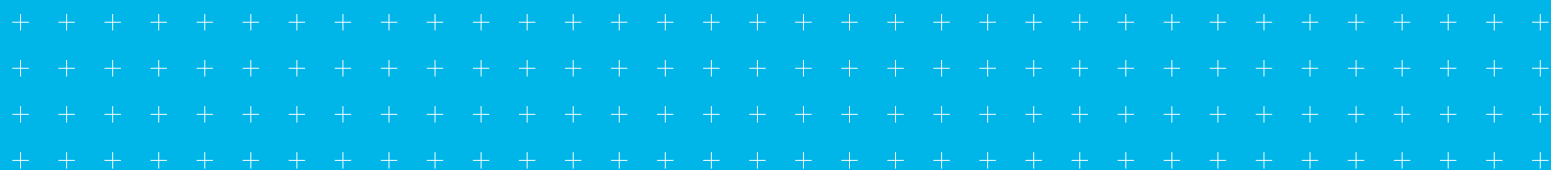


Entreprenörskap och företagande – förutsättningar i projekt

En förstudie av
socialfondsprojekt 2010

Rapport 0085



Entreprenörskap och företagande – förutsättningar i projekt

En förstudie av
socialfondsprojekt 2010

Rapport 0085

Christer Johansson,
Lars Niklasson &
Charlotte Norrman
Linköpings Universitet

Tillväxtverkets publikationer

finns att beställa eller ladda ner som
pdf på tillvaxtverket.se/publikationer.
Där finns även material som gavs ut av Nutek

© Tillväxtverket

Upplaga: 100 ex, därefter tryck vid behov
Stockholm, mars 2011
Produktion: Ordförrådet AB
ISBN 978-91-86341-85-5
Rapport 0085

Har du frågor om denna publikation, kontakta:

Eva Johansson
Telefon, växel 08-681 91 00

Förord

Den här rapporten är producerad på uppdrag av temagruppen Entreprenörskap och företagande, ett projekt som ska ta tillvara och sprida kunskap och erfarenheter om hur entreprenörskap och företagande kan användas för att fler ska få möjligheter till arbete och egen försörjning. Ett av våra sätt att göra det är att identifiera och tydliggöra hinder för individer, företag och myndigheter mfl i projekt och i företagande. Ett annat är att hitta, sprida och tillgängliggöra metoder och goda exempel som kan användas i fler och nya sammanhang.

De hinder vi fokuserar på finns i regelverk som inte passar för nya sätt att starta och utveckla företag eller nya sätt att arbeta sig tillbaka till arbetslivet, i gamla myndighetsvanor, i attityder till företagande och arbete mm.

De möjligheter vi fokuserar på finns i nya samarbeten, i metoder som prövar gränser och i nya sätt att driva och organisera företag, i metoder som utvecklar och tar tillvara entreprenöriella krafter hos individer i arbetslöshet men också i organisationer och i myndigheterna.

Kunskap utvecklas genom studier av i första hand projekt med finansiering från Socialfonden i Sverige kopplat till erfarenheter från Regionala fonden och alla de erfarenheter som de organisationer, myndigheter och företagsutvecklare har med sig in i projektet.

Tillväxtverket är huvudman för projektet som engagerar ett stort antal myndigheter, organisationer och företagsutvecklare som har det gemensamma målet att förbättra förutsättningarna att skapa arbetstillfällen för fler genom att utveckla företagande.

Mer om projektet finns att läsa på www.tillvaxtverket.se och på <http://temaef.wordpress.com> där du också hittar våra rapporter, projektbeskrivningar, artiklar mm.

Rapporten "Entreprenörskap och företagande – förutsättningar i projekt" är en förstudie som bygger på erfarenheterna i 14 utvalda projekt med finansiering från socialfonden. En av slutsatserna i rapporten är att Entreprenörskap och företagande i olika former kan vara en typ av lösningar för att häva individens utanförskap.

Författarna Christer Johansson, Charlotte Norrman och Lars Niklasson är alla knutna till Linköpings Universitet. Författarna svarar själva för innehållet i rapporten.

Stockholm i mars 2011

Christina Lugnet

Generaldirektör
Tillväxtverket

Elisabeth Svantesson

Riksdagsledamot (M) och ordförande
i temagruppen Entreprenörskap
& företagande

Sammanfattning

Syftet med denna studie har varit att utreda i vilken utsträckning projekt med stöd från europeiska socialfonden (ESF-projekt) kan leda till entreprenörskap och företagande och i så fall hur.

Detta har gjorts utifrån ett urval av 14 ESF-projekt från en mindre lista som Tillväxtverket anvisat. De utvalda projekten har studerats beträffande entreprenörskap och företagande, om detta kan bidra till att förhindra utslagning och underlätta återgång till arbetslivet. De utvalda projektens projektlogik har analyserats – hur de arbetat med entreprenörskap och företagande, de studerade projektens arbetsprocess och uppbyggnad – hur man praktiskt arbetat. Datainsamlingen har gjorts genom besök och telefonintervjuer samt via enkät.

Studien fokuserar på att visa på lärorika exempel som illustrerar framgångsfaktorer och hinder i arbetet för att förändra, förbättra och förstärka sysselsättningspolitiken, vilken inbegriper arbetsmarknads och näringspolitik samt kopplingar till social- och socialförsäkringspolitiken. Studien har kompletterats, för ett urval av projekten, med en undersökning av målgruppen – individerna som deltar i projekten. Det är dessutom viktigt att både projektarrangörernas och deltagarnas erfarenheter speglas i slutsatserna då detta är avgörande för att kunna uppfylla studiens syfte.

De huvudsakliga resultaten från vår studie är följande:

- Entreprenörskap och företagande i olika former kan vara en typ av lösningar för att häva individers utanförskap.
- Det måste finnas en koppling mellan projektens mål, interventionen och resultaten, dvs. programlogiken måste vara tydlig. För detta krävs bland annat att projekten är väl förankrade i den kontext de verkar i. Det krävs även samverkan mellan inblandade aktörer, inte minst vid rekrytering/anvisning av deltagare till projekten.
- Projektledning är en nyckelfaktor för projektets framgång.
- Vilken typ och grad av utanförskap som representeras hos de individer som deltar i projekten är styrande för projektens inriktning och aktiviteter.

Innehåll

1	Vårt uppdrag	11
1.1	Studiens syfte	11
1.2	Analysmodell och metodologiskt angreppssätt	11
1.3	Projekturval	13
2	ESF-insatser och förändrat arbetsliv i Sverige	15
2.1	Förändrat arbetsliv	15
2.2	ESF-rådet i Sverige	16
2.3	Utanförskap	17
2.4	Vad är entreprenörskap?	22
3	Projektens resultat	24
3.1	Verksamheten i stort	24
3.2	Måluppfyllelsen	26
3.3	Analyser av deltagarenkäten	27
3.4	Projektbeskrivningar	32
4	Analys av projektens "modell"	49
4.1	Programlogik	49
4.2	Projektledningen	52
4.3	Rekrytering	54
4.4	Interventionen	54
5	Slutsatser och lärdomar	58
5.1	Programlogik	58
5.2	Projektledning	59
5.3	Rekrytering	59
5.4	Interventionen	60
5.5	Entreprenörskap och företagande	61
5.6	Implikationer och frågor för fortsatt forskning	61
6	Referenser	63

1 Vårt uppdrag

Denna studie har utförts på uppdrag av Tillväxtverket och den tematiska gruppen för entreprenörskap och företagande. Studien är en av flera fördjupningsstudier som beställts av Tillväxtverket i syfte att öka kunskapen om ett antal (125) arbetsmarknadsprojekt som finansierats av den Europeiska socialfonden¹ och som ur ett entreprenörskaps- och företagandeperspektiv identifierats och valts ut som intressanta för fördjupade studier.

1.1 Studiens syfte

Syftet med denna studie har varit att utreda i vilken utsträckning ESF-projekt kan leda till entreprenörskap och företagande och i så fall hur. För att besvara syftet har vi använt nedanstående analysmodell.

1.2 Analysmodell och metodologiskt angreppssätt

Vi har analyserat 14 stycken ESF-projekt som fått finansiering via Socialfonden. Vår analys bygger på en förståelse för hur arbetet bedrivs i det enskilda projektet, men också på möjligheten att jämföra nyckelfaktorer så att vi kan behandla projekten som lika eller olika i olika avseenden. För att kunna göra detta har vi grupperat projekten efter de målsättningar som angivits i projektens ansökningar till ESF.

Analyserna av projekten har gjorts utifrån nedanstående analysmodell (se Figur 1, övre delen).

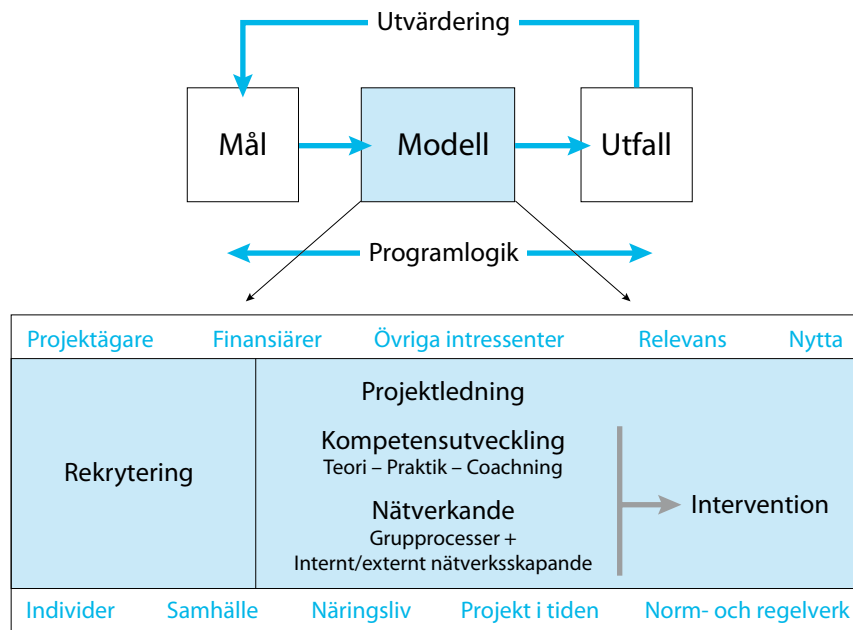
Vår analysmodell tar utgångspunkt i en traditionell utvärderingsmodell som består av tre huvudsakliga komponenter, nämligen; mål, intervention (modell) och utfall

- Mål: målsättningar med programmet, val av inriktning, ambitionsnivå etc.
- Modell: interventionen eller genomförandemodellen – dvs. vad man gör, för vem och hur man gör; typer av processer, typer av projektägare, finansiering, omvärldsrelationer etc.
- Utfall: förväntade/uppnådda resultat, vi studerar så väl typer av framgång som oönskade effekter, typer av misslyckanden.

Det som skiljer vår ansats från den traditionella, där utfallet utvärderas i förhållande till de uppsatta målen (se t ex Vedung, 1998) (se Figur

¹ Från och med nu kommer vi att benämna projekt som finansierats via den Europeiska socialfonden som ESF-Projekt.

Figur 1 Studiens analysmodell



i övre delen) är att vi valt lyfta fram interventionen i sig (Modell i vår bild). Dock kan man inte bara plocka ut modellen och studera den separat – den måste studeras utifrån sina mål och i sitt sammanhang, speciellt om jämförelser mellan olika program/projekt ska göras (se Bergek & Norrman, 2008).

Utifrån vår referensram har vi kartlagt projektens nyckelfaktorer och genom detta försökt att rekonstruera projektens programlogik. Vi har studerat om den valda projektmodell hänger ihop med programmets mål och förväntade/faktiska utfall och den kontext modellen befinner sig i. Vi har här identifierat ett antal faktorer som vi sett som betydelsefulla att studera, (se Figur 1, nedre delen). Dessa sammanfattas enligt nedanstående lista:

- Programlogik och intressenter och andra kontextfaktorer, t ex arbetsförmedlingen och kommunen – dvs. hur programmets mål, modell och utfall hänger ihop.
- Projektledningen
- Rekryteringen av arbetslösa till projektet
- Kompetensutvecklingsinsatsen; dvs. interventionen – hur deltagarna "processats" genom projektet, hur de slussats ut och vilket nätverkande som förekommit för att underlätta utslussningen

Metodologiskt sett är detta angreppssätt att beskriva som en jämförande fallstudie (Yin, 2009), en studie med ett litet antal fall, "small-N research" (King, Keohane & Verba 1994). Varje projekt utgör ett fall som beskrivs och analyseras djupare utifrån en gemensam intervju-guide. Data har samlats in genom intervjuer med projektledarna för projekten, vid besök eller via telefon. Förutom detta har vi studerat

projektdokumentation i form av ansökningar och delrapporter. För en del av projekten har vi även samlat in enkäter från projektens deltagare (se Tabell 1, Dataöversikt).

1.3 Projekturval

Urvalet av projekt har skett utifrån en av Tillväxtverket anvisad bruttolista (Projekt 2008–2009 urval relevanta 100131 Malin Gawell, 135 projekt) baserad på en noggrann kartläggning av ESF-projekt som på något sätt arbetar med entreprenörskap och företagande. I listan är projekten indelade i följande kategorier:

- Kategori 1, Företag som målgrupp, 59 st.
- Kategori 2, Företag som verktyg, 11 st.
- Kategori 3, Sociala företag som verktyg, 17 st.
- Kategori 4, Sociala företag, 11 st.
- Kategori 5, Coachning, 21 st.
- Kategori 6, e-lärande, 6 st.

Från denna kategorisering fick vi först kategori 5 anvisad, dvs. projekt där coachning är en viktig del. Ur denna kategori kunde vi dock inte selektera ut det antal projekt som Tillväxtverket ville ha analyserade. Därför bestämdes att vi även fick välja projekt som klassats som Kategori 2, företag som verktyg. I de tilldelade projektkategorierna finns således, enligt den av Tillväxtverket gjorda kategoriseringen, inga renodlade projekt som klassats som syftande till att skapa socialt företagande. Listan på utvalda projekt presenterades för Tillväxtverkets tematiska grupp den 3–4 maj 2010.

Våra urvalsgrunder har varit följande:



- Undersökningsbarhet – finns projektet och finns kontaktperson/projektledare?
- Är projektet illustrativt för vårt syfte?
- Är projektet representativt för vårt syfte; finns dynamik i projektens syfte/mål och målgrupper (härkomst, kön, ålder, individ) som stämmer överens med studiens syfte?

Projekten i de tilldelade kategorierna var heterogena. En viktig urvalsgrund, när vi skulle identifiera projekt för vår studie blev därför att tillvarata detta och försöka fånga projekt med olika typer av projektsyften eller projektmålsättningar. Vi bedömde att det var intressant att laborera med tre huvudsakliga kategorier av projektsyften; jobb, företagande och studier (se Figur 2 nedan). Dessa kategorier extraherade vi ur de ansökningar som projekten lämnat in till ESF-rådet. Kategorierna redovisades där i form av procentsatser.

Den initiala inventeringen verifierades via ESF-handläggarna för respektive projekt för att säkerställa en god studerandemöjlighet. Därefter kontaktades projektledarna för de utvalda projekten för muntlig och skriftlig information om projektet. Vid granskning av ESF-pro-

jektens ansökningar, dokumenterat i ESF-rådets allmänna databas, framgår projektens huvudsakliga syften/målsättningar bland de projekt som vi studerat, men det ska betonas att projektkategorierna inte är distinkta, utan omfattar flera delmängder, eller skalor, av syften och målsättningar.

Figur 2 Projektens syfte och målsättningar

	Typer av mål/målsättningar hos de studerade projekten		
	Företagande	Jobb	Studier
Varianter inom respektive kategori	Företagande Företag (AB)  Arbetskooperativ	Jobb Anställning  Sysselsättning/ praktik/träning	Studier KY/akademi  Fler åtgärder

Efter att vi hade inhämtat mer information om de 14 projekten som vi valde att studera djupare, insåg vi att det inte verkade finnas någon stark och entydig inriktning mot just entreprenörskap och företagande. Denna upptäckt medförde att vi har fick anta en mer förutsättningslös och explorativ attityd då vi studerat projekten med dess likheter och olikheter. Bredare jämförelser och generella slutsatser av orsakssamband med avseende på entreprenörskap och företagande har där med inte kunnat göras i den utsträckning som hade varit önskvärd.

Genom att jämföra flera projekt med varandra har vi försökt att underbygga resonemang om vilka faktorer som påverkar utfallet. Projekt som liknar varandra, men når olika resultat har därför varit särskilt intressanta. Vi har även försökt vända på frågan och studerat vad framgångsrika projekt har gemensamt.

Tabell 1 visar en översikt över vårt datamaterial.

Tabell 1 Dataöversikt

Projekt och region	Kategori enligt Tillväxtverket	Projektets målsättning	Skriftlig dokumentation	Typ av intervju	Enkät, antal inom parentes
Arena, syd	Kat 5	Arbete, Studier, Företag	Ja	Besök	Ja (36)
Att våga lyckas, väst	Kat 5	Arbete, Studier, Företag	Ja	Besök	Nej
F-SALT, ö.norr	Kat 2	Studier, kontaktförmedling	Ja	Telefon	Nej
Grön integration, väst	Kat 5	Arbete, Studier, Företag	Ja	Telefon	Ja (3)
Gottsunda Factory, öst	Kat 2	Arbete, Studier, Företag	Ja	Besök	Nej
InfoKomp& service, syd	Kat 5	Arbete, Studier, Företag	Ja	Telefon	Nej
INTRO, ö.norr	Kat 5	Arbete, Studier, Socialt företag	Ja	Telefon	Nej
Mångkulturell kvinnovation, väst	Kat 5	Arbete, Studier, Företag	Ja	Telefon	Nej
Navigator, väst	Kat 5	Arbete, Studier, Företag	Ja	Besök	Ja (15)
Ny resurs, syd	Kat 5	Arbete, Studier	Ja	Besök	Ja (9)
Stjärnan, öst	Kat 5	Arbete, Studier, Företag	Ja	Telefon	Nej
Utmanarna, syd	Kat 5	Arbete, Studier	Ja	Besök	Ja (17)
YallaTrappan, syd	Kat 5	Arbete, Studier, Företag	Ja	Besök	Ja (9)
VIDE 2010, väst	Kat 5	Studier, Kontaktförmedling	Ja	Besök	Nej

2 ESF-insatser och förändrat arbetsliv i Sverige

Europeiska socialfondsrådet (ESF)² hänvisar till att global konkurrens och nya tekniska möjligheter förändrar kraven på kunskap och kompetens vad gäller arbete. Både organisationer och individer omfattas av förändringen inom arbetet och mellan arbetena. Kompetensutveckling blir nödvändig då ursprunglig utbildning ofta inte är i paritet med förändrade arbetsvillkor. Förmågan till förändring är viktig både för individen, arbetsplatsen och i förlängningen Sverige. I detta avsnitt redogörs för arbetslivets förändringar, ESF-rådet och socialfonden i Sverige samt begreppet utanförskap.

2.1 Förändrat arbetsliv

Den svenska arbetsmarknaden har sedan slutet av 1900-talet genomgått stora förändringar när det gäller anställningsformer, arbetsvillkor, arbetstider och arbetslöshet. Tillfälliga och tidsbegränsade anställningar, t.ex. projektanställningar har ökat i omfattning. En förklaring som ges är att arbetsplatserna måste vara flexibla för att möta den allt hårdare konkurrensen på den globala marknaden (Allvin et al. 2006). Den ökande arbetslösheten kan både ses som ett konjunktur- och ett strukturellt problem. Sedan 1990-talet har förändringarna av strukturell karaktär främst omfattat de industriella relationerna på arbetsmarknaden. Den strukturella förändringen omfattas av ökade regionala skillnader i arbetslöshet (Magnusson 2006). Enligt Green och Owen (2006) betyder geografin mest för arbetslösa med låg kompetens. De har begränsade möjligheter att möta högre krav på arbetsmarknaden där arbetsplatser med lågkvalificerade arbetstillfällen blir färre. Åldersmässigt sett påverkar förändringarna främst den utrikes födda befolkningen och grupperna under 25 och över 55 år genom att de utestängts från arbetsmarknaden i perioder. Arbetsmarknaden tenderar att bli en uppdelad marknad med krav på nya arbetstider, ny kompetens, utbildning och förändrade roller av arbetsmarknadens parter (Olofsson 2005).

Det har även skett ideologiska och diskursiva förändringar i hur vi förstår fenomen som arbete och arbetslöshet. Till de förändrade fenomenen kan diskussionerna om *flexibilitet* och *anställningsbarhet* kopplas (Furåker et al. 2007; Peralta Prieto 2006). Flexibilitetsdiskussionen är en del av en ny ekonomisk ordning med rötter i en liberal filosofi som föreskriver mindre statligt deltagande och som främjar

2 <http://www.esf.se/sv/vara-program/Socialfonden/>

större marknadsfrihet. Istället för en politisk styrning av ekonomin sker en ökad ekonomisk makt över politiken. Utveckling innebär att det sociala ansvaret förskjuts från staten till individerna (Garsten & Jacobson 2004; Stråth 2000). Det är inte bara förändringar vad gäller arbetslöshet, utan krav på ökad flexibilitet som kan leda till en ökad polarisering mellan grupper på arbetsmarknaden (Bauman 2002; Beck 1994, 2000). Enligt Bauman (2002, s. 34) resulterar flexibiliteten i slutet för arbetet ”som vi känner det”. Följden blir korttidsanställningar, osäkra anställningskontrakt och befattningar, utan inbyggd trygghet.

Anställbarhet handlar om huruvida individen är bedömd av arbetsmarknaden, men även i förlängningen av sig själv, för de arbeten som finns att tillgå på arbetsmarknaden (Berntson 2008). I den europeiska politiska diskussionen som berör anställningsbarhet handlar förändringen om att gå från arbetslös till anställningsbar. En normativ kategori i denna diskussion anser omfatta individer med starkt självförtroende och handlingskraft. Diskussionens performativa uttryck handlar om ökade krav på individens ansvarstagande, initiativförmåga och självständiga agerande. Det handlar också om flexibilitet i den bemärkelsen att individen ställs inför större krav på anpassningsbarhet. Flexibilitet förknippas därmed med en stark individualisering av ansvaret och riskerna på arbetsmarknaden. Detta går hand i hand med konstruktionen av sociala kategorier av arbetskraften, den flexibla, tillfälliga arbetstagare där proceduren att anställas, anvisas och utvärderas innebär nya mönster av reglering och styrning. I diskussionen är kravet på individens inlärningsförmåga och reflexiva attityd gentemot sitt eget arbete stort (Garsten & Turtinen 2000). Enligt Thedvall (2004) efterfrågas även karaktärsdrag som entreprenörskap, framtidsinriktning och självförtroende.

2.2 ESF-rådet i Sverige³

ESF är EU:s viktigaste verktyg för att skapa fler och bättre jobb i Europa. Svenska ESF är en statlig myndighet under Arbetsmarknadsdepartementet och har till uppgift att förvalta Socialfonden i Sverige. Ungefär var sjätte svensk i arbetsför ålder har kompetensutvecklat sig inom ramen för ett ESF-projekt, dvs. mer än 1 miljon deltagare sedan 1995.

Under perioden 2007–2013 har Sverige tilldelats 6,2 miljarder kronor ur Socialfonden där Sverige kommer att bidra med minst lika mycket medel. Svenska ESF-rådet räknar med att fördela detta belopp mellan cirka 4000 projekt med minst 315 000 deltagare. Detta ska bidra till den europeiska sysselsättningsstrategins övergripande mål om full sysselsättning, högre kvalitet och produktivitet i arbetet samt stärkt social och regional sammanhållning. Det övergripande målet är ökad tillväxt genom god kompetensförsörjning samt ett ökat arbetskraftsutbud. Adekvat kompetens i företag samt bättre integration i arbetslivet ska särskilt prioriteras, liksom ungas etablering på arbetsmarknaden. ESF

3 <http://www.esf.se/sv/vara-program/Socialfonden/>

utgår i sin programförklaring ifrån svensk arbetsmarknadspolitik där utanförskapet ska brytas för att välfärden ska säkras. Fler jobb eller företag ska skapas och det ska bli mer lönsamt att arbeta.⁴

2.3 Utanförskap

Kampen inom EU mot utanförskap eller ”*social exclusion*” tog fart i samband med dåvarande premiärminister Tony Blairs regeringsförändringar under 1997 (Koller & Davidson 2008; Silver & Miller 2003). Ordet utanförskap är därmed inte nytt, men fick en ny aktualitet i det svenska riksdagsvalet 2006, då allianspartierna lanserade sin politik mot det svenska utanförskapet. Reinfeldt et al. (2006) påpekar att socialdemokraterna misslyckats med full sysselsättning och att finansiera välfärden i Sverige. Härmed kopplas fenomenen arbete och arbetslöshet ihop med ordet utanförskap. I vårpropositionen från 2008 väljer Alliansen att rekonstruera utanförskapet tillbaks till 1970-talets Sverige (Prop. 2008, s. 39–40). Ordet eller begreppet utanförskap handlar om sysselsättningspolitiska mål, dvs. de som inte är i reguljär sysselsättning på arbetsmarknaden, och bygger på kategorierna öppet arbetslösa, latent arbetssökande, individer i AMS-åtgärder, undersysselsatta och människor med någon form av sjuktillstånd med ersättning därefter (Reinfeldt et al. 2006, s. 20; Prop. 2008, s. 39–40). Utanförskapet som presenteras av *Ekonomifakta.se* beräknas med statistik från SCB och Arbetsförmedlingen. I Sverige minskade andelen i utanförskap mellan 2005 och 2008. Under 2009 ökar utanförskapet till ca 1,1 miljon individer vilket motsvarar 2005 års nivå. Främst beror ökningen på grund av ökad arbetslöshet. Däremot har grupper som omfattar sjukskrivna samt personer med aktivitets- och sjukersättning eller tidigare förtidspension minskat enligt *Ekonomifakta.se*.⁶ I SOU (2009) framgår att utanförskapet drabbar så väl individ som samhälle. Slutatsen handlar om att den offentliga förvaltningens verksamheter och dess service bör samordnas och utformas så att de bidrar till att motverka och bryta människors utanförskap. Den enskildes problem måste behandlas på ett sådant sätt att ansvaret inte skjuts över från en myndighet eller förvaltning till en annan. Ärendet ska inte få ”falla mellan två stolar”. Ansvaret handlar om att samordna handläggning och tjänster så att individen förkortar sin tid i utanförskap.

Lundgren et al. (2008) hävdar att det inte är så trivialt att avgöra vilka individer som befinner sig i utanförskap. En stor del av de som enligt arbetskraftsundersökningen (AKU) stod utanför arbetskraften inte räknas in i utanförskapet och ger exemplet med studenter som ingår i

4 Nationellt strukturfondsprogram för regional konkurrenskraft och sysselsättning (ESF) 2007–2013, s. 15. <http://www.esf.se/Documents/ESF%20i%20EU/Introsida/Socialfondsprogrammet%202007-2013.pdf>

5 Utanförskapet enligt *Ekonomifakta.se* beräknas enligt följande: Hela befolkningen (16–64 år) – sysselsatta – studenter (heltidsstuderande som ej vill arbeta) + personer i konjunkturberoende program = antalet personer i utanförskap. Detta betyder att de grupper som räknas i utanförskap är: arbetslösa, arbetssökande studenter, sysselsatta i konjunkturberoende program via arbetsförmedlingen, personer som på andra sätt är utanför arbetskraften; t.ex. latent arbetssökande, personer med s/a-ersättning (förtidspensionärer, övriga tidiga pensionärer, långtidssjuka, lediga, värnpliktiga och hemarbetande). <http://www.ekonomifakta.se/sv/Fakta/Arbetsmarknad/Arbetsloshet/Utanforskapet/se>

6 <http://www.tillvaxtverket.se/huvudmeny/programfortillvaxt/socialforetagande.4.3c4088c81204cca906180001274.html>

gruppen. Samtidigt kan ett utanförskap även finnas bland dem som redan är en del av arbetskraften. Riksrevisionen granskar i sin rapport, från 2008, ekonomiska propositioner vilket resulterar i slutsatsen att *begreppet utanförskap saknar en tydlig definition*. Regeringens uppsatta sysselsättningspolitiska mål om ett minskat utanförskap uppfyller *inte* de krav som finansutskottet ställer som målvariabler. Därmed riskerar regeringens styrning att leda till felprioriteringar inom sysselsättningspolitiken. I och med att begreppet utanförskap används av regeringen, för att styra Arbetsförmedlingens verksamhet, rekommenderar därmed Riksrevisionen regeringen att ytterligare operationalisera begreppet (RiR 2008, s. 8). Av Reinfeldt et al. (2006, s. 20) och Propositionen från 2008 framgår dock att människor i deras kategorisering av utanförskap i förhållande till arbete och arbetslöshet inte består en homogen grupp. Utanförskap är ett mångfacetterat begrepp som saknar absolut definition vilket framgår i Riksrevisionens rapport från 2008, men även i Lundgren et al. (2008).

En tänkbar definition är att personer som av olika anledningar står utanför arbetsmarknaden eller som har någon form av löne-subsidier anses befinna sig i utanförskap (Lundgren et al. 2008, s. 20) ... Det är dock rimligt att personer som är arbetslösa bör inkluderas i begreppet utanförskap. De är en del av arbetskraften och skulle kunna ta ett arbete (ibid, s. 21).

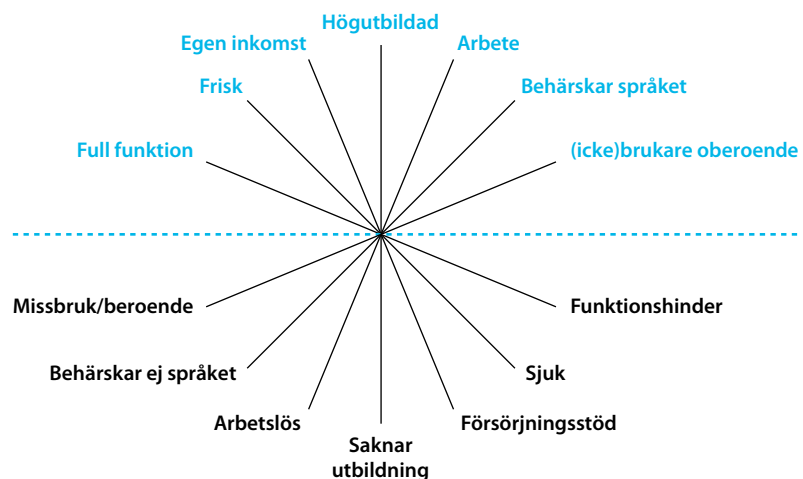
Enligt tidigare presenterad arbetslinje befinner sig arbetssökande därmed i ett utanförskap. Det finns dock olika grader inom denna typ av utanförskap, t.ex. så delas de arbetslösa in i tre faser, där individerna i respektive fas bemöts med olika insatser i programmet *Jobb- och utvecklingsgarantin*.⁷ Aktiviteten eller insatsen måste anpassas efter graden utanförskap för att leda till arbete (Hasluck & Green 2007). Individer som står långt ifrån arbetsmarknaden uppvisar ofta multipla utanförskap (Dewson et al. 2007). Individuellt utformade stödåtgärder vid ESF-projekt visar på stor framgång vid behandling av djupt utanförskap i motsats till generellt tillämpade former av stödåtgärder (Taylor & O'Connor 2005).

... the degree to which ESF supported inactive beneficiaries in moving towards the labour market was limited by the ability of the training and support provided to adequately address individual need. Where providers appeared to take a 'one size fits all' approach to delivery, and did not offer individually tailored support, the effect of ESF was, in the main, more muted. Conversely, where individually tailored support and guidance was offered, the programme had more success in helping to move inactive beneficiaries closer to and into work. (Taylor & O'Connor 2005, s. 7)

⁷ Programmet är indelat i tre faser kopplat till antal dagar den sökande befinner sig i programmet. I fas ett (1–150 dagar) sker kartläggning, jobbsökaraktiviteter med coaching och förberedande insatser. Aktiviteterna i fas två (151–450 dagar) överensstämmer med den första fasen, men kan exempelvis utvidgas med aktiviteter som arbetsplatspraktik. I fas tre, efter 450 dagar, kan den sökande erbjudas en sysselsättning hos en anordnare efter överenskommelse med Arbetsförmedlingen http://www.arbetsformedlingen.se/download/18.4b7cba481279b57bec180002294/job_sok.pdf

Utanförskap kan också beskrivas och studeras utifrån andra perspektiv eller typer än det som kopplas till arbete och sysselsättning. Detta innebär att en entydig definition av begreppet utanförskap blir omfattande. Perspektiven kan ta utgångspunkt i individens subjektiva upplevelse, självvalt utanförskap, medborgarskap och mänskliga rättigheter, segregation i boende eller hemlöshet, informations- och kunskapsmässigt utanförskap samt socialt och ekonomiskt utanförskap (Abrahamsson 2009; Davidsson 2009; Fahlgren 2009). Nedan presenteras en egen modell av det mångfacetterade begreppet utanförskap, som utgår ifrån tidigare resonemang vilket visar på att en individ kan omfattas av flera *typer* och *grader* av utanförskap, ibland samtidigt (Figur 3). Vi vill, med modellen, visa på komplexiteten i begreppet utanförskap. Modellen ska tolkas så att faktorerna i den nedre halvan ökar en individs risk att hamna i utanförskap. Den som exempelvis är sjuk eller lider av missbruk, behöver inte hamna i utanförskap, men den löper en större risk än den som exempelvis är frisk och välutbildad. Vi vill poängtera att det inte rör sig om antingen eller- utan snarare om gradförskjutningar, som till sist kan leda till att individen hamnar i ett utanförskap. Ju fler parametrar och ju högre grad, desto komplexare och djupare tenderar utanförskapet bli.

Figur 3 Vad är utanförskap – en egen modell.

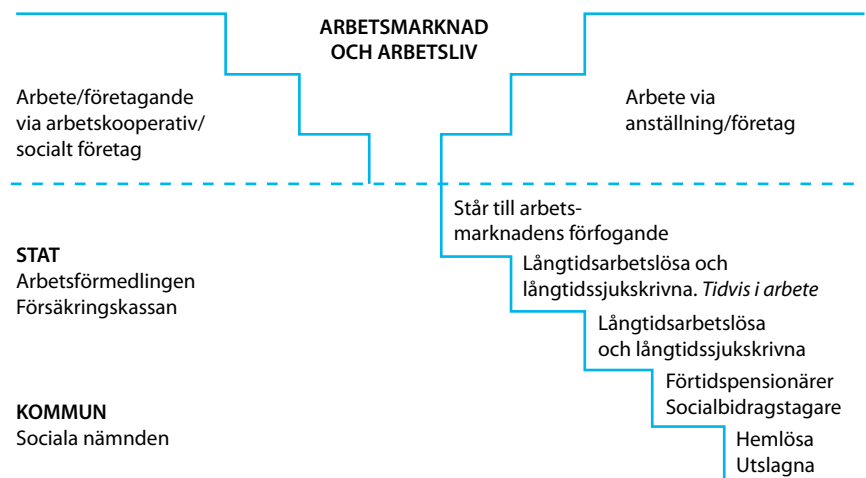


Motsatsen till utanförskap skulle kunna benämnas "innanförskap" eller "medlemskap". Denna kamp mot utanförskap med avseende på sysselsättning strävar mot normativt uppsatta mål av regeringen och understöds av insatser via ESF-rådet. I Riksrevisionens granskning av regeringens arbetsmarknadspolitik från 2008 framgår att definitionen av begreppet utanförskap inte är entydig. Att bryta utanförskapet, med avseende på att skapa fler arbeten och fler företag på arbetsmarknaden, handlar om att hantera heterogena kategorier av individgrupper. Komplexiteten ökar även då den enskilde individen dessutom kan omfattas av flera andra typer av utanförskap, förutom att sakna reguljär sysselsättning. Ett rimligt antagande handlar härmed

om att såväl olika grupper som enskilda individer har differentierade utgångspunkter och möjligheter att bekämpa sitt/ sina utanförskap. Att sträva mot ett innanförskap, via arbete, kan i och med det vara ett sätt att bryta ett mångfacetterat utanförskap. Ett utanförskap kan därmed bestå av olika typer och grader, vilka i sin tur kräver olika insatser/ aktiviteter för att häva utanförskap.

Figur 4, nedan, illustrerar individens eventuella positioner, kopplat till arbetslivet, i innan- och utanförskapets trappor. Figuren är en vidareutveckling av de ovan beskrivna graderna av utanförskap och inbegriper även tidigare resonemang beträffande motsatsen, dvs. innanförskap. Graden av utanförskap med avseende på arbete och sysselsättning kan dels kopplas till Jobb- och utvecklingsgarantins fasindelningen (1–3) och dels gentemot Tillväxtverkets tidigare indelning av en individs positioner i vad man kallar utanförskapets trappa.⁸ Den positionsvisa stegring i utanförskapets trappa övergår i ett innanförskap då individen exponeras för arbetsmarknad respektive arbetsliv. Innanförskapet kan förenklat illustreras med två typer av trappor. Den högra trappan med dess positioner inbegriper arbete så som vi ”normalt” känner det, via anställning eller eget företagande. Innanförskapets vänstra trappa visar på positioner och karriärmöjligheter som delges individen som arbetstagare i ett arbetskooperativ och eller som företagare i ett socialt företagande.

Figur 4 Innan- och utanförskapets trappor avseende arbete och sysselsättning



Enligt Jakobsen och Karlsson (1993) kan vardagsliv studeras med hjälp av begreppet livsform, men alla handlingar och tankar kan inte reduceras till en fråga om livsformer. Livsformsanalys kan inte, liksom inte något teoretiskt perspektiv, bestå med en uttömmande förståelse och förklaring av samhällen och människor. Även om livsformer illustreras med olika individer och deras situation, så är livsform

⁸ se <http://knapte.kontrollpanelen.se/socialforetag.nu/> Denna referens är en rapport som är framtagen av NUTEK, vi har tyvärr inte hittat den i någon tryckt version.

snarare en social struktur. Produktion och reproduktion har i svensk livsformsanalys förts samman, vad gäller sfär för arbete respektive hem och familjeliv (Højrup 1989; Christensen 1989; Jakobsen & Karlsson 1993; Bergqvist 2004). Livsformsanalysen enligt Bergqvist (2004) bygger på följande tre livsformer; arbetar-, karriär- och självständighetslivsform. Enligt Jakobsen (1999) består varje livsform av en särskild *praktik (praxis)* och en *ideologi*. Relationerna mellan livsformernas praktik och ideologi utgör starka och grundläggande drivkrafter bakom det konkreta samhällslivets utformning och förlopp – men inte på något entydigt sätt. De olika livsformerna representerar kvalitativt skilda tankefigurer om det goda livet och medlen att uppnå detta.

Arbetarlivsformens *praktik* kopplas till arbetsformen traditionellt lönearbete. Kriterierna handlar om att man själv inte äger några produktionsmedel, man säljer rätten att kontrollera och använda sin arbetskraft under viss period och positionen är underordnad i arbetsorganisationens hierarki. I livsformens ideologi görs en åtskillnad mellan ”arbete” och ”icke-arbete”. Arbetet är medlens, pliktens och den yttre nödvändighetens sfär. Ideologin handlar om att det goda livet förverkligas på fritiden där arbete är ett medel för att nå detta mål.

Karriärlivsformens *praktik* kopplas till arbetsformen karriärarbete och innebär att man i likhet med föregående arbetsform inte äger produktionsmedlen. Praktiken kännetecknas av att man inte säljer i första hand sin tid utan sina specifika personliga kunskaper och kompetens – en slags personlig unicitet som t.ex. handlar om att sköta funktioner som marknadsföring, produktutveckling, chefskap eller forskning. Denna del av arbetsmarknaden innehåller mer eller mindre färdiga karriärvägar. *Ideologin* handlar om att målet ligger i arbetet och fritiden framstår mera som ett medel för att nå detta mål. Här finns ingen idé om att man inte ska tänka på arbetsuppgifter efter ett visst klockslag. Här handlar det om orutiniserade arbeten och engagerande arbeten. Ett gott liv i karriärens livsform innebär att man utvecklar sin personliga unicitet i och genom arbetet, byter ofta arbetsuppgifter och arbetsplatser.

Självständighetslivsformens *praktik* kopplas till arbetsformen egenarbete (entreprenörskap, se vidare stycke 2.4 nedan). I denna livsform är arbete och fritid oskiljaktiga. Praktiken i denna livsform ger upphov till en *ideologi* som ger hela dygnet karaktären av arbete eller verksamhet. Arbetsbegreppet kan inte ställas i motsats till ett annat tidsrum, eller andra aktiviteter som kan kallas fritid. I denna livsform arbetar individen för att fortsätta att arbeta. Företaget är ett slags medel för att upprätthålla självständighet och verksamheten är därför sitt eget mål och medel.

De tre livsformerna, arbetarlivsformen, karriärlivsformen och självständighetslivsformen är renodlade arketyper utifrån vilka individers positioneringar och prioriteringar kan förstås.

2.4 Vad är entreprenörskap?

Vem som är entreprenör och vad som räknas som entreprenörskap har diskuterats i den akademiska litteraturen alltsedan Josef Schumpeter gav begreppet dess nuvarande inriktning (se exempelvis Norman, 2008). I den här rapporten har vi valt att inte göra någon genomgång av litteraturen i ämnet. I stället har vi valt att ansluta till den förhållandevis breda definition av entreprenörskap som Tillväxtverket formulerat. Definitionen återfinns på verkets hemsida⁹ och lyder som följer: "Entreprenörskap är en dynamisk och social process, där individer, enskilt eller i samarbete, identifierar möjligheter och gör något med dem för att omforma idéer till praktiska och målinriktade aktiviteter i sociala, kulturella eller ekonomiska sammanhang." Den främsta anledningen till att vi valt att ansluta oss till Tillväxtverkets definition i det här sammanhanget är det faktum att den är bred och därför passar in på flera typer av entreprenörskap.

Vi anser att vägen, liksom skälen till entreprenörskap är i allra högsta grad individuella. Vissa individer väljer entreprenörskapets väg därför att de hittat en idé de brinner för och som de därför vill förverkliga i form av exempelvis ett företag, projekt eller en organisation. För dessa finns stödstrukturer i samhället, t ex Almi och nyföretagarcentrum. Är entreprenörskapet kopplat till kommersialisering av idéer från exempelvis industri- institut- universitet eller högskolor finns dessutom ett tämligen väl utbyggt innovationssystem till stöd för dessa (t ex VINNOVA och Innovationsbron). Denna typ av entreprenörskap är även relativt välbeforskad, som exempel kan nämnas att de flesta större universitet och högskolor har professurer i innovation och/eller entreprenörskap.

Det finns dock människor som väljer entreprenörskapets väg i brist på alternativ och dessa kan benämnas nödvändighetsentreprenörer (Johansson, 2009). I deras fall är det t ex arbetslöshet som fått dem att starta företag. Även här finns stöd från samhället i form av exempelvis stöd till start av näringsverksamhet (tidigare starta-eget-bidrag) från Arbetsförmedlingen, eller tillträde till ESF-projekt med inriktning mot entreprenörskap och företagande. I vårt arbete är det nödvändighetsentreprenörerna som är i fokus, då dessas entreprenörskap inte börjar med en bra idé eller en önskan om att bli egenföretagande, utan ofta med en ohållbar eller oönskad livssituation. Nödvändighetsentreprenörskapet handlar därför mycket om individens resa, där företagandet kan bli biljetten till innanförskapet. Innan man "köper en sådan biljett" måste man både komma till insikt om- och bejaka sitt utanförskap, samt börja sträva mot att nå ett innanförskap, vilket för många är en mental omställning – man måste kanske byta livsform¹⁰ (Johansson, 2009).

⁹ <http://www.tillvaxtverket.se/sidfot/amnesomraden/entreprenorskap.4.21099e4211fdb8c87b800017627.html>

¹⁰ Livsform, se föregående stycke 2.3.

Det frivilliga entreprenörskapets företagande drivs vanligen i form av exempelvis enskilda firmor eller aktiebolag. Formerna för nödvändighetsentreprenörskap behöver nödvändigtvis inte vara de samma som för det frivilliga entreprenörskapet. Här kan man i stället tänka sig former som arbetskooperativ eller sociala företag. Laurelii (2002) menar att de sociala arbetskooperativen befinner sig på en skala mellan affärsverksamhet i syfte att skapa gemenskap och arbetsplatser i syfte att skapa anställning och lön. Hon definierar tre olika typer av sociala arbetskooperativ; Sociala näringsdrivande arbetskooperativ, sociala arbetskooperativ och associerade sociala arbetskooperativ, där kooperativet bildats i anslutning till en verksamhet som bedrivs i exempelvis kommunal eller ideell regi.

3 Projektens resultat

Syftet med det här avsnittet är att översiktligt beskriva vad projekten har åstadkommit, men även att leta efter projekt som skiljer ut sig i något intressant avseende. Analysen är explorativ eftersom urvalet av projekt inte medger några säkra slutsatser om orsakssambanden.

3.1 Verksamheten i stort

Inledningsvis konstaterar vi att de 14 projekten har genomfört en stor volym insatser. Mellan 1 550 och 2 000 personer har (eller är på väg att) passat igenom verksamheten. De största projekten har berört flera hundra personer (330 st) medan de minsta är en tiondel så stora (25 st.). I Tabell 2, i slutet av detta stycke presenteras en kortfattad beskrivning av projekten.

Vi kan även konstatera att utav de 14 projekten som studerats har drygt hälften, 8 projekt, haft entreprenörskap och företagande i någon form som en målsättning. Två av projekten övergav denna ambition allt eftersom projekten fortlöpte och i ett av projekten handlade entreprenörskapssatsningen om att utbilda entreprenörskapscoacher. Entreprenörskap och företagande har således använts som medel för att hjälpa individer ut ur utanförskap i sammanlagt 5 av 14 studerade projekt och av dessa har 4 projekt använt sociala företag/arbetskooperativ som medel för att ge deltagarna möjlighet till praktik och anställning.

Ett huvudsakligt resultat är att de personer som strömmat genom projekten har fått kompetensutveckling och en kontakt med arbetslivet. Genom enkäten (nedan) kan vi i någon mån bedöma effekterna på individerna, men vi har inte underlag att dra några säkra slutsatser. Utifrån individens samlade situation hade det även varit intressant att belysa betydelsen av bieffekter, som att kvalificera sig för nya stöd. Detta återkommer vi till i slutsatserna.

Flera projekt har nämnt att man ställer krav på deltagarna, ”att sluta curla”, vilket pekar på betydelsen av arbetsformerna i projekten. Bemötandet är viktigt eftersom de påverkar normerna hos deltagarna, för att individerna ska anpassas till ett liv utan stödåtgärder.

Några av projekten framhåller att man visat deltagarna en arbetsmarknad som de inte kände till. Ett exempel gäller invandrare som lärde känna svenskt jordbruk och svensk landsbygd. För några var det en oväntad upplevelse eftersom man haft en bild av jordbruk som fattigt och outvecklat.

I princip alla projekten har arbetat efter en modell som innehåller individuell coachning och ett paket med kompetensutveckling i grupp. Den exakta uppläggningsen av kompetensutvecklingen varierar något mellan projekten. Några innehåller språkträning osv. Ett projekt vänder sig dessutom mer mot kompetensutveckling av organisationer (VIDE 2010) än kompetensutveckling av individer, även om individer faktiskt kompetensutvecklades i projektet.

Nästan alla projekten har ett praktikmoment, där deltagarna får arbetsträning av olika slag. Det finns tre huvudsakliga typer av praktikställen. I några fall handlar det om ett arbetskooperativ eller socialt företag i anslutning till projektet, t ex en secondhand-affär eller bilvård. I några fall handlar det om praktik i ”vanliga” företag. En tredje variant är att inleda med praktik i en kommunal verksamhet innan personerna går vidare till en praktikplats av de första slagen. Exempelvis har det handlat om att ge en första arbetsträning vid en kommunal källsorteringsanläggning.

Ett resultat av projekten är att vissa företag fått tillgång till praktikanter. Vi kan inte bedöma hur det påverkat arbetsmarknaden i övrigt, men utifrån intervjuerna förefaller det vara till nytta för både projektet och företagen. Företagen får tillgång till utbildad arbetskraft men de får göra justeringar i arbetsscheman mm för att det ska fungera för personer med vissa begränsningar i sin arbetsförmåga.

Utöver dessa ”basverksamheter” finns det projekt som erbjuder studieresor och i ett fall ett projekt i vår grupp som huvudsakligen vänder sig till personalen i en kommunal vuxenutbildningsförvaltning. Huvudmålet är att förnya arbetssättet i förvaltningen men projektet har även som mål att bidra till att nya företag bildas.

Projekten har hanterat en väsentlig del av åtagandet i berörda myndigheter och kommuner. Vi har inte haft möjlighet att analysera den kontrafaktiska frågan om vad som hade varit ifall projekten inte bedrivits. Däremot kan vi se delvis nya arbetssätt i projekten. Med andra ord ser vi additionalitet, men vi kan inte utesluta undanträngningseffekter. Vi noterar att huvudmännen i flera fall har för avsikt att inte förlänga projekten, vilket vi återkommer till. En annan fråga är om erfarenheterna tas tillvara hos huvudmännen, dvs. om det sker ett lärande i kommuner och myndigheter utifrån den verksamhet som de medfinansierar men inte driver i egen regi.

Till sist bör det noteras att projekten erbjudit ett betydande tillskott till projektägarnas verksamhet. Bland projektens huvudmän finns företag och ekonomiska föreningar som utför tjänster åt offentliga huvudmän. Flera nämner spin off-effekter i form av breddad verksamhet. I några fall har projekten medfört oväntade risker och till och med höga kostnader som har att göra med oklarheter i regelverken (Tabell 2).

Tabell 2 Korta fakta om projekten (projektens status = projektets status vid datainsamlingstillfället)

Projekt och region	Löptid	Antal deltagare enligt målsättning	Antal vid vår intervju	Målgrupp
Arena	2009-04-15 – 2011-02-28 Pågående	240 st.	215 st. 23 har fått anställning, 23 har startat/ håller på att starta företag.	Individer som står utanför den ordinarie arbetsmarknaden.
Att våga lyckas	2008-09-01 – 2010-02-28, Avslutat	20 per år under 2 år	Ett arbetskooperativ har startats där deltagarna praktiserar.	Intelletuellt funktionshindrade.
F-SALT	2008-05-01 – 2010-04-30, Slutfas	160 st.	160 personer har varit i verksamheten, 41 har fått arbete, 12 studerar.	Kvinnor och män som står långt från arbetsmarknaden. Fokus på individer mellan 16–30 år.
Grön integration	2009-02-02 – 2011-12-30, Pågående	Ett 40-tal	40 har deltagit totalt, ett 25 tal följer programmet nu, inga företag har startats.	Utlandsfödda.
Gottsunda Factory	2008-08-01 – 2010-09-30 Pågående	330 st. 15 nya företag	330 har deltagit, 53 nya företag har startats, 169 har fått anställning, 30 har avrått från företagsstart.	Arbetslösa i postnummerområde 756, ingen specifik typ utan strävar efter mångfald bland deltagarna.
InfoKoop & service	2008-05-01 – 2010-04-30 Slutfas	40 st. i genomsnitt	Ökat från 40 till 60 platser, deltagarna har efter programmet gått vidare om de inte varit för sjuka. Praktik i socialt företag.	Långtidsarbetslösa och långtidssjukskrivna som behöver arbets- och språkträning.
INTRO	2009-01-07 – 2010-12-31, Pågående	80 st. + 55 st. (två orter)	95 personer har gått till arbete eller studier, 11 av 14 personer uppbär ej längre försörjningsstöd.	Bred målgrupp av individer som står utanför eller har svårt att komma in på arbetsmarknaden.
Mångkulturell kvinnovation	2008-08-01 – 2010-01-31 Avslutat	33 st.	5 deltagare har blivit egenföretagare, 5 är på god väg.	Utlandsfödda män och kvinnor, fokus på kvinnor.
Navigator	2008-05-01 – 2010-04-30 Pågående	80 st. per år, 4 nya företag, 65 % ska övergå till arbete/ studier	43% av deltagarna har övergått till arbete eller studier.	Individer som inte bedöms anställningsbara när de går in i programmet.
Ny resurs	2008-08-01 – 2010-07-3, Pågående	80 st. under 2 år, 40 % ska övergå till arbete/ studier	Ökat från 80 till 107 platser, av dessa har 40 % övergått till arbete/studier.	Språksvaga och lågutbildade utlandsfödda.
Stjärnan	2009-02-02 – 2012-01-31 Pågående	40 deltagare under 3 år, 75 % ska kunna få arbete	Få har slussats ut, en har fått anställning, en i studier, flera har fått kommunal praktik.	Utlandsfödda, långtidssjukskrivna och långtidsarbetslösa. Fokus på ungdomar.
Utmanarna	2009-04-15 – 2012-04-15 Pågående	Kamratföreningen comigens ca 600 medlemmar	Det finns i dag drygt 80 anställda i Comintegras verksamhet.	Individer som är i utanförskap pga. tidigare missbruk samt hemlösa.
YallaTrappan	2008-05-01 – 2010-04-30 Avslutat	40 st. i genomsnitt	Ett arbetskooperativ med ca 10 halvtidsanställda.	Utlandsfödda, språksvaga kvinnor som helt står utanför arbetsmarknaden.
VIDE 2010	2008-08-20 – 2010-02-19 Avslutat	60 anställda och ca 175 arbetssökande ska utbildas	Genomfört enligt målen.	Anställda på vuxenutbildningsförvaltningen, vuxenstuderande.

3.2 Måluppfyllelsen

Vårt material medger ingen detaljerad analys av måluppfyllelse eller kostnader och detta har heller inte varit vårt syfte. Några projekt var avslutade vid undersökningstillfället, men många var pågående. I några fall kan man peka på resultat som överträffar målen, vilket gör det intressant att lyfta fram dessa projekt för att, i fortsatta studier leta

efter framgångsfaktorer. Ett sådant projekt som är intressant att titta djupare på är Gottsunda Factory, i vilket man uppfyllt målen med råge. Arena för social ekonomi och företagande samt Mångkulturell kvinnoinnovation är projekt som också skulle vara intressanta att titta djupare på eftersom dessa genererat nya företag.

Flera projekt har lett till att huvudmannen/projektägaren expanderar sin egen affärsdrivande verksamhet (arbetskooperativ/sociala företag) och erbjuder anställning till projektdeltagarna. Hit hör Att våga lyckas, InfoKoop & Service, Utmanarna och YallaTrappan.

Av de 14 projekten har de flesta som mål att bidra till anställning. Flera nämner att personer gått till utbildning, nya åtgärder eller flyttat från orten.

Några projekt har inte kunnat genomföra verksamheten som planerat. Bland annat har det handlat om att man inte har kunnat sälja tjänster på det sätt som var planerat. Ett projekt gav upp ambitionen att bidra till nya företag (Grön integration). I det här sammanhanget är det viktigt att framhålla att en justering av projektet kan ses som en styrka, särskilt eftersom projekten med nödvändighet innehåller ett mått av risktagande då de förutsätter att externa parter ställer upp med praktikplatser etc.

3.3 Analyser av deltagarenkäten

I detta kapitel redovisar vi ett urval av frågor från den deltagarenkät som genomfördes till några av projekten. Vi gör först en genomgång av några bakgrundsvariabler, därefter följer en genomgång av analysvariablerna och en kort analys av respektive undersökningsvariabel.

3.3.1 Bakgrundsvariabler

Nedanstående tabell (Tabell 3), visar antal svar per projekt samt deltagarnas fördelning på kön.

Tabell 3 Antal samt fördelning på kön

Projekt & kön	Kvinna	Man	Total
Navigator	6	9	15
Utmanarna	5	11	17
YallaTrappan	9	0	9
Ny resurs	1	8	9
Arena	18	18	36
Grön integration	0	3	3
Total	39	49	89

Könsfördelningen, totalt sett, är relativt jämn. Det är något fler män än kvinnor som besvarat enkäter. Däremot skiljer sig könsfördelningen på projektnivå. YallaTrappan vänder sig exempelvis enbart till kvinnor, medan de andra tar emot både män och kvinnor.

3.3.2 Nedsatt arbetsförmåga

Tabellen (Tabell 4) visar hur om deltagarna har en myndighetsprövad arbetsförmåga som bedömts vara nedsatt.

Tabell 4 Myndighetsprövad arbetsförmåga

Nedsatt arbetsförmåga	Antal	Andel, %
Ja	28	31,5
Nej	54	60,7
Summa	82	92,1
Ej svar	7	7,9
Total	89	100,0

Det finns inga signifikanta skillnader mellan projekten. Drygt 30 % av dem som svarat anser sig ha nedsatt arbetsförmåga medan 60% anser sig vara arbetsföra. 8% har inte besvarat frågan. Med avseende på arbetsförmåga finns inga signifikanta skillnader mellan projekten.

3.3.3 Deltagarnas födelseland

Nedanstående tabell (Tabell 5) visar deltagarnas födelseland.

Tabell 5 Deltagarnas födelseland

Projekt	Deltagarnas födelseland							Total
	Sverige	Afrika	Asien	EU ej SE	Mellan-östern	Övriga världen	Andel SE-födda, %	
Navigator	9	0	1	4	1	0	60	15
Utmanarna	16	0	0	1	0	0	94	17
YallaTrappan	0	0	0	2	7	0	0	9
Ny resurs	1	0	5	1	1	1	11	9
Arena	27	1	0	6	2	0	75	36
Grön integration	0	1	0	0	0	2	0	3
Total	53	2	6	14	11	3	60	89

Totalt sett är 60% av de som svarat födda i Sverige. På projektnivå är dock fördelningen annorlunda, vilket beror på att vissa projekt är specifikt riktade enbart mot utlandsfödda (YallaTrappan och Grön integration) och andra projekt är mer generellt inriktade. Majoriteten av de utlandsfödda kommer från andra EU-länder och från Mellan östern, ett fåtal kommer från Asien och Afrika.

3.3.4 Vad som upplevs som viktigt i arbetslivet

Här har vi låtit respondenterna ta ställning till hur viktiga olika saker är för dem i dem i arbetslivet. Vi har använt en femgradig skala som går mellan "inte viktigt alls" till "mycket viktigt". De svarande har fått ta ställning till sammanlagt sju påståenden och dessa återges nedan i "viktighetsordning" medelvärde anges inom parentes bakom påståendena

- Att jag får ett arbete (4,39)
- Arbetskamraterna (4,33)
- Att ha en trygg anställning (4,3)
- Att vara behövd i mitt arbete (4,29)
- Arbetsuppgifterna (4,0)
- Företaget/organisationen som sådan (3,7)
- Att starta eget företag (2,6)

På de första sex påståendena ligger standardavvikelsen i svaren kring 1. För det sista påståendet – att starta eget företag – är spridningen större och dessutom är skillnaderna starkt kopplade till projekten. YallaTrappan har här ett medelvärde på 4,7 och Ny resurs ett medel på 3,7. För övriga projekt ligger på svarsmedelvärden ligger kring 2,2.

Vår tolkning av svaren är att deltagarna i första hand vill ha ett arbete, bra arbetskamrater och trygghet. Att vara behövd är också viktigt. För några projekt har frågan om att starta ett företag i den sociala ekonomin, eller ett arbetskooperativ varit i centrum.

3.3.5 Deltagarnas syn på entreprenörskap och företagande

Vi har undersökt hur deltagarna specifikt ser på entreprenörskap och företagande som en väg till sysselsättning. I detta fall har respondenterna fått åtta påståenden att ta ställning till på en femgradig skala mellan ”nej, inte alls” och ”ja, väldigt mycket”.

Även här återger vi påståendena i viktighetsordning.

- Jag tror att det finns en marknad för min affärsidé (2,69)
- Jag har startat/skulle gärna starta ett företag (2,59)
- Jag har den kunskap jag behöver för att starta ett eget företag (2,57)
- Jag har en affärsidé som jag tror på (2,56)
- Jag har/tror att jag har kunder som kan köpa av mig (2,54)
- Jag har/tror att jag har en produkt/tjänst som jag tror på (2,51)
- Jag har/tror att jag har det kontaktnät jag behöver för att starta ett eget företag (2,23)
- Jag vet/tror att jag har finansiering för att starta (1,52)

Även för dessa påståenden finns det skillnader mellan projekten i hur man svarat. Störst är skillnaden (den är statistiskt signifikant på en 5% nivå) för följande påståenden: (1) ”Jag har startat/skulle gärna starta ett företag” där YallaTrappans svarsmedelvärde ligger på 4,56 och (2) på påståendet ”Jag vet/tror att jag har finansiering för att starta” där Ny resurs medelvärde ligger på 2,75. För övriga påståenden finns inga statistiskt signifikanta skillnader, däremot kan sägas att YallaTrappan, generellt sett, är det projekt som har de högsta medelvärdena (3,1-4,56) på samtliga frågeställningar, utom de som rör finansiering och kontaktnät, där man svarat i enighet med genomsnittet. YallaTrappans svar uppvisar, generellt sett, även en mycket liten spridning i hur de svarat, varför vi inte kan utesluta att enkäten fyllts i gemensamt.

Ny resurs ligger också, sett till faktiska siffror, något högre än de andra projekten på samtliga frågeställningar, men här är spridningen mellan svaren något större än för YallaTrappan.

Vi tycker här att det är lite anmärkningsvärt att det totala medelvärdet på samtliga frågeställningar ligger klart under 3,0 och vill därför uppehålla oss något vid detta. En förklaring till de låga siffrorna skulle kunna vara att inga av de undersökta projekten har start av ”vanliga” företag (EF, AB) som huvudmål (de som haft det har inte realiserat detta). Dock är det två till tre av de undersökta projekten som har socialt företagande i gemensam regi som ett viktigt inslag. Vi frågar oss dock hur stort individernas initiativ i detta företagande är – om de de facto ser sig som medgrundare eller som anställda, dvs. de ser företaget som en källa till arbete. Även om flera har svarat att de har affärsidéer som de tror på, att det finns kunder och marknad så upplevs finansieringen, eller snarare bristen på finansiering, som ett mycket stort hinder. Detta framgår inte minst av alla öppna kommentarer, där de flesta som svarat något på vår öppna fråga om vad de upplever som största svårighet med eget företagande har skrivit just ordet ”finansieringen”.

3.3.6 Leder ESF-projekt till arbete och/eller företag?

Nedanstående tabeller visar deltagarnas förväntningar om huruvida ESF-projektet kommer att leda dem till anställning och företagsstart.

Tabell 6 Tro på att projektet leder till anställning

Projekt	Tror du att projektet kommer att leda till erbjudande om anställning?		Total
	Ja	Nej	
Navigator	5	7	12
Utmanarna	15	0	15
YallaTrappan	3	4	7
Ny resurs	9	0	9
Arena	11	25	36
Grön integration	1	2	3
Total	44	38	82

Tron på huruvida projektet kommer att leda till att man får en anställning eller inte varierar starkt mellan projektet och skillnaderna är signifikanta på en mycket hög nivå ($p=0,000$). Att skillnaderna är signifikanta beror framförallt på att Utmanarprojektet skiljer sig från de andra och framförallt från Navigator och Ny resurs. I utmanarprojektet tror samtliga svarande deltagare att projektet kommer att leda till att de får en anställning. Vår tolkning är att man tror på en anställning i något av de sociala företag som ägarorganisationen Comintegra har startat.

Den nedanstående tabellen (Tabell 7) visar deltagarnas tro på att ESF-projektet kommer att leda till att de startar ett företag.

Tabell 7 Tro på att projektet leder till företag

Projekt	Tror du att projektet kommer att leda till att du startar företag?		Total
	Ja	Nej	
Navigator	1	9	10
Utmanarna	5	11	16
YallaTrappan	2	5	7
Ny resurs	3	6	9
Arena	7	27	34
Grön integration	0	1	1
Total	18	59	77

Det finns inga skillnader mellan projekten i hur man har svarat. Intressant att notera är dock att det är en fjärdedel av de svarande som tror att projektet kommer att leda till att de startar ett företag. Det är också ytterst intressant att notera att det är relativt många av deltagarna i YallaTrappan och Utmanarprojektet som faktiskt inte tror sig om att bli företagare, trots att båda dessa projekt använder sig av arbetskooperativ/sociala företag som sin huvudsakliga väg till arbete. Detta stärker oss i vår tolkning att man ser det sociala företaget/arbetskooperativet som en arbetsplats där man blir en anställd, snarare än som ett eget företagande som man själv är med och driver. Att några trots allt svarat att man tror sig komma att starta företag kan antingen bero på att dessa individer är mer involverade i företagets drift eller att man kommit till insikt om att eget företagande kan vara en väg ut ur utanförskapet.

3.3.7 Deltagarnas åsikter om projektledarna

Nedanstående tabell (Tabell 8) visar deltagarnas åsikter i fem frågeställningar som rör projektens ledning.

Tabell 8 Projektledarnas engagemang

	Stödet från projektledaren/ledarna har varit	Engagemanget från projektledaren/ledarna har varit	Förtroende för projektledaren/ledarna har varit	Projektledaren/ledarna har lyckats motivera mig	Projektledaren/ledarna har löst eventuella konflikter
Mycket dåligt	2	0	1	1	6
	3	4	3	1	7
Varken eller	13	12	15	18	11
	17	20	17	21	12
Mycket bra	51	46	46	40	43
Total	86	82	82	81	79
Medelvärde	4,30	4,32	4,27	4,21	4,0

- 79% tycker att stödet från projektledaren har varit bra eller mycket bra
- 80% tycker att engagemanget från projektledaren har varit bra eller mycket bra
- 77% tycker att förtroendet för projektledaren har varit bra eller mycket bra

- 75% tycker att projektledaren motiverat dem bra eller mycket bra
- 70% tycker att projektledaren har löst konflikter bra eller mycket bra

Vår tolkning av svaren ovan är att deltagarna överlag är mycket nöjda med hur ESF-projekten leds. Medelvärdena är överlag mycket höga. Nedanstående tabell (Tabell 9) visar även att deltagarna känt sig trygga i projekten och att de själva har bidragit till att öka gruppernas trivsel. Detta framgår även av Tabell 10, nedan där det medelbetyget för samtliga projekt hamnar på 3,98.

Tabell 9 Deltagarnas engagemang

	Jag har känt mig trygg i gruppen med deltagare i projektet	Jag har aktivt bidragit till att öka trivseln för gruppdeltagarna
Tar avstånd helt	2	2
	1	2
Varken eller	10	15
	11	19
Instämmer helt	61	44
Total	85	82
Medelvärde	4,51	4,23

Tabell 10 Projektbetyg

	Mitt betyg på hela projektet så här långt
Mycket dåligt	0
	1
Varken eller	28
	25
Mycket bra	28
Total	82
Medelvärde	3,98

3.4 Projektbeskrivningar

Nedan följer korta beskrivningar av respektive projekt. Beskrivningarna baserar sig på den informationsbild som vi fått vid våra besök eller telefonintervjuer. Det har varit vår strävan att redovisningarna av intervjuerna ska vara så datanära som möjligt. Intervjuerna har kommunicerats till våra intervjupersoner och vi har arbetat in de kommentarer vi fått av dessa.

3.4.1 Arena för social ekonomi och företagande

Det övergripande syftet med projektet är att bidra till nya arbetstillfällen inom den sociala ekonomin för deltagarna. Projektet syftar även till en ny kompletterande struktur i Blekinge för människor som hamnar i utanförskap. Projektet riktar sig till målgruppen individer som står långt ifrån arbetsmarknaden, dvs. individer som har sjuk- eller aktivitetsstöd, funktionsnedsättningar och annan etnisk bakgrund. SISU Idrottsutbildarna Blekinge är ekonomiskt ansvarig för projektet.

Inom projektet finns det fyra projektledare som har funktion av ett nära individuellt stöd till deltagaren, dessutom finns en informatör och en projektkoordinator. Projektledargruppen har olika kompetens, bakgrund och ålderssammansättning. Projektledaren ska förutom att driva projektet, med dess kompetenskrav, kunna hjälpa deltagaren och inneha en allmän rådgivande funktion. Projektledarens ledarstil bygger på att deltagarna är medspelare – de skapar ett förtroendeteam där man löser problemen tillsammans. Projektledaren strävar efter att vara tydlig i sina budskap där denne agerar som katalysator och deltagarna uppmanas att ta eget ansvar i sin utveckling.

Deltagarna får individuell coachning, utbildning och möjlighet att arbeta praktisk i föreningsliv. Utbildningen genomförs ibland av projektledarna själva, men större delar köps externa utbildningsinsatser in. Två dagar per vecka ägnas åt utbildning och de övriga tre omfattas av praktik i föreningar. Utbildningen syftar till att rusta deltagarna för framtiden. Det handlar om att ”lyfta deltagarna från soffan till att kunna springa”. Framförallt handlar det om att fokusera på att öka deras självförtroende. I början av utbildningen genomförs detta i grupp, medan senare sker en individfokusering i form av individuell coachning.

Rekryteringen till den fjärde och sista perioden pågår och det slutliga deltagarantalet uppgår därmed till 233 (målet är 240 deltagare).¹¹ Projektledare med relevant kompetens är en förutsättning för denna typ av projekt, dvs. en framgångsfaktor. Projektet har haft rekryteringsproblem. Utbudet av frivilligt sökande till projektet motsvarade inte uppsatta mål och fastslagen intagningsperiod. ESF-rådet godtar dock inte förändringar i projektplanen och kräver att avsatta medel ska förbrukas enligt fastlagd plan. ESF-administrationen är svårarbetad och tidskrävande. Projektägarna ligger ute med mycket pengar vilket gör dem sårbara, detta påverkar även deras handlingsutrymme. Den offentliga medfinansieringen är osäker då lagar, förordningar och regler förändras över tid.

Kvalitativt sett har projektet lyckats öka företagandeinitiativ och anställningsbarhet bland deltagarna. Däremot har projektets kvantitativt uppsatta mål inte uppnåtts och kommer inte kunna uppnås. Projektledarfunktionen är central för projektets verksamhet. Att utveckla deltagarens förmåga tar längre tid än beräknat. Projektledaren måste i detta arbete vara flexibel, visa närhet och engagemang i deltagaren. (2010-06-18)

3.4.2 Att våga lyckas

Att våga lyckas syftar till att erbjuda deltagarna entreprenörskap- och yrkesutbildning anpassad till individens behov, utveckla affärsidéer samt erbjuda praktik.

11 I månadsskiftet september/ oktober 2010 har 45 personer erhållit arbete

Målgruppen är medlemmar i föreningen Grunden, människor med intellektuella funktionshinder som är arbetslösa. Deltagarna har själva varit coacher och projektledare och man har satt upp en plan som man sedan följt. Ledarprofilen är låg devisen har varit "att arbeta tillsammans". Alla ska ta sitt ansvar och se sin del. Att medvetandegöra detta är en viktig del i projektet. Många av deltagarna har "traditionellt" haft andra som fattat beslut åt dem. Projektet har en anställd personal, Anders, som har fungerat som processledare. Anders är en riktig eldsjäl som brinner för sitt arbete och människorna i föreningen grunden. Han har funnits i verksamheten sedan starten 1986. Deltagarna har stort förtroende för honom och ser honom som en i gänget.

Kompetensutvecklingen har skett gruppvis och utifrån det kompetensbehov deltagarna identifierat att de haft för att kunna genomföra de projekt och affärsidéer man identifierat. Denna inventering gjordes inledningsvis då deltagarna arbetade med att beskriva verksamheten. Projektet har i och med detta haft ett mycket tydligt bottom-up fokus med deltagarna och dessas behov som grund. Den andra delen har fokuserat på att stärka deltagarnas självförtroende och detta anser man sig lyckats med. När "hämningarna släppte" blev det en explosion av frigjord kraft. I projektet har samma typ av motivationsteori som används i företag generellt använts – t ex tittat på vilka faktorer som gör att människor trivs/inte trivs på en arbetsplats.

Efter behovsinventeringen har den del som ovan kallats "entreprenörskapet" följt. Man har baserat valet av utbildningar på de kompetensbehov som identifierats kopplat till de affärs- och projektidéer man tagit fram. Projektet har tagit in konsulter med den ämneskunskap och dessa har stått för utbildandet. Kompetensöverföringen har skett gruppvis, varit uttalat boklös och fokuserat på praktik. Man har använt sig av seminarier och diskussioner som medium för att överföra kunskap och kompetens från utbildarna till deltagarna. Projektledaren (Anders) är en framgångsfaktor eftersom han engagerar, stödjer och sprider trygghet. Genom projektet har man lyckats hitta projekt/affärsområden inom Grunden, utifrån vilka man kan nå omvärlden. Samhällets syn på intellektuellt funktionshindrade liksom i viss mån dessas egen självbild är ett hinder för deltagarna som gör det svårt för dem att skaffa arbeten på den ordinarie arbetsmarknaden. Deltagarna är internt orienterade och har sedan tidigare negativa erfarenheter från omvärlden. Projektet blev feldimensionerat vid starten vilket ledde till problem bland annat i form av en halvering av projektet. Detta skadade även föreningens ekonomi. ESF-administrationen har varit tung

Att våga lyckas-projektet arbetat i första hand med attitydförändringar och med att stärka individer som av tradition befunnit sig i en utsatt situation genom att de både av sig själva och framförallt av sin omvärld betraktats som "onormala". Genom att man i projektet visat både deltagare och omvärlden att man kan göra saker "som är på rik-

tigt” har man bidragit till att krossa en hel del fördomar. Att man inte fick ut det antal deltagare, man tänkt på praktik kan troligtvis förklaras med de barriärer i form av förutfattade meningar och negativa erfarenheter som finns/ funnits bland såväl deltagare som omgivning. (2010-05-27)

3.4.3 F-SALT

En bärande idé i projektet är att engagera företag för att ge goda praktikplatser som skapar en lärmiljö för deltagarna. Verksamheten ger en utbildning som liknar handelsprogrammet på gymnasiet. Praktikplatsen/arbetsplatsen ska vara en uttalad lärmiljö med tydliga ramar kring vad deltagaren ska lära sig under praktiken och vad arbetsgivare ska tillhandahålla i form av utbildning. Det lärande som skett ska sedan kunna kommuniceras via ett intyg så att personen i fråga ska kunna visa den faktiska kompetens man erhållit. Projektet ger kompetensutveckling och praktikplatser för personer i åldern 18–55 år. Merparten hänvisas från Arbetsförmedlingen. Övriga kommer från Försäkringskassan och Skellefteå kommun. Personerna befinner sig i fas 2 hos Arbetsförmedlingen och ännu längre från arbetsmarknaden hos Försäkringskassan.

Projektägare är Urkraft och Arbetsförmedlingen är partner i projektet. Försäkringskassan och Skellefteå kommun, och ett flertal lokala företag är samverkanspartners. Urkraft driver flera EU-finansierade projekt och har startat ett nytt liknande projekt som är särskilt inriktat mot ungdomar. Urkraft vill bygga vidare på resultaten från FSALT genom att testa om den alternativa handelsutbildningen som deltagarna får genom sin praktik kan valideras mot gymnasieskolans handelsprogram. Detta skulle i praktiken innebära att de deltagare som genomgår praktik kan få ett delbetyg eller ett fullständigt gymnasiebetyg. Deltagarna väljs ut av myndigheterna och kommunen. En individuell anpassning görs av insatserna. Hindren är olika, men det är viktigt att se möjligheter i varje individ. Varje deltagare är med under max två månader i en förberedande utbildning och upp till sex månader i praktik.

Praktiken utgör en viktig lärmiljö. Bygger på ett nära samarbete med företagen, som en ”corporate social responsibility”. Det finns tydliga krav på deltagaren, vilket underlättar för företagen att ge feedback. Båda parter har intresse att ta reda på vad individen klarar och att använda personen i just dessa roller. Lågkonjunkturen ledde till en omsvängning från praktikplatser hos industriföretag till handelsföretag. Förankringen har varit god hos medfinansierarna. Det har varit engagerade kontaktpersoner. Utbildarna fungerar även som delprojektledare, vilket har givit dem stora möjligheter att anpassa insatserna efter omständigheterna. Det har varit en bra dialog med företagen och med ESF-rådet, som är öppna för diskussion om enskildheter i projektet. När det skapades regionala kontor försvann mycket av den kompetens som fanns upparbetad i Stockholm. En faktor som

begränsat projektet är att personalens egen kompetensutveckling inte kan finansieras, utan måste bli ett särskilt projekt. Begränsningen i insatsernas längd till sex månader har begränsat anpassningen till de individer som behövt ett långsammare tempo. (2010-06-22)

3.4.4 Gottsunda factory

Syftet med projektet är i övergripande termer att stödja deltagare som anvisas från Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Uppsala kommun så att de startar företag, får jobb, skaffar vidareutbildning etc. Mer specifika syften enligt ansökan är bland annat att tillvarata idéer hos de boende i stadsdelen, att bli en mötesplats, att skapa inträdesvägar till arbetslivet, att utveckla metoder, att skapa samsyn hos projektets organisationer och att lägga grunden för ett partnerskapsstyrt Jobb- och utvecklingscentrum i linje med regeringens Nystarts-kontor.

Målgruppen är individer som befinner sig i jobb- och utvecklingsgaranti hos samt motsvarande i kommunens sociala verksamhet och inom Försäkringskassan. Det enda urvalet är geografiskt i form av postnummer som börjar med 756. Individerna befinner sig i det som kallas fas 2 och fortfarande har en viss närhet till arbetsmarknaden. Inga missbrukare tas emot eller personer med outredda hinder (dock har man funnit funktionshinder hos många deltagare). Målgruppen utgörs till ca hälften av personer med invandrarbakgrund, vilket avspeglar kommundelens befolkning. En liten del är ungdomar under 25 år.

Projektet har utvecklat en metod med dels aktiviteter för kompetensutveckling mm i grupp enligt ett veckoschema för deltagarna, dels individuell coachning. En metodmanual är under utarbetande. I ett första steg skapas en bild av deltagaren och hans/hennes mål. Därefter ges utbildningsinsatser mm utifrån målbilden, arbete, starta eget etc. I detta ingår bland annat: baskompetens för arbetslivet och förmåga att sälja sin kompetens, bedömning av potential för ett visst yrke, lärande genom uppdrag (LGU) på arbetsplatser.

Några av de nya företagen har startats av personer med tidigare företagarbakgrund men som av olika skäl haft socialbidrag. Med andra ord har personerna erfarenheter och yrkeskunskaper som har kunnat få en ny inriktning. I ett fall kunde personen själv investera flera miljoner kronor i sitt företag. Några har startat i mindre omfattning med företaget som bisyssla till en anställning. Kommunen har fattat principbeslut om att låta dem som startar företag behålla socialbidrag under en period.

Flera av personerna i den inre kretsen har känt varandra länge och har arbetat tillsammans i liknande projekt. Man har erfarenheter av att i andra roller arbeta med företagsutveckling, flyktmottagande mm. De inblandade ser fördelar i att arbeta tillsammans och att arbeta mindre hierarkiskt än i myndigheterna. Dels kan man lära av

varandra, dels kan man ha olika roller gentemot personerna i verksamheten. Handläggarna från myndigheterna jobbar inom offentliga regelverk där dokumentation har stor betydelse inför eventuella överklaganden. De som är företagare kan vara mer flexibla och ha en rakare kommunikation med klienterna. (2010-06-21)

3.4.5 Grön integration

Projektet har två syften; att synliggöra landsbygden för utrikesfödda människor och därmed hjälpa dem att integreras i det svenska samhälle och att bidra till en "levande landsbygd". Enligt projektledaren ser man sig som ett pilotprojekt och hushållningssällskapet vill se liknande projekt på andra orter/i andra regioner.

Projektet får dels ta emot de deltagare som anvisas av socialtjänstens handläggare och dels de som söker sig till projektet. Många deltagare har gått på SFI, men kan i alla fall inte prata svenska, men man har sett att språket förbättras under praktiken – de måste helt enkelt kunna kommunicera.

Projektledaren upplever sin roll som att vara den som samordnar och ser till att allt rullar. Han fixar med praktikplatser och kollar även upp att praktiken fungerar bra. Han har en del av undervisningen. Projektet har ett stort nätverk av bland annat praktikplatsgivande företag och Hushållningssällskapet är ett nätverk i sig, man arbetar hårt med sina relationer. Kontakten med t ex myndigheter är också viktig och det gäller att hitta rätt individer.

Deltagarna behandlas med respekt, projektet vill vara ett alternativ – inte en omhändertagare och de upplever att många har blivit passiva av systemet de varit i. Projektledaren försöker hålla en ganska hög nivå vad gäller de krav som ställs och han behandlar deltagarna utifrån de krav som finns i samhället. Att lära sig passa tider är t ex en sådan sak. Att söka jobb är en annan sak – där försöker projektledaren hålla igång deltagarna. Det är inte ofta de får respons på sina ansökningar, men ibland händer det att de får komma på intervjuer och några har fått anställning. Projektet har även en professionell jobbcoach som kommer ibland. Projektledaren vill få folk att tänka själva – att hitta sina egna lösningar. Ska de åka buss får de fixa busskort själva, men de får hjälp och stöd att hitta busshållplats och att läsa tabellen. Projektledaren tror starkt på projektet och de möjligheter som det skapar både för målgruppen och för landsbygdens utveckling. Den livsstil man har på landet har också stora likheter med den livsstil många av deltagarna har.

Projektet tar sin utgångspunkt i individen – detta eftersom att gruppen med invandrare är mycket heterogen – alla har olika förutsättningar, språkmässigt, kompetensmässigt och kapabilitetsmässigt. Man intervjuar varje deltagare i syfte att ta reda på vad de vill göra. Flera provar också att praktisera på olika typer av arbeten. Nivån på den teoretiska undervisningen är kopplad till vilka individer som är

”inne” den dagen, det är därför svårt att sätta nivån på förhand. Ett 25-tal personer följer programmet just nu, men många är på praktik och andra på SFI. Vanligen sker därför undervisningen i grupper om 6–8 stycken, vilket är en bra storlek för exempelvis diskussioner. Deltagarna har en egen odlingsverksamhet där deltagarna får lära sig om odling – det är allmänbildande. Några har blivit så intresserade att de skaffat kolonilott. Syftet med praktiken är inte alltid bara detta att skapa jobb utan också att ge inblick i hur det är på en arbetsplats.

Fördomar är ett problem och en barriär; såväl socialtjänsthandläggarna, som utlandsfödda saknar kunskap om landsbygden. Handläggarna förknippar landsbygd med avfolkningsbygd och avsaknad av jobb och de utlandsfödda vill hellre bli bussförare eftersom de tror att livet på landsbygden är fattigt. Landsbygdsbefolkningen När folket från hushållningssällskapet väl får komma ut och berätta blir både handläggare och målgrupp oftast positivt överraskade. Befolkningen på landsbygden har också fördomar och projektet har därför en viktig roll i sitt arbete med att radera dessa fördomar. (2010-06-17)

3.4.6 InfoKoop & Service

Projektets syfte är att erbjuda deltagarna meningsfull kompetensutveckling inom områdena information, kommunikation/IT/språk och service, och därmed öka möjligheter till praktik och utbildning, samt stärka förutsättningar till arbete och delaktighet i arbetsliv och samhällsliv.

Projektet är ett uppföljningsprojekt och föregicks av ett annat Malmöprojekt. Härigenom fick man ett bra samarbete med Malmö stad och försäkringskassan, vilket i sin tur blev inledningen till ett 5-årigt samarbete för målgruppen fas 3 och där bortom. Projektet har i två målgrupper: individer som behöver arbetsträna och de som behöver språkutbildning och arbetsträna. Projektet har även en inriktning mot socialt företagande. Deltagarna anvisas av försäkringskassan och socialtjänsten och de befinner sig väldigt långt bort från arbetsmarknaden, ofta på grund av ohälsa. Det finns en stor grupp med människor som inte kommer in på arbetsmarknaden. Inom föreningslivet finns eldsjälar som anser att den sociala ekonomin ska vara med och starta arbetstillfällen. Dock tar det tid att få upp människor i utanförskap på banan – lärdomarna Eva Maria gjort är att man måste räkna med att det tar ca ett par år per individ. De har haft mycket sjuka människor i projektet, det rör sig ofta om diagnoser som ADHD, Asperger, depressioner, trauman, förlösningspsykos, förståndshandikapp samt udda och introverta personligheter. 2 personer har begått självmord. Några har aldrig varit på arbetsmarknaden och andra har varit sjukskrivna i 20 år. Projektledaren är kritisk till att sjukvården inte finns med – många skulle behöva psykologhjälp. Många är rädda för utskrivning.

Projektet medfinansieras genom deltagarnas närvaro vilket innebär att villkoren för att driva dylika projekt som ideell förening är urusla

– föreningen exponeras för mycket stora risker. I och med att folk är så sjuka har de hög frånvaro vilket medfört att de varit tvungna att göra ett 50% överintag för att få det hela att gå ihop. Av ekonomiska skäl har de tvingats ta in personer som varit med för kort tid för att resultat ska kunna uppnås.

Projektledaren har haft 100% koll på allt i projektet från uppföljning till det pedagogiska materialet. Hon har haft stora befogenheter och varit i princip allt utom firmatecknare. De har inte haft så mycket tid till nätverkande och det med externa praktikplatser har lagts ned eftersom det visade sig att det inte funkade. Man måste vara nära deltagarna eftersom de är labila och självmordsbenägna. De bestämde därför att arbeta med grupper på plats och skrotade de externa praktikplatserna efter ca 1 år. Nu har de ett fast schema och fasta rutiner. Avsikten är att verksamheten ska drivas vidare efter projektslut som ett socialt företag. De ska ta emot folk för arbetsträning och arbetsprovning.

Projektet har gjort följande lärdomar:

- Projektledaren har en nyckelroll och projektledningen bör vara mycket rutinerad och ha ett gott samförstånd med projektägaren – då kan man hjälpas åt när utmaningarna kommer.
- Skriv en bra projektplan, håll den levande och följ den – små förändringar måste dock alltid göras.
- Organisationer med svag likviditet ska undvika EU-projekt.
- Kommunerna borde stödja sina projektaktörer mer – t ex hjälpa till att agera mellanhand så att föreningarna inte behöver utsättas för likviditetsbrist.

Ett problem i med ESF-projekten är synen på kompetensutveckling: Projektet och EU ser arbetsträning som kompetensutveckling medan Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan inte vill finansiera kompetensutveckling. Försäkringskassans sak är att betala ut pengar när folk inte kan arbeta eller studera. Att då betala ut ersättning till människor för att de ska kompetensutveckla sig och kunna bli gångbara på arbetsmarknaden blir emot deras uppdrag (se deras regleringsbrev) – målen är oförenliga. (2010-06-16)

3.4.7 Intro

Projektet består av två delar som ursprungligen var olika projektidéer i två grannkommuner. Detta har medfört att projektet har två fokusområden; vidare arbete eller studier i Jokkmokk och socialt företagande i form av en jobbcentral som utför allehanda uppdrag åt andra i Älvsbyn. I Jokkmokk har ca 70 personer deltagit i verksamheten i en takt om ca 20 inskrivna per månad. I Älvsbyn är volymen ca 13 personer per månad. Jokkmokksdelen har varit öppen för alla, medan Älvsbyn har som särskilt mål att nå unga kvinnor (vilket har varit svårt att uppnå). Förutom kommunerna och myndigheterna ingår landstinget och länsstyrelsen som medfinansierare. Dessutom medver-

kar Skellefteå kommun för idéutbyte samt fackföreningar och näringsliv. Coacherna har deltidstjänster i kommunen medan projektledaren inte har någon annan tjänst. Projektet har genomfört två internationella studieresor.

Deltagarna väljs ut av de medverkande organisationerna. Från arbetsförmedlingen befinner de sig i fas 1 och 2 i jobb och utvecklingsgarantin samt ungdomsgarantin. Det finns ett visst tvång att medverka, två personer har avförts från projektet eftersom de saknat vilja att utveckla sig. Projektet tar inte emot missbrukare i behov av behandling.

Programmet ser lite olika ut på de båda orterna, i Jokkmokk får deltagarna en individuell coachning och blandningen av perspektiv och kompetenser anses lyckad. Utifrån en individuell plan genomförs utbildning för att utveckla motivation mm. Därutöver erbjuds möten med inbjudna gäster från bank, kronofogden m fl. Introduktion till körkortsutbildning kan också ges. Många får en första praktik vid kommunens återvinningscentral som fungerar som en första inskolning för de personer som har svårt att ta ett vanligt jobb. De två handledarna har en nyckelroll i genomförandet av projektet. Bland annat hanterar de deltagare som inte pratar svenska. Därutöver finns 22 arbetsplatser i andra verksamheter med praktik som mer liknar vanliga jobb. För varje deltagare finns en pärm där det regleras vad som ska gälla för personen. I Älvsbyn har man ett utbildningspaket till deltagarna i grupp samt praktikmöjlighet i det uppstartade sociala företaget Jobbcentralen.

Uppföljningar görs kontinuerligt. 10-03-31 hade 60 procent gått till arbete eller studier i Jokkmokk. Målet är att uppnå 50 procent efter projektslut. Övriga går tillbaka till åtgärder eller har flyttat från kommunen. Av hittills 14 personer som placerats från socialtjänsten är det nu elva som inte uppbär försörjningsstöd. Fler ungdomar än väntat har dykt upp, vilket har bidragit till en större förebyggande insats med information till elever i gymnasiet (bland annat om att fullständig examen ger högre arbetslöshetsersättning och att gruvjobb kräver vissa betyg). I Älvsbyn är motsvarande siffror 33 procent uppnått och 35 procent som mål. Därutöver är det ett mål i Älvsbyn att starta ett socialt företag (som ger arbetstillfällen för projektdeltagare), vilket har uppnåtts. Målet om att särskilt nå unga kvinnor har inte uppnåtts eftersom inga sådana deltagare kunnat identifieras.

Projektet har fått en starkare förankring i kommunerna under projektiden. En samsyn fanns mellan myndigheter och kommun redan tidigare och den har beförästs. I huvudsak ser man målgruppen som ett gemensamt ansvar att hitta lösningar för, som inte bara hanterar individerna utan även hittar och åtgärdar bakomliggande problem som t ex funktionshinder. Alla organisationer ser möjligheter att sänka sina kostnader. Arbetsförmedlingen sparar minst men vill vara med eftersom man har i uppdrag att tillhandahålla lösningar för målgruppen. En diskussion handlar om att minska personberoendet genom

att formulera en arbetsmodell som kan tillämpas av fler. En annan diskussion pågår om att föra in erfarenheter från projektet i den ordinarie verksamheten i Jokkmokks kommun. Projektet har identifierat en risk för inlåsning, att deltagarna trivs så bra att de inte vill gå vidare till vanliga arbeten. Nyckelpersonerna i projektet känner varandra väl och har erfarenhet av samverkan. Projektledaren har arbetat i Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen och i privata företag innan hon kom till kommunen. Samverkan mellan de två kommunerna har fungerat bra. Däremot har det skett flera chefsbyten i Jokkmokks kommun, vilket har varit en begränsande faktor. (2010-06-22)

3.4.8 Mångkulturell kvinnoinnovation

Projektet drevs av Coompanion – Kooperativ Utveckling Halland. Dess övergripande syfte är att bidra till att män och kvinnor i östra Halmstad, med särskilt fokus på kvinnor och personer med utländsk bakgrund, vågar ta steget att starta ett företag. Detta genom handledning med erfarna coacher som stöd under de första kritiska åren. Målet var att 10 deltagare skulle ha slutfört sin starta eget utbildning och startat företag inom den sociala ekonomin. De har inte haft som mål att företagandet ska ske inom den sociala ekonomin. Projektet har sammanlagt haft 33 kvinnliga deltagare mellan 18 och 65 år, enligt ansökan till ESF skulle antalet deltagare uppgå till 40 och sammanlagt har 5 deltagare blivit egenföretagare och 5 deltagare har varit på god väg. Projektet har haft ett nära samarbete med deltagarnas respektive handläggare på socialförvaltning/arbetsmarknadsenhet och (arbetsförmedling) samt Halmstads Fastighets AB (HFAB), Halmstad Näringslivs AB, Nyföretagarcentrum, Regionkansliet och Utbildningsförvaltningen.

Inom projektet fanns det två projektledare som har funktion av ett nära individuellt stöd till deltagaren. Förutom efterfrågad kärnkompetens krävs även ett professionellt agerande där projektledaren ska kunna inta en allmän rådgivande funktion. Projektledarens ledarstil byggde på inkluderande – man är tydlig i sina budskap, uppmärksam och uppmanar till medverkan, dvs. agerar som en katalysator där deltagaren tar eget ansvar. Deltagarna fick coachning, utbildning och praktik i ett övningsföretag. Man genomförde enskild coachning medan övningsföretagandet skedde i grupp. Deltagarna utbildades följande områden: att starta och driva företag, affärsidé, affärsplan, finansiering, söka tillstånd, varumärke, marknadsförsäljning, försäljning, affärssvenska. För många av deltagarna var svenska andraspråk och de behövde därmed extra utbildning, i SFI.

Coacher med relevant kompetens är en förutsättning för denna typ av projekt. Genom projektet har man lyckats öka deltagarnas företagande och anställningsbarhet, dvs. göra deltagarna matchningsbara för arbetsförmedlingens verksamhet och därmed avfört dem från sociala förvaltningen. Alla deltagare har inte förutsättningar för att starta och driva ett företag. Här framgår ekonomiska problem, dvs.

tidigare skuldbelastning och oförmåga att finansiera, via lån, ett framtida företag. Bristande affärsidé omöjliggör ett företagande. Flera av invandrarkvinnorna har aldrig haft ett lönearbete och måste ”lära” sig vad arbete innebär. Språksvårigheter begränsar kvinnornas möjlighet att kommunicera och påverkar ambitionen om företagande.

Projektet har haft rekryteringsproblem. Utbudet av frivilligt sökande till projektet motsvarade inte uppsatta mål och fastslagen intagningsperiod. Inplanerat utbildningsschema och kostnader för detta försköts. ESF-rådet godtar dock inte förändringar i projektplanen och kräver att avsatta medel ska förbrukas enligt plan. ESF-administrationen har varit tung. (2010-06-23)

3.4.9 Navigator ComCenter

Det övergripande syftet med Navigator- och CoM-Center är att individerna skall få den vägledning och det stöd som krävs för en hållbar etablering på arbetsmarknaden. Programmet kan därför beskrivas som ett individutvecklingsprogram för att öka deltagarna anställbarhet. Målet är att 65% av deltagarna ska vara i arbete eller studier varav 2% inom den sociala ekonomin, 20% närmare arbetsmarknaden. Den reella verkningsgraden i dagsläget uppgår till 43%. Inga hade startat företag. Projektet drabbades initialt av kompetensförsörjningsproblem där ansvarig samordnare och två av dennes egenhändigt rekryterade coacher, fick lämna projektet. Detta skadade projektets verksamhet och dess uppsatta effektivitetsmål på 65%.

Individen kan antingen söka eller bli hänvisad från myndighet till Navigator, medan blir individen inskrivs genom offentlig myndighet till CoM-Center. Vid inskrivning upprättas en arbetsplan där respektive parts ansvar och förväntningar klargörs. Deltagarna ska vara missbruksfria och ha ett boende. Coachernas uppgift är att fokusera på det positiva – det som ägnas uppmärksamhet stärks. En viktig del är också att initiera, bygga upp och säkra kontakten med arbetsförmedlingen.

Projektet har arbetat med ett förändringsarbete där arbetslinjen och en tydlig aktivitetsstrategi står i fokus. Arbetet har skett i enighet med följande punkter: (1) Ett aktivt deltagande i sin planering och väg till egenförsörjning är nyckeln till att nå målet. (2) Ett coachande förhållningssätt gentemot den arbetssökande deltagaren ligger som bas, och (3) ett arbete med deltagarens egen förändringsmotivation och ansvaret över denna. En viktig del av strategin är att individen inte skall lämna projektet förrän resultat i form av arbete eller studier är uppnådda. Vid Navigator- och CoM-Center genomförs daglig strukturerad utbildningsaktivitet mellan kl. 9–12, fem dagar i veckan där individen förväntas delta.

Målgruppen är heterogen, den enda gemensamma nämnaren är att de är socialbidragstagare. Projektets personal har ej kunnat påverka urvalet utan tar hand om alla som skickas till projektet. Individer som

inte dyker upp kontaktas och fungerar det inte skrivs de ur projektet. Deltagande är en förutsättning för att personerna som kompetensutvecklas ska få ut sina bidrag. Projektledaren är en framgångsfaktor, han är en tydlig eldsjäl, seriös och verkar brinna för sin uppgift och projektet. Han är en av de fem coacher som engagerar, ingjuter struktur och trygghet hos deltagarna. Genom projektet har man lyckats öka deltagarnas anställningsbarhet, dvs. göra deltagarna matchningsbara för arbetsförmedlingens verksamhet och därmed avfört dem från sociala förvaltningen.

En viktig lärdom är att projektet måste uppvisa tydlighet beträffande individens lämplighetsstatus i kommunikationen med de medverkande sociala förvaltningarna. Projektet måste även få tillgång till all relevant info om deltagarna målgruppen vara väldefinierad för att kunna göra rätt individuell plan. (2010-05-27)

3.4.10 Ny resurs i Skåne

Projektet ägs av utvecklingsnämnden Helsingborgs stad och det drivs av den kommunala förvaltningen. Projektet håller vid tiden för intervjun på att avslutas. Syftet med projektet har varit att utveckla en metod för att etablera målgruppen på arbetsmarknaden. Ett andra syfte har varit att 80 deltagare under två år ska stärkas så att 40% erhållit ett arbete eller övergått i reguljär utbildning. Projektet har kompetensutvecklat 107 individer vilket är 27 fler än målet. Av dessa har ca 40% hittat sysselsättning eller fortsatt att studera. Efter att projektet är slutfört kommer det att överföras till ovan nämnda kommunala förvaltning under benämningen Arbetskraft, Resurs och Kompetens.

Deltagarna selekteras in i programmet genom en tämligen omfattande urvalsprocess. Steg ett är att socialsekreteraren väljer ut och anvisar ett antal individer som har uppehållstillstånd, är motiverade och har en potential att kunna tillgodogöra sig satsningen. Av dessa antas sedan cirka hälften till projektet. Projektledaren har skapat sig en projektgrupp med kompletterande kompetenser och fallenheter. Förutom kärnkompetens ska de även kunna hantera oförutsedda problem, exempelvis f.d. socialsekreterare vilka har god kännedom om de kommunala krav och regelverk och dess målgrupp. Projektmedarbetarna har under stor del av tiden suttit i ett gemensamt rum vilket medfört bra kommunikation och snabba beslutsvägar. Deltagarna är positiva för projektledningen och har förtroende för den. Enligt projektledaren är det viktigt att tro på människor och få dem att känna sig behövda – som en del av det här samhället.

Efter urvalsprocessen får individerna gå igenom 6–7 veckor av vad som kallas inslussning. Individen måste delta 8.30–16.00 måndag – fredag. Om vederbörande har en hög tillfällig frånvaro tas detta upp. Blir frånvaron omfattande kopplas socialkontoret in. All utbildning är nivåindeldad. Samtidigt som inslussningen sker en individinventering – man kartlägger vad individen vill arbeta med i framtiden – tre möjliga yrken ska listas. Efter inslussning sker ”prova på” vilket är en

form av praktik där individen får testa att arbeta på en arbetsplats, t ex ett bageri. Därefter följer en yrkesutbildning till en växande bransch, t ex busschaufför, taxiförare, städare, bagare etc. teori varvas med praktik. Stöter man på svårigheter ute på arbetsplatsen fokuseras kompetensutvecklingen på att överbrygga dessa. Praktikplatser arrangeras av projektledningen och anledningen till detta är att undvika att individen exploateras av mindre nogräknade arbetsgivare. Nätverket anses vara viktigt för projektet och av den anledningen är ledningen noga med att vårda sitt nätverk och sina kontakter.

Som projektledare måste man ha stor frihet och förtroende och svängrum. Behovet ett projektteam som är tvärsammansatt i ålder och kompetens – delegera till dem det de är bra på och ge dem frihet. Projektet måste vara förankrat bland inblandade aktörer och intressenter. Det måste backas uppifrån. Det är farligt om projektägaren inte är med vid implementering. Det är också farligt att generalisera och dra alla individer över en kam – man måste se den individuella individen. (2010-06-16)

3.4.11 Stjärnan

Det övergripande syftet med projektet är att samverka om en målgrupp som är svår att hantera för en enskild organisation i en liten kommun (Hällefors). Ambitionen är att öka arbetskraftsutbudet men också att öka entreprenörskapet, vilket kan vara ett särskilt problem på en bruksort. För att uppnå detta vill man utveckla deltagarnas kompetens och självkänsla. Man vill även utveckla de samverkande organisationerna genom att blanda olika synsätt. Målgruppen är alla som står utanför arbetsmarknaden, vilket innefattar olika typer av hinder t ex funktionshindrade, utrikes födda, långtidssjukskrivna, långtidsarbetslösa och ungdomar.

Projektet har 16 heltidsplatser, vilket i praktiken innebär att ca 25 personer kan delta. För huvuddelen av deltagarna är syftet att bli tillgänglig för arbetsmarknaden. Deltagarna tas in i projektet i samråd med handläggare i respektive medverkande organisation, dvs. Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan samt Hällefors kommun. Ett villkor är att personerna får vara med så länge det sker en personlig utveckling.

Projektet arbetar efter en modell som kallas Activa-modellen. ABF fungerar som handledare genom en person med erfarenhet av den här typen av ledarskap. Därutöver deltar coacher och stödjande personal, t ex en arbetskonsulent som hjälper övriga att förstå reaktioner hos personer med funktionshinder osv. En del av insatsen är att utveckla deltagarna som grupp, att bygga självkänsla tillsammans och en del är individuell kompetensutveckling, som sker genom aktiviteter som arbetsträning i en affär, utbildning och i projekt. Utslussningen sker genom att deltagarna får jobb, utbildning eller kommunal praktikplats. Projektet befinner sig nu i halvtid och några få personer har hittills slussats ut.

En erfarenhet fram tills nu är att personkemin är en nyckel till framgång. En god relation med handläggaren och projektledarens långa erfarenhet har underlättat hanteringen av de problem som dyker upp. Följeforskaren har också varit till god hjälp för projektledaren. Det som upplevts som hinderskapande är att Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan är byråkratiska organisationer. Även EU:s regelverk uppfattas som byråkratiskt och det är framförallt redovisning av medfinansiering som kräver massor av tid för inblandade parter

Projektet har ingen egen förebild, men det har gett upphov till ett nytt liknande projekt i den norra delen av Örebro län. (2010-06-21)

3.4.12 Utmanarna

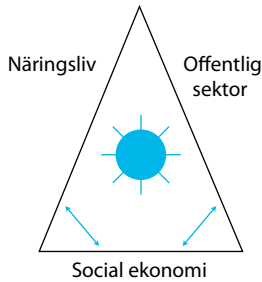
Då vi besökte utmanarprojektet möttes vi av en skara deltagare med en brokig bakgrund, dock med drogmissbruk och vad det för med sig som förenande nämnare. Samtliga vittnar om att det handlar om att göra en resa mellan olika världar. Lämna det kända "trygga" där man är säker på spelreglerna och kan navigera, lämna drogen som alltid funnits där som en flyktväg när kraven kom och börja ta ansvar. De har inte haft egen inkomst på många år utan levt på försörjningsstöd och de har varit vana vid att "samhället ska fixa". I projektet har de fått inse och lära sig att det är de själva som har ansvaret för sin tillvaro. De entreprenöriella drivkrafterna liksom kreativiteten hos målgruppen är ingen begränsande faktor, de har i stället lärt sig att både smida och iscensätta planer och kreativitet har belönats genom lyckade tillslag. De har blivit mästare i lögn och bedrägeri. Flera av dem har som en del i sin rehabilitering genomgått 12-stegsprogrammet som närmast är att beskriva som en "hjärntvätt" som befriar missbrukare från drogberoendet och får dem att börja kanalisera sina entreprenöriella och kreativa krafter på en självläkningsprocess. Drivkraften är vännen men också fienden nummer ett. Coachningen handlar således inte så mycket om att jaga på – i stället handlar det om att bromsa och mana till tålamod och eftertänksamhet. Det handlar också om att gå bredvid och finnas där som ett mänskligt stöd för den individ som fattar modet och beger sig ut på sin vandring på gungflyt. Utmanarnas syfte är att hjälpa individer från bidragsberoende via motivation, information och utbildning till försörjning.

Projektet vänder sig till de missbrukare och hemlösa som frivilligt söker sig till projektet. Det är knutet till Comintegra, som är ett arbetsintegrerat socialt företag eller arbetskooperativ som arbetar med att integrera människan i samhället. Projektets målgrupp fångas upp av kamratföreningen Comigen, som ideellt stödjer människor i utanförskap. Föreningen har ca 600 medlemmar. Man har en modell man kallar B.U.S.S. (Boende, utbildning, social samvaro och sysselsättning) projektet drivs av en projektledare samt av medlemmarna, varav flera ingår i projektledningen eller arbetar som coacher. Programmet börjar med ett instegsprogram på 2 veckor, där får man samhällsinfo, träning – t ex datakurs och andlig vägledning som syf-

tar till att motivera folk att börja ta ansvar för sig själva och sina liv. Det finns en stab av drogterapeuter och en präst.

Praktiken sker i egen regi – detta för att man ska kunna gå bredvid och stötta deltagarna när så behövs. Projektet har bidragit till att utveckla människor i utanförskap och genom satsningar på entreprenörskap sk. arbetsintegrerade sociala företag. Genom att man skapat ”riktiga arbetstillfällen” i t ex autoresurs (bilpol) e-handel (mat on line – familjer, mat till servicebostäder och mat till företag) m fl.

Figur 5 Utmanarnas Triple-helixmodell



Triangeln (Figur 5) visar den variant av ”triple helix” som gäller för socialt företagande i den tappning som Utmanarna driver det. Målet är att de sociala företagningsavknoppningarna ska hamna på den position som utmärks av solen, dvs. de vill finna sin marknad både i det ordinarie näringslivet och i den offentliga sektorn – detta samtidigt som de ger människor som befunnit sig i utanförskap en väg tillbaka. Fram tills nu har den största kundbasen utgjorts av den offentliga sektorn, det man arbetar på är att avknoppningarnas erbjudanden även ska vara attraktiva för näringslivet. (2010-06-15)

3.4.13 VIDE 2010

Projektet skiljer sig från de övriga genom att det i första hand är riktat ”internt”, mot den egna personalen, för att utveckla deras arbete med att få personer i den externa målgruppen att starta företag. Det handlar om att få den kommunala vuxenutbildningen i Göteborg att bli bättre på att stödja nya företag bland sina (vuxna) elever. Därtill finns specifika mål för nya företag, som ska uppnås under projektperioden.

Projektet kan beskrivas som ringar på vattnet, där den innersta ringen är de anställda på förvaltningen för vuxenutbildningen. En centralt-placerad grupp av eldsjälar har arbetat när ledningen med att föra ut entreprenörskap och göra det till en integrerad del i förvaltningens arbete. Utmaningarna har handlat om att väcka intresse och föra ut nya arbetsmoment på ett sätt som undviker låsningar och konflikter i organisationen, något av en kulturell förändring.

I nästa ring har projektet nått ut till personalen hos alla de organisationer som bedriver vuxenutbildning på uppdrag av Göteborgs stad. Den breda floran av utförare blir en särskild utmaning när man på det här sättet vill utveckla arbetets inriktning och former. Även här handlar det om att få med sig personalen att genomföra förändringarna. Genom en serie inspirationsseminarier har projektet visat hur man kan arbeta med frågorna. Fem personer har haft en särskild roll att understödja arbetet som ”lotsar”.

I den yttersta ringen har ambitionen varit att få igång tio nya företag bland eleverna i den kommunala vuxenutbildningen. Resultatet blev sju nya företag samt start av en fotbollsturnering. Totalt berörs 20 000 elever inom vuxenutbildningen, vilket betyder att det finns en stor potentiell målgrupp, även om många har andra framtidsplaner.

Genom projektet har man spritt kunskap om begreppet entreprenörskap och entreprenöriellt lärande.

Projektet drevs av eldsjälar som var relativt nyanställda, vilket de själva ser som en framgångsfaktor. De har känt sig fria att tänka nytt samtidigt som de haft ett starkt stöd från ledningen. Andra viktiga faktorer har varit att man har haft gott om tid att arbeta med projektet och att projektgruppen hämtat inspiration från studiebesök och litteratur. (2010-05-27)

3.4.14 YallaTrappan

Enligt den ursprungliga ansökan skulle projektet handla om att skapa arbete – för målgruppen av människor som befinner sig långt ifrån arbetsmarknaden och som har ett stort famljeansvar. Från början hade man ett samarbete med äldreomsorg och barnomsorg men det fungerade inte eftersom det krävdes formell utbildning – något som samtliga deltagare saknade. I stället tog man avstamp i individen och de faktorer som förenar deltagarna, – Vad är du bra på? Svaret har ofta varit exempelvis matlagning, städning och hantverk. Utifrån detta har man mödosamt arbetat med att bygga upp den lilla spillra av självkänsla som fortfarande funnits. Projektets tanke har blivit att skapa egna arbeten och att försöka nå den befintliga arbetsmarknaden, även om många deltagare gått vidare till utbildning t ex i SFI.

Projektet har haft en del bakslag som satt käppar i hjulen, t ex att projektet skulle ta över folketshusstäd, konferens och mat – men så blev det inte och man fick hitta andra lösningar. Att deltagarna ville ta ansvar för det man startat och för varandras drömmar och förhoppningar var avgörande för att man skulle komma vidare. Projektet har hela tiden arbetat kooperativt – all är med och planerar och genomför, beslutar och utvärderar, samt utvecklar och förändrar och Yalla-Trappan landade i en ideell förening.

Projektets deltagare har anvisas via kommunen. Alla har ekonomiskt bistånd i form av försörjningsstöd. De flesta deltagare är från mellan-östern och de har mycket i bagaget i form av trauman och många har språkproblem. Projektledaren har varit med sedan starten, hon är projektets röda tråd.

Hon som är projektansvarig försöker att agera som förebild och anser att det är viktigt för människor att känna sig behövda, att ha en plats i samhället. En kvinna i projektet sa exempelvis inte ett ord det första året men nu har hon blivit anställd som pedagog och utbildar andra deltagare i städ. "Du trodde ju på mig" – alltså klarar man det är förklaringen. Kvinnorna som får ett jobb, en uppgift blir ett föredöme också för sina barn. Att betyda något skapar livskvalitet. Deltagarna slutar äta sömntabletter, de mår bättre och de reser på sig. I projektet fanns en ateljéverksamhet som fungerade som ett socialt kitt – denna verksamhet fungerade bra redan vid starten. Andra praktiska verksamheter var lunchservering och städ. Detta har inneburit att Yalla-

Trappan har kunnat ha praktik på plats. De har även haft utbildning inom såväl praktiska områden som teoretiska, t ex språk, friskvård, samhällskunskap, arbetsmarknad

Lärdomar man gjort är att projektledningen, ett bra prestigelöst team, är viktig och att man tror på projektet. Att man skapar ett bra kontaktnät med personer som är viktiga för projektets framgång och att man sköter dessa kontakter väl liksom att man skaffar sig supporters i systemet är också viktigt.

Man måste även vara lyhörd för deltagarnas synpunkter och arbeta ifrån ett underifrånperspektiv, utgå från behoven, t ex låta deltagarna lära sig matematik i form av att räkna fram moms i kassan, och beräkna tygåtgången i ateljén. Riktiga kunder, riktig mat, riktiga projekt är en annan viktig faktor. Man bildade den ideella föreningen YallaTrappan under projektets gång. Detta har inneburit att praktikinslagen har fungerat i projektet. Man måste se till det friska och det som går att förändra och göra någonting av. Ett helhjärtat engagemang från projektledningen är viktigt, så även delaktigheten och det kooperativa arbetssättet – alla får vara med och se helheten. Lyfta i stället för att trampa. Det har funnits en god vilja från alla.

Hinder och barriärer har bland annat varit bakslaget med folkets hus, regelverket, administrationen och rigiditeten – ESF ska inte vara så ängsliga för att våga prova saker och ett aktivt stöd från ESF-rådet, särskilt i början hade underlättat. Bättre samverkan mellan parterna Socialtjänsten och arbetsförmedlingen – man behöver ha väletablerade kontakter på alla ställen. Det svåraste steget är när man vill skapa en permanent verksamhet, den övergången har varit en mycket svår och arbetsam. Man önskar att ESF även ska ha en fas där man arbetar med att omföra projekten i permanent verksamhet.

4 Analys av projektens ”modell”

Det föregående kapitlet visade projektens syften och deras resultat. Projektbeskrivningarna liksom den redovisade enkäten har gett ytterligare inblick i projektens verksamhet. Här följer en analys av projektens ”modell” (se Figur 1, Studiens analysmodell, sidan 10). Den övergripande frågan är i vilken mån projektens modell (dvs. projektens programlogik, ledning rekryteringsprocesser och de interventioner som gjorts för att kompetensutveckla ut ur sitt utanförskap) kan förklara deras resultat.

4.1 Programlogik

Vi har i tabellen ovan noterat att projekten är olika stora, från 25 till 330 deltagare. Sammanlagt har ca 2 000 personer deltagit i verksamheten. Flera drivs av föreningar i anslutning till deras övriga verksamhet (t ex Utmanarna och Att våga lyckas).

Bara några få projekt har haft en renodlad inriktning mot att skapa nya företag (se även avsnitt 3.1). Flera har däremot haft som syfte att bidra både till företagande och till anställning. Några har bara det sistnämnda som inriktning och ser företagandet som ett verktyg för att uppnå detta. Fortsatt utbildning finns också som ett viktigt resultat i flera projekt.

Angående programlogiken i de projekt vi studerat så medger inte vårt material några särskilt omfattande allmängiltiga slutsatser, istället har vi strävat efter att förtydliga resonemanget och peka på ytterligare faktorer som kan vara av intresse att undersöka. Utifrån de tidigare resonemangen kan vi rekonstruera en projektlogik (programlogik), en beskrivning av de tänkta orsakssambanden i projekten. I sina huvuddrag har projekten en gemensam bärande tanke om hur de ska uppnå de eftersträlvade resultaten. Genom att beskriva programlogiken och problematisera den, så kan vi ge ett underlag till projekten och deras finansiärer att vidareutveckla insatserna.

En grov programlogik – den önskade händelseutvecklingen – kan beskrivas i följande steg: I utgångsläget befinner sig individerna i utanförskap, vilket inte är önskvärt ur ett välfärdsekonomiskt perspektiv, varken för individen eller för samhället. För samhället och berörda myndigheter, är detta därför ett problem som måste samordnas och lösas. Individerna som befinner sig i utanförskap placeras därför i ESF-projekt. Projekten utvecklar individerna i relevanta avse-

enden, vilket leder till att individen startar företag, får ett jobb eller går vidare till studier. Därmed är utanförskapet med avseende på arbete och sysselsättning förhoppningsvis brutet.

Den intressanta frågan är vad som krävs för att individen ska komma från ett steg till nästa i programlogiken. Vilka omständigheter måste råda? Finns det uttalade och underförstådda antaganden som måste gälla? Brister i dessa avseenden skulle kunna förklara uteblivna resultat (se Tabell 11).

Tabell 11 Programlogik

Programlogik	Uttalade antaganden för att komma till nästa steg
1. Individer befinner sig i utanförskap	Utanförskapet beror i hög utsträckning på individen.
2. Individer placeras i projekt	Projekten passar för individen. Huvudmännen kan samverka om projekt.
3. Projekten utvecklar individen	Individen kan starta om. Inga hinder i omgivningen.
4. Individen startar företag, får jobb eller börjar studera	Företaget/jobbet är bärkraftigt, studierna ökar individens anställningsbarhet. Individen har incitament att klara sig själv.
5. Utanförskapet är brutet	Huvudmännen lär av projekten till insatser för andra individer som befinner sig i utanförskap (åter till steg 1).

I det här fallet finns det några nyckelvillkor som måste vara uppfyllda för att projekten ska leda till goda resultat: Ett grundläggande antagande, för att det ska fungera att angripa utanförskapet med åtgärder som utvecklar individerna, är att utanförskapet i hög utsträckning beror på individen. Projekten förutsätter att individuell utveckling är meningsfull. I några av projekten kan man diskutera om individerna själva klarar att bryta sitt utanförskap. När individerna har stora funktionshinder krävs det även en omgivning som är stödjande och bortser från handikapp. En implikation är att man bör analysera projekt med likartad svårighetsgrad, för att kunna dra slutsatser om bättre och sämre insatser. En nyckelfråga är då hur de interagerar med sin omgivning; att öka "efterfrågan" från samhället kan i vissa fall vara viktigare än att öka "utbudet" av individer.

Placeringen i projekten pekar på en annan nyckelfaktor, att individen passar ihop med projektet. Det är mer komplicerat än det låter, eftersom det kan handla om att ställa krav och "väcka" individen. Går det att avgöra på förhand vilka projekt som kommer att vara framgångsrika med specifika klienter? En reflektion är att det krävs en yrkesskicklighet för att göra matchningen. Här blir arbetsförmedlingstjänstemännen, försäkringskassettjänstemännen och socialsekreterarna en nyckelfaktor för projektens framgång. Samtidigt framhåller flera i intervjuerna att man vill undvika bortgallring av klienter med dålig prognos.

En annan underförstådd faktor är att de tre vanliga huvudmännen (Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och kommunen) kan sam-

arbeta kring projekten. Det handlar dels om en god relation i vardagsarbetet, dels om en långsiktighet. I några fall vill man lägga ner projekten, vilket kan tolkas som en rivalitet mellan huvudmännen. På kort sikt är det bättre för en myndighet att slippa betala, men på lång sikt kan det leda till att brytandet av utanförskap försvåras och att kostnaden blir högre för alla tre.

I projekten är ambitionen att utveckla individen. För att det ska leda till start av ett företag eller till ett jobb, så krävs det att individen kan starta om. Det förutsätts att det finns kunskaper och erfarenheter hos individerna som kan återuppväckas och få en produktiv inriktning. Viktigt är också att det inte finns några hinder i omgivningen som försvårar individens omställning (jfr steg 1 ovan). Här kan det vara särskilt viktigt att studera myndighetsregler som begränsar individens handlingsutrymme. I några projekt har man framhållit värdet av att behålla "socialbidrag" i starten av nya företag. Bidragsreglerna är från början inte konstruerade för personer som startar företag.

Slutpunkten i ett framgångsrikt projekt är att individen startar företag, får ett jobb eller börjar studera. Det kan bokföras som att utanförskapet är brutet, men för att effekten ska vara varaktig så krävs det att företagsidén (eller jobbet och studierna) är bärkraftig. Flera projekt framhåller att dåliga företagsidéer gallras bort, men det finns ingen garanti att goda idéer verkligen når långsiktig framgång. I bästa fall har individerna en relation med investerare och rådgivare som stärker företaget. Ytterst handlar det om att individen själv måste ha förmåga att anpassa företaget efter nya omständigheter vad gäller kunder och leverantörer. Det får inte finnas lockelser (incitament) att återgå till bidragsberoende. Här spelar också individens syn på sig själv en roll. Den livsform som väljs måste vara i harmoni med den ideologi som åtföljer den valda livsformen. I annat fall blir resultatet högst osäkert eftersom drivkrafterna kan påverka situationen negativt. Här handlar det om att coacha individen i "rätt" riktning.

Ytterligare ett utvecklingssteg kan läggas till, om man ser projekten ur huvudmännens perspektiv. Över tid måste det finnas ett lärande, så att huvudverksamheten i myndigheter och kommuner lär sig av genomförda projekt när de finansierar nya sådana. Det är viktigt att det finns ett intresse i myndigheterna att lära, snarare än att man ser projekten som en tillfällig lösning på "olösliga problem". Myndigheternas och kommunernas agerande kan ha inverkan på projekten under hela projekttiden.

Det sistnämnda leder oss till en reflektion. Projektägarna kan bara delvis påverka villkoren för sitt eget arbete. Huvudmännens agerande är viktigt för att stärka projektägarna (eldsjälarna), bland annat för att skapa långsiktighet i arbetet med att bryta utanförskapet. Därför bör huvudmännens agerande studeras som en strategiskt viktig del av projektens närmiljö.

4.2 Projektledningen

4.2.1 Projektledarna – en samling eldsjälar

Som en inledande kommentar vill vi framhålla att både de personer vi träffat och de vi intervjuat per telefon har varit mycket engagerade i sina projekt. Över lag har de varit nöjda med sina verksamheter och utstrålat ett starkt engagemang för såväl projektet som dess deltagare. Vi har huvudsakligen träffat projektansvariga personer, men även de få projektdeltagarna som vi har träffat har varit påfallande entusiastiska. Sannolikt är stämningen och bemötandet i projekten en viktig faktor för att nå framgång i arbetet med klienter som befinner sig i utanförskap. Den bild av projekten som vi fått via våra deltagarenkäter visar också, med stor tydlighet, att projektledarnas roll har varit central och mycket uppskattad. Som exempel vill vi här lyfta fram det faktum att 79% av respondenterna svarat att stödet från projektledaren har varit bra eller mycket bra och 80% anser att projektledarnas engagemang har varit bra eller mycket bra (se Tabell 8, projektledarnas engagemang). Det är vår uppfattning att dessa siffror måste anses som höga. Det partiella bortfallet, framförallt på frågan om stödet från projektledaren är dessutom litet. För många av projekten är coaching, insatser för att stärka individen, t ex hjälp till självhjälp viktiga inslag. Enkätsvaren visar också att projektledarna har lyckats motivera deltagarna, skapat ett förtroende och löst konflikter på ett bra eller mycket bra sätt.

Flera har framhållit att projekten har arbetat på ett nytt sätt i förhållande till projekt som genomförts tidigare. Vår bedömning är att detta är centralt i klientrelaterat arbete. Samtidigt är det viktigt att gräva djupare och försöka dra slutsatser om vad som är bra organisation och arbetssätt.

4.2.2 Styrningen av projekten

Projekten styrs i tre led: projektledarna styr själva projektet men samverkar med huvudmännen (myndigheter och kommuner), som bestämmer över viktiga förutsättningar för projekten, t ex ekonomi och deltagare. Ytterst styrs projekten av ESF-rådets regler.

Projektledaren har i några fall sin bakgrund i kommunen eller myndigheterna. Men det är ofta en utomstående person från en förening. I några fall kommer projektledaren från den förening som är huvudman för projektet, t ex studieförbund eller företagarföreningar.

Det finns ett samband mellan huvudmannaskap och verksamhet på det sättet att flera projekt drivs av föreningar (sociala företag/ arbetskooperativ) med starkt engagemang för vissa grupper, t ex f.d. kriminella eller handikappade. Eftersom dessa personer står längst från arbetsmarknaden i vårt urval måste man vara nyanserad när man drar slutsatser och bara jämföra projekt med likartade förutsättningar.

I några fall har andra än projektledaren startat projektet och därefter utlyst tjänsten som projektledare och även andra tjänster i projekten

(t ex Intro-projektet). Detta har betydelse för hur ett projekt kan förhålla sig till huvudmannen; projektledaren kommer in senare än i andra projekt men får ett tydligare uppdrag. Andra faktorer påverkar hur det blir i praktiken.

Vi har noterat att många projektledare är eldsjälar som har ett starkt engagemang för sina respektive projekt. Vi bedömer att det är en nyckelfaktor för framgång.

Flera av projekten har nämnt att man har en styrgrupp där huvudmännen har ett inflytande. Det vanliga är att kommunen och myndigheterna är med, men det kan också vara föreningar av olika slag som är med eller angränsande myndigheter mm (landsting och länsstyrelse). Vår bild är att samverkan sker på ett allmänt plan, snarare än att man diskuterar enskilda klienter.

Flera intervjupersoner framhåller att relationen fungerar bra, men några säger att den fungerar dåligt. Vi bedömer att relationen till huvudmännen är en nyckelfaktor som under vissa omständigheter kan ha en stark påverkan på projektet. Konflikter kan ta mycket av projektledarens energi.

ESF-rådet finns i bakgrunden. Flera projekt framhåller att man har en god relation till handläggarna och har fått stöd. Flera tycker dock att administrationen är tung och byråkratisk. Särskilt små föreningar klagar på att man måste ligga ute med pengar. I något fall har oklarheter i regelverken lett till att huvudmannen fått tillföra stora belopp för att täcka kostnader som inte godkänts.

4.2.3 Resurser

Merparten av projekten uppger att de har cirka fyra anställda och att dessa kommer från de berörda myndigheterna. Underlag om kostnaderna finns i projektansökningarna och vi har inte haft anledning att göra någon djupare studie av sambandet mellan kostnader och resultat.

Det har också varit svårt att bedöma hur självständiga projekten är. Det vanliga tycks vara att personalen är utlånad till projekten. Det har framförts i våra intervjuer att det har stort värde att personerna i projektgrupperna känner varandra sedan länge. Det verkar rimligt, men gemensam tid är ingen garanti och inte heller något som är nödvändigt. Även genuint nya projekt fungerar under vissa villkor.

Några projekt har haft problem med bemanningen och med relationerna till huvudmannen. I något fall har chefsbyten lett till att projektet fått stanna upp i vissa avseenden och invänta en stabil relation med den nye chefen.

Sannolikt är personfrågorna mycket viktiga, eftersom det handlar om små verksamheter som ska ge stora effekter på deltagarna. Interna problem kan lätt begränsa effektiviteten och engagemanget i arbetet.

Ett projekt har nämnt att man ville kompetensutveckla personalen i projektet, men ESF-rådets regler kräver att sådana insatser blir ett eget projekt, vilket uppfattades som ett byråkratiskt krångel.

4.3 Rekrytering

En viktig faktor är hur deltagarna tas in i projekten. I något fall kommer deltagarna endast från kommunen, men vanligen utgör de en blandning av klienter hos kommunen, arbetsförmedlingen och försäkringskassan. Vanligen anvisas deltagarna till en plats i projektet men det finns projekt där deltagandet är frivilligt och sådana där projektet får göra ett urval av deltagare. Hur detta utnyttjas i praktiken vet vi inte, men vi vet att det hittills mest framgångsrika projektet (Gottsunda factory) arbetar med anvisade deltagare.

Utförelsen ur projekten berördes i avsnittet om resultaten. De flesta projekten har en bred uppsättning mål och förefaller ligga bra till för att uppnå dem. Få projekt redovisar startade företag. Några har startat sociala företag/arbetskooperativ (eller expanderat befintliga) och erbjuder fortsatt sysselsättning i dessa. I några få fall har projektdeltagare avförts från projekten. Vi har även fått exempel på att deltagare flyttat från orten och därmed försvunnit ur den lokala statistiken.

Flera nämner samverkan med organisationer som kan vara mottagare av klienter efter tiden i projektet, vanligen företag men även utbildningsanordnare som t ex sår vux.

I de projekt som fokuserar på start av nya företag handlar utförelsen om företagsrelaterade problem. Här handlar det om att hjälpa deltagarna att utveckla sin affärsidé och hitta finansiering till verksamheten. De personer som har egen erfarenhet av att driva företag har vissa fördelar gentemot dem som inte varit med om detta tidigare.

Några intervjupersoner pekar på positiva spin off-effekter, som att huvudmannens verksamhet kan växa med ytterligare aktiviteter. Några pekar på att erfarenheter tas tillvara hos huvudmännen eller att liknande projekt växer fram på andra orter. I två fall säger man att projektet kommer att läggas ner trots att de hittills varit framgångsrika (Gottsunda factory och Navigator). Ett sådant handlande väcker forskarens nyfikenhet om hur projekten egentligen bedöms av sina huvudmän, men det ligger utanför vår undersökning att undersöka detta.

4.4 Interventionen

4.4.1 Insatserna

Som redan nämnts, gör projekten i huvudsak två saker: en utvecklingsinsats för individen (utbildning, coachning) och en praktik. Detaljerna varierar.

Utvecklingsinsatsen handlar om kompetensutveckling i bred bemärkelse. I några fall ligger fokus på utbildningsmoment, medan andra framhåller saker som har med personlig utveckling och social träning

att göra. Det finns en naturlig koppling till deltagarnas förutsättningar. I förlängningen vore det intressant att djupare analysera hur insatserna fungerar för olika individer och hur individerna upplever insatserna, t ex om de upplever projekten som en del av en myndighet eller som en fristad för personlig utveckling etc. I ett fall framhåller projektet att de har större möjligheter att anpassa sig till individens behov än man normalt kan göra i klientrelaterat arbete i myndigheter.

Även praktikmomentet nämndes tidigare som exempel på resultat av projekten. Beträktat som en insats blir frågan i vad mån praktiken faktiskt hjälper individerna att starta företag och/eller ta sig ur sitt utanförskap. Här finns en stor bredd som gör det svårt att dra slutsatser, men vi noterar att projekten själva rapporterar om såväl framgångar som misslyckanden. En ytterlighet är projektet F-SALT, som drivs av ett företag i Skellefteå och som har lyckats bygga upp något som närmast liknar ett handelsgymnasium med kurser och praktikplatser. Andra erbjuder praktik i sin egen verksamhet (sociala företag), vilket leder till att deltagarna blir anställda snarare än egenföretagare. Flera (inklusive F-SALT) har fått ändra inriktning på praktiken eftersom det inte gått att genomföra de ursprungliga planerna, bl a till följd av konjunkturnedgången.

I en intervju framhölls att personer som inte är anställda i myndigheter har större möjligheter att tala klarspråk och ställa krav på deltagarna. Myndighetspersoner är mer försiktiga pga. risken att bli anmälda för tjänstefel mm. Detta kan tolkas på två sätt. Den ena tolkningen är att personer från företag och föreningar agerar i en gråzon. Den andra tolkningen är att det sker ett spel mellan handläggare och klienter som gör det svårt att bryta utanförskapet. Vår reflektion är att detta kan vara en nyckelfaktor när det gäller att bryta klienternas beteendemönster.

4.4.2 Utanförskap påverkar projektens inriktning och verksamhet

Det är viktigt att påminna om att projekten vänder sig till delvis olika målgrupper (t ex arbetssökande, invandrare, kvinnor, f.d. missbrukare, långtidssjukskrivna, intellektuellt funktionshindrade osv.). Deltagarna har i samtliga projekt av ansvarig myndighet klassificerats som tillhörande fas 2 eller 3 (se fotnot 6, på sidan 15), vilket grovt sammanfattar de utmaningar som individen har att övervinna för att nå arbetsmarknaden. Vi vill understryka att det finns olika typer och grader av utanförskap. I stycke 2.3 på sidan 15 beskriver vi den komplexitet vi ser i begreppet "utanförskap" och vi vill därmed poängtera att individer som befinner sig i vad man kallat utanförskap är en ytterst heterogen grupp.

Det framgår från flera av våra projektintervjuer att typen och graden av utanförskap som deltagarna befinner sig i påverkar den faktiska verksamheten och vad som kan uppnås i projekten. Skillnaderna har sammanfattats i punktlistorna nedan.

Individer i djupt utanförskap	Individer nära ordinarie arbetsmarknad
<ul style="list-style-type: none"> • Mindre antal deltagare • Bygga upp individens självkänsla och människovärde • Kompetensutveckling – agera i sociala sammanhang samt samhällsinformation • Praktik inom projektet • Ledsagare/coach som går bredvid • Arbete i social ekonomi är målet • Social gemenskap viktigt • Mjukt tillvägagångssätt, uppbyggnad steg för steg. • Vid frånvaro utreds individens situation och problembild • Hitta lösningar med individen 	<ul style="list-style-type: none"> • Stor genomströmning av deltagare • Kompetensutveckling t.ex. samhällskunskap, svenska, data, CV, anställningsintervju • Praktikplatser utanför projektet anskaffas av deltagarna med stöd • Utbildning i batcher, t ex 8 bussförare, 8 städare • Arbete/studier/eget företag är målet • Social gemenskap är inte en fråga • Struktur, ordning och reda, fasta punkter och program • Vid frånvaro dras försörjningsstödet in

Som framgår av punktlistorna är det inte bara det som kan göras som påverkas av de deltagande individernas typ och grad av utanförskap. En avgörande del i strävan mot att bryta utanförskapet är hur programmet kommunicerar med de deltagande individerna.

För vissa projekt har detta varit ett känt faktum och för andra projekt har det kommit mer eller mindre som en överraskning för projektledningen. I samtliga fall har projekten tvingats anpassa sig, i högre eller lägre grad, till de individer som deltagit. Deltagarnas egenskaper varierar starkt. Det finns en spridning i ålder och tid i utanförskap. I grova termer handlar det om människor som befinner sig i vad man kallar för fas 2 och 3 (se stycke 2.3), vilket inbegriper en stor spridning i livsöden, allt från språkproblem och isolering till droger och kriminalitet, traumatisering eller handikapp. Utanförskapet kan således till en del handla om att omvärlden ”utestänger” vissa individer i andra fall kan det vara tvärt om att individen under lång tid isolerat sig från samhället. Detta har sannolikt stor betydelse när man ska bedöma strategier och resultat, men vi har inte haft möjlighet att göra en sådan analys för enskilda individer.

De flesta projekten uppger att man kräver drogfrihet. I några fall har man hanterat stora sociala problem (i ett projekt har det exempelvis inträffat att individer begått självmord under projektiden).

Typen och graden av utanförskap påverkar även hur projekten kunnat agera gentemot deltagarna. Individer som befinner sig nära arbetsmarknaden kan i högre grad utvecklas i större grupper och med mer traditionella typer av undervisning/guidning, med inriktning mot ordinarie arbetsmarknad, innanförskapets högra trappa i Figur 4. Individer som befinner sig i ett djupare och mer multipelt utanförskap kan, enligt vad vårt material visar, inte hanteras på samma vis. Här handlar det om mer individuellt formade lösningar och ofta med inriktning mot innanförskapets vänstra trappa i den ovan nämnda figuren, dvs. sociala arbetskooperativ eller liknande. Här är det även intressant att lyfta fram den tredje av de former av sociala arbetskooperativ som Laurelii (2002) pekar på, de associerade sociala arbetskooperativen, eftersom det just är denna form som återfinns i projekten

Att våga lyckas, InfoCoop & Service, Utmanarna och YallaTrappan. I projektet Utmanarna har man dessutom utvecklat en egen triple helixmodell, där projektets arbetskooperativ samspelar med offentlig sektor och det privata näringslivet (se stycke 3.4.12 på sidan 43).

5 Slutsatser och lärdomar

Syftet med vårt arbete var att utreda i vilken utsträckning ESF-projekt kan leda till entreprenörskap och företagande och i så fall hur. Vi har studerat 14 av de 125 ESF-projekt som av Tillväxtverket kategoriserats som projekt som arbetar med eller berör entreprenörskap och företagande på något sätt. Bland dessa fick vi välja ut 14 projekt från kategorierna ”Coachning” (21 st.) och ”Företag som verktyg” (11 st.). Efter genomförd analys har det visat sig att endast hälften av projekten i praktiken har arbetat med entreprenörskap och företagande. Denna insikt innebär att vi fick anta en mer explorativ ansats och studera typfall, vilket i sin tur minskat våra möjligheter att dra större generella slutsatser kring frågan om ESF-projekt kan leda till entreprenörskap och företagande.

5.1 Programlogik

Det är svårt att dra djupgående generella slutsatser utifrån det material vi har med avseende på den programlogik som ligger till grund för de projekt vi studerat. Detta beror främst på det faktum att de studerade projekten är heterogena med avseende på geografiska variabler, storlek, omfattning och inriktning. Det går dock att urskilja en grovt indelad process som ser ut att vara generellt giltig för projekten. Processen är indelad i följande steg:

1. Individer befinner sig i utanförskap, vilket är problematiskt på såväl individ- som samhällsnivå.
2. Välfärdssamhället har att lösa problemet och därför leds individer i utanförskap in i ESF-projekt.
3. I projekten sker en intervention i syfte att bryta individens utanförskap. Interventionen baseras på antaganden om att (a) individen kan utvecklas, och (b) utanförskap kan brytas.
4. Interventionens mål är att utanförskapet hos individer som genomgått interventionen ska brytas.

De lärdomar vi dragit av den genomförda studien är att det är av stor vikt att ESF-projekten är väl förankrade i den kontext de verkar. Det är också viktigt att det sker en samverkan mellan de aktörer (ESF-rådet, myndigheter och projektägare) som är inblandade i projektets verksamhet, i enlighet med argumentationen i SOU 2009:92.

Det faktum att projektets förutsättningar i flera fall visat sig komma att bli annorlunda, och ibland radikalt annorlunda, än vad projekt-

ägaren trodde då ansökan lämnades in gör att projekten kan komma att behöva planera om för att nå uppsatta mål. Exempel på faktorer som kräver omplanering är generell brist på deltagare, deltagare med annan profil än vad som specificerats i planen, problem vid rekrytering av ledning för projektet eller medarbetare med relevant profil. Ett annat problem som kan leda till omplanering är att förutsättningarna för utslussning påverkas genom att inblandade myndigheter agerar på samma "marknad" som ESF-projekten, dvs. det uppstår undanträngningseffekter. Därmed slår man undan förutsättningarna för ett socialt- eller arbetskooperativt företagande. Vi tror därför att det är viktigt att ramfaktorerna ses över så att samtliga parter, såväl inom respektive organisationer som mellan organisationerna, har en helhetssyn på hur utanförskap hos individer ska hanteras. På så vis kan såväl ESF-projektens som myndigheternas arbete förtydligas.

Vi har inte sett några skillnader med avseende på programlogiken i projekt som arbetar med entreprenörskap och företagande och i de projekt som enbart arbetar med att hjälpa deltagarna till arbete eller studier.

5.2 Projektledning

Projektledningen är central då den utgör ett gränssnitt mellan de individer som befinner sig i utanförskap och de aktörer som har till uppgift att bryta detta utanförskap. För projektledningen har vi identifierat följande punkter som framgångsfaktorer:

- Projektledaren måste brinna för projektet (eldsjäl) och vara en handlingskraftig "allkonstnär".
- Projektledaren måste vara förankrad i och ha stöd av omgivande aktörer och intressenter, särskilt verksamhetens huvudmän (Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och respektive kommun)
- Projektledaren måste ha integritet, erfarenhet, frihet, makt och befogenheter att agera i sin roll.
- Projektledaren måste ha ett team av medarbetare som drar åt samma håll.
- Projektledningen behöver en bra projektplan som håller över tid.

5.3 Rekrytering

Rekryteringen av deltagare är viktig för projekten och för att den ovan diskuterade programlogiken ska bli konsistent. Det krävs att rekryteringen sker på ett sådant vis att den är i harmoni med den intervention projektet tänkt sig och de mål man satt upp. Är exempelvis körkort en förutsättning för att interventionen ska leda till det målsatta resultatet kan inte personer utan körkort anvisas till projektet. När det gäller rekrytering/anvisning av deltagare krävs således samarbete och samförstånd mellan inblandade aktörer och myndigheter. Rekryteringsfrågan är även viktig vid val av ledning för projektet.

5.4 Interventionen

Interventionerna som är möjliga att genomföra påverkas, som vi visat ovan, av den typ och den grad av utanförskap som de deltagande individerna befinner sig i. Det är vår uppfattning att typ och grad av utanförskap är avgörande för individernas möjligheter och val av ”trappa” till innanförskap (se Figur 4, på sidan 18). Individer som befinner sig i fas 3 har exempelvis inte rätt till stöd för start av näringsverksamhet.

En annan viktig faktor, som är relevant, framförallt då man tittar på entreprenörskap som en väg ut ur utanförskap, är resursproblematiken kring detta. För att ett företag ska vara bärkraftigt krävs att det finns en affärsidé som håller och en resursbas, dvs. en tillräckligt stor och lönsam marknad där man kan hitta kunder som genererar tillräckliga intäkter till företaget. Det krävs även att företaget har någon form av organisation, kompetens, nätverk och inte minst drivkraft nog att förverkliga sin affärsidé (se exempelvis Norrman, 2008 och Klostén, 2009). En annan problematik kopplat till valet av trappa kan beskrivas genom den i stycke 2.3 (sidan 15) redovisade teorin om livsformer, där individens ideologi måste överensstämja med den praktik individen väljer att söka sig till. Även om de olika livsformsperspektiven kan kombineras krävs det ändå att individen gör ett medvetet val. Det är exempelvis svårt att bli egenföretagare om den ideologi man har är hårt knuten till arbetslivsformideologin.

De individer som tar vägen ut ur sitt utanförskap genom entreprenörskap och företagande kan benämnas nödvändighetsentreprenörer. Befinner sig dessa individer nära arbetsmarknaden kan vanligt företagande (enskild firma, aktiebolag etc) vara ett alternativ. Dessa individer kan då få coachning och stöd till att starta eget företagande, genom ESF-projekt som exempelvis Gottsunda Factory.

Individer i djupt utanförskap	Individer nära ordinarie arbetsmarknad
<ul style="list-style-type: none">• Lång väg till innanförskap• Arbetskooperativ/socialt företagande• Arbetsträning, praktik• Ytterligare åtgärder kan krävas	<ul style="list-style-type: none">• Kortare väg till innanförskap• Starta eget företag• Stöd till start av näringsverksamhet• Vanligt arbete• Vanlig utbildning

Alla människor kan dock inte starta ett vanligt företag, få ett vanligt jobb eller studera på vanligt vis. Flera av de grupper av individer som befinner sig i utanförskap stigmatiseras genom de fördomar som finns i samhället. Det kan röra sig om fördomar mot invandrare, missbrukare, långtidssjukskrivna, intellektuellt funktionshindrade osv. Denna stigmatisering försvårar individernas möjligheter att nå en ordinarie arbetsmarknad. I ett arbetskooperativ eller socialt företag däremot, kan individerna få ett arbetstillfälle utan att det ställs krav på att de, i egen regi, ska driva ett självständigt företag på vanliga kommersiella villkor. De kan även få och ge stöd till människor med en delad erfarenhetsbas och bakgrund. Den delade erfarenheten och

bakgrunden bildar ett socialt kitt, ett tillsammansföretagande, som, uppbackat av exempelvis en kommunal eller ideell verksamhet, sammanbinder individerna i deras gemensamma strävan. I de fall ESF-projekten har använt denna form har man löst ett individproblem genom en satsning på ett medlemskap i ett eget kollektiv; "We take care of our own" som Utmanarna sa.

5.5 Entreprenörskap och företagande

Av de 14 projekten som studerats har drygt hälften, 8 projekt, haft entreprenörskap och företagande i någon form som en målsättning. Två av projekten övergav denna ambition allt eftersom projekten förlöpte och i ett av projekten handlade entreprenörskapssatsningen om att utbilda entreprenörskapscoacher. Entreprenörskap och företagande har således använts som medel för att hjälpa individer ut ur utanförskap i sammanlagt 5 av 14 studerade projekt och av dessa har 4 projekt använt sociala företag/arbetskooperativ som medel för att ge deltagarna möjlighet till praktik och anställning.

"Gottsunda factory" är det projekt som är mest fokuserat på entreprenörskap och företagande. Projektet har överträffat sina mål och vi bedömer att det bland annat beror på det goda arbetet i projektet, som leds av en företagargorganisation och består av kunniga medarbetare som känner varandra sedan tidigare. Ytterligare två projekt har givit upphov till nya företag, nämligen Arena för social ekonomi och företagande samt Mångkulturell kvinnoinnovation.

5.6 Implikationer och frågor för fortsatt forskning

Avslutningsvis vill vi ställa oss frågan: Kommer framgångsrik verksamhet i de här studerade projekten att leva vidare när finansieringen från ESF-rådet upphör? Ska det bli något kvar efter ett ESF projekt? Och vem ska i så fall ge incitament/stöd för att låta projekt som vill permanentera sin verksamhet ska kunna övergå i t ex ideella föreningar eller sociala företag/arbetskooperativ? Kommer huvudmännen (Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och kommunerna) att ta till sig goda idéer från projekten i sin ordinarie verksamhet?

Vad fortsatt forskning beträffar är det vår uppfattning att man, vid kommande uppföljningsarbete av ESF-projekt bör utgå från projektens målsättningar då man kategoriserar projekten efter typ. Görs inte detta finns en stor risk att man hamnar i en situation där man jämför äpplen och päron och resultatet av detta innebär att det kan bli svårt att dra generaliserbara slutsatser. Vi tror även att det är viktigt att det sker ett utbyte mellan de olika tematiska grupperna, i annat fall ser vi en risk att de projekt som beforskas blir uppvaktade på flera fronter med liknande frågeställningar vilket leder till att de blir "utmattade" och inte vill dela med sig av sina resultat, vilket i sin tur leder till en sämre kvalitet på de studier som görs.

Det finns ett stort behov att göra systematiska jämförelser av ett mindre antal projekt som är lika varandra men skiljer sig åt i fråga om

vilka resultat de uppnår (se Yin 2009). På det sättet kan man nå ytterligare kunskap om de faktorer och orsakssamband som vi pekat på ("hur gör de framgångsrika projekten?"):

- matchningen av individer med insatserna
- bemötandet av individer i projekten, särskilt skillnaden mellan bemötande av myndighetspersoner och privatanställda
- kontextuella faktorerers inverkan på individerna: omvärldens bemötande men också andra händelser och bidragssystem etc. Bidragsreglernas effekter.
- bieffekter på individerna av deltagandet i projekten
- projektägarnas situation: vinster och risker med att driva projekten
- huvudmännens agerande i förhållande till projekten: vilket stöd ges?
- undanträngningseffekter: vad skulle gjorts utan ESF-medlen? Hur påverkas företag (och andra) som inte deltar i projekten? Snedvrids konkurrensen?
- vilken är kostnaden per framgångsrik insats? Kan utfallet förbättras?
- vad krävs för att de nystartade företagen ska överleva på sikt?

6 Referenser

- Abrahamsson, K. (2009) "Förord". i Fahlgren, M. (2009) *Att uppleva utanförskap*. Nr. 1. Stockholm: Forskningsrådet för arbetsliv och socialvetenskap. http://www.fas.se/fas_templates/Page_____1594.aspx
- Allvin, M. & Aronsson, G. & Hagström, T. Johansson, G. & Lundberg, U. (2006) *Gränslöst arbete: Socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. Malmö: Liber.
- Bergek, A. & Norrman, C. (2008) Incubator best practice: A framework. *Technovation*. No. 28. pp. 20–28.
- Bergqvist, T. (2004) *Självständighetens livsformer och småföretagande: tillämpning och utveckling av realistisk livsformsanalys*. Diss. Avdelningen för arbetsvetenskap. Institutionen för ekonomi. Karlstads universitet.
- Berntson, E. (2008) *Employability perceptions – Nature, determinants, and implications for health and well-being*. Diss. Department of Psychology. Stockholm University.
- Davidsson, T. (2009) *Utanförskapandet – En diskursanalys av begreppet utanförskap*. Göteborgs universitet: Institutionen för socialt arbete. http://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/21071/1/gupea_2077_21071_1.pdf
- Bauman, Z. (2002) *Det individualiserade samhället*. Göteborg: Bokförlaget Daidalos.
- Beck, U. (1994) The Reinvention of Politics: Towards a Theory of Reflexive Modernization". i Beck, U. & Giddens, A. & Lash, S. (eds.) *Reflexive Modernization*. Stanford: Stanford University Press.
- Beck, U. (2000) *Risksamhället. På väg mot en annan modernitet*. Göteborg: Bokförlaget Daidalos.
- Christensen, L. R. (1989) *Livsformer i Danmark*. Köpenhamn: Samfundsfagnyt.
- Dewson, S. & Casebournec, J. & Darlow, A. & Bickerstaffe, T. & Fletcher, D. R. & Gore, T. & Krishnan, S. (2007) *Evaluation of the Working Neighbourhoods Pilot: Final Report*. Research Report No. 411. Leeds: Department for Work and Pensions Research. <http://193.129.121.133/asd/asd5/rports2007-2008/rrep411.pdf>

- Fahlgren, M. (2009) *Att uppleva utanförskap*. Nr.1. Stockholm: Forskningsrådet för arbetsliv och socialvetenskap.
- Furåker, B. & Håkansson, K. & Karlsson, J. Ch. (eds.) (2007) *Flexibility and Stability in Working Life*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Garsten, C. & Jacobson, K. (eds.) (2004) *Learning to be employable. New agendas on work, responsibility and learning in a globalizing world*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Garsten, C. & Turtinen, J. (2000) ” ’Angels’ and ’Chameleons’: The Cultural Construction of the Flexible Temporary Agency Worker in Sweden and Britain”. i Stråth, B. (eds.) *After Full Employment: European Discourses on Work and Flexibility*. Berlin: PIE Lang.
- Green, A. E. & Owen, D. (2006) *The Geography of Poor Skills and Access to Work*. York: Joseph Rowntree Foundation.
- Hasluck, C. & Green, A. E. (2007) *What works for whom? A review of evidence and metaanalysis for the Department for work and pensions*. Research Report. No. 407. Leeds: Department for Work and Pensions Research. <http://research.dwp.gov.uk/asd/asd5/rports2007-2008/rrep407.pdf>
- Højrup, T. (1989) *Det glemte folk. Livsformer og centraldirigering*. Lyngby: Institut for europæisk folkelivsforskning / Statens Byggeforskningsinstitut.
- Jakobsen, L. (1999) *Livsform, Kön och risk – en utveckling och tillämpning av realistisk livsformsanalys*. Diss. Karlstads universitet.
- Jakobsen, L. & Karlsson, J. Ch. (1993) *Arbete och kärlek: en utveckling av livsformsanalys*. Lund: Arkiv Tryck.
- Johansson, C. (2009) *Den ofrivilligt frivillige företagaren – Starta eget-bidragföretagande och en förändrad livssituation*. Diss. Institutionen för tema. Linköpings universitet.
- King, G. & Keohane, R. O. & Verba, S. (1994) *Designing social inquiry. Scientific inference in qualitative research*, Princeton University Press.
- Klofsten, M. (2009) *Affärsplattformen*. SNS Förlag.
- Koller, V. & Davidson, P. (2008) ”Social exclusion as conceptual and grammatical metaphor: a cross-genre study of British policy-making”. *Discourse & Society*. Vol. 19(3), pp. 307–331. <http://ldei.ugr.es/cddi/uploads/articulos/KollerDavidson2008.pdf>
- Laurelii, E. (2002) *Sociala Kooperativ. Funktionshinderades möjligheter till arbete genom sociala arbetskooperativ*. Strukturella förutsättningar i Sverige, Storbritannien och Italien. Arbetslivsinstitutet.
- Lundgren, S. & Behrenz, L. & Edquist, H. & Flood, L. (2008) *Vägar till full sysselsättning*. Stockholm: SNS Förlag. <http://www.sns.se/document/kr2008.pdf>

- Magnusson, L. (2006) *Håller den svenska modellen? Arbete och välfärd i en global värld*. Stockholm: Norstedts Akademiska Förlag.
- Norrman, C. (2008) *Entrepreneurship policy – public support for technology-based ventures*, Linköping Studies in Science and Technology, Diss, No.1175.
- Olofsson, J. (red.) (2005) *Den tredje arbetslinjen. Bortom den svenska modellen och marknadsliberalismen*. Stockholm: Agora.
- Peralta Prieto, J. (2006) *Den sjuka arbetslösheten – Svensk arbetsmarknadspolitik och dess praxis 1978–2004*. Diss. Uppsala universitet. Institutionen för ekonomisk historia.
- Prop. (2008) 2008 års ekonomiska vårproposition. *Förslag till riktlinjer för den ekonomiska politiken och budgetpolitiken*. Regeringens proposition 2007/08:100. <http://www.regeringen.se/content/1/c6/10/28/08/9bac7fd3.pdf>
- Reinfeldt, F. & Odenberg, M. & Ask, B. & Westerberg, P. & Bill, P. & Carlsson, G. & Elmsäter-Svärd, C. & Hedquist, L. & Husmark Pehrsson, C. & Kjellberg, B. & Lennmarker, G. & de Pourbaix-Lundin, M. & Tolgfors, S. (2006) *Jobblös tillväxt eller arbete åt alla*. Motion 2005/06: m016 Ldn. Stockholm: Sveriges Riksdag. http://bloggarna.se/webedit/ace/assets/blogg15/moderat_9646.pdf
- RiR (2008) *Utanförskap och sysselsättningspolitik – regeringens redovisning*. Riksdagsrevisionen 2008:26. Stockholm: Riksdagstryckeriet.
- SFS (2007) *Om jobb- och utvecklingsgarantin*. Förordning (2007:414) <http://www.notisum.se/rnp/sls/lag/20070414.htm>
- Silver, H. & Miller, S. M. (2003) "Social Exclusion – The European Approach to Social Disadvantage". *Indicators*. Vol. 2, No. 2. pp. 1–15. M.E. Sharpe, Inc. http://www.brown.edu/Departments/Sociology/faculty/silver/documents/silver_and_miller-european_approach_to_social_disadvantage.pdf
- SOU (2009) *Se medborgarna – för bättre offentlig service. Slutbetänkande av Utveckling av lokal service i samverkan*. 2009:92. Stockholm: Fritzes <http://www.regeringen.se/content/1/c6/13/55/48/b69bdbbo.pdf>
- Stråth, B. (ed.) (2000) "After Full Employment and the Breakdown of Conventions of Social Responsibilities". i *After Full Employment: European Discourses on Work and Flexibility*. Berlin: PIE Lang.
- Taylor, J. & O'Connor, W. (2005) *European Social Fund: A profile of 'inactive' beneficiaries*. Research Report No. 254. Leeds: Department for Work and Pensions Research. http://www.europeansocialfund.gov.uk/_docs/rrep254.pdf

Thedvall, R. (2004) ”Do it yourself’: Making Up the Self-Employed Individual in the Swedish Public Employment Service”. i Garsten, C. & Jacobson, K. (eds.), *Learning to be employable. New agendas on work, responsibility and learning in a globalizing world*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Vedung, E. (1998) *Utvärdering i politik och förvaltning*. Andra upplagan, Lund: Studentlitteratur.

Yin, R. K. (2009) *Case study research. Design and method.*, Fourth edition, Los Angeles: SAGE.

**Tillväxtverket arbetar offensivt för
hållbar tillväxt i hela landet genom
att underlätta företagande.**