

LOTS

OCKELBO

slutrapport

Förord

Härmed avger vi slutrapport för projektet LOTS Ockelbo. Projektet har pågått under perioden 2009-02 – 2011-12.

Följeforskning har växt fram som begrepp under nuvarande programperiod för strukturfonderna. Vårt uppdrag har inte varit att forska, utan att följa projektet och löpande utvärdera detsamma. Ett viktigt ledord har varit att utgöra ett stöd för projektet. Vi har valt att benämna det processutvärdering, vilket innebär att vi intresserat oss mer för de processer som pågår i projektet och att fungera som ett bollplank för primärt projektledningen i dessa processer.

Vi har också medvetet valt att göra rapporterna mer summariska i sin karaktär, mycket av avrapportering, analys och reflektion har skett löpande i de samtal vi fört med de berörda i och kring projektet. Analysen växer fram i samtalet i stunden, häri ligger mycket av skillnaderna mellan en mer traditionell utvärdering efter projekttidens slut och en löpande utvärdering.

Vårt uppdrag som utvärderare har förändrats under projekttiden till följd av att projektet fick minskad budget, det har bland annat resulterat i att vi, i samråd med projektägaren/projektledningen, minskat antalet utvärderingsrapporter samt minskat ambitionerna med den enkätstudie som genomförts.

Har du frågor, synpunkter eller vill ha en föredragning av rapporten, är du varmt välkommen att kontakta författarna.

Gävle i mars 2012

Niclas Cronsell & Sofia Cronsell
Cronsell Consulting
info@cronsell.se
070 – 743 24 71

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Introduktion	4
Måluppfyllelse.....	5
Medborgarenkät.....	7
Händelser och utmaningar under projektet	9
Slutord och värdering av projektet.....	11
Bilaga 1 – Sammanställning av statistik LOTS Ockelbo.....	13
Bilaga 2 – Sammanställning över praktikplatser inom LOTS Ockelbo	14
Bilaga 3 – Förslag till Lokal överrensommelse (LÖK)	16
Bilaga 4 – Delrapport 1	20

Introduktion

Det här är slutrapporten avseende processutvärdering av projektet LOTS Ockelbo. Projektet har pågått under perioden 2009-02-01 – 2011-12-31. Rapporten inleds med en kort beskrivning av projektet och en metoddiskussion och följs därefter av resultat i form av måluppfyllelse samt en diskussion kring projektutmaningar och viktiga händelser under projektet och som avslutas med slutord och värdering.

Kort beskrivning av projektet¹

Ockelbo kommun återupptog sin flyktingmottagning i december 2007. I samband med den inledande planeringen aktualiserades frågan om hur en nyanländ flykting på bästa sätt ska trivas, få ett bra liv i kommunen och komma ut på arbetsmarknaden. Under våren 2008 genomfördes en förstudie/förprojektering inför projektet LOTS Ockelbo. Syftet var att ta reda på behov hos målgruppen, vilka resurser som det omgivande samhället har och kan erbjuda samt vilka samarbetspartners som är nödvändiga i genomförandet av en arbetsinriktad integration enligt Ockelbomodellen². Slutsatsen var att det behövs en snabbare och bättre integration med mer svenskundervisning samt att samverkan mellan olika aktörer på det lokala planet behöver stärkas och vidareutvecklas.

Projektet LOTS Ockelbo syftar till att genomföra en individuell och arbetsmarknadsinriktad introduktion som ska innebära ett snabbare inträde på arbetsmarknaden. Vidare, syftar projektet till att vidareutveckla ett smidigare och effektivare arbetssätt och ta ett övergripande ansvar för de insatser och uppgifter som åligger de olika aktörerna som är verksamma i integrationsarbetet. Slutligen ska näringslivet i kommunen engageras i introduktionen.

Hur har vi gjort?

Vi har under perioden närvarat vid i princip samtliga styrgruppsmöten och haft ett tiotal intervjuer/samtal med projektledaren och vid något tillfälle med projektmedarbetare samt intervjuat styrgruppens medlemmar. Vi har vidare haft ett tiotal korta intervjuer med företagare och kommunanställda samt närvarat vid projektdeltagarnas lektioner vid ett tillfälle. Samtliga intervjuer är dokumenterade antingen genom att de är bandade eller med anteckningar. Vi har också tagit del av dokumentation från projektet där projektledaren skickat oss material löpande.

Vi har genomfört en medborgarenkät under december 2009 och oktober 2011. Resultatet från enkäten 2009 finns redovisade i delrapport 1 som är bilagd denna slutrapport, se bilaga 4. Enkäterna utfördes under en dag i centrala Ockelbo.

Vårt uppdrag förändrades under projektets gång och uppdraget blev reducerat till följd av att projektet fick minskad budget vilket har resulterat i att vi i dialog med projektledningen bestämde att minska antalet delrapporter (från totalt 3 till 1) samt att en uppföljning av enkäten från 2009 inte skulle inkluderas i uppdraget. Det har resulterat i att vi endast valt att titta på de två frågor som vi ansåg mest intressanta och jämfört dessa med 2009 års resultat.

¹ Saxat ur projektansökan

² Ockelbomodellen avser att ”matcha” flyktingmottagandet mot den lokala arbetsmarknaden.

Måluppfyllelse

Projektets mål är enligt nedan:³

- Samtliga deltagare skall ha en individuell introduktionsplan med insatser som påskyndar inträdet på arbetsmarknaden
- Minst 30 praktikplatser skall tas fram i Ockelbo
- Minst 50 % av projektdeltagarna skall ha någon form av arbete/praktik under introduktionsperioden (24 månader)
- Övriga deltagare skall ha påbörjat en utbildning som kan leda till arbete
- En samverkansmodell som skall vara inspirerande för andra kommuner, skall vara utarbetad
- Efter projektet skall de samverkande parterna ha en plan för hur var och ens roll och ansvar ser ut när det gäller en framgångsrik integration.

Här redovisar vi projektets resultat i förhållande till projektmålen ovan. I bilaga 1 återfinns en sammanställning av den uppföljning som projektet gjort, den innehåller statistik för ovan nämnda projektmål, könsfördelning samt antalet deltagande företag.

Samtliga deltagare (113 st) i projektet har/har haft en individuell introduktionsplan. Här har projektet arbetat helt enligt plan, och är i linje med vår bedömning i rapport 1 att det endast var initialt som resultaten ej var uppnådda enligt tidsplan.

Antalet praktikplatser kan tolkas på lite olika vis. Projektet har valt att redovisa antalet praktikplatser som erbjudits samt antalet arbetsställen. Arbetsställen är också kategoriserade i offentliga eller privata, se bilaga 2. Det sistnämnda är extra intressant då näringslivets delaktighet betonas särskilt. Projektet har genererat 84 praktikplatser på 43 olika arbetsställen, varav 19 privata och 24 inom offentlig sektor. Även här har projektet presterat väl, och i linje med vår bedömning i rapport 1.

Vad gäller tredje målet, så har projektet mätt på hela projektperioden och inte på 24 månader. Av deltagarna har 66 % haft praktik och 38 % har haft arbete. Vår bedömning är att projektet har överträffat sitt mål och andelen som haft arbete, även om det handlar om korta perioder, är hög.

Det fjärde målet har projektet bedömt som mindre relevant då deltagarna har saxat mellan olika delar, som praktik, arbete och utbildning. Projektet har mätt hur många som varit i utbildning som kan leda till jobb, vilket är 32 personer, eller 28 % av deltagarna. Dessa i sin tur återfinns också i andra kategorier så som praktik och/eller har haft arbete. Begreppet utbildning blir också en tolkningsfråga.

De två sista målen handlar om samverkansmodell och plan för roller och ansvar. Här är projekt på god väg. I slutet på projektperioden presenterades huvuddragen i hur projektet arbetat och vad som varit framgångsrikt. Relationen till framför allt Arbetsförmedlingen har stärkts under projektets sista tid, där vår bedömning är att man har en nära relation och tillsammans arbetar med frågan. En lokal överenskommelse (LÖK) har arbetats fram och går för beslut under våren i kommunens nämnder och kommunstyrelse. Förslaget till LÖK, återfinns i bilaga 3. Med en överenskommelse om hur var och ens roll är och ansvar samt att man avser att arbeta vidare

³ Målen är hämtade ur projektansökan och all statistik och underlag är redovisade av projektledning.

tillsammans har projektet enligt vår bedömning uppnått det sista målet. Det är också ett bestående resultat från projektet där projektets arbetssätt och metodik har implementerats vilket är ett konkret exempel på lärande.

Vad gäller matchning som har varit en bärande del i projektet och tanken med Ockelbomodellen finns det anledning att kommentera det här också även om det inte finns med som ett uttalat projektmål som skall mätas. Vi kommer också vidröra det längre fram i denna slutrapport.

Initialt arbetades det med matchning i form av uppsökande verksamhet, dialog med andra kommuner och migrationsverket samt en resa till Sudan. Under projektets första år utkristalliserades det att det inte var görligt så som projektet hade planerat från början, vilket successivt har lett till att projektet aktivt valt att inte prioritera och jobba med frågan. Skälet är kortfattat att det inte gått att styra strömmarna och/eller att välja vilka som kommit till Ockelbo samt att redan vid projektets start fanns det nyanlända (ca 100) som inte rekryterats utifrån en matchning mot näringslivet, vilket självfallet påverkar projektets möjligheter. Några av deltagarna har ändå aktivt matchats mot ett behov i näringslivet men i begränsad omfattning. Sammantaget en teoretiskt intressant modell men som inte var möjlig att omsätta praktiskt. Vår bedömning är att projektet inte explicit tagit bort den delen ur projektet eller nämnvärt problematiserat det utan mer att det blivit så.

Medborgarenkät

I uppföljningen (hösten 2011) av den första medborgarenkäten deltog totalt 97 personer i enkäten varav 94 deltagarsvar är använda. Tre är uteslutna pga. icke korrekt ifyllda svar. Uppföljningen är genomförd på samma sätt som den första enkäten, dvs. under dagtid i centrala Ockelbo.

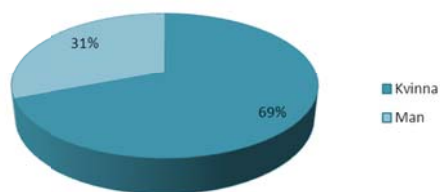
Könsfördelningen mellan deltagarna i medborgarenkäten ser i stort sett ut som vid den första medborgarenkäten, liten ökning av andelen kvinnor. Andelen kvinnor är 69 % (57 %) och män 31 % (43 %).

Vi kan konstatera en liten ökning av kännedomen av projektet hos medborgarna, främst hos kvinnorna.

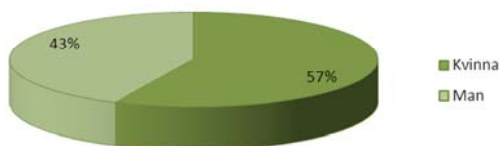
Vi kan också konstatera att attityden till att Ockelbo tar emot flyktingar/invandrare är något förändrat från det första tillfället som medborgarenkäten genomfördes. Färre tycker att det är bra att Ockelbo tar emot flyktingar/invandrare samtidigt som fler också svarat "Varken bra eller dåligt" på frågan.

Nedan följer diagram på svaren från två frågor ur enkäten, "Vet du vad projektet LOTS är för något?" samt "Vad tycker du om att Ockelbo tar emot flyktingar/invandrare?". Svaren redovisas i sin korthet på totalen samt könsfördelning. Jämförelse görs mot svaren från den första medborgarenkäten.

Könsfördelning deltagare i enkäten
2011



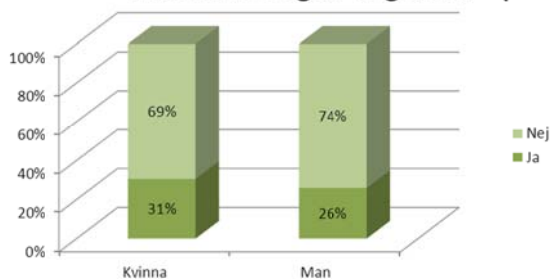
Könsfördelning deltagare i enkät
2009



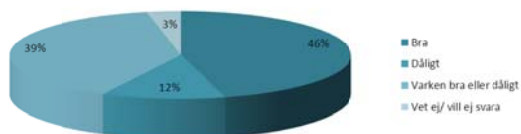
Könsfördelning på frågan LOTS



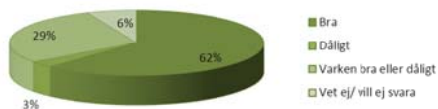
Könsfördelning av frågan LOTS (2009)



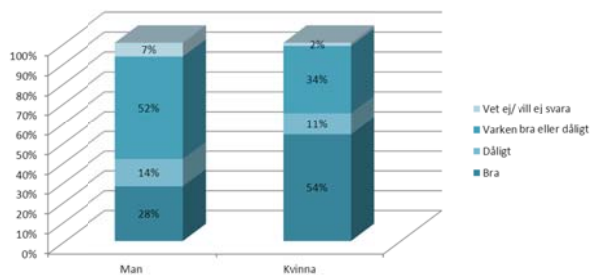
Vad tycker du om att Ockelbo har tagit emot flyktingar/invandrare?



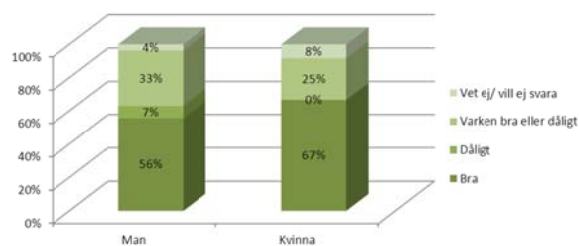
Vad tycker du om att Ockelbo har tagit emot flyktingar/invandrare? (2009)



Könsfördelning av svaren ovan.



Könsfördelning av svaren ovan. (2009)



Händelser och utmaningar under projektet

Här diskuterar vi de händelser och utmaningar, som vi menar har varit av större betydelse för projektet. De presenteras och diskuteras utan inbördes rangordning.

Etableringsreformen

När projektet inleddes hade kommunen samordningsansvaret och då var det också logiskt att projektet ägdes av kommunen, eftersom det var där resultat skulle implementeras. Förutsättningen för lärande ökar om det är den aktör som äger frågan som också bedriver ett utvecklingsarbete och skall implementera resultat och erfarenheter. Men mitt under projektiden förändrades detta genom etableringsreformen, där Arbetsförmedlingen fick samordningsansvaret. Inget dramatiskt i själva förändringen, och vi avser inte att utvärdera den. Däremot kan konstateras att utvecklingsprocesserna avstannar under en period då man inte vet hur det skall bli eller se ut, vem som skall göra vad och ansvarar för vad. Projektet arbetar på med det dagliga men i övrigt ”i avvaktan på”. Mycket tid och energi går under en tid av projektet åt till att försöka bringa klarhet i vad förändringen leder till. Projektet startades under vissa förutsättningar som mitt under projektiden förändrades, vilket påverkat projektet.

De två fällorna

I den här typen av projekt finns det två vanligt förekommande fällor som är lätta att hamna i, *administrativa fällan* och *aktivitetsfällan*. Den administrativa fällan diskuterade vi redan i delrapport 1. En inte så liten del inom projektet handlar om att förhålla sig till administrativa rutiner och regler. Samtidigt är det en given förutsättning redan från början men projekt tenderar ändå att på olika sätt underskatta administrationen dels avseende på vilken tid och energi det kräver dels i vilken utsträckning som administrationen blir styrande i projektet.

Vi kan fortsatt konstatera att under hela projektet har en betydande del av tiden gått åt till administrativa frågor. Det har bland annat handlat om rekvisitioner som dragit ut på tiden, oklarheter kring medfinansiering och svårigheter att få ihop projektets budget på grund av medfinansiering i tid. Vår bedömning är att verksamheten blivit lidande av den höga graden av administrativa frågeställningar. En viktig förklaring är att projektägaren inte tidigare bedrivit något projekt finansierat av ESF, utan enbart projekt med ERUF/regionala tillväxtmedel. Det fanns således ingen upparbetad erfarenhet av att redovisa mot ESF. Projektet har inte heller valt att rekrytera en projektkonom utan löste det genom att projektledaren utförde redovisningen mot finansiären och senare med bistånd av en av kommunens ekonomer. Vår bedömning är att projektet hade nått än bättre resultat om man kunnat hantera de administrativa frågorna på ett bättre och resurseffektivare sätt.

Aktivitetsfällan⁴ handlar om att risken för projekt att hamna i ett läge där kortsiktiga aktiviteter i projektplanen tar över ambitionen att skapa långsiktiga effekter. Själva aktiviteten blir självändamål och ofta styrt av att projektmålen enbart är på aktivitetsnivå. LOTS Ockelbo har hamnat periodvis i aktivitetsfällan så till vida att det handlat om att skapa undervisningsaktiviteter för deltagarna då deltagarnas tid fungerat som medfinansiering i projektet. Den tydliga kopplingen till projektets ekonomi (dessutom kombinerat med ytterligare administration enligt föregående stycke) blir naturligt väldigt styrande framför t ex modellutveckling, implementering, lärande, samverkan och samarbeten m.m.

⁴ Se t ex Brulin, G. & Svensson, L., Att äga, styra och utvärdera stora projekt, 2011, Studentlitteratur, Lund. s. 15.

Styrning och ledning av projektet

Här vill vi lyfta några olika delar som vi kopplar till styrning och ledning av projektet.

Projektet krympte sin budget under projektets andra år, vilket fick till följd att det blev mindre i omfattning än vad som var planerat, t ex fanns det medel avsatta för en projektekonom som projektet valde att istället hanterat inom projektledningen, vilket vi lyft tidigare.

Budgetförändringen (vilken var nödvändig) satte också extra mycket press på deltagaraktiviteter för att inte ytterligare behöva reducera projektet. Vårt uppdrag minskade också i omfattning vilket vi berört tidigare. Budgeten blev halverad, men utan att egentligen förändra något innehållsmässigt i projektet, vilket naturligtvis påverkat projektet, dess aktiviteter och resultat.

Styrgruppen i ett projekt är central som den gruppering som skall ansvara för, styra och leda projektet. Styrgruppen har inte haft särskilt många möten under projektperioden, under en period inga alls. Huvudpoängen på styrgruppsmötena har i huvudsak varit avrapportering från projektledningen och att vara bollplank till projektledningen i akuta vardagsfrågor, såsom t ex frågetecken kring rekvisitioner/medfinansiering. Någon styrgruppsmedlem har aldrig närvarat och andra byts ut och överlag har det varit svårt att få till styrgruppsmöten. Vår bedömning är att styrgruppen inte fungerat som styrgrupp under större delen av projektet. På slutet av projekttiden, väcktes styrgruppen. En ny styrgruppsmedlem från AF tillsammans med att frågor om hur verksamheten skulle se ut efter projekttiden (samverkansmodell och Lokal överenskommelse), lyfte och gav energi till styrgruppen.

Kommunens näringslivsorganisation fanns inte representerad i projektet förrän på slutet av projekttiden och vi uppfattade det som en något frostig relation eller att näringslivsorganisationen inte uppfattade att projektet berörde deras verksamhet. Sammantaget har det försvårat kontakten med företag. En engagerad skolchef som varit med att planera fram projektet hann sluta innan projektet började vilket också påverkade projektet så till vida att man tappade fart.

Projektägaren var oerfaren när det gällde att driva den här typen av projekt och med ESF som finansier. Det tog tid att "sätta" projektet och upplevdes initialt darrigt och att projektägaren var frånvarande med följd att det mesta överläts till projektledningen. Samtidigt uppfattar vi det oerfarna och ibland kanske naiva som nödvändiga drivkrafter för att prova och försöka hitta det nya.

Slutord och värdering av projektet

Vi vill börja med ett citat från en av de styrgruppsmedlemmar som vi intervjuat som sammanfattar projektet på ett bra sätt:

Bilden från början var att projektet handlade mer om matchning och det unika samarbetet mellan näringsliv, kommun och flyktingmottagning men projektet blev istället ett sätt för flyktingmottagningen att hitta sysselsättning för individerna med nära koppling till näringslivet.

Eller som en företagare uttryckte det:

Det blev inte som det var tänkt. Företag skulle ju kunna handplocka och de som kom hit skulle ju vara mot företagens behov

Flera styrgruppsmedlemmar är inne på samma linje att det blev något annat än vad det var tänkt. Inte för att det ena nödvändigtvis är bättre än det andra. Det finns en viss besvikelse över att projektet inte lyckades jobba aktivt med matchning vilket var vad man uppfattade var projektets kärna. Men förklaringen till det beskriver också en styrgruppsmedlem kärnfullt:

Det såg annorlunda ut när projektet planerades [...] Flyktingströmmarna har förändrats... generellt har de som kommer nu en generellt lägre utbildningsnivå, plus att Ockelbo tagit emot kvotflyktingar vilka har en sämre/lägre utbildningsnivå.

Istället har projekt arbetat ambitiöst och försökt utveckla verksamheten, fokuserat på och visat vikten av heltidssysselsättning och gett de flyktingar som kommit ett bra mottagande och en meningsfull sysselsättning vilket resulterat i att flyktingarna, som andra styrgruppsmedlemmar uttryckt det, ”*har mer på fötterna*”. Vidare, har projektet utvecklat samarbetet med Arbetsförmedlingen så långt att de drar åt samma håll och att samarbetet är så långt framme är ett konkret resultat av projektet, vilket också styrks av en av styrgruppsmedlemmarna:

Samarbetet mellan Arbetsförmedlingen och kommunen är mycket tightare och har kommit längre än i andra kommuner i länet.

Vi uppfattar att styrgruppsmedlemmarna är nöjda med projektet och dess utfall men att det finns en viss besvikelse över att det inte blev som man tänkt från början vilket följt med under projekttiden. Vi delar den analysen och bedömningen och när vi tittar på projektets måluppfyllelse kan vi konstatera att projektet levererat i linje med sina mål (i vissa fall väl över) och visat goda resultat. Den lokala överenskommelse som finns bilagd denna rapport och som går för beslut under våren 2012 är ett uttryck för projektets framgång och lärande i meningen att integrera erfarenheterna från projektet och som kanske det tydligaste uttrycket för det goda och långt framskridna samarbetet med Arbetsförmedlingen. Arbetsförmedlingens styrgruppsmedlem formulerade det som att ”*Det hade inte gått så här bra om det inte varit för LOTS, projektet har påskyndat mognaden*”.

En annan konsekvens av projektet är att projektägaren konstaterat att arbetssättet är framgångsrikt och att det borde breddas och att de borde arbeta mer med ett helhetstänk kring grupper som är utanför arbetsmarknaden. Att istället för att organisera det i stuprör, där flyktingmottagning kör ett spår, arbetsmarknadsenheten ett annat borde dessa båda integreras.

Den enkät vi genomfört vid två tillfällen under projektperiod, är i första hand ett inspel till projektägaren. Projektet har inte haft som syfte att förändra samhällets attityder eller värderingar till flyktingmottagning. Dock, kan konstateras att trots ett gott projektresultat har inte attityderna förändrats under projektperioden.

Avslutningsvis menar vi att projektet borde ha gjort ett ”omtag” för att återskapa projektet när det skedde avgörande förändringar i projektet under dess första tid. Budgetförändring, svårigheter med matchning och nyckelpersoner i planeringen av projektet som lämnar samt Etableringsreformen är stora förändringar för ett projekt som detta. Vi lyfte det som en rekommendation i delrapport 1 att det fanns ett behov av att enas kring en gemensam målbild och processa fram den. Representanter för projektägaren lyfter också dessa delar och bekräftar bilden i våra avslutande samtal med projektet.

Bilaga 1 – Sammanställning av statistik LOTS Ockelbo

A. Antal deltagare	varav kvinnor	Varav män
113 pers.*	56	57
B. Vidare studier		
32 pers.	13	19
C. Praktik		
75 pers.	31	44
D. Arbete		
43 pers.	15	28
E. Flytt, sjuk, f-ledig		
43 pers.	23	20

Mätbara projektmål:

1. Hur många deltagare har en individuell introduktionsplan?

Alla.

2. Antalet praktikplatser?

Beror på hur man tolkar *praktikplatser*.

84 olika platser men 43 olika företag/myndigheter, d.v.s. arbetsställen.

3. Hur stor *andel* har någon form av arbete/praktik under introduktionstiden?

Andelen som har haft praktik: 66 %

Andelen som har haft arbete: 38%

4. Hur många deltagare har påbörjat en utbildning som kan leda till arbete?

Antal: 32 personer.

Andel: 28%

Bilaga 2 – Sammanställning över praktikplatser inom LOTS Ockelbo

Nr.	Praktikplats	Offentlig sektor	Privat	Antal mottagna på praktik	Antal män	Antal kvinnor
1.	Soluret	X		1		1
2.	Köket Perslundaskolan	X		3		3
3.	Wij trädgårdar		X	6	4	2
4.	AME	X		6	6	
5.	Bysjöstrand	X		11	3	8
6.	Smultronet Fsk	X		1		1
7.	Mumin Fsk	X		1		1
8.	Pannkakeriet		X	2		2
9.	Stenhuggarens fsk, köket	X		1		1
10.	Åmots fsk	X		1		1
11.	Hemtjänsten	X		3	2	1
12.	Åmots skola	X		1		1
13.	HiG	X		1	1	
14.	Berendsen		X	5	3	2
15.	Kyrkan		X	1		1
16.	Städ Bysjöstrand	X		2		2
17.	Ockelbo kyckling		X	1	1	
18.	Mattes bröd		X	1	1	
19.	Perslundaskolan, stödet	X		1	1	
20.	Coop		X	1	1	
21.	Köket Gäverängeskolan	X		2		2
22.	Lingbo dagis	X		1		1
23.	Kyrkans Loppis		X	5	3	2
24.	Rent a toilet		X	2	2	
25.	Sofies kroppsvård		X	1		1
26.	Lingbo skolkök och städ	X		1		1
27.	Perslundaskolan, förebereklaseklass	X		1	1	
28.	Vilal Antik, loppis		X	1	1	
29.	Ockelbo Taxi		X	1	1	
30.	Skepparfrun		X	1		2
31.	Gäverängeskolan	X		1	1	
32.	Second hand (AME?)	X				
33.	Posten		X	1	1	
34.	Rabo skola	X		1	1	

35.	Lingbo skola	X		2	1	1
36.	Böle frukt och grönt		X	2	2	
37.	Clarion hotel Winn		X	1		1
38.	Café Trillin		X	1		1
39.	Wallers El & Klimatteknik AB		X	1	1	
40.	Apoteket Lejonet		X	1	1	
41.	Stenhuggarens fsk	X		3		3
42.	Wij fsk	X		1		1
43.	Perslundaskolan, musiklärare	X		2	2	
		24 st.	19 st.			
				Totalt:	Totalt:	Totalt:
				84 st	41 st	43 st

Bilaga 3 – Förslag till Lokal överenskommelse (LÖK)

Arbetsmaterial

2012-02-06

VÄGEN TILL ARBETE - LOKAL ÖVERENSKOMMELSE

Arbetsmarknadsenheten, vuxenutbildningen, socialtjänsten, och arbetsförmedlingen i Ockelbo har utarbetat en överenskommelse om samverkan för att bättre ta tillvara och effektivt använda resurser både personella, kompetensmässiga och ekonomiska.

Det övergripande syftet med överenskommelsen är att stärka individens väg till egen försörjning.

Bakgrund

AME, socialtjänsten, vuxenutbildningen och arbetsförmedlingen har olika kompetenser och möjligheter till insatser för att möta det behov som människor utan försörjningsmöjligheter kan ha. Utifrån de erfarenheter som erhållits under de senaste åren bl.a. på grund av kommunens integrationsprojekt LOTS har förslaget till Lokal överenskommelse utarbetats.

De individer som verksamheterna möter har mer eller mindre behov av olika insatser. Problem uppstår när olika aktörer som möter individen saknar både kännedom och kunskap om varandra. Det kan handla om vilka uppdrag man har men också vilka resurser och kulturer respektive aktör har. Det är inte någon homogen grupp man möter, det är människor med mycket skilda erfarenheter, utbildningsnivåer och behov av stöd.

För kommunmedborgarnas bästa, oavsett hög- eller lågkonjunktur på arbetsmarknaden, är samverkan mellan dessa organisationer och verksamheter angelägna.

Många som står utanför arbetsmarknaden kan annars hamna i en rundgång av olika typer av åtgärder. Det kan orsakas av "osynliga hinder" hos myndigheter och arbetsgivare likväl som utanförskap, bristande språkkunskaper, eller motivation hos individen.

Vägen till arbete – Lokal överenskommelse

Målgrupper

Alla i åldrarna 16-64 år som står utanför arbetslivet/skolan och som riskerar att hamna i ett beroende av försörjningsstöd,

Syfte

Att skapa en god, effektiv och ekonomisk samverkan mellan olika aktörer för att stödja människor till arbete och studier.

Mål

Antalet individer med försörjningsstöd ska minska

Samtliga deltagare ska uppleva att möjligheten att få arbete eller motivation till utbildning ska öka.

En lokal/regional "bank" med praktikplatser hos olika arbetsgivare ska finnas.

Det gemensamma uppdraget

Ökad samverkan

Nyttja befintliga resurser mer effektivt

Skapa en helhet genom individanpassad modell för väg till egen försörjning

Support till arbetsgivare

Samverkan

Vi ska erbjuda stöd till både deltagare och arbetsgivare. Arbetssättet innebär att vi möter varje deltagare utifrån deras resurser och förutsättningar, samtidigt som även arbetsgivaren får stöd för att ta emot praktikanter.

Arbetsmarknads- och Integrationsenheten(AME) har ett övergripande ansvar för aktiviteter/praktikplatser inom den kommunal verksamhet. Tillsammans med Af ska enheten ha dialog med arbetsgivare i kommunen och tillsammans skapa bra förutsättningar för goda praktikplatser/lärlingsplatser.

För personer som har kontakt med Socialtjänsten görs först en bedömning om personen har möjligheten att närma sig egen försörjning och därmed behov av AME:s resurser. Finns behovet kontaktar socialsekreterare AME-handläggare och en "överlämning" sker i ett trepartsamtal, helt enligt de möjligheter som står till buds enligt gällande lagar.

Arbetsmarknadsenheten(AME) kartlägger individen behov för att påskynda vägen till egen försörjning. AME tar även en kontakt med Arbetsförmedlingen som också är en viktig aktör i processen. Uppföljningar skall ske kontinuerligt efter överenskommelse både med individen och AME men även mellan AME/AF/IFO och annan aktör som kan vara aktuell för personen. Vuxenutbildningen/SFI har sitt uppdrag när det gäller svenskundervisningen för våra invandrare. Genom att ingå i den lokala överenskommelsen om samverkan är tanken att svenskundervisning och vuxenutbildningen ska sträva efter att erbjuda en mer individanpassad och arbetsmarknadsinriktad undervisning.

Arbetsförmedlingens samverkar med övriga aktörer för att få en helhetssyn och ett framgångsrikare arbete med fler kompetenser som stödjer deltagarens väg mot målet. Verka för att samtliga arbetslösa i Ockelbo kommun skall ha aktivitet som påskyndar vägen till arbete el. studier.

Tillsammans med AME ska AF arbeta för att skapa en bra dialog med kommunens arbetsgivare. Informera arbetsgivare om olika former av anställningar och arbeta aktivt med arbetsgivare i kommunen och informera samverkanspartner om nya reformer och förutsättningar på arbetsmarknaden. Genom avtal med kommunen(AME) om olika former av arbetsmarknadsersättning och deltagande i arbetsmarknadsprojekt som gynnar målgruppen underlätta planering och förutsättningar för att nå framgång för individer.

Arbetssätt AME

AME behöver bredda sitt utbud för att möta deltagarnas behov. Nedan presenteras delar av de utbud AME anser sig vara i behov av för att möta deltagarna på den nivå de befinner sig.

Individuell coachning, kartläggning, uppföljningar, motiveringssamtal, gruppkartläggning, gruppaktiviteter, hälsofrämjande insatser ex kost-stresshantering-rökning/snus/droger-motion-sömn-livsfrämjande-kommunikation-ekonomikurser nätversbyggande insatser, studiebesök, konflikthantering, arbetsförberedande insatser, språkpraktik, värdegrundsfrågor,

Yrkesförberedande insatser, integrationsinsatser för nyanlända, att leva och verka i Sverige.

Vi har valt att dela upp deltagarnas väg till arbete eller studier i tre steg för att tydliggöra var deltagaren befinner sig och vilka aktiviteter som passar bäst.

Steg 1

Skapa grundläggande trygghet genom sysselsättning i den egna verksamheten(AME). Det viktiga kan vara att komma iväg till en arbetsplats varje dag, passa tider, socialt samspel eller andra grundläggande förutsättningar.

Aktivitet: Individuell och gruppcoachning, praktikplats som har förståelse för personens nivå och vilka insatser som är stärkande för personen, vi arbetar med "de friska".

Motiveringssamtal – målbildssamtal – värdegrundssamtal. Kontakt med ev. rehabteam om personen är under behandlingen eller utredning.

Deltagare inom AME – verksamhet skall genomgå en grundlig kartläggning tillsammans med en studie- o yrkesvägledare, i processen skall även en arbetscoach/handläggare delta.

När kartläggningen gjorts görs en handlingsplan för vägen till egen försörjning, planen görs av deltagaren och kompetent personal från AME.

Utifrån den skall sedan personen omgående påbörja planerad aktivitet, handlingsplanen "ägs" av deltagaren och skall tillsammans med AME- följas upp kontinuerligt. Handlingsplanen skall vara "levande" och revideras vid behov.

Steg 2.

Utmana på rätt nivå genom att erbjuda praktikplatser med inriktning på "arbetsträning".

Steg 3

Tydlig jobbfokus på deltagarens förutsättningar för att erhålla arbete eller gå vidare till studier. "Rätt person på rätt plats".

I samtidig process ska i Arbetsförmedling och arbetsmarknadsenhet rekrytera rätt arbetsplats stödja arbetsgivaren i sin roll som handledare, uppmärksamma praktikplatsens förväntningar och behov för att arbetsgivare och praktikant ska ha så stor nytta av varandra som möjligt.

Uppföljning

Ansvar för den lokala överenskommelsen vilar på samverkansparterna gemensamt. De personer som i sitt uppdrag ansvarar för respektive organisation ingår i den grupp som utvärderar och följer upp resultatet av den Lokala överenskommelsen. Enhetschefen AME/Integration är sammankallande.

Finansiering

Samverkan och gemensam användning av resurser möjliggör verksamheten och är en förutsättning.

Lokaler för kommunens egna verksamheter inom AME/Integration erbjuds i Gläntan/Vibacka och bekostas av kommunen.

Grundbemanning Socialtjänst, AF och AME ingår i respektive organisationers ordinarie budget.

AME:s behov av varierande resurser är beroende av hur stor målgruppen är och behovet hos målgruppen. Finansiering av utökning av handledare med olika kompetenser sker genom samverkan och avtal mellan parterna AME/AF/socialtjänst inom kommunen men även med andra kommuner i form av olika arbetsmarknadsprojekt.

Övrigt att utveckla/undersöka

Från försörjningsstöd – anställning?

AME/Integration/Socialtjänst/AF undersöker möjligheten för Ockelbo Kommun att minska försörjningsstödet i kommunen genom en modell som används och har provats i några grannkommuner där kommunen/ AME anställer ett antal personer med försörjningsstöd för att ”lyfta” bort kostnaden från IFO. Anställningen sker med hjälp av olika arbetsmarknadsinsatser. Personerna kommer in i ”systemet” igen och behöver i de allra flesta fall ej återkomma till IFO för att söka ekonomiskt bistånd. Detta är en möjlighet att bryta en lång period i utanförskap och ge personerna/deltagarna en ny och individuellt anpassad möjlighet i att åter bli attraktiv på arbetsmarknaden.

Förslag till beslut:

Den Lokala överenskommelsen godkänns

Parterna får i uppdrag att utveckla modellen ” Från försörjningsstöd till anställning”.

Tomas Larsson
AME/Integration

Nedzad Lujinovic
IFO

Jessica Löhman
AF

Signhild Olsson
Komvux

Bilaga 4 – Delrapport 1

LOTS
delrapport ett

Förord

Kära läsare, detta är den första av tre rapporter om projektet LOTS som du nu håller i din hand. Delrapport ett avser projektperioden 2009-02 – 2010-01. Projektets första år således, men i praktiken avser den augusti-januari då projektet på allvar kom igång.

Följeforskning har växt fram som ”nytt” begrepp under senare tid, vårt uppdrag har inte varit att forska, utan att följa projektet och löpande utvärdera detsamma. Ett viktigt ledord har varit att utgöra ett stöd för projektet. Vi har valt att benämna det processutvärdering, vilket innebär att vi intresserat oss mer för de processer som pågår i projektet och att fungera som ett bollplank för primärt projektledningen i dessa processer.

Vi har också medvetet valt att göra rapporterna mer summariska i sin karaktär, men med rekommendationer till de aktörer, intressenter eller funktioner som berörs. Mycket av avrapportering, analys och reflektion sker löpande i de samtal vi för med de berörda i och kring projektet. Analysen växer fram i samtalet i stunden, häri ligger mycket av skillnaderna mellan en mer traditionell utvärdering efter projekttidens slut och en löpande utvärdering.

Vi har under perioden närvarat vid samtliga styrgruppsmöten och haft 6 intervjuer/samtal med projektledaren och vid något tillfälle med projektmedarbetare. Vi har vidare haft ett tiotal korta intervjuer med företagare och kommunanställda samt närvarat vid projektdeltagarnas lektion. Samtliga intervjuer är dokumenterade antingen genom att de är bandade eller med anteckningar. Vi har också tagit del av dokumentation från projektet där projektledaren skickat oss material löpande.

Enkäten som genomfördes i december, 2009, utfördes under en dag i centrala Ockelbo. Vi valde att stanna vid 63 svar, det fanns inget som stack ut ur material som föranledde att samla in mer data i detta läge, gemensamt med projektet kom vi till denna slutsats. Mer om metodansats, avväganden och metoddiskussion kommer i delrapport två.

Har du frågor, synpunkter eller vill ha en föredragning av rapporten, är du varmt välkommen att kontakta författarna.

Gävle i mars 2010

Niclas Cronsell & Sofia Cronsell
Cronsell Consulting
info@cronsell.se

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Introduktion	Error! Bookmark not defined.
Aktiviteter & måluppfyllelse.....	Error! Bookmark not defined.
Medborgarenkät.....	Error! Bookmark not defined.
Projektutmaningar	Error! Bookmark not defined.
<i>En framåtblick med rekommendationer</i>	32
Bilaga 1 – Medborgarenkät	Error! Bookmark not defined.
Bilaga 2 – Fritextsvar till enkäten	Error! Bookmark not defined.

Introduktion

Det här är den första delrapporten av tre avseende processutvärdering av projektet LOTS Ockelbo. Projektet pågår under perioden 2009-02-01 – 2011-12-31 och denna första delrapport avser perioden 2009-02-01 – 2010-01-31. Rapporten inleds med en kort beskrivning av projektet och följs därefter av resultat i form av måluppfyllelse, enkätredovisning samt projektutmaningar och avslutas med en kort framåtblick med rekommendationer.

Kort beskrivning av projektet⁵

Ockelbo kommun återupptog sin flyktingmottagning i december 2007. I samband med den inledande planeringen aktualiserades frågan om hur en nyanländ flykting på bästa sätt ska trivas, få ett bra liv i kommunen och komma ut på arbetsmarknaden. Under våren 2008 genomfördes en förstudie/förprojektering inför projektet LOTS Ockelbo. Syftet var att ta reda på behov hos målgruppen, vilka resurser som det omgivande samhället har och kan erbjuda samt vilka samarbetspartners som är nödvändiga i genomförandet av en arbetsinriktad integration enligt Ockelbomodellen⁶. Slutsatsen var att det behövs en snabbare och bättre integration med mer svenskundervisning samt att samverkan mellan olika aktörer på det lokala planet behöver stärkas och vidareutvecklas.

Projektet LOTS syftar till att genomföra en individuell och arbetsmarknadsinriktad introduktion som ska innebära ett snabbare inträde på arbetsmarknaden. Vidare, syftar projektet till att vidareutveckla ett smidigare och effektivare arbetssätt och ta ett övergripande ansvar för de insatser och uppgifter som åligger de olika aktörerna som är verksamma i integrationsarbetet. Slutligen ska näringslivet i kommunen engageras i introduktionen.

⁵ Saxat ur projektansökan

⁶ Ockelbomodellen avser att ”matcha” flyktingmottagandet mot den lokala arbetsmarknaden.

Aktiviteter & måluppfyllelse

Projektets mål är enligt nedan:⁷

- Samtliga deltagare skall ha en individuell introduktionsplan med insatser som påskyndar inträdet på arbetsmarknaden
- Minst 30 praktikplatser skall tas fram i Ockelbo
- Minst 50 % av projektdeltagarna skall ha någon form av arbete/praktik under introduktionsperioden (24 månader)
- Övriga deltagare skall ha påbörjat en utbildning som kan leda till arbete
- En samverkansmodell som skall vara inspirerande för andra kommuner, skall vara utarbetad
- Efter projektet skall de samverkande parterna ha en plan för hur var och ens roll och ansvar ser ut när det gäller en framgångsrik integration.

Samtliga deltagare hade inte en individuell introduktionsplan vid utgången av 2009 men det stora flertalet hade och projekt var på god väg med dem som inte hade en. Vår bedömning är att projektet kommer att vara i fas med sitt mål under första delen av 2010. Att det kan släpa lite i början är helt naturligt eftersom projekt jobbar på "alla" fronter samtidigt med att sätta struktur och arbetsformer.

Vid utgången av januari 2010, hade projektet ca 25 praktikplatser varav drygt hälften var tillsatta, även avseende detta mål är vår bedömning att projektet är i fas och kommer att ha passerat 30 praktikplatser under första delen av 2010. Det tredje och fjärde målet är svårare att bedöma i nuläget varför vi återkommer till dessa i senare projektrapporter. De två sista målen handlar om modell och plan för samverkan. Projektet har påbörjat arbetet med samordning och samverkan och kommit olika långt i samtalen med olika aktörer men i detta avseende återstår mycket arbete.

Utförda aktiviteter under perioden ligger väl i linje med projektansökan, fränsett att projekt i praktiken är förskjutet sex månader, då samtliga projektmedarbetare var på plats först i augusti, 2009. Matchningsprocessen av flyktingar har inte under perioden kommit igång och är den del som nu behöver intensifieras inför kommande flyktingmottagning, eftersom den är en så pass viktig del av projektet⁸. Vidare är Ockelbomodellen med matchning av flyktingar den bärande tanken i samverkansmodellen som projektet syftar till att utarbeta. Poängteras bör att Ockelbo kommun redan hade tagit emot ca 100 flyktingar (före projektets start) varav många barn vilket självklart påverkat projektets möjligheter till matchning.

⁷ Målen är hämtade ur projektansökan.

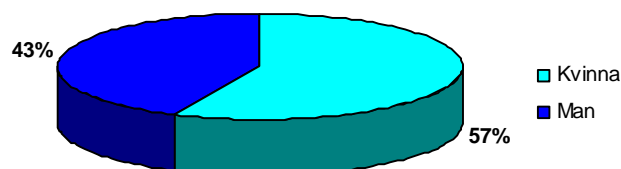
⁸ Matchningen är själva poängen med Ockelbomodellen.

Medborgarenkät

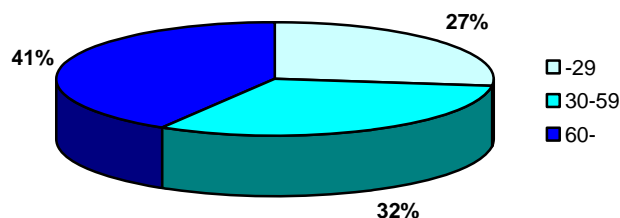
En medborgarenkät genomfördes i centrala Ockelbo under decembermånad 2009, se bilaga 1. Totalt deltog 63 personer i enkäten. Enkäten syftade till att visa på kännedom om projektet samt attityder hos invånarna som projektet har att arbeta med. Fördelningen av ålder och kön på deltagarna i enkäten speglar i stort populationen i Ockelbo. Vi har valt att visa ett urval av resultatet i diagram samt kort kommentera de fritextsvar som fanns i enkäten, fritextsvaren återfinns i sin helhet i bilaga 2.

Nedan visas tre cirkeldiagram över könsfördelningen, åldersfördelningen samt utbildningsnivån för de svarande i enkäten.

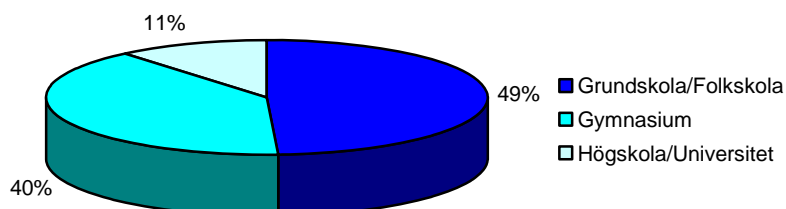
Könsfördelning



Åldersfördelning

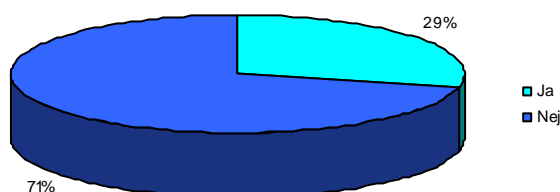


Utbildningsnivå



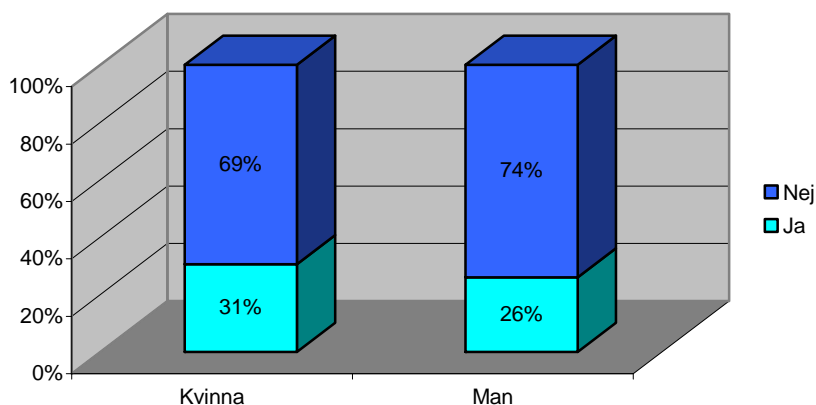
Frågan ”Vet du vad projektet LOTS är för något?” ställdes till deltagarna i enkäten. Resultatet visar att 71 % inte vet vad projektet är. Detta behöver dock inte betyda att de tillfrågade inte hört talas om projektet i någon form. Å ena sidan kan det tolkas som att väldigt få vet vad projektet är å andra sidan kan det tolkas som det ändå är många som vet vad projektet är givet att det gått relativt kort projekttid. Den senare tolkningen gör projektet själv. Vår bedömning är att det var väntat att ett mindre antal skulle veta vad projektet är för något i detta skede.

Vet du vad projektet LOTS är för något?



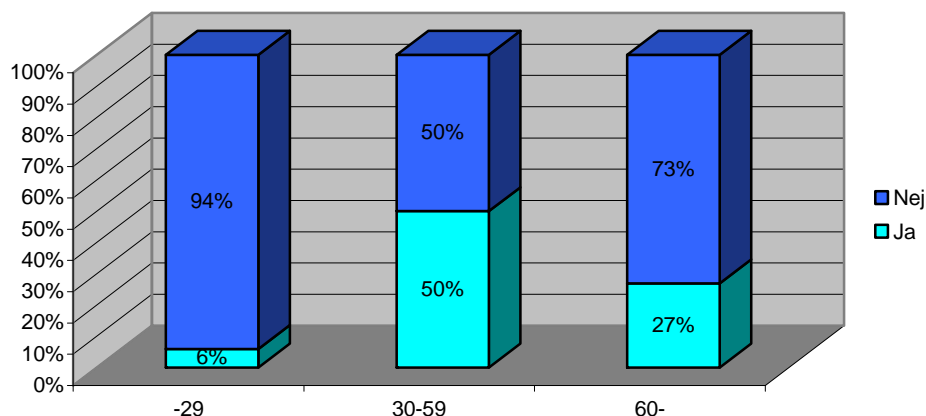
Diagrammet nedan visar könsfördelningen i svaret på ovannämnd fråga, dvs. kännedomen om projektet. Skillnaderna mellan kvinna och man kan inte anses stora nog för att dra slutsatsen att det ena eller det andra könet skulle ha bättre kännedom om projektet.

Könsfördelning



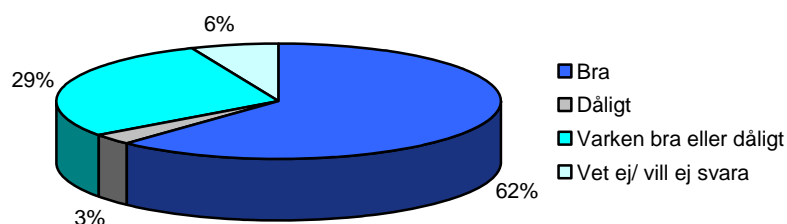
Studerar vi däremot åldersfördelningen i svaren (se diagram nedan) ser vi en klar skillnad i åldrar och kännedom om projektet. Bland de svarande under 29 år är det endast 6 % som vet vad projektet är för något medan bland gruppen 30-59 år vet hela 50 % vad projektet är för något. Att ungdomar, flertalet under 19 år, inte har någon kännedom om projektet är väntat lika så att desto fler i arbetsför ålder (30-59) har vetskap om projektet. I den senare gruppen finns till exempel kommunalt anställda och företagare som kan ha haft kontakt med projektet i sin profession.

Åldersfördelning



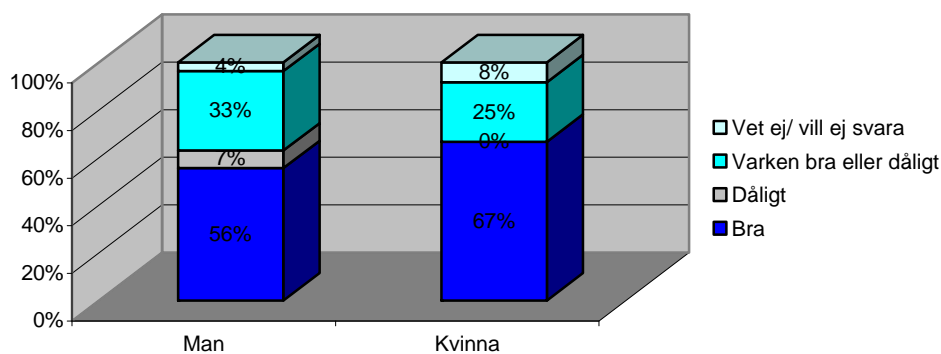
I enkäten ställdes också frågan om det ansågs bra eller dåligt att Ockelbo tog emot flyktingar/invandrare (se diagram nedan). Majoriteten av de tillfrågade tyckte att det var bra medan 35 % inte uttryckte någon åsikt eller avstod från att svara.

Vad tycker du om att Ockelbo har tagit emot flyktingar/invandrare?

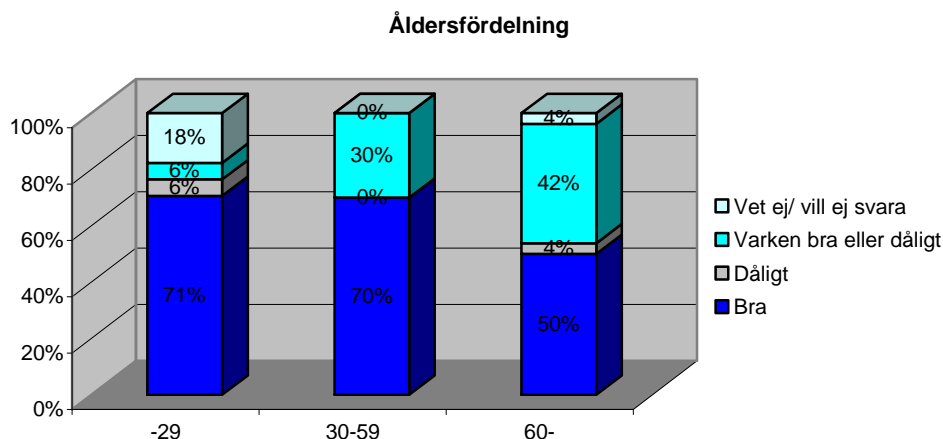


Könsfördelningen i svaren visar på en något mer positiv åsikt hos kvinnor än hos män men skillnaden är dock inte särskilt stor. Endast män uttryckte en negativ åsikt i frågan.

Könsfördelning



Åldersfördelningen i svaren (se diagram nedan) visar att i åldrarna -29 och 30-59 är mer positiva till att Ockelbo tar emot flyktingar än de över 60 år.



Fritextsvar

Medborgarenkäten gav också deltagarna möjlighet till frisvar på ett antal frågor. Det som lyfts fram av medborgarna är aspekter som inte på något sätt är unikt för Ockelbo utan är vanligt förekommande möjligheter och problem. På frågan *"Vilka möjligheter tror du följer som ett resultat av att flyktingar/invandrare flyttar till Ockelbo?"* lyser mångfald igenom tydligt. Många av svaren är i linje med; kulturutbyte, kompetensutbyte, arbetskraft samt förståelse för andra kulturer. Några av svaren tyder på att ett stort ansvar läggs på kommunen och hur den hanterar integrationen.

"Vilka problem tror du följer som ett resultat av att flyktingar/invandrare flyttar till Ockelbo?" visar en oro för att bli av med jobben samtidigt som det är viktigt att de nyinflyttade försörjer sig själva. Svaren på denna fråga visade också en oro för skadegörelse och ökad brottslighet i kommunen. Sammantaget är det i mångt och mycket klassiska fördomar som kommer till uttryck i svaren.

I den sista fritextfrågan *"Har du någon idé om hur man kan skapa mötesplatser mellan nyanlända flyktingar/invandrare och människor som redan bor i Ockelbo?"* handlar svaren i stort om att skapa mötesplatser, vilket blir ett värdefullt bidrag för projektet.

Projektutmaningar

Här diskuterar vi utmaningar, som på olika sätt berört projektet under perioden. I mångt och mycket är det klassiska projektutmaningar som präglat projektet under dess första tid. Vi avslutar avsnittet med en framåtblick och några rekommendationer.

Den administrativa fällan

Rubriken kanske är i starkaste laget men illustrerar de svårigheter och utmaningar som i synnerhet projekt med strukturfondsfinansiering har. En inte så liten del inom projektet handlar om att förhålla sig till administrativa rutiner och regler. Samtidigt är det en given förutsättning redan från början men projekt tenderar ändå att på olika sätt underskatta administrationen dels avseende på vilken tid och energi det kräver dels i vilken utsträckning som administrationen blir styrande i projektet.

Mycket av våra samtal med projektledningen har under perioden kretsat kring administrativa spörsmål, framför allt har det handlat om medfinansieringsfrågor, där projektet haft svårt att leva upp till den budget som projektet har med alla dess konsekvenser. Projektledaren uppger på direkt fråga att ungefär 60-70 % av tiden går åt till administration, vilket stämmer väl överens med våra erfarenheter från andra projekt. Risken är att den höga graden av administration gör att verksamhet och resultat blir lidande. Vi noterar att dessa frågor (ekonomi, medfinansiering och administration i vid bemärkelse) tenderar att bli överordnade utvecklingsfrågor. Projektet har i detta avseende en stor utmaning framför sig i att hantera de administrativa frågorna samtidigt som utvecklingsfrågorna måste få dominera dagordningen.

Projektets förankring

Väl förankrade projekt är ett framgångsrecept, vilket är föga förvånande. Ändock är det ofta så att projekt brister på den punkten. Ibland är projekt framskrivet och formulerat för att "passa" in i en finansieringsstruktur, ibland finns den som haft projekttiden och skrivet projektansökan inte kvar i organisationen eller är perifer i förhållande till projektet, ibland saknas förankring för projektet internt i den egna organisationen, ibland externt bland intressenter och i värsta fall både och. Förankring handlar förenklat om att kratta manegen för projektet. Ofta blir förankringsuppdraget en del av projektet med följden att det dels tar tid (långsamma processer) dels är krävande. Inte sällan blir det också konflikter vilket i värsta fall riskerar hela projektets fortlevnad. Mycket av förankringsuppdraget faller tillbaka på projektägaren eftersom det är ett arbete som i mångt och mycket föregår projektet.

I LOTS Ockelbo var många kontakter upparbetade före projektstart, de som formulerat projektet (idé och ansökan) finns knutna till projektets styrgrupp och finns även i övrigt "nära" projektet. Internt var projektet väl förankrat även om det finns delar som var mer otillräckliga. När det gäller förankring av arbetsformer och hur projektet förhåller sig till andra kommunala enheter och förvaltningar är vår bedömning att det hade behövts ytterligare dialog, process och förankring före projektstart. Avseende extern förankring, är vår bedömning att man hade behövt göra ytterligare insatser före projektstart, det gäller såväl kontakter med företag (fler företagskontakter kunde ha varit upparbetade, uthållighet i kontakterna) som med samverkande myndigheter, organisationer och intressenter. Vi vill ändå understryka att många kontakter var upparbetade och många parter hade man haft dialog med men med facit hand kan vi konstatera att arbete kvarstannat för projektledningen vilket varit ytterligare en utmaning att förhålla sig till. Dels tar det tid och är krävande dels tar det fokus från utvecklingsfrågorna. Häri ligger också ett klassiskt dilemma, hur mycket skall vi förankra och processa projektet? Ibland kan det

snarare handla om att vara uthållig i sina förankringsprocesser, ibland eller ofta går det lång tid tills projektet är igång och då kan intressenter ha tröttnat på att det tar tid, förutsättningar kan ha förändrats m.m.

Samordning i en överorganiserad kontext

Samordning ligger nära förankring men rymmer en annan dimension. Inom ett område finns det (i princip alltid) flera aktörer verksamma. Ett projekt kan inte verka isolerat utan behöver förhålla sig till de strukturer och organisationer som finns etablerade inom projektets område. Samordning tas ibland för givet, eftersom ordet i grunden är positivt laddat. Men denna samordningsprocess fungerar inte alltid helt friktionsfritt, eftersom ett projekt är ett nyskapande initiativ kan det innebära ett hot för de etablerade strukturerna. Inom många fält eller områden i Sverige är det överorganiserat med många olika organisationer eller strukturer verksamma parallellt med i mångt och mycket liknande uppdrag. Detta beror många gånger på att det finns såväl lokala (kommunala) som regionala (t ex Länsstyrelse, regionförbund m.fl.) och nationella strukturer och organisationer. Inte sällan finns det också ett flertal projekt inom ett område som dessutom ofta är finansierade av samma finansör. Kartan blir således många gånger rörig och svårnavigerad och oavsett om samordningen på spelplanen går lätt eller svårt är det en lång och krävande process. Häri ligger många utmaningar för projekt och hur man löser dessa är ofta avgörande för huruvida projektet blir lyckat eller inte.

Samordning (Vem gör vad och när?) har under perioden varit ständigt närvarande i våra samtal med projektet. Det har bland annat handlat om samordning med organisationer och verksamheter knutna till projektet, t ex Arbetsförmedlingen, Migrationsverket, Integrationsenheten inom Ockelbo kommun och Länsstyrelse men även hur man skall förhålla sig till verksamheter och organisationer som är mer perifera för projektet, men lika fullt vänder sig till projektets målgrupp, t ex andra regionala och lokala projekt. En viktig slutsats har varit att fokusera på de relationer som mest direkt är verkningsfulla för projektet och dess syfte och mål.

Reflektion och lärande

En viktig del (kanske den viktigaste) i en processutvärdering är samtalet mellan utvärderaren/na och projektledningen/projektet. Att utvärderaren kan vara ett stöd, ett bollplank och i vissa fall rådgivande för projektet. En rapport som denna blir summarisk och kan inte alltid fånga alla de nyanser som finns. Samtalet och metasamtalet som form och uttryck blir därför kanske viktigare än den skriftliga avrapporteringen.

Många dynamiska samtal kring projektet, utmaningar och aktuella frågor har präglat projektets första tid. Såväl projektledare som projektmedarbetare har uttryckt uppskattning och understrukit betydelsen av samtalen. Nyttan av att få reflektera över det som sker och kanske inte sker är oerhört betydelsefullt och därvidlag uppstår lärande för alla inblandade parter. Vår bedömning är att vår roll som ”speaking partner” är det mest betydande inslaget i utvärderingsuppdraget.

En framåtblick med rekommendationer

Projektets första tid har kretsat mycket kring att "sätta" projektet, vilket innebär att det till stora delar handlat om a) administration, d.v.s. att hitta rutiner och lösa frågorna kring budgeten (framför allt frågan om medfinansiering), b) förankring och samordning internt (kommunala enheter och förvaltningar) och externt (företag och samverkande organisationer och intressenter), samt c) att få igång aktiviteter och verksamheter i enlighet med aktivitets- och verksamhetsplan.

Framåt bör större fokus riktas mot "nyskapande" verksamhet samt att börja mejsla fram samverkansmodellen. Nyskapande eller entreprenörskap är en viktig del i ett projekt eftersom hela grunden för offentlig finansiering är att det handlar om något "nytt", d.v.s. inte ordinarie verksamhet. Samverkansmodellen och matchningen av flyktingar (dessa delar hänger ihop) är det som tydligast artikuleras som det nyskapande i projektplanen. Ordinarie verksamhet är ofta ganska lätt att planera fram, däremot är entreprenöriell och nyskapande verksamhet mycket svårare att "planera fram". Vad som blir det "nya" är ofta ett resultat av experimenterande, provande och att fånga möjligheter i farten. Det handlar om kreativa processer framför strukturella och administrativa processer. Styrgruppen, projektägaren och projektledningen har ett gemensamt intresse och ansvar att adressera utvecklingsfrågorna. Utmaningen blir att inte falla ner djupt i de dagliga frågorna.

För att tydligare enas kring vad som skall bli det huvudsakliga resultatet av projektet är vår rekommendation att man i projektet enas kring en gemensam målbild, och att det avsätts tid för att processa fram målbilden.

Medborgarenkäten visar att det finns ett behov av att kommunicera med medborgarna, dels för att informera om projektet och dess insatser dels för att försöka öka kunskapen bland medborgarna. Paradoxen (å ena sidan *bara vi inte behöver försörja dem* å andra sidan *bara dem inte tar våra jobb*) som artikuleras i medborgarenkäten behöver diskuteras. Risker är att oavsett projektets resultat uppfattas det bland medborgare som misslyckat. Integration är en uppgift för hela samhället (på alla nivåer såväl lokalt, regionalt som nationellt). Mycket är således utanför projekts kontroll men påverkar det likväl. Projektet kan här spela en roll i den lokala kontexten som den aktör som tar initiativ till samtal, möten och debatt och på så vis kan göra bestående avtryck.

Slutligen, projektägaren (Ockelbo kommun) bör fundera över att bygga upp en projektorganisation som hanterar all infrastruktur kring ett projekt, från projekttid till avslutat projekt. Det handlar om alla de processer som föregår ett projekt (t ex förankring, samordning, rekrytering, m.m.), de processer som pågår under projektiden (t ex administrativt och projektledningsstöd m.m.) samt de processer som sker efter projektets avslut (t ex implementering, erfarenhetsspridning m.m.). Mycket av den kompetens som finns hos projektägaren idag finns hos ett fåtal människor och inte inbyggt i organisationens struktur, vilket gör att beroendet av ett fåtal personer blir väldigt påtagligt samtidigt som det gör organisationen sårbar. Vi menar att en projektorganisation skulle kunna vässa projekten eftersom projektledningen och de verksamma i projektet i större utsträckning skulle kunna ägna projektiden åt utvecklingsprocesser och utvecklingsfrågor. En annan effekt blir att projektiden skulle kunna nyttjas mer effektivt. Ytterligare en effekt är att man bygger in lärande i organisationen. Således menar vi att en professionell och tydlig projektorganisation hos projektägaren skulle minimera risken för att projekten är trögstartade, i något avseende är svagt förankrade, eller måste lägga "för mycket" fokus på administrativa frågor.

Bilaga 1 – Medborgarenkät

Intervjuguide - medborgarenkät ockelbo

Kön		Alder		Yrke	
Kvinna	<input type="checkbox"/>	-19	<input type="checkbox"/>	Anställd, offentlig sektor	<input type="checkbox"/>
		20-29	<input type="checkbox"/>	Anställd, privat sektor	<input type="checkbox"/>
Man	<input type="checkbox"/>	30-39	<input type="checkbox"/>	Egen företagare	<input type="checkbox"/>
		40-49	<input type="checkbox"/>	Studerande	<input type="checkbox"/>
		50-59	<input type="checkbox"/>	Sjukskriven	<input type="checkbox"/>
		60-69	<input type="checkbox"/>	Arbetslös	<input type="checkbox"/>
		70-	<input type="checkbox"/>	Annat	<input type="checkbox"/>

Vilken är din högsta avslutade utbildning?

Grundskola/folkskola	<input type="checkbox"/>
Gymnasium	<input type="checkbox"/>
Högskola/Universitet	<input type="checkbox"/>

Vet du vad projektet LOTS är för någonting?

Ja ☐ Nej ☐

Om ja, vad är det för någonting?

Har du haft någon personlig kontakt med en nyanländ flykting/invandrare?

Ja ☐ Nej ☐

Vad tycker du om att Ockelbo har tagit emot flyktingar/invandrare?

Bra	<input type="checkbox"/>
Varken bra eller dåligt	<input type="checkbox"/>
Dåligt	<input type="checkbox"/>
Vet ej/vill ej uppge	<input type="checkbox"/>

Vilka möjligheter tror du följer som ett resultat av att flyktingar/invandrare flyttar till Ockelbo?

Vilka problem tror du följer som ett resultat av att flyktingar/invandrare flyttar till Ockelbo?

**Har du någon idé om hur man kan skapa mötesplatser
mellan nyanlända flyktingar/invandrare och människor
som redan bor i Ockelbo?**

Ja ☐ Nej ☐

Om ja, vad för någonting?

Bilaga 2 – Fritextsvar till enkäten

Vilka möjligheter tror du följer som ett resultat av att flyktingar/invandrare flyttar till Ockelbo?

- Bra att vi får se att andra har/haft det sämre än oss
- Inga/Inget svar
- Inga/Inget svar
- Mångfald, lära oss av dem
- Fler nya företag, de är ju duktiga på att jobba
- Vi lär känna dem
- Vi lär oss om dem
- De är ju ofta högutbildade, läkare t ex
- Inga/Inget svar
- Inga/Inget svar
- Inga/Inget svar
- Inga/Inget svar
- Vet ej, kanske
- Om det görs rätt från kommunens sida
- Inga/Inget svar
- Få veta hur andra har det
- Lära oss något
- Lära känna andra länder
- Bra att inte bara träffa svenskar hela tiden
- Högutbildade – ta tillvara
- Om man gör det på rätt sätt – förståelse för andra kulturer
- Bra arbetskraft, vissa högutbildade
- Tveksamt
- Inga/Inget svar
- Kanske
- Mer företag, ”roligare” företag
- ”Mer pizzor”
- ?
- Inga/Inget svar
- Ökar kunskapsnivån i språk och yrkeskunnande, ökar antalen i skola/omsorg
- Lär oss hur bra vi har det
- Få mer insikt i hur andra har det
- Inga/Inget svar
- Fyllt upp ett tomt hus, häftigt med barn i Lingbo
- Inga/Inget svar
- Inga/Inget svar
- Om allt fungerar finns möjligheter
- Kan finnas om kommunen sköter det här
- Inga möjligheter!
- Lära oss hur de haft det, veta att vi har det bra
- Vi har invandrarna att tacka för mycket i samhället
- Inga/Inget svar
- Kan finnas

- Inga/Inget svar
- Mångfald
- Mer folk i kommunen
- Ge av sin kultur, höga utbildning, kan bidra med kunskap på många plan
- Empati, förståelse hur andra har det
- Tillför andra kulturer
- Se andra kulturer, bra för barn och skolbarn
- Inga/Inget svar
- Inga/Inget svar
- Inga/Inget svar
- Berikande, nya kulturer
- Blandad kultur
- OK (3 st)
- Kan tillföra något
- Kan nog finnas möjligheter, kommer inte på något
- Ser inga möjligheter
- Inga/Inget svar
- Inga/Inget svar

Vilka problem tror du följer som ett resultat av att flyktingar/invandrare flyttar till Ockelbo?

- Avundsjuka från invånarna om de bara fikar och drar runt
- Jobben
- Räcker jobben åt alla?
- Ont om jobb
- Inbrott, kriminalitet
- Inga/Inget svar
- Inga/Inget svar
- Bus, brott
- De får inte plats här i lilla Ockelbo
- De är så många, blir fullt här
- Vad händer med jobben?
- Jobben räcker ju inte ens till oss
- Jobben
- Avundsjuka om de tar ”våra” jobb
- Räcker jobben till alla?
- De måste uppföra sig...
- Bråk?
- Utnyttjar allemansrätten fel. De ska tjäna egna pengar, om de ska vara här
- Utnyttjar systemet – bara drar omkring
- Knappt jobb för de som bor här
- Ingen förståelse från invånarna i Ockelbo – dömer andra som man inte känner
- Vi ska inte behöva försörja dem
- Bus och liv
- Vi blir för många
- Språk
- Liten kommun, fler invandrare än Ockelbo-bor

- De klumpas ihop – inte bra, blir ingen samhörighet
- Vettig sysselsättning, annars retar vi oss på dom. De kan ju inte bara dra runt...
- Ont om jobb
- Ev. arbetstillfällen, fler ska dela på jobben som finns
- Kulturkrock
- Vi är olika, det skapar problem
- Mindre jobb för oss
- Vi och dom-känslan, kulturkrockar
- Blir för fullt!
- De tar in för många
- Kulturkrockar, vi är så olika
- För lite jobb för alla
- Kriminalitet, (hade blivit rånad & misshandlad)
- Få meningsfull sysselsättning, annars problem
- Inte finns jobb till alla
- Svårt att smälta in
- För många, olika religioner, ovänner sinsemellan.
- För många som kommer till en liten kommun.
- Om man inte integrerar, blir det lätt utanförskap.
- Inga/Inget svar
- För Ockelbo-borna som inte vet något om invandrare. Skeptiska.
- De har inte samma seder och bruk som vi. Kulturkrockar.
- Arbetet räcker inte till oss alla
- Inga/Inget svar
- Kan finnas
- Språkliga. Olika var de kommer ifrån. Psykoser.
- Små resurser, plats. Bo på statens bekostnad, inga jobb här.
- Rädd för dem. Okunskap.
- Inga/Inget svar
- Nej - inga (3 st)
- Inte för många på samma gång, för många olika nationaliteter. Blir för rörigt.
- Svårt att acceptera dem.
- Ställa till bråk, kriminalitet (ungdomarna)
- Jobben, räcker ju inte ens till oss. Kriminalitet.
- Vissa, de har inte samma kultur som oss, dvs kulturkrockar.

Har du någon idé om hur man kan skapa mötesplatser mellan nyanlända flyktingar/invandrare och människor som redan bor i Ockelbo?

- Lära känna varandra om kulturer, t ex mat
- Ta ut dem i naturen
- Informera om hur de har det, varifrån de kommer, hur de levit
- Fotboll, sport
- Sport
- Något med matlagning
- Disco?, Ungdomsträffar
- Ungdomar kan ju träffas
- Samla folk i stor lokal

- Möten, info-träffar
- Mat-träffar
- UG – Ungdomsgården
- Ungdomsgården är bra
- Dåligt med ställen att vara på. Jobba mycket på skolor, dagis. Även jobba med föräldrarna. I skolan – där finns naturliga mötesplatser.
- Ordnar café-träffar, Matlagning, avsmakning
- Måste lära känna varandra för att det skall funka.
- Ha in mer i centrum, inte bo utanför. Bor på eget ställe – skapar egen värld. Placera ut i samhället.
- Sprid ut i kommunen.
- Praktik?
- Åka skidor, spark-aktiviteter.
- Information är viktigt!
- Något med mat – alla gillar mat.
- Träffar, matlagning, varje grupp bjuder på deras mat.
- Alla bjuder till och visar vad de kan/gör.
- Bättre info, åt båda håll.
- Kvinnocafé, träffar för familjer, veta hur vi lever.
- Lära invandrarna mer om oss och vårt samhälle
- Info-träffar, de lär sig hur vi lever
- Blanda folk, skola och dagis.
- Familjecentral, BVC, praktikplatser
- Träffar, information – de bör lära sig svenska och våra seder och bruk.
- Informationsträffar så vi i Ockelbo får veta mer om hur flyktingarna är, deras bakgrund osv.
- Ta hand om, bjuda hem.
- Skidåkning, fiske, aktiviteter.
- Ordna träffar i någon bra lokal centralt, naturaktiviteter.
- Presentationer, träffar
- Ordna någon träff – hälsa välkommen.