulle kunna vara relevant att titta på antal årsarbetare i relation till antal hanterade ansökningar ger det en bild av hur arbetet organiseras och hur de personella resurserna prioriteras i nuvarande organisation. Då det varit svårt att uppskatta vilka resurser som går till yrkesvuxenutbildning inom respektive kommun har detta inte varit möjligt att redovisa i denna förstudie, men att samla in dessa uppgifter och göra en fördjupad analys rekommenderas i det vidare arbetet.

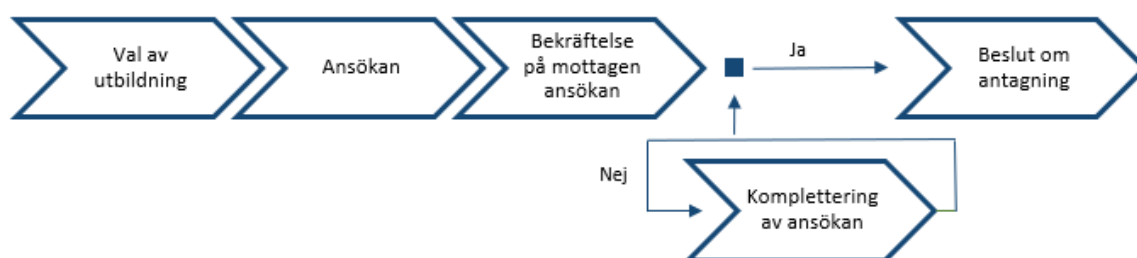
En viktig pusselbit i en förändring är kunskap och insikt om vad som ska åstadkommas, inte minst bland rektorerna. Intervjuerna gav insikt om att en stor del av Familjen Helsingborgs rektorer för vuxenutbildning har tjänstgjort två år eller mindre på sin rektorstjänst. Det innebär att många av dem inte varit delaktiga i den dialog som funnits sedan några år tillbaka vad gäller en gemensam ansökan

och antagning. Det finns anledning att ta höjd för mer dialog kring vad man har behov av och kan samarbeta kring. En utmaning är att lyfta blicken och ta ett övergripande invånar- och Familjen Helsingborgs-perspektiv samtidigt som den egna kommunens intressen bevakas.

5.1 Processer för ansökan och antagning

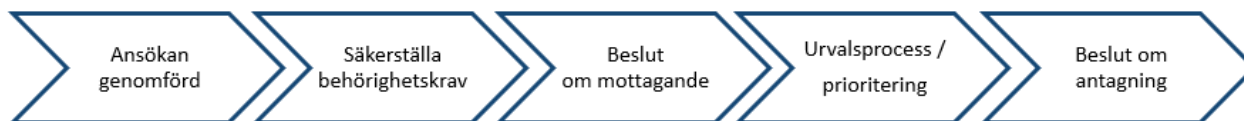
Intervjuer har genomförts med samtliga 11 kommuner. Då förutsättningarna för respektive kommun ser olika ut, till exempel vad gäller kommunstorlek, förutsattes också processen för hur ansökan och antagning går till ser olika ut. Som utgångspunkt sattes två generiska processer upp som utgångspunkt för kartläggningen, ansökan och antagning.

Ansökan



Figur 6: Generisk process av Ansökan till yrkesvuxenutbildning.

Antagning



Figur 7: Generisk process av Antagning till yrkesvuxenutbildning.

Under intervjun har en mer detaljerad process, tillhörande Helsingborg stad, utgjort ett exempel för att identifiera eventuella skillnader mellan de 11 kommunernas processer.

De flesta som intervjuats känner igen sig i den process som Helsingborg stad följer vad gäller ansökan och antagning. Den största skillnaden återfinns i processteget som handlar om själva ansökan. De mindre kommunerna träffar i regel eleverna för samtal vid ansökan och ger stöd att fylla i ansökningsblanketten/webbansökan. Kontakten med eleverna och en relationsorienterad väglednings- och ansökningsprocess beskrivs som mycket värdefullt och något som flera ser som en utmaning vid en gemensam process och organisation. Några rektorer påpekar i intervjuerna att det inte är processen som skiljer sig avsevärt, utan snarare arbetssättet. Flera pekar dessutom på att en gemensam process och gemensamma arbetssätt i en samlad organisation skulle positivt bidra till större likvärdighet vilket flera ger uttryck för att vara mycket eftersträvt.

En annan fördel som en gemensam organisation för ansökan och antagning som majoriteten uppger i intervjuerna, är möjligheten att få överblick över helheten vilket alla saknar idag. Detta var en nytta och behov som även lyftes fram i den gruppdialog som genomfördes med rektorsgruppen. Detta anses också skapa bättre förutsättningar att fördela platser till elever inom hela Familjen Helsingborg.

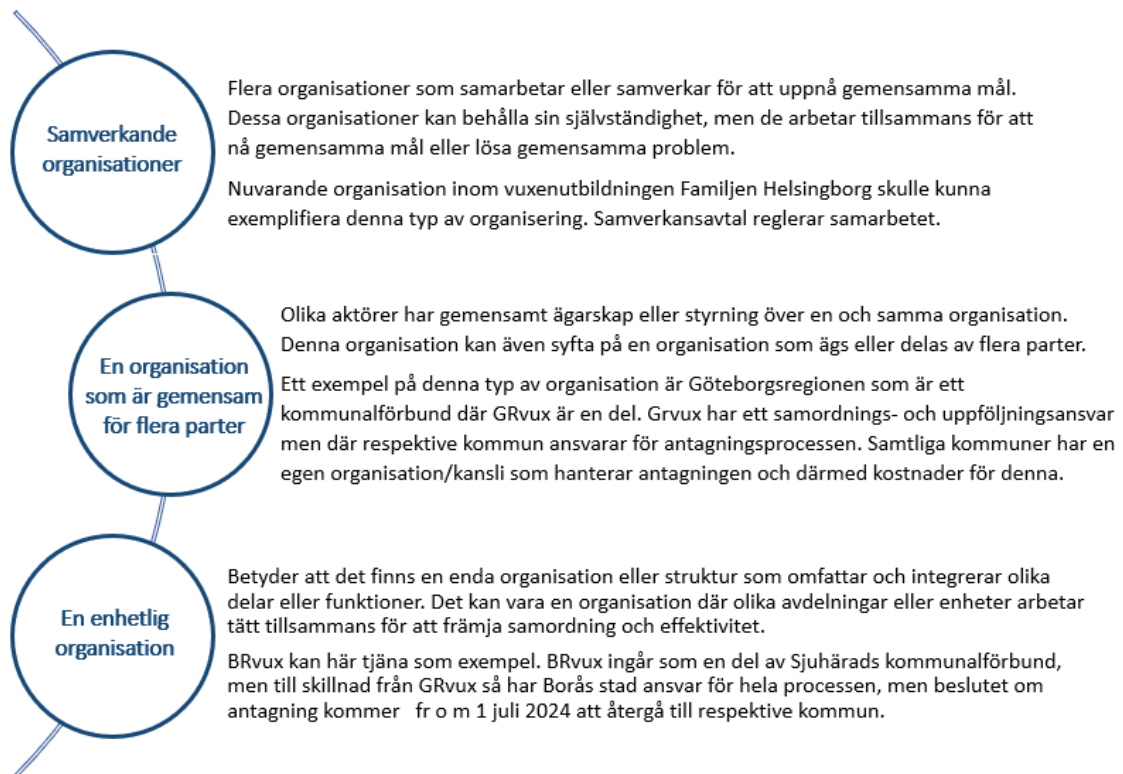
De större kommunerna inom Familjen är de som uppger att de upplever "dubletter" som problematiskt, dvs elever som söker utbildningar i flera kommuner, som blir antagna och tackar ja till en eller flera av platserna vilket övriga kommuner är omedvetna om med dagens organisation.

Utmaningar för de enskilda kommunerna, i synnerhet de mindre kommunerna, som pekats ut under intervjuerna handlar till exempel om svårigheter att fylla utbildningsplatserna. En gemensam organisation förväntas ge fördelar även vad gäller denna utmaning, då ett gemensamt system skulle ge en bättre överblick över vilka utbildningsplatser som finns tillgängliga. Det skapar möjlighet att hänvisa elever till närliggande kommuner.

En annan skillnad som utmärker sig vad gäller processen för ansökan och antagning är att Helsingborgs stad och Klippans kommun genomför studiebesök på respektive utbildning efter godkänd ansökan, vilket ingen av de kommunerna gör utan individuella intervjuer ersätter detta.

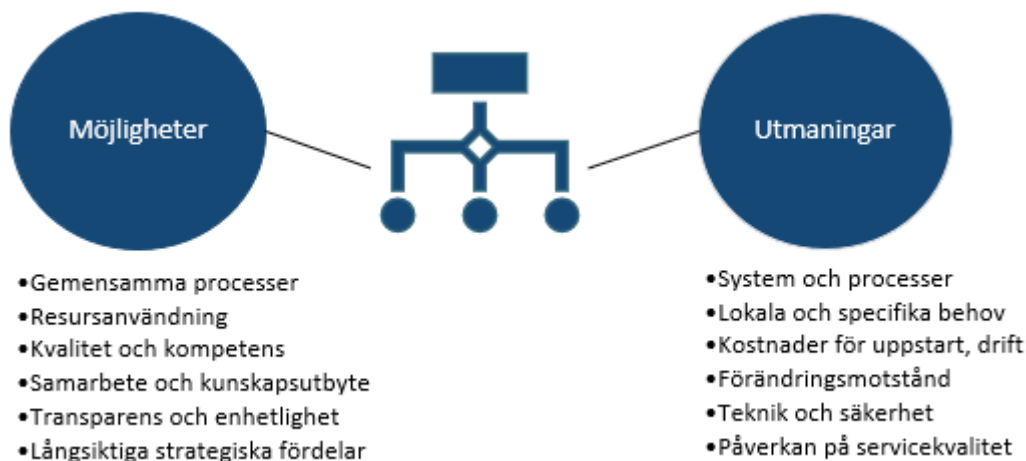
5.2 Gemensam organisation

Genom att intervjua andra kommuner och kommunalförbund har exempel på organisering synliggjorts, dels vad gäller samverkan på en kommunnivå, dels vad gäller själva organiseringen av ett gemensamt kansli för ansökan och antagning. I tidigare utredning från 2021 presenterade utredaren fördelar och nackdelar med en gemensam antagningsorganisation. Utredaren konstaterade att fördelarna med en gemensam antagningsorganisation kraftigt övervägde. En gemensam organisation kan i praktiken betyda flera saker.



Möjligheter och utmaningar med gemensam organisation

Ett antal möjligheter och utmaningar har identifierats genom intervjuer, workshops och omvärldsanalys kopplat till att etablera och bygga upp en gemensam organisation för ansökan och antagning av yrkesutbildningar inom Familjen Helsingborg.



Figur 8: Identifierade möjligheter och utmaningar.

Möjligheter

- Genom att implementera gemensamma processer och arbetssätt kan organisationen optimera sina arbetsflöden, vilket leder till ökad effektivitet och likvärdigt utförande.
- Genom att noggrant analysera och optimera resursanvändningen kan det leda till bättre kostnadskontroll, resursallokering och hållbarhet i verksamheten.
- Genom att fokusera på hög kvalitet och kontinuerlig kompetensutveckling kan organisationen upprätthålla och förbättra sina tjänster, vilket i sin tur ökar kundtillfredsställelse och förtroende.
- Genom att främja en än mer öppen och samarbetsvillig kultur kan det stimulera innovation och gemensam utveckling med skalfördelar, effektivt problemlösande och en samlad kunskapsbas.
- Genom att öka transparensen och upprätthålla enhetlighet i kommunikation och beslutsfattande kan organisationen bygga förtroende både internt och externt. Det skapar även en tydlig riktning och helhetsperspektiv för alla berörda parter.
- Kan medföra långsiktiga strategiska fördelar, såsom ökad effektivitet, konkurrenskraft och anpassningsförmåga.

Utmaningar

- En utmaning vad gäller processer och system ligger i att optimera och anpassa befintliga processer och system för att möta behov, krav och effektivisera verksamheten.
- En annan utmaning handlar om att anpassa sig till och adressera de lokala och specifika behoven, detta kräver en noggrann analys och flexibilitet för att tillgodose olika krav och förväntningar.
- Att hantera kostnaderna för uppstart och fortsatt förvaltning och utveckling kräver säkerställd finansiering på kort såväl som på lång sikt.
- Alla förändringar kräver nya arbetssätt och även i detta projekt finns det en utmaning i att övervinna eventuellt förändringsmotstånd från individer eller grupper inom kommunerna.
- Att säkerställa en hög nivå av data- och informations säkerhet utgör en ständig utmaning i en snabbt utvecklande digital miljö.
- Kan få konsekvenser för den relationsorienterade väglednings- och ansökningsprocessen som flertalet kommuner värnar om. Det är viktigt att säkerställa att förändringarna inte negativt påverkar den service som erbjuds samtidigt som likvärdighet bör eftersträvas och det redan upparbetade samarbetet med andra myndigheter och organisationer som respektive kommun har byggt upp är viktigt att slå vakt om.

5.3 Digital samverkan – ett gemensamt förvaltnings- och utvecklingsarbete

Utveckling i samverkan innebär att flera organisationer med olika kulturer, roller, kompetenser, modeller och processer måste hitta en gemensam grund för hur utvecklingsarbetet ska styras och utföras för att nå en reell förändring.

Utvecklingsarbete i samverkan tar ofta längre tid än internt utvecklingsarbete. Ett vanligt problem är att man under utvecklingsarbetet snabbt blir lösningsfokuserad eller att man utgår alltför mycket från den egna verksamheten i stället för att ta ett koncernövergripande perspektiv med fokus på invånarnas behov och effektivisering av verksamhetsområdet som helhet. Ett annat vanligt problem är att man under utvecklingsarbetet inte i tillräcklig grad genomför aktiviteter som fördelar ansvar för att säkerställa att nyttorna av utvecklingen faktiskt realiserar, det vill säga att utvecklingen verkligen resulterar i en varaktig och önskvärd förändring.

För att säkra en stabil grund att utgå ifrån i det fortsatta utvecklingsarbetet med gemensam ansökan och antagning har ett antal områden kopplat till förutsättningar för digital samverkan blivit belysta. Dessa redovisas i kommande avsnitt med fokus på VAD som bör genomföras i ett nästa steg för att bedriva framgångsrik utveckling med särskilt fokus på samverkan och HUR en gemensam lösning bör arbetas fram för kommunerna inom Familjen Helsingborg.

Syftet är att säkerställa gemensamma förväntningar och kvalitetskrav på utvecklingsarbetet, med fokus på att skapa verklig förändring och realisera önskade nyttor och effekter. När utvecklingsarbete bedrivs inom den egna organisationen så finns det ofta strukturer, roller och styrande dokument som reglerar arbetet och den lösning som ska tas fram. I förvaltnings- och koncernövergripande utveckling behöver samverkansparterna många gånger samordna och enas om nya gemensamma arbetsätt och lösningar. Specifika frågeställningar uppstår just på grund av att utvecklingen sker i samverkan, så som exempelvis informationsälgande och rättsliga utmaningar.

Gemensamma principer för digital samverkan

För att utveckla den gemensamma förmågan till sammanhängande digitalisering rekommenderas att ett antal gemensamma principer utgör grund för det fortsatta arbetet. Nedan principer som rekommenderas att tillämpas av Familjen Helsingborg vid gemensam digital utveckling och förvaltning är hämtade från Svenskt ramverk för digital samverkan. Syftet med ramverket är att stödja offentliga aktörer att samverka digitalt och fungera effektivt tillsammans, till nytta för privatpersoner, företag och samhället i stort.

- Samverka som förstahandsval.
- Arbeta aktivt med juridiken.
- Öppna upp.
- Skapa transparens till den interna hanteringen.
- Återanvänd från andra.
- Se till att information och data kan överföras.
- Sätt användaren i centrum.
- Gör digitala tjänster tillgängliga och inkluderande.
- Gör det säkert.
- Hitta rätt balans för den personliga integriteten.
- Använd ett språk som användarna förstår.
- Gör administrationen enkel.
- Ha helhetssyn på informationshantering.

Nuläge - Inventering av aktuella system som nyttjas av kommunerna idag

I samband med intervjuerna gjordes en inventering för att kartlägga de systemstöd som används för ansökan och antagning inom respektive kommun i dagsläget.

Kommun	System för ansökan	Antagnings- och elevregistreringssystem	Kommentar om avtalslängd
Bjuv	Alvis webbansökan	Alvis samt Edlevo för IM	Löpande avtal
Båstad	Blankett	Edlevo	Avtal t o m 2025-12-31
Helsingborg	Edlevo webbansökan (äldre version)	Edlevo	Löpande avtal
Höganäs	Blankett	Edlevo	Ingen uppgift om avtal
Klippan	IST webbansökan	IST Admin	Avtal t o m 2025-12-31
Landskrona	IST webbansökan	IST	Alvis fr april 2024 Avtal t o m 2027-03-31 + 4 års option
Perstorp	Blankett	Edlevo	Avtal t o m 2029-12-31.
Svalöv	Blankett	Edlevo	Löpande avtal
Åstorp	Edlevo webbansökan (äldre version)	Edlevo	Avtal t o m 2025-12-31 + 2 års option.
Ängelholm	Edlevo webbansökan (ny version, implementeras under våren)	Edlevo	Löpande avtal
Örkelljunga	Blankett	Edlevo	Avtal t o m 2024-09-30

Flera kommuner saknar ett digitalt system för sin ansökan. De använder blankett som fylls i tillsammans med studie- och yrkesvägledare i samband med ett första möte med eleven. Det är fem av de mindre kommunerna som ännu inte digitaliserat ansökningsprocessen. I intervjuerna uppger några av dessa att en webbansökan har diskuterats och antingen har övervägts eller håller på att övervägas. Ett par av dessa uppger att man medvetet valt att avvakta ett införande i om med initiativet som Familjen Helsingborg tagit vad gäller en gemensam ansökan och antagning.

I dagsläget använder 8 av de 11 kommunerna inom Familjen Edlevo som elevregistreringssystem. Tre av dessa åtta kommuner har en webbansökan via Tietoevry, övriga fem använder blankett. Det finns två olika versioner av Tietoevry webbansökan, men från och med 1 januari 2025 kommer endast den nya versionen att kunna leverera uppgifter till SUSA-navet. SUSA-navet är ett samarbete som går ut på att automatiskt hämta in information om utbildningar, från grundskolor till högskoleutbildningar. Det betyder att de två kommunerna med den äldre versionen blir tvungna att implementera en ny version.

Vad gäller avtalen som kommunerna har slutit med leverantörerna så har detta varit en svår fråga att finna ett svar på för flera kommuner. Ett par kommuner uppger att de har ett löpande avtal, medan flera har avtal som har daterade avtal som upphör inom de närmaste åren. Flera kommuner har nyligen genomfört upphandling och sitter sannolikt också med förhållandevis långa avtal.

Alternativa digitala lösningsförslag

Fyra alternativa lösningsförslag beskrivs och värderas i denna förstudie.

- A. Upphandla utveckling av ett webb- och mobilitetsanpassat gränssnitt för ansökan
- B. Upphandla och implementera ett gemensamt system för ansökan
- C. Upphandla och implementera ett gemensamt system för ansökan och antagning
- D. Återanvända en "kommuns" befintliga systemlösning för ansökan och antagning

Med ansökan menas detta sammanhang ett digitalt verktyg där målgruppen har möjlighet att få en överblick över vad som går att ansöka till samt lämna in själva ansökan till de kurser man är intresserad av. Med antagning i detta sammanhang menas ett digitalt verktyg där organisationen

erbjuder den sökande plats. Digitalt verktyg för elevregistrering ingår inte i dessa lösningsförslag utan varje kommun ansvarar själva för att tillhandahålla ett sådant utifrån lokala behov. Med elevregistrering avses exempelvis uppgifter om eleven och betygssättning.

I nedanstående tabell beskrivs grundläggande krav och förutsättningar som krävs inför ett genomförande oavsett lösningsförslag.

Grundläggande krav	Förutsättning för ett genomförande
<p>Lagstiftning och reglering: Ska leva upp till gällande lagkrav och förordning inom vuxenutbildning. Efterlevnad av regler om dataskydd (GDPR).</p>	<p>Vid upphandling behöver krav på uppfyllande av gällande lagstiftning och regelverk tydliggöras. Särskilt området för kommunal samverkan och regler för dataskydd behöver belysas.</p>
<p>Dataskydd och säkerhet: Robusta säkerhetsåtgärder krävs för att skydda känsliga personuppgifter/ data mot obehörig åtkomst och dataintrång. Det inkluderar kryptering, säker användarautentisering och kontinuerliga säkerhetsgranskningar.</p>	<p>Förutsätter gemensamt regelverk (styrdokument) för IT- och informationssäkerhetsarbete. Vid upphandling behöver krav på uppfyllande av gällande dataskydd och säkerhet tydliggöras.</p>
<p>Interoperabilitet och integration: Ska kunna integreras med andra befintliga IT-system samt kunna hantera olika dataformat och standarder. En förutsättning för att data ska kunna delas mellan system är att systemen kan kommunicera med varandra. Ett vanligt sätt för organisationer inom offentlig förvaltning att utbyta data är genom så kallade applikationsprogrammerings-gränssnitt, API:er (application program interface). API:er kan ha olika grad av komplexitet och kan innebära en enkel länk till en databas för att hämta specifika data eller datamängd, ett webbgränssnitt eller mer komplexa strukturer.</p>	<p>Beroende på respektive kommuns nuvarande behov av integration med andra systemstöd (ex beslutsstöd, elevregister) eller förutsättningar att nyttja API:er kan krav på utveckling för att möjliggöra anslutning se olika ut och behöver tydliggöras i en fördjupad analys beroende på val av lösningsförslag. Möjligheten att exportera/importera data via SUSA-nav bör utforskas, gäller främst vid utveckling av egen plattform. Beroende på hur framtida organisation och vad som ska hanteras centralt respektive lokalt får det konsekvenser kopplat till vilken data/uppföljningskrav som ska importeras/exporteras mellan organisationerna.</p>
<p>Användarvänlighet och tillgänglighet: Ska vara lättanvänt för alla användare (personal och studerande) samt vara tillgängligt för personer med särskilda behov.</p>	<p>Vid upphandling behöver krav på användbarhet och användarvänlighet beskrivas, respektive målgrupps behov och förutsättningar.</p>
<p>Gemensamma och enhetliga processer: För att ett gemensamt system ska kunna fungera effektivt över kommungränser kräver det en standardisering och harmonisering av berörda processer och regler för till exempel urval. Det kräver också en tydlig struktur/organisation för hur systemet ska sättas upp.</p>	<p>Gemensamma och enhetliga processer saknas idag, behöver beskrivas, förankras och fastställas. Gemensamma urvalsregler behöver beskrivas, förankras och fastställas. Ägarskap över och hantering av information i processerna/ systemet behöver tydliggöras.</p>
<p>Kostnader och finansiering: Kostnader för utveckling, implementering och förvaltning av systemet. Finansieringsmodell och budgetförutsättningar.</p>	<p>Inför beslut om lösningsförslag och gå vidare till nästa fas (ta fram och implementera detaljerad lösning) behöver budget för implementeringsprojektet såväl som budget för drift, förvaltning och fortsatt utveckling säkerställas samt modell fastställas för samfinansiering.</p>

<p>Utvärdering och uppföljning för optimering och förbättringar över tid: Regelbunden utvärdering av prestanda. Samla användarfeedback och analysera användardata.</p>	<p>Kräver en gemensam systemförvaltningsorganisation och modell för förvaltning och fortsatt vidareutveckling. Det saknas gemensam systemförvaltningsmodell och organisation idag, behöver tas fram, förankras och implementeras.</p>
<p>Projektledning och samarbete: Projektledning, samordning och samarbete mellan kommunerna. Kommunikationskanaler, roller och ansvarsområden.</p>	<p>Vid implementering krävs projekt- och förändringsledning då det både handlar om införande av digitalt system och införa gemensamma/förändrade arbetsätt. Projektorganisationen behöver bestå av både verksamhetsrepresentanter och specialister inom IT och digital infrastruktur. Förutsätter en aktiv styrgrupp där gemensamma mål med förändringen är i konsensus och accepterade. Fokus på förändringskommunikation bedöms som en framgångsfaktor.</p>

Genomförbarhet och angelägenhet

Respektive lösningsförslag bedöms ge liknande nyttor men skiljer sig däremot i grad av potentiell nyttorealiserings beroende på om förslaget innefattar både ansökan och antagning eller enbart ansökan. Till exempel så skiljer sig graden av uppföljnings- och analysmöjligheter beroende på vad den digitala lösningen ska omfatta.

- Ökad tillgänglighet och användarvänlighet för sökande med en digital ingång till utbildningar som är aktuella att söka till.
- Ökad transparens, rättssäkerhet och likvärdighet för sökande.
- Förbättrad datakvalitet, uppföljnings-, planerings- och analysmöjligheter.
- Ökad kostnadseffektivitet och förutsättningar för ett mer optimalt nyttjande av platser utifrån regional planering och dimensionering.

I nedanstående tabell beskrivs de olika lösningsförslagen utifrån genomförbarhet (vad krävs i engagemang och förutsättningar av verksamheterna?) och angelägenhet (motsvarar lösningsförslaget uttalade behov, beslutade effektmål och nytta?).

Med stöd av beskrivna grundläggande krav och förutsättningar i tabellen ovan samt definierade nyttor har en första bedömning av genomförbarhet och angelägenhet för respektive lösningsförslag tagits fram. Beroende på hur Familjen Helsingborg vill fortsatt sträva mot en gemensam organisation och hantering av ansökan och/eller antagning kan de olika lösningsförslagen skapa olika angelägenhetsgrad, genomförbarhet och realisering av definierade nyttor. I ett nästa steg krävs en mer fördjupad analys inklusive en kostnads- och nyttoanalys (Business Case) för den lösning som Familjen Helsingborg beslutar att gå vidare med.

Alternativ	Genomförbarhet	Angelägenhet
<p>A) Upphandla gemensam utveckling av ett webb- och mobilitetsanpassat gränssnitt för ansökan.</p>	<p>Förutsätter att det finns en framtagen, förankrad och accepterad gemensam ansökningsprocess och urvalsregler. Risk för kostsam lösning då omfattning av själva utvecklingsarbetet är svårbedömt samt är starkt beroende till gemensam ansökningsprocess.</p>	<p>Ger möjlighet att bygga utifrån behov. Ger stor möjlighet och tillgång till data för uppföljning och analys.</p>

	Kräver en gemensam systemförvaltarmodell och resurser för fortsatt utveckling samt arbetssätt för att fånga nya behov och krav.	
Bedömning	Relativt goda möjligheter att lyckas med projektet förutsatt att grundläggande krav uppfylls.	Stödjer endast ett av två effektmål. Stödjer ej antagning.

Alternativ	Genomförbarhet	Angelägenhet
B) Upphandla och implementera gemensamt systemstöd för ansökan.	<p>Förutsätter att det finns en framtagen, förankrad och accepterad gemensam ansökningsprocess och urvalsregler.</p> <p>Förutsätter att elevdata kan importeras/exporteras till/från respektive kommuns antagningsystem (API).</p> <p>Förutsätter tydlig kravställan och behov av uppföljning och analys.</p> <p>Ramavtal som konstruktion möjliggör avrop (såvida varje kommun fortsatt ska hantera sin ansökan men enbart dela systemlösning) och kan ge ett konkurrenskraftigt pris.</p> <p>Kräver gemensam systemförvaltarmodell samt arbetssätt för att fånga nya behov och krav.</p>	<p>Flertal kommuner (5) saknar systemstöd för ansökan, har idag en manuell hantering (blankett).</p> <p>Ger möjlighet att följa elevens ansökan.</p> <p>Ger tillgång till vissa data för uppföljning och analys.</p>
Bedömning	Relativt goda möjligheter att lyckas med projektet förutsatt att grundläggande krav uppfylls.	<p>Stödjer endast ett av två effektmål. Stödjer ej antagning.</p> <p>Stödjer vissa nyttor såsom stärka likvärdigheten med en digital ingång för sökande.</p>

Alternativ	Genomförbarhet	Angelägenhet
C) Upphandla och implementera ett gemensamt systemstöd för både ansökan och antagning.	<p>Förutsätter att det finns en framtagen, förankrad och accepterad gemensam ansöknings- OCH antagningsprocess samt urvalsregler.</p> <p>Förutsätter tydlig kravställan och behov av uppföljning och analys.</p> <p>Kräver konsolideringsplan för anslutning utifrån kommunernas nuvarande avtal med respektive leverantör och deras systemstöd för antagning och ansökan.</p> <p>Ramavtal som konstruktion möjliggör avrop (såvida varje kommun fortsatt ska hantera sin ansökan och antagning men dela systemlösning) och kan ge ett konkurrenskraftigt pris.</p> <p>Kräver gemensam systemförvaltarmodell samt arbetssätt för att fånga nya behov och krav.</p>	<p>Alla kommuner har system för antagning och elevregistrering (8 av 11 använder Edlevo).</p> <p>Flertalet av dessa (5) saknar systemstöd för ansökan.</p> <p>Ger möjlighet att följa eleven genom ansöknings- och antagningsprocessen.</p> <p>Minskad risk för att en elev antas till fler än en utbildningsplats (dubletter).</p> <p>Ger stor tillgång till data för uppföljning och analys.</p>

Bedömning	<p>Kräver stort engagemang från verksamheterna. Stor utmaning att uppnå tidsangivelsen i effektmålen.</p> <p>Projektet förutsätter att grundläggande krav uppfylls.</p>	<p>Stödjer samtliga beslutade effektmål och nyttor då det ger möjlighet att stärka likvärdighet med en digital ingång för sökande, stärker rättssäkerhet och ger bättre förutsättningar för optimering av utbudsplatser.</p>
-----------	---	--

Alternativ	Genomförbarhet	Angelägenhet
D) Öka nyttjande genom anslutning till en "kommuns" befintliga systemlösning för ansökan och/eller antagning	<p>Förutsätter att justering kan göras på systemlösningens nuvarande uppsättning utifrån gemensam process.</p> <p>Förutsätter utvecklingsmöjligheter samt en möjliggörande digital infrastruktur och arkitektur som möjliggör att data kan importeras/ exporteras.</p> <p>Nuvarande avtalskonstruktion behöver kvalitetssäkras och eventuellt omförhandlas för att säkerställa juridiska möjligheter, medger utökade volymer och att fler organisationer kan ansluta sig.</p> <p>Förutsätter konsolideringsplan för anslutning utifrån kommunernas nuvarande avtal med respektive leverantör.</p> <p>Kräver gemensam systemförvaltarmodell samt arbetssätt för att fånga nya behov och krav.</p>	<p>Alla kommuner har systemstöd för antagning och elevregistrering (8 av 11 använder Edlevo). 5 av dessa 8 "Edlevo-kommuner" saknar systemstöd för ansökan.</p> <p>Ger möjlighet att följa eleven genom ansöknings- och antagningsprocessen.</p> <p>Minskad risk för att en elev antas till fler än en utbildningsplats (dubletter).</p> <p>Ger tillgång till vissa data för uppföljning och analys (beroende till vald kommuns lösning).</p>
Bedömning	<p>Kräver stort engagemang från verksamheterna. Stor utmaning att uppnå tidsangivelsen i effektmålen.</p> <p>Projektet förutsätter att grundläggande krav uppfylls.</p>	<p>Stödjer samtliga beslutade effektmål och nyttor då det ger möjlighet att stärka likvärdigheten med en digital ingång för sökande, stärker rättssäkerhet och ger bättre förutsättningar för optimering av utbudsplatser.</p>

6. Styrmiljö för familjen Helsingborg vuxenutbildning

En samlad styrmiljö består av de styrande dokument som har påverkan inom området, i detta fall vuxenutbildning. Den nuvarande styrmiljön är inte särskilt omfattande då kommunerna inom Familjen Helsingborgs samverkan inom vuxenutbildning hittills inte kräver gemensamma dokument som säkerställer likvärdig hantering etcetera. Nedanstående bild visualiserar befintlig styrmiljö, men där de dokument som streckats är sådana som kan komma att behövas tas fram under kommande projektfas beroende på vilket alternativ styrgruppen fattar beslut om.



Figur 9: Styrmiljö Vuxenutbildning Familjen Helsingborg.

Dokument med streckad linje är dokument som bör övervägas om en gemensam antagningsorganisation aktualiseras.

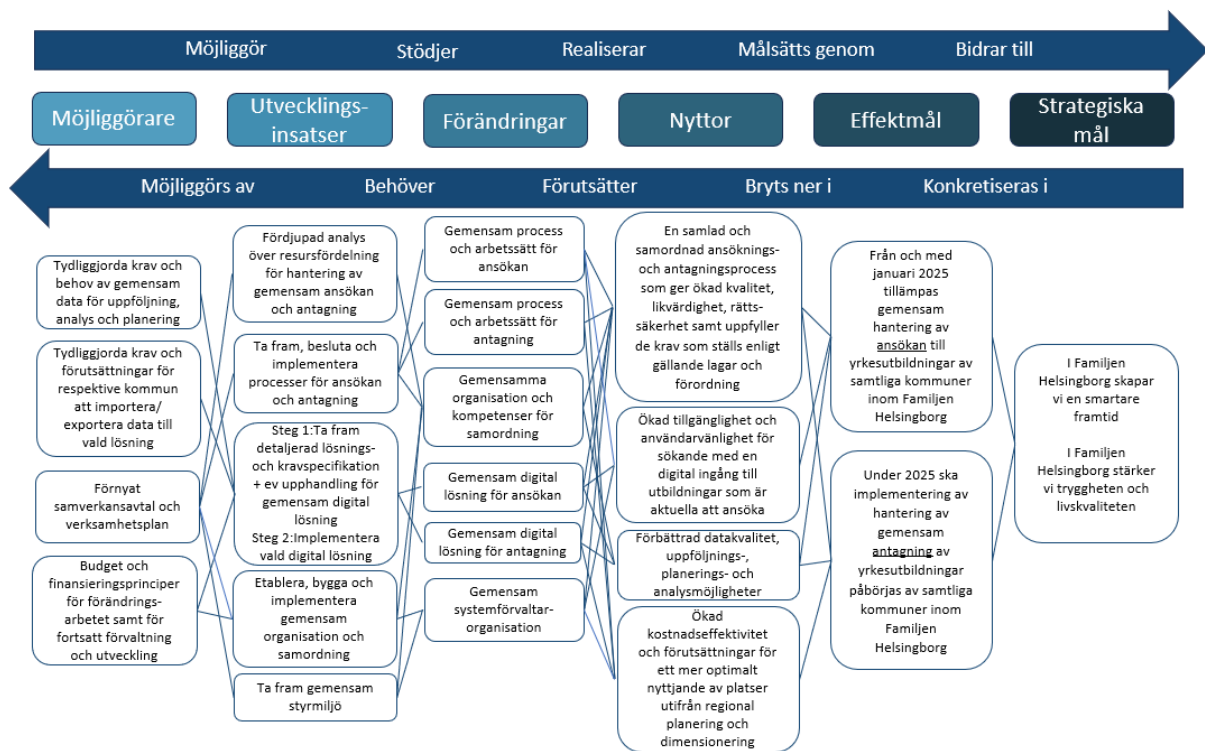
7. Effektkedja – vad krävs för att nå mål?

Effektkedja är ett verktyg som här används för att visualisera en strukturerad och effektiv väg mot projektets mål. Effektkedjans främsta bidrag är att visualisera kopplingen mellan det som behöver göras och den nytta man vill uppnå med förändringsinsatsen. Denna visualisering är betydelsefull för både planering och prioritering. Ett viktigt synsätt är att värdering, mätning och uppföljning av nyttor bör göras på själva förändringen snarare än på till exempel det projekt som genomför förändringen.

Förändringar kan utgå från övergripande mål, men kan också drivas underifrån, till exempel i form av förbättringsförslag. Det är alltså möjligt att arbeta från båda håll i kedjan för att säkra att rätt aktiviteter görs för att skapa rätt nyttor. Huvudflödet bör dock vara från vänster till höger i bilden, det vill säga att det är målen som styr vilka aktiviteter som ska genomföras.

En effektkedja har tagits fram inom ramen för denna förstudie i syfte att tydliggöra de förändringar, utvecklingsinsatser som behöver genomföras och möjliggörare som behöver komma på plats för att kunna nå förväntade nyttor och mål.

Effektkedjan är framtagen utifrån antagandet att Familjen Helsingborg vill fortsatt sträva mot att uppnå de effektmål som är beslutade av styrgruppen för denna förstudie.



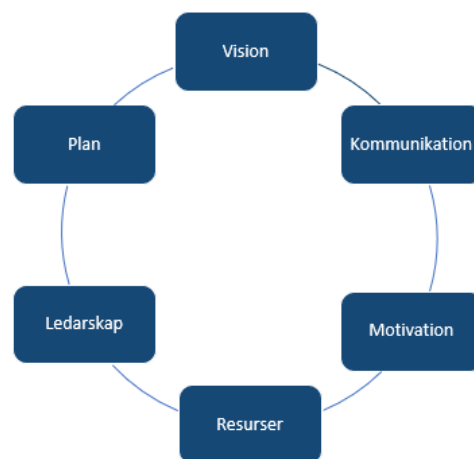
Figur 10. Effektkedja

Beroende på de beslut som fattas för hur gå vidare med gemensam hantering av ansökan och antagning till yrkesvuxenutbildningar så kan vissa föreslagna förändringar och utvecklingsinsatser behöva justeras eller ändras inför ett kommande genomförande.

8. Framgångsfaktorer för ett fortsatt förändringsarbete

Under arbetet med förstudien har det blivit påtagligt att gemensam hantering av ansökan och antagning inte bara handlar om utveckling av system utan handlar även om att genomföra ett förändringsarbete där det finns tydliga mål om vad som ska och kan uppnås tillsammans samt att ett regionalt samarbete kräver aktiva huvudmän. Det handlar även om att förbereda verksamheterna på förändringen genom att skapa gemensam kunskap och insikt om VAD och VARFÖR för att sedan gå vidare med HUR, NÄR och VEM.

Vid ett fortsatt förändringsarbete är en tydlig *vision* som beskriver vad som blir bättre efter förändringen en viktig framgångsfaktor. Det handlar även om att beskriva hur *kommunikationen* kring förändringen ska ske. Genom att identifiera vilka eventuella nya kompetenser berörda medarbetare behöver och när en sådan utveckling kan ske bidrar till att öka *motivationen* till förändringen. *Resurser* som krävs för att lyckas behöver definieras. Alla chefer i berörd verksamhet är förändringsledare och måste bära sitt ansvar, *leda* förändringen i sin verksamhet och inom sitt ansvarsområde. Att skapa trovärdiga och framför allt anpassningsbara *planer* är en viktig grundläggande framgångsfaktor.



Figur 11. Framgångsfaktorer.

När någon av dessa förutsättningar saknas kan det få olika konsekvenser. Exempelvis om det saknas en vision leder det till förvirring, saknas det motivation blir det svårt att få ut önskvärda effekter av förändringen. Forskningen stödjer dessa framgångsfaktorer. Studier visar bland annat att 76 procent av de projekt som vidtar åtgärder med fokus på förändringsledning når sina mål till 90 procent eller mer. Av de projekt som inte gör det når inte ens hälften av projekten 90 procent målpåfyllelse ("Making Change Work" Jorgensen et al., 2016).

9. Rekommendationer

Som stöd för beslut om vägval framåt för hur hantera gemensam hantering av ansökan och antagning lämnas ett antal rekommendationer för det vidare arbetet.

1. Säkerställ konsensus och prioritering av nyttor och effekter som Familjen Helsingborg vill uppnå med gemensam hantering av ansökan och antagning gällande yrkesutbildningar

Ett viktigt skäl till att säkerställa konsensus och prioritering av nyttor och effekter som en gemensam hantering skulle kunna ge, är förstudiens konstaterande att det under senaste två åren skett en stor omsättning av rektorer för vuxenutbildningen i Familjen Helsingborg. Det finns stort behov av fördjupad dialog som kan leda till gemensamma kunskaper, insikter, acceptans och helhetsperspektiv för vad som krävs för att nå de strategiska målsättningar som beslutats för Familjen Helsingborg.

I det fortsatta arbetet med gemensam organisation, processer och arbetssätt finns behov av att säkerställa och garantera likvärdighet vad gäller ansökan och antagning. Ett exempel är tolkningen av skollagens skrivning i 20 kap. 2§ andra stycket, som handlar om att de som har störst behov av utbildning ska prioriteras. I intervjuerna framkommer att kommunerna gör olika tolkningar, en kommun anger till exempel att de har en tidsatt "karantän" för elever som precis avslutat en yrkesutbildning, medan andra kommuner inte tillämpar några regler alls då de ställs inför samma scenario. En gemensam hantering för ansökan och antagning ger större garanti för en likvärdig hantering och optimering av resurser och utbildningsutbud.

2. Etablera och bygg upp organisation, samordning och processer för gemensam hantering av ansökan och antagning för yrkesutbildningar utifrån nyttor och effekter

Utifrån den effektkedja och de effektmål som beskrivs under avsnitt 7 bedöms att en gemensam organisation för att hantera ansökan och antagning skapar goda förutsättningar för att uppnå nyttor såsom ökad likvärdighet, ökad rättssäkerhet, ökad kvalitet, ökad tillgänglighet, förbättrad datakvalitet och inte minst ökad kostnadseffektivitet.

En gemensam organisation skapar också möjlighet att få ett helhetsperspektiv och uppnå de ambitioner och viljeyttringar som är uttalade för Familjen Helsingborg. Inför att en gemensam organisation fastställs behöver ett arbete ske med att ta fram gemensamma processer och arbetssätt. Ett arbete som förutsätter att funktioner såsom studie- och yrkesvägledare, rektorer och administratörer görs delaktiga.

För att möjliggöra en sådan typ av organisation krävs tydliga avtal för samverkan och tydliggöra huvudmannens roll. Det krävs också en gemensam finansieringsmodell och principer som säkerställer att en övergång och fortlöpande utveckling och förvaltning är hanterbar för alla kommuner oavsett storlek.

3. Ta fram detaljerad lösnings- och kravspecifikation samt kostnads- och nyttoanalys (Business Case) för digital lösning som kan möjliggöra de nyttor och effekter som ska uppnås

Inför fortsatt arbete med att införa gemensamma digitala lösningar är en framgångsfaktor att besluta om och tillämpa gemensamma principer för digital utveckling och förvaltning. I förstudien har ett antal principer föreslagits, se avsnitt 5.3 Digital samverkan – ett gemensamt förvaltnings- och utvecklingsarbete.

Oavsett val av lösningsförslag behöver en framtida organisation och personella resurser för systemförvaltning, roller och ansvar samt långsiktig finansiering säkerställas. En konsekvens av att införa gemensam digital lösning kan vara kortsiktiga kostnadsökningar för vissa kommuner p g a exempelvis att visst lokalt utvecklingsarbete kan krävas för anslutning. Principiella vägval och konsekvenser av denna karaktär behöver tidigt adresseras till styrgrupp för hur detta ska hanteras.

Beroende på val av lösningsförslag så behöver det tydliggöras vilken data som behöver samlas in via den digitala lösningen och vad som fortsatt samlas in manuellt eller via andra systemlösningar utifrån de behov och krav som finns av gemensam och lokal uppföljning och analys.

Av de lösningsförslag som lyfts fram i förstudien bedöms alternativ C eller D skapa bäst förutsättningar att uppnå de nyttor som identifierats förutsatt att gemensam hantering innefattar både ansökan och antagning. Gränssnittsfrågan vad gäller import och export av data mellan kommunernas olika system och plattformar som kan ha påverkan behöver belysas ytterligare. I ett nästa steg krävs mer därför fördjupade analyser samt kostnads- och nyttoanalys (Business Case) för den lösning som Familjen Helsingborg förordar att gå vidare med.

10. Förslag på fortsatt hantering

För att säkerställa att projektet i sin helhet inte tappar fart har ett förslag på fortsatt hantering tagits fram utifrån antagandet att Familjen Helsingborg ställer sig bakom de rekommendationer som tagits fram i denna förstudie och att tidigare beslutade effektmål fortsatt är aktuella.

- Ta fram projekt- och förändringsplan för att genomföra rekommendationerna under tidsperioden Q2 2024-Q4 2024 (godkänns av projektägare).
- Säkerställ finansiering för de delar av projektet som ej kan utföras inom ram för anställning av interna resurser samt behov av externa resurser.
- Säkerställ att interna och eventuellt externa resurser tillgängliggörs för projektet. Ett grovt estimat har tagits fram i vad som krävs i roller och kompetenser i projektgruppen. Även en preliminär uppskattning har gjort vad gäller antal timmar under tidsperioden Q2-Q4. Denna fas av projektet kommer, förutom projektgruppens insatser, kräva mycket aktivt deltagande i olika grupperingar, exempelvis SYV-nätverk, rektorsgrupp och IT-chefer. En tydlig projektägare (tillika styrgruppens ordförande) och en aktiv styrgrupp med mandat att kunna fatta beslut som krävs för detta uppdrag behöver utses.

Roller/kompetenser projektgrupp	Uppdrag	Uppskattad omfattning timmar
Projekt- och förändringsledare	<p>Ansvara för planering och organisering av projektet från början till slut. Säkerställa att projektets tidsplan, mål och leveranser följs enligt plan. Rapportera status och hantera risker och ändringar.</p> <p>Ansvara för att ge verksamhetens chefer och nyckelpersoner stöd i realisering av förändringen.</p>	600
Processledare för ansökan och antagning / verksamhetskompetens	Stöd vid arbetet att ta fram och implementera gemensam process och arbetssätt.	200
Teknisk kompetens (ex IT-miljö, integration- och arkitektur, systemförvaltning)	<p>Stöd vid framtagande av detaljerad analys, krav- och lösningsspecifikation.</p> <p>Stöd vid framtagning av systemförvaltarorganisation och modell.</p>	120 40
Ekonom / ekonomichef	<p>Stöd vid kostnadsanalys för Business Case digital lösning.</p> <p>Stöd vid framtagning av finansieringsmodell.</p>	80
Juridisk och verksamhetskompetens	Stöd vid framtagning av avtal för samverkan och förtydligande av roller och ansvar.	60

Bilaga Litteraturförteckning och andra referenser

[Använd svenskt ramverk för digital samverkan | Digg](#). DIGG Myndigheten för digital förvaltning (2023).

Avtal för samverkan inom vuxenutbildningen i Familjen Helsingborg 2024.

”Making Change Work” Jorgensen et al., (2016).

Motorn i maskineriet -om administrationen inom vuxenutbildningen (2020).

Regional planering och dimensionering av gymnasial utbildning; www.skolverket.se

Samverkansavtal för regional yrkesutbildning inom BRvux.

Samverkansavtal kring vuxnas lärande i Göteborgsregionen 2024–2026.

Tonnquist, Bo, *Projektledning 8:e upplagan* (2021).

Utredning gemensam antagningsorganisation Vuxenutbildningen Familjen Helsingborg (2021).

Utvecklingsplan 2024-2027 Familjen Helsingborg.

Verksamhetsplan 2023–2024 Nätverket för vuxenutbildning och arbetsmarknad i Familjen Helsingborg.

Personer som intervjuats i alfabetisk ordning

Andreas Lökholt, förvaltningsdirektör Arbetsmarknad och vuxenutbildningen Göteborgs Stad.

Anita Liljekvist, koordinator Ängelholms kommun.

Anita Lomås, rektor Borås stad.

Anna Berner, förvaltningscontroller Borås stad.

Anneli Söderhjelm, rektor Höganäs kommun.

Annika Andersson, rektor Helsingborg stad.

Carina Andersson, administratör Klippans kommun.

Cecilia Lejonflycht, studie- och yrkesvägledare Båstads kommun.

Emma Antonsson, bitr. rektor Båstads kommun.

Fredrik Rösténus, koordinator Familjen Helsingborg.

Hans Stein, rektor Ängelholms kommun.

Håkan Persson, Rektor Örkelljunga kommun.

Jeanette Persson, rektor Bjuvs kommun.

Kajsa Liselöv Reinhold, skoladministratör och receptionist Åstorps kommun.

Kristina Eriksson, processledare Helsingborg stad.

Lars Jerkeman, projektledare Göteborgsregionen.

Linda Heijel, t.f. Enhetschef Arbetsmarknad och vuxenutbildningen Göteborgs Stad.

Lotta Jansson, bitr. rektor och SYV Svalövs kommun.

Magnus Lindqvist, rektor Svalövs kommun.

Marie Egerstad, chef för GRvux Göteborgsregionen.

Mikael Fallmo, projektledare Stockholm stad.

Njomzë Prekadini, studie- och yrkesvägledare Örkelljunga kommun.

Philip Malmberg, bitr. rektor Åstorps kommun.

Ritva Bris, studie- och yrkesvägledare Ängelholms kommun.

Ronny Olesen, rektor Klippans kommun.

Sarah Santesson, bitr. rektor Klippans kommun.

Sassa Gullberg, rektor Perstorps kommun.

Silvia Isaksson, administratör Borås stad.

Sofi Andreasson, studie- och yrkesvägledare Perstorps kommun.

Verica Vasic Abrahamsson, rektor Landskrona kommun.