

Utvärdering av projekt



Slutrapport
2012-06-05

Kvalitativt anordnarskap inom sysselsättningsfasen i Jobb- och utvecklingsgarantin i samverkan mellan Arbetsförmedlingen och den sociala ekonomin.



Folkets Hus och Parker

*Hela Sverige
ska leva!*



Studieförbundet
Vuxenskolan



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden



Eko-Teck
i Kramfors



Arbetsförmedlingen

COMPANION


medborgarskolan



skandinaviska institutet för
social ekonomi
scandinavian institute for
social economy



Jämtland-Härjedalens
Idrottsförbund



Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Projektets syfte, målsättningar och metodik	5
Projektets syfte och målsättningar	5
Projektaktiviteter	6
Utvärderingsuppdraget och dess genomförande	7
Utvärderingsmodell	7
Utvärderingsuppdraget	7
Genomförandet	8
Projektets funktionalitet	9
Syfte och målsättningar	9
Organisation, kommunikation/information samt resurser	10
Utgångspunkter för lärande, metodutveckling, kvalitetssäkring och samverkan	11
Projektorganisationens sätt att arbeta med metodutveckling och samverkan	13
Den sociala ekonomins kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell	18
Projektets utfall i form av prestationer, resultat och effekter	21
Deltagarna och deras bakgrund	21
Anordnarna	24
Resultat i relation till formulerade mål	24
Resultat i relation till avslutningsorsaker	25
Övriga positiva effekter av projektet	26
Projektets effekter, positiva påverkansfaktorer, svårigheter och möjligheter	27

Sammanfattning

Föreliggande rapport utgör slutredovisning av extern utvärdering av projektet SESAM.

Utvärderingsarbetet har bedrivits under perioden 2010-08-15 – 2012-06-30.

Utvärderingsuppdraget har bestått i att göra både en process- och en resultatutvärdering med fokus på processutvärderingen i projektets start, fram till halvtidskonferens i april 2011.

Utgångspunkterna för båda utvärderingsaspekterna har varit mål, metoder, lärande och indikatorer där områden som jämställdhet, tillgänglighet och samverkan speciellt har belysts. Utvärderarna har arbetat i enlighet med följeforskningsmetodik utifrån en programteoretisk modell.

Utvärderingen visar att projekt SESAM i hög utsträckning lyckats uppnå syfte och målsättningar:

- En fast organisationsstruktur för anordnare av Fas 3-platser har skapats av ett antal centrala aktörer inom den sociala ekonomin i mellersta Norrland genom tillkomsten av SEMN, Social Ekonomi i Mellersta Norrland.
- Sammanlagt har 267 arbetssökande deltagit i projektet. Detta överstiger väsentligt formulerad målsättning på 150 deltagare.
- Projektet har skapat en dokumenterad kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell av de platser som anordnas inom ramen för projektet.
- Projektet har på ett strukturerat sätt löpande följt upp såväl hur anordnarna som de arbetssökande har upplevt kvaliteten i verksamhet och sysselsättningsplatser. Utvärderarna har tagit del av dessa uppföljningar och därutöver gjort ett betydande antal intervjuer med anordnare och projektdeltagare. Det samlade materialet visar att det finns ett stort antal sysselsättningsplatser som tillgodoser deltagarnas förväntningar på vad en bra sysselsättningsplats är. Även projektteamet är nöjda med kvaliteten i huvuddelen av sysselsättningsplatserna och har aktivt arbetat med att utveckla kvaliteten tillsammans med anordnarna.
- På anordnarsidan tydliggörs att bredden i den sociala ekonomins medverkan i projektet både kan vara en tillgång och en svaghet. En förening, ett studieförbund eller ett socialt företag har olika förutsättningar för att kunna tillgodose de arbetssökandes skiftande behov av stöd.
- Sammantaget uppfattar utvärderarna att projektet har uppnått målet att skapa hållbara individanpassade arbetsplatser. Dessa har i hög utsträckning stärkt självkänsla och välbefinnande samt minskat utanförskap genom social gemenskap, meningsfulla arbetsuppgifter, en jobbstruktur, uppskattning för det man tillför verksamheten som deltagare, ansvarstagande och stärkta möjligheter att närma sig arbetsmarknaden.

De mest framträdande effekterna av projektet är på individnivå att 22 % av deltagarna har kunnat avslutas till anställning eller utbildning. 35 % av dessa har ett dokumenterat funktionshinder. På organisationsnivå har projektorganisationen tillsammans med den sociala ekonomin skapat en kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell som är möjlig att bygga vidare på. Vissa delar i metoden är direkt möjliga att implementera i Arbetsförmedlingens generella arbete med deltagare i Jobb- och utvecklingsgarantins sysselsättningsfas.

Utvärderarna bedömer att de viktigaste positiva påverkansfaktorerna i projektet är att:

- Projektdeltagarnas behov och förutsättningar har synliggjorts genom projektets uppföljningsstruktur och genom anordnarnas sätt att arbeta.
- De deltagande verksamheterna har generellt erbjudit en god arbetsmiljö, social gemenskap och meningsfulla arbetsuppgifter som skapat förutsättningar för att deltagarna ska må bra.
- Projektets anordnare har skapat goda lärandemiljöer med olika slags lärandeplattformar. Inslaget av empowermentprocesser är påtagligt. Det har stärkt deltagarnas förutsättningar för att kunna påverka sin egen livssituation.
- Engagerade och kunniga handledare hos ett stort antal anordnare har också kunnat ge deltagarna ett stöd som resulterat i att de stärkt sina förutsättningar för att kunna skaffa arbete och i många fall har det lett till en anställning.
- Anordnarnas handledare har utvecklat sin kompetens genom handledarutbildning, stöd från projektets koordinatörer samt deltagande i anordnarträffar.
- Projektkoordinatorerna har varit en värdefull stödresurs för anordnarna och deras personal genom att de bidragit med information och kunskap. De har också varit pådrivare i utvecklingsarbetet genom att följa upp sysselsättningsplatserna och deltagarnas utveckling samt föra en dialog kring detta med verksamhetsföreträdare och handledare.
- Deltagandet i anordnarträffar har medfört ett utvecklande erfarenhetsutbyte med andra anordnare. Detta har också lett till samarbeten mellan anordnare som kan ha positiva effekter i framtiden.
- Projektpersonalen har arbetat målinriktat och skapat fungerande utvecklingsstrukturer. En viktig grund för dialogen har varit att projektet har formulerat kvalitativa krav på sysselsättningsplatserna. Dokumentet ”SESAM – det attraktiva valet för personer som söker sysselsättningsplats” har varit ett bra verktyg i dialogen med anordnarna.
- SEMN har efterhand blivit en allt aktivare part i samarbetet och formulerat en plattform för den sociala ekonomins kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell som tydliggjort den sociala ekonomins värdegrund och tankar kring ramarna för ett framtida samarbete.
- Både projektteamet och representanter för SEMN framhåller att det transnationella utbytet har inspirerat och påverkat sättet att arbeta.

Det är utvärderarnas mening att Arbetsförmedlingens och den sociala ekonomins olika referensramar hade kunnat integreras på ett tydligare sätt i projektet. Den skrivning som nu finns kring den sociala ekonomins kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell innefattar båda referensramarna och bör kunna utgöra underlag för den framtida dialogen. Under projekttiden har definitionen av vad som är hållbara individanpassade arbetsplatser i hög utsträckning utgått från Arbetsförmedlingens referensram. När nu SEMN har formulerat den sociala ekonomins referensram finns bättre förutsättningar för att de värderingar som den sociala ekonomin står för får genomslag i samarbetet.

Projektets syfte, målsättningar och metodik

Projektets bakgrund

Projektets bakgrund beskrivs i ansökan till Europeiska Socialfonden på följande sätt:

”Dagens alltmer hårda situation på arbetsmarknaden skapar ett starkt behov av att finna nya samverkansformer för att bistå arbetssökande att finna sin väg tillbaka till arbetsmarknaden. Personer med någon form av arbetsnedsättning, personer med utländsk bakgrund samt äldre arbetssökande har i och med denna tuffa utveckling fått det allt svårare att hävda sig i konkurrensen på arbetsmarknaden och ingår därmed som en del i gruppen som kvalificerar sig för Fas 3.

Den sociala ekonomins företag och organisationer är sammanslutningar av personer som samarbetar för att lösa olika behov. Där finns kooperativ, sociala företag, folkbildning, idrottsrörelse, samlingslokaler och grupper som arbetar med lokalt utvecklingsarbete. Det finns många uppgifter och uppslag på idéer som skulle kunna utvecklas till meningsfull sysselsättning och varaktiga arbeten för Fas 3-personer.

Med anledning av detta har samverkansplattformen Social Ekonomi Mellersta Norrland initierat en idé kring att organisera anordnare inom Fas 3. Den sociala ekonomins aktörer i mellersta Norrland har nu utarbetat ett helhetskoncept som skulle möjliggöra minst 100-150 Fas 3- platser i vår region.”

Efter att idén presenterats för Arbetsförmedlingen utarbetades en ansökan med förmedlingens kontor i Sundsvall som projektägare. Projektet omfattade dock både Jämtland och Väster-norrland. Senare i projektprocessen kom projektägarskapet att övergå till Arbetsförmedlingens kontor i Östersund.

Projektets syfte och målsättningar

Syfte och målsättningar beskrivs i ansökan på nedan angivet sätt.

Syftet är att:

- Skapa en samverkansplattform mellan Arbetsförmedlingen och den sociala ekonomins aktörer.
- Erbjuder ett utökat stöd och nya arbetsformer för målgruppen inom Jobb- och utvecklingsgarantin (JOB) Fas 3.
- Skapa hållbara individanpassade arbetsplatser.
- Stärka deltagarnas självkänsla och välbefinnande samt minska utanförskap och ge en känsla av samhällstillhörighet och engagemang.

De formulerade målsättningarna är att:

- Skapa en fast organisationsstruktur i mellersta Norrland för anordnare av Fas 3-platser bland den sociala ekonomins aktörer.
- Involvera 100 -150 brukare inom Fas 3 under projektiden.
- Skapa en kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell av de platser som anordnas inom social ekonomi i mellersta Norrland.

- Individuell uppföljning av individerna inom Fas 3 där varje organisation/företag (anordnare) arbetar med individuella planer för enskilda individers möjligheter att återgå till arbetsmarknaden.

Projektet har således haft två huvudsakliga utvecklingsområden, samverkan samt utveckling av verksamhetskvalitet i individstödet från den sociala ekonomins anordnare av Fas 3-platser.

Projektaktiviteter

De projektaktiviteter som ska leda till att målen uppnås beskrivs av projektorganisationen på följande sätt.

Tema 1 - Samverkansstruktur

En fast organisation ska etableras med ansvar för att samordna den sociala ekonomins anordnare av Fas 3-platser. Eftersom de flesta aktörerna inom den sociala ekonomin i mellersta Norrland är små aktörer med några få anställda per arbetsställe, föreligger ett påtagligt behov av en samordning och samverkan mellan anordnare för att verkligen tillvarata den potential som finns inom denna typ av verksamheter för enskilda individers behov av arbetsträning.

Aktiviteterna inom tema 1 blir till stor del inriktade på att samla potentiella anordnare, förankra arbetet och identifiera det konkreta behovet som enskilda anordnare behöver stöd och hjälp med:

- Workshops
- Studiebesök
- Etablera en lärande miljö
- Utåtriktade informationsaktiviteter
- Hemsida
- Intranätfunktion, datastöd m.m.

Tema 2 - Individstöd

För att maximera enskilda individers möjligheter att återgå till arbetsmarknaden behövs handledning och tät uppföljning av individuella planer för Fas 3-brukarna. Detta är centralt i arbetet och ett system för detta bör arbetas fram och etableras för varje enskild brukare som erbjuds Fas 3-plats inom någon av den sociala ekonomins aktörer. Här är det viktigt att också hitta de bästa formerna för dialog och tät återkoppling mellan Arbetsförmedlingen och andra aktörer som är aktiverade kring den enskilda individen.

För social ekonomi är dock brukarnas egenmakt, empowerment, central och en självklar huvudinriktning inom de Fas 3-platser som social ekonomi kan erbjuda:

- Individstöd
- Fleraktörsträffar utifrån deltagarnas egenmakt
- Tillgänglighetsanpassning
- Deltagaraktiviteter, enskilt
- Deltagaraktiviteter, i grupp mm.

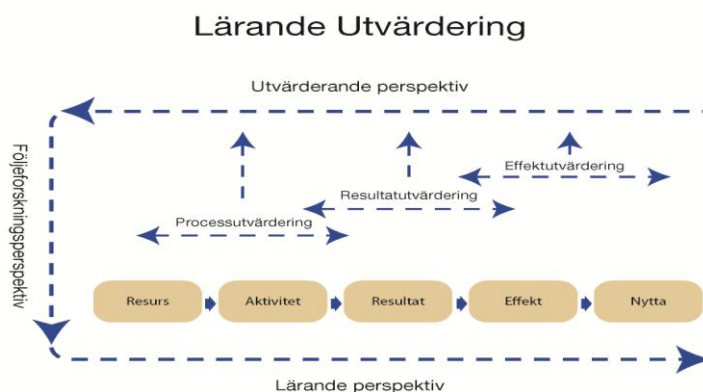
Tema 3 - Kvalitets- och uppföljningsarbete

Alla partners som ingår i den sociala ekonomins anordnarstöd i mellersta Norrland bör inneha en samordnad och likvärdig kvalitetssäkringsmodell. Under projektperioden ska modellen etableras och implementeras hos samtliga anordnare. Det är viktigt att kvalitets- och uppföljningsarbetet innefattar hela arbetsprocessen med enskilda individer, anordnarens ansvar och skyldighet gentemot individen och Arbetsförmedlingen samt anordnarens rutiner, uppföljning och dokumentation. Jämställdhet och tillgänglighet bör också ingå.

Utvärderingsuppdraget och dess genomförande

Utvärderingsmodell

Utvärderarna har arbetat i enlighet med följeforskningsmetodik utifrån en programteoretisk modell. Att arbeta med följeforskning innebär dels att utvärderarna med vetenskapliga metoder på ett systematiskt sätt beskriver, analyserar och värderar projektets funktionalitet och måluppfyllelse men också att utvärderarna finns med under hela projektprocessen och kontinuerligt återför utvärderingsinformation till projektet i syfte att vara ett stöd i projektprocessen och att bidra till lärande. Målet är att utvärderingen ska komma till nytta i utvecklingen av projektverksamheten och bidrar till att projektet genomförs effektivt och styr mot sina mål. Utvärderingsmodellen tydliggörs i nedan modell.



Utvärderingsuppdraget

Utvärderingsuppdraget har bestått i att göra både en process- och resultatutvärdering med fokus på processutvärderingen i projektets start, fram till halvtidskonferens i april 2011.

Utgångspunkterna för båda utvärderingsaspekterna har varit mål, metoder, lärande och indikatorer där områden som jämställdhet, tillgänglighet och samverkan speciellt har belysts.

Syftet med utvärderingen har varit att:

- Utvärderarna skulle fungera som ett stöd i processarbetet vilket förväntades leda till lärande mellan parterna och vara ett stöd för projektet att uppnå målsättningarna.
- Utvärdera arbetssätt och arbetsmetoder samt bedöma dessa för att se om de leder i rätt riktning eller om insatserna behöver styras om för att bättre nå målen.
- Iaktta projektets förmåga att skapa ett samarbete med den sociala ekonomin samt utifrån ett opartiskt perspektiv upptäcka möjligheter och problem med samarbetsplattformen.
- Synliggöra projektets resultat och effekter utifrån projektets syfte och målsättning.

Processutvärdering har haft fokus på att:

- Följa projektet från dess början till slut och underhand bidra till lärande och styrning ur oberoende synvinkel.
- Följa processutvecklingen av samarbetsformer mellan Arbetsförmedlingen och den sociala ekonomin.
- Fungera som en dialogpartner och ge kontinuerligt stöd till projektledningen för att uppmärksamma frågor som inledningsvis inte har förutsetts.
- Delge synpunkter, återkoppla resultat samt uppmärksamma projektledningen på projektets målinriktning och utvecklingsmöjligheter.

I resultatutvärdering har utvärderarna redovisat, beskrivit och analyserat:

- Genomförda aktiviteter och använda arbetsmetoder.
- Det faktiska resultatet i förhållande till utsatta mål.
- Nyttan hos de medverkande deltagarna.
- Framgångsfaktorer, styrkor och svagheter.

Genomförandet

Utvärderingsarbetet har bedrivits under perioden 2010-08-15 – 2012-06-30.

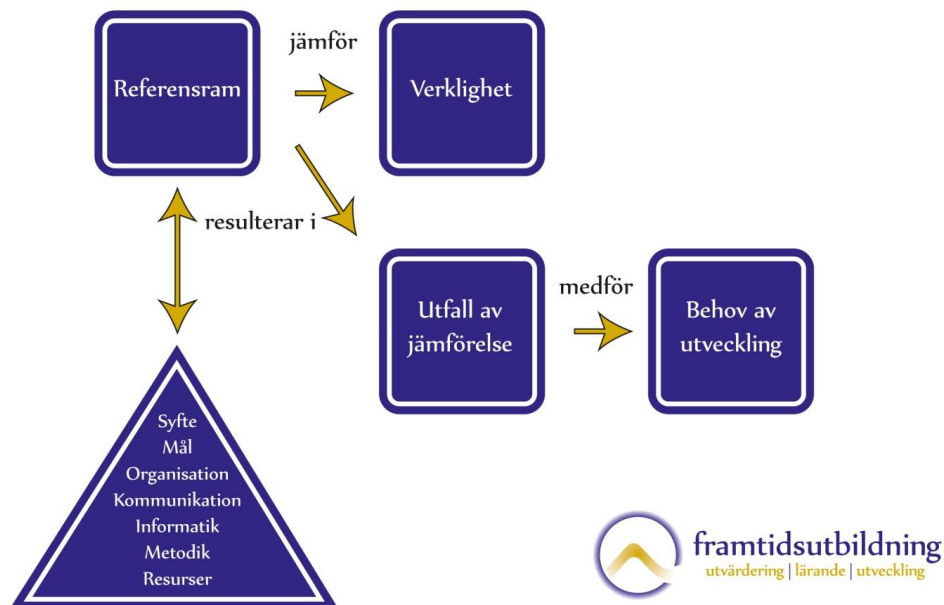
Sammanlagt har 600 utvärderingstimmar disponerats för utvärderingsarbetet. Detta har gett utvärderarna, Bo och Peter Eriksson, utrymme att i hög utsträckning möta deltagare, personal, anordnare och samverkanspartners för att genomföra enkäter, gruppintervjuer och individuella intervjuer. Utvärderarna har också närvarat vid ett antal olika aktivitetstillfällen i projektet, kontinuerligt haft dialogmöten med projektteamet samt deltagit i styrgruppsmöten. Utöver detta har utvärderarna gått igenom projektets egen dokumentation samt sammanställt uppföljningsenkäter som projektmedarbetarna genomfört. Dessutom har Arbetsförmedlingens statistikenhet levererat kvantitativa data till utvärderarna.

Det insamlade utvärderingsunderlaget har gett utvärderarna en god bild av projektets funktionalitet och utfall. Utvärderarna har levererat tre delrapporter med fokus på processaspekter men som också innefattat resultatdata. I föreliggande slutrapport görs en sammanhållen beskrivning och analys av projektets resultat och effekter.

Delrapporterna samt resultatet av slututvärderingen har redovisats dels vid styrgruppsmöten och dels i samband med projektets mitt- respektive slutseminarium.

Projektets funktionalitet

Projektets sätt att fungera beskrivs och analyseras i relation till intentionerna med projektet i enlighet med nedan beskriven modell.



Beskrivningar och analys kopplas dessutom till Europeiska socialfondens horisontella mål samt programkriterier. Av speciellt intresse i SESAM-projektet är lärande- och samverkansperspektiven då projektet är inriktat på utveckling av metoder och samverkan.

Syfte och målsättningar

Projektets syften och målsättningar har i hög utsträckning uppnåtts som en följd av aktiviteter såväl inom projektet som utanför.

Samverkan mellan Arbetsförmedlingen samt ett antal anordnare som tagit emot deltagare i projektet har utvecklats och bidragit till ett organisatoriskt lärande av värde för berörda aktörer, inte minst de arbetssökande.

Den sociala ekonomin i mellersta Norrland har skapat en fast organisationsstruktur för anordnare av platser i Jobb- och utvecklingsgarantins tredje fas, som numera kallas 'sysselsättningsfasen'. Detta har skett i en process utanför projektets ram.

Projektet har i hög utsträckning bidragit till att skapa hållbara individanpassade arbetsplatser genom tillkomsten av en kvalitativ uppföljningsmodell som projektkoordinatorerna har använt sig av vid uppföljningen av verksamheter och deltagare i SESAM-projektet. Många anordnare har redan före projektets tillkomst haft en hög kvalitet i individuella planer, introduktion, handledning och stöd i jobbsökandet till deltagarna. Genom sitt deltagande vid anordnarträffar, i handledarutbildning samt genom dialog med projektpersonalen har kvalitetsnivån ytterligare kunnat höjas.

Genomförda enkäter och intervjuer med deltagare i projektet visar att många deltagares självkänsla och välbefinnande har ökat genom deltagandet i projektet. Utanförskapet har minskat både genom den sociala gemenskap som man fått tillgång till i anordnarnas verksamheter och genom att en betydande andel av deltagarna har kunnat avslutas till en anställning. Volymen deltagare i projektet har överträffats.

Arbetsförmedlingen samt organisationen för den sociala ekonomin i mellersta Norrland (SEMN) har genom samordnare för den sociala ekonomin i projekt SESAM tagit fram ”Den sociala ekonomins kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell”.

Organisation, kommunikation/information samt resurser

Projektets organisation har i vid mening bestått av följande aktörer:

- Deltagare.
- Anordnare.
- Plattformsaktörer.
- Samtliga arbetsförmedlingskontor i Jämtland och Västernorrland.
- Representanter för två kommuner.
- Projektanställd personal.

Det strategiska ansvaret för projektets drift har legat hos projektets styrgrupp. I denna har funnits representanter för projektägaren, projektledningen, Arbetsförmedlingen i Sundsvall, Coompanion Jämtland, ABF Jämtland Härjedalen, EKO Teck samt i slutfasen av projektet också från de kommunala näringslivsenheterna i Sundsvall och Östersund.

Ett projektteam bestående av projektledare, två projektkoordinatorer, en samordnare för den sociala ekonomin, en ekonom samt under en period en administratör har haft det operativa ansvaret för att genomföra projektet. Projektledaren och en av projektkoordinatorerna har hela tiden arbetat heltid medan den andre projektkoordinatorn till att börja med arbetade halvtid och i projektets senare del heltid. Projektet har haft tre olika projektledare. Den förste projektledaren arbetade under projektets mobiliseringsfas. Den andre projektledaren arbetade under större delen av genomförandefasen men har i slutfasen av projektet övergått i annan tjänst. En av projektkoordinatorerna har då övertagit rollen som projektledare. Samordnare för den sociala ekonomin har arbetat halvtid och haft sin arbetsplats hos Coompanion. Ekonomen har funnits i Arbetsförmedlingens reguljära organisation och endast haft 10 % tjänst i projektet. Under en kortare period hade projektet tillgång till en administratör på deltid.

Ett 40-tal anordnare har efter ansökan fått möjlighet att ta emot deltagare som skrivits in i projektet. Dessa utgörs av idrottsföreningar, kooperativ, sociala företag, studieförbund, intresseföreningar och organisationer som arbetar med lokalt utvecklingsarbete. Anordnarna har sammanlagt arbetat med 267 SESAM-deltagare.

Projektet har återkommande ordnat träffar för erfarenhetsutbyte mellan anordnarna. Vid dessa träffar har också information kunnat ges från projektet och en dialog föras med anordnarna kring verksamhetsfrågor. Personal hos anordnarna har också kunnat delta i kompetensutveckling i handledning, jämställdhet och tillgänglighet. Handledarutbildningen genomfördes av ett annat ESF-finansierat projekt med ABF Dalarna som projektägare. Även deltagare har kunnat delta i seminarier, workshops samt i en speciell kompetensutvecklingsinsats genomförd av projektet.

Projektet har träffat representanter för plattformsaktörerna samt representanter för arbetsförmedlingarna vid ett antal nätverksträffar och seminarier.

Resursbasen i projektet har dels utgjorts av projektets ekonomiska och personella resurser och dels av samverkansparternas tillskott av tid och kompetens.

Utgångspunkter för lärande, metodutveckling, kvalitetssäkring och samverkan

Projektets fokus har varit att i en lärande process utveckla dels samverkan mellan Arbetsförmedlingen och den sociala ekonomin och dels det individuella stödet till personer som deltar i Jobb- och utvecklingsgarantins Fas 3. Det har också funnits en ambition att kvalitetssäkra metoderna.

Lärandet har varit ett nyckelord i projektet och projektorganisationen har varit angelägen om att hela tiden följa upp och utvärdera det arbete som genomförts för att bedöma insatsernas förmåga att leda i rätt riktning samt identifiera behov av omprioriteringar. I ansökan sägs bl.a. att *”Projektets manöverförmåga, dvs. att lära under projektets löptid och dra erfarenhet av det nedlagda arbetet för att styra eller styra om kommande aktiviteter, är av största vikt.”*

Projektets inriktning har varit att identifiera nya och utveckla bättre lärande miljöer och metoder som är skraddarsydda och utgår från varje individ.

Kring samverkan sägs i ansökan att *”Samverkansplattformen Social Ekonomi Mellersta Norrlands arbete kring att bygga upp en fast struktur som direkt berör Fas-3 brukarna är endast möjlig genom ett tätt samarbete med Arbetsförmedlingen.”*

Lärandeperspektivet

Projekt finansierade av Europeiska socialfonden förutsätts innefatta en hög grad av lärande som resulterar i innovationer organisatoriskt, metodiskt med flera avseenden. *Lärande miljöer* är ett av fyra programkriterier i Socialfondsprogrammet. I Svenska ESF-rådets handledningsdokument för de fyra programkriterierna sägs beträffande *Lärande miljöer* inledningsvis att individens inflytande över sin egen utveckling i arbetslivet är central. Individens lärande ses som en förutsättning för hans eller hennes utveckling på arbetsplatsen men även för verksamhetens utveckling.

Vidare framhålls att lärande blir effektivare om man kombinerar olika former av lärande; formellt lärande, informellt lärande och icke-formellt lärande. Lärmiljön ska stimulera till delaktighet, ansvarstagande och motivation.

I projekt SESAM finns såväl ett individuellt lärandeperspektiv som ett organisatoriskt lärandeperspektiv.

I vetenskaplig litteratur kring lärande (Ellström 2004) definieras det individuella lärandeperspektivet på följande sätt:

- Kompetens kan förklaras som förmågan att klara de olika krav som ställs i en viss situation i en viss verksamhet. Individens förmåga att klara dessa krav beror på dennes färdigheter, värderingar, kunskaper och engagemang.
- I vid mening kan lärande på individnivå förstås som förändringar av individens kompetens.
- Lärandet har en subjektiv dimension och en utförandedimension. Med den subjektiva dimensionen avses kunskaper, färdigheter, attityder och personlighetsrelaterade aspekter. Utförandedimensionen handlar om subjektets sätt att använda sin kompetens i utförandet av en uppgift.

Det organisatoriska lärandet karakteriseras av att:

- Det omfattar den kunskap som finns nedlagd i själva organisationen, i dess organisationskarta, filosofi, riktlinjer ledarskapsprinciper, personalarbete och kommunikation.
- Alla enskilda medlemmar i en organisation kan tillägna sig ny kunskap, men endast när kunskapen tränger in i organisationen på ett sådant sätt att den också blir normgivande för organisationsmedlemmarna kan man tala om att organisationen lär.
- Organisatoriskt lärande förväntas lämna spår efter sig i organisationen i form av riktlinjer, policy, metodbeskrivningar etcetera.

(Moxnes 1986 samt Ellström 1996).

Metod och kvalitet

En metod är enligt Svenska Akademiens Ordbok (SAOB) ett systematiskt, planmässigt, regelbundet tillvägagångssätt för att lösa en teoretisk eller praktisk uppgift i utförandet av ett arbete. Tillvägagångssättet grundas på erfarenhet/praktik.

Det är undertecknads mening att nära knutet till metoden också finns faktorer som innefattar hur kvaliteten i tjänsten upplevs av olika aktörer. Det är väl känt att kvalitet kan värderas olika av uppdragsgivare, ledning, anställda och kunder. Detta stöds av aktuell forskning på området.

En vanlig definition av tjänstkvalitet är följande:

"Alla sammantagna egenskaper hos en produkt eller tjänst som ger den dess förmåga att tillfredsställa uttalade eller underförstådda behov."

Av litteratur kring tjänstekvalitet framgår bl.a. att:

- Tjänstekvalitet är inte beständig – den skapas i medarbetarnas dagliga möten med verksamhetens kunder.
- Medarbetarna måste kunna omsätta kvalitetssystemets intentioner på ett konstruktivt sätt i dessa möten.
- Medarbetarnas sätt att agera bidrar i hög utsträckning till den upplevda kvaliteten.

Ett kvalitetssystem bör innefatta beskrivningar av:

- Den organisatoriska struktur samt de rutiner, processer och resurser som är nödvändiga för ledning och styrning av verksamheten med avseende på kvalitet.
- Hur kvalitetssäkring, kvalitetsstyrning och kvalitetsvärdering ska genomföras.
- Viktiga verktyg som uppdragsbeskrivning, policies, strategier, planer för verksamhetsstyrning, metoder för uppföljning och utvärdering samt kvalitetsutvecklingsmetoder.

Samverkan

I ESF-rådets handledningsdokument för de fyra programkriterierna framhålls beträffande samverkan att:

- Samverkan inom Socialfonden bygger på tanken om partnerskap. Olika aktörer driver en utvecklingsprocess gemensamt.
- Genom samverkan kan man uppnå en rad fördelar:
 - De aktörer som äger problemet kan lättare lösa dem tillsammans.
 - En bredare och djupare kompetens kan organiseras.
 - Engagemanget bland deltagarna ökar när de arbetar över organisationsgränser.
 - Deltagarna lär tillsammans, framförallt genom att pröva olika lösningar.
 - Projektet får bättre förutsättningar att lyckas med den strategiska påverkan.
- Samverkan uppstår inte av sig självt utan den behöver stödjas och organiseras på ett genomtänkt sätt.

Ovan redovisade definitioner har varit viktiga parametrar i utvärderarnas beskrivningar och analyser av projektets funktionalitet.

Projektorganisationens sätt att arbeta med metodutveckling och samverkan

Projektets förutsättningar förändrades initialt

Ett problem för projektet var initialt att förutsättningarna för projektet förändrades. Från början söktes två projekt, ett inom vardera programområde 1 respektive 2. Det först nämnda blev dock inte beviljat. Detta medförde att förändringar behövde göras avseende utarbetad strategi för förankringen av satsningen. Dessutom slutade anställd projektledare efter en kort period och projektjänst i Sundsvall var inte heller bemannad. Först i april månad 2010 började nuvarande projektledare och projektresurs i Sundsvall arbeta i projektet. När dessa hade introducerats i sina arbetsuppgifter så inföll semesterperioden. Detta innebar att projektet egentligen inte kunde arbeta med full styrka förrän från augusti månad 2010.

Ovan förhållanden medförde också att det fanns brister i förankringsprocessen och att information om projektets syfte, målsättningar och uppbyggnad inte hade gått fram till varken arbetsförmedlingarnas egna kontaktpersoner, plattformsaktörerna, anordnarna eller deltagarna. När projektteamet var fullbemannat utarbetades snabbt informationsmaterial och projektets idé och uppbyggnad kommunicerades på ett effektivt sätt till berörda aktörer. Utvärderarna uppfattade det dock som att berörda plattformsaktörer samt arbetsförmedlingarnas kontaktpersoner under hela år 2010 hade svårt att se vad de förväntas bidra med i projektet. Projektet synliggjordes inte heller på ett adekvat sätt i kontakten mellan arbetssökande och arbetsförmedlare. Berörda anordnare var redan från början positiva till projektet och såg möjligheter att utveckla sitt arbete med projektdeltagarna.

SESAM skapade ett varumärke

Under andra halvan av år 2010 utarbetade projektorganisationen tillsammans med plattformsaktörerna, en varumärkesprofil "SESAM – det attraktiva valet för personer som söker sysselsättningsplats". Varumärket finns beskrivet i bilaga 1 "Den sociala ekonomins kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell" på sidorna 9-10.

Undertecknad uppfattar att anordnarnas verksamhet enligt beskrivningen ska kännetecknas av följande:

- Kvalitativa sysselsättningsplatser med tillgång till handledning.
- Handledaren i verksamheten upprättar tillsammans med deltagaren en gemensam planering.
- Handledaren ger den placerade introduktion och utbildning för att för att utföra uppgifterna knutna till sysselsättningsplatsen.
- Anordnarnas personal lyssnar till den sökande och ser dennes behov.
- Anordnaren tillhandahåller individanpassad sysselsättning.
- Anordnarens personal ger deltagaren hjälp till självhjälp.
- Handledaren och övrig personal motiverar till och ger deltagaren möjlighet att söka jobb.
- Handledaren och övrig personal är öppna för personernas intressen och förslag på egna utvecklingsområden.
- Deltagarna får utföra olika sysslor och vara delaktiga i verksamhetens vardagsrutiner.
- Handledaren och övrig personal rustar personerna så att de kan få arbete och egen försörjning.
- SESAM-placeringen ger möjlighet till kontakt med arbetslivet, tillför kunskap i arbetet, medför att deltagaren kan bredda sitt nätverk, få referenser och möjlighet att känna sig delaktig.
- Deltagaren kan genom sin erfarenhet och kompetens hjälpa till att utveckla anordnarens verksamhet.
- En SESAM-plats ökar möjlighet till arbete. Man kan ta arbete på timbasis. Målet är lönearbete.

Det är som framgår ett synsätt som utmärks av en arbetslinjen och en tro på att varje människa har resurser som kan tillvaratas på arbetsmarknaden. Viktiga aspekter i det förhållningssätt som beskrivs är att varje människa har ansvar för sina egna val och handlingar samt att varje människa har möjligheter till förändring och utveckling.

Det finns tydligt formulerade förväntningar på vilken kvalitet anordnaren förväntas leverera i form av introduktion, handledning, utbildning för arbetsuppgiften, upprättande av planering mot arbete samt tid för att söka arbete.

Det finns naturligt en direkt koppling mellan utformningen av projektets varumärke och de regler som gäller för Jobb- och utvecklingsgarantin Fas 3. Dessa beskrivs i bilaga 1 på sidorna 11-14. Reservation görs för eventuella ändringar efter att ”Den sociala ekonomins kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell” publicerades i april 2012.

Regelverket för Jobb- och utvecklingsgarantin Fas 3 omfattar bl.a. skrivningar kring:

- Syftet med sysselsättningsplats.
- Kraven på en sådan plats.
- Vem som förmedlar platser.
- Vem som kan vara anordnare.
- Vilket ansvar en anordnare har.
- Vad anordnarbidraget ska användas till.
- Hur Arbetsförmedlingens uppföljning ska gå till.
- Anordnarens ansvar för arbetsmiljön.
- Introduktion och arbetsledning.

Den skrivning som projektorganisationen betecknar som ett varumärke definierar den kvalitetsnivå som projektet SESAM förväntar sig i anordnarskapet för Fas 3. Det saknas däremot en beskrivning kring vad anordnarna kan förvänta sig av projektet och vilka förväntningar anordnarna har på Arbetsförmedlingen som förmedlare av Fas 3-platser.

Projektorganisationen har dock i praktiken gett anordnarna ett betydande stöd för att leva upp till kvalitetskraven. Den sociala ekonomin har formulerat sin syn på kvaliteten i anordnarskapet i skrivningen kring ”Den sociala ekonomins kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell”.

Projektets stöd till anordnarna

För att säkra kvaliteten i anordnarskapet så har projektorganisationen använt sig främst av följande strategier:

- Erbjudit kompetensutvecklingsinsatser.
- Gjort täta och strukturerade uppföljningsbesök hos anordnare där samtal förts med både representanter för anordnarna och med deltagare.
- Utarbetat rutiner för intresseanmälan, uppföljning och avslut.
- Samlat både anordnare och deltagare till workshops.

Under projekttiden har anordnare i projektet kunnat delta i kompetensutveckling kring jämställdhetsintegrering och tillgänglighet. Genom samarbete med projektet KoM med ABF Dalarna som projektägare har ett betydande antal anställda hos anordnarna fått del av handledarutbildning. Projektet har även utarbetat ett förslag till handledar-/anordnarutbildning som Arbetsförmedlingen skulle kunna erbjuda nya anordnare.

Projektkoordinatorerna har haft en betydande påverkan på anordnarnas sätt att bedriva verksamheten genom de uppföljningsbesök som gjorts. Uppföljningsaktiviteten och dess struktur är en mycket viktig del i metodiken.

Projektet har arbetat fram en intresseanmälningssblankett för anordnare där ansvaret för anordnaren finns beskrivet. Anordnaren förväntas på blanketten beskriva sitt erbjudande till de individer som väljer att komma till deras verksamhet. Utöver detta ska anordnaren ange antal anställda, hur många platser som erbjuds, vilka typer av sysslor som erbjuds samt hur handledarskapet är planerat.

Vidare har projektet utformat en mall med uppföljningsfrågor som enligt projektet bygger på ett lösningsfokuserat förhållningssätt där samtalet fungerar som ett utvecklingssamtal som skapar underlag för en handlingsplan.

Projektkoordinatorerna upplevde under uppföljningsprocessen att individanpassningen inte fungerade enligt förväntningarna och att arbetslinjen behövde förtydligas i arbetet hos anordnarna. Projektorganisationen har också förstärkt anordnarnas arbete med stöd till intresserade deltagare i att söka arbete. Ett antal deltagarworkshops har genomförts med målsättningen att deltagarna skulle skapa sitt personliga varumärke. Fokus har legat på att ge deltagarna ökade möjligheter att nå målet arbete genom nya erfarenheter, meriter och referenser.

Projektet har också skapat en stödmall för hur ett personligt intyg kan formuleras utifrån sysselsättningsinsatser. Arbetssättet bygger på att individen inför avslut erbjuds ett avslutningssamtal och får ett personligt intyg som styrker detta. Underlaget gör även att Arbetsförmedlingen kan ta del av den arbetssökandes utveckling och verifiera meriterna.

Ett inslag som har varit uppskattat av många anordnare är de lokala workshops som anordnats för anordnare. I dessa workshops har projektorganisationen kunnat föra ut information och kommunicera med anordnarna. Samtidigt har anordnare kunnat framföra sina synpunkter till projektorganisationen och sinsemellan kunnat utbyta erfarenheter.

En metod för anordnarskap i samverkan växer fram och bidrar till höjd kvalitet

Metodutvecklingsarbetet i projektet har bedrivits med hög intensitet och stort engagemang från såväl projektorganisationen som anordnarna.

Utvärderarna gör bedömningen att projektorganisationen tillsammans med anordnarna avsevärt har höjt kvaliteten i de individuella insatserna jämfört med anordnarplatser i gemen inom ramen för Jobb- och utvecklingsgarantin Fas 3. Bedömningen grundas på att utvärderarna har tagit del av och gått igenom befintliga utredningar och rapporter beträffande programmet i fråga och jämfört med utfallet av SESAM-projektet. Den metod för uppföljning och stöd till anordnare som utarbetats i projektet borde med tanke på de positiva resultaten både på individ- och verksamhetsnivå kunna motivera en implementering i reguljär verksamhet.

Enligt slutrapport från projekt Trefas (Kontigo AB, november 2011) finns inga tillförlitliga data generellt kring utflödet från Jobb- och utvecklingsgarantin FAS 3. Av 1522 personer som deltog i projekt Trefas gick dock 16 % vidare till anställning eller utbildning efter projektavslut. I projekt SESAM har 22 % avslutats till arbete eller utbildning. Båda projektens resultat torde vara högre än i den reguljära verksamheten.

Samverkan

Projektet har inneburit en betydelsefull möjlighet att bygga samverkansrelationer mellan Arbetsförmedlingen och den sociala ekonomin i mellersta Norrland som kan vara till ömsesidig nytta. Så har också skett. Det som har uppnåtts i projektet kan vara början på en positiv utveckling av samverkan mellan den sociala ekonomin och av kvaliteten i det arbetsmarknadsintegrerande arbete som anordnarna gör.

Det är utvärderarnas mening att samverkan med enskilda anordnare i många fall har utvecklats positivt men att dialogen med intressenterna i samverkansplattformen inte har varit helt optimal.

Generellt uppfattar utvärderarna att deltagare och verksamhetsanordnare i projektet i stor utsträckning är nöjda men att det också finns kritiska röster. Även bland intervjuade plattformsaktörer finns både positiva och negativa synpunkter på projektet men den kritik som framförs är tydligare uttryckt än från anordnare och deltagare. Det främsta problemområdet har varit en upplevd brist på dialog.

Ett flertal samverkansaktörer anser att det har funnits brister i lyhördheten från projektets sida och att informationsöverföringen inte har fungerat. Kallelser till gemensamma möten har kommit så sent att man inte har kunnat delta. ”AF har kört sitt eget race och tagit allt för mycket för givet” är en typ av kommentar som återkommit flera gånger i de genomförda intervjuerna. Dialogen behöver generellt förbättras menar ett antal intervjupersoner. ”Ett bra samarbete grundas på förtroende, tydlighet, god information samt ömsesidig vilja” uttrycker en av de intervjuade som är representativ för vad plattformsaktörerna tycker.

En annan frekvent synpunkt är att det inte finns någon flexibilitet i kvalitetskraven. Det finns en tro inom den sociala ekonomin på anordnarnas förmåga att skapa både en övergångsarbetsmarknad och jobb i de egna verksamheterna. Idrottsföreningar och andra organisationer, utan anställda eller med ett fåtal anställda, upplever större svårigheter att leva upp till SESAM's kvalitetskriterier och förväntningar på att medverka till att deltagarna ska kunna erhålla anställning än andra verksamheter. De ser ett värde i att medverka till att skapa meningsfull sysselsättning för långtidsarbetslösa men påpekar frekvent att de har brist på ekonomiska resurser och kunskap kring hur man arbetar med målgruppen för att lyckas fullt ut. En tydlig svårighet som de mindre organisationerna har är att uppfylla kravet på handledning. Det finns meningsfulla arbetsuppgifter men inte tillräckliga resurser för handledning.

Ett flertal plattformsaktörer menar att de anordnare som är medlemmar i deras respektive organisationer upplever en betydande oklarhet kring vad man får göra/inte göra på en arbetsplats när man har en sysselsättningsplats inom JOB Fas 3. Denna osäkerhet är inte något som är isolerat till projektet utan hör ihop med själva programinsatsen och regelverket för denna. Projektkoordinatorernas frekventa besök ute i verksamheterna och samtal med verksamhetsansvariga samt handledare borde rimligtvis ha ökat denna förståelse men detta är en punkt som tas upp av alla kategorier av anordnare.

Det finns en vilja att samarbeta med Arbetsförmedlingen även i framtiden. Frågan är mer villkoren för detta samarbete. Att delta i ett projekt som SESAM upplevs både som en tillgång och en belastning. Några intervjupersoner ifrågasätter om projekt SESAM har medfört några positiva effekter för de medverkande organisationerna men huvuddelen av de intervjuade uppfattar ändå att fördelarna har övervägt.

Studieförbunden och de sociala företagen har bättre förutsättningar än föreningarna för att leva upp till kvalitetskraven på sysselsättningsplatserna. De är också vana att arbeta med uppdrag för Arbetsförmedlingen och ser det därför som naturligt att uppdragsgivaren har vissa kvalitetskrav på utförandet av tjänsten. De organisationer som har en längre erfarenhet av att arbeta med att stödja arbetssökande i en process att närma sig arbetsmarknaden ser de områden som tas upp i beskrivningen av kvaliteten i sysselsättningsplatserna som en självklarhet. De har i flera fall en hög professionell nivå i sitt arbete baserad på många års arbete med arbetslösa. Det är utvärderarnas mening att dessa aktörers erfarenheter skulle kunnat tas tillvara ännu mer i projektet.

Det är utvärderarnas mening att såväl projektorganisationen som övriga medverkande aktörer haft goda ambitioner i fråga om samverkan. Ett hinder har dock varit att maktrelationerna i projektets partnerskap har varit assymetriska. I grunden handlar samverkan mellan Arbetsförmedlingen och den sociala ekonomin om en uppdrags- och utförarrelation.

Den sociala ekonomins kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell

Samordnare i projektorganisationen har för projektets räkning redovisat den sociala ekonomins perspektiv på vad som bör genomsyra verksamheter vid tillhandahållande av sysselsättningsplatser inom ramen för Jobb- och utvecklingsgarantin.

Detta har skett i skriften ”Den sociala ekonomins kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell”. I skriften ingår följande:

- En beskrivning av begreppet social ekonomi.
- En beskrivning av organisationen SEMN (Social Ekonomi Mellersta Norrland).
- En beskrivning av bakgrunden till projekt SESAM.
- SESAM:s varumärke.
- Arbetsförmedlingens kravspecifikation.
- Den sociala ekonomins gemensamma värdegrund.
- Sekretessfrågor.
- Överenskommelsen mellan den svenska regeringen, de idéburna organisationerna inom det sociala området samt Sveriges kommuner och landsting.
- Två exempel på modeller för arbetslivsintegration.

Skriften kom till först i slutfasen av projektet SESAM och har därför inte kunnat användas som verktyg i projektprocessen. I den avslutande texten konstateras att: *”Denna skrift är framtagen inom ramen för ESF-projektet SESAM av den sociala ekonomin i Mellersta Norrland.”*

Vidare sägs att ”Genom den samverkan som projekt SESAM givit upphov till vill den sociala ekonomin i Mellersta Norrland erbjuda sysselsättningsplatser som stärker individen och ingjuter den självkänsla att arbeta 100 % efter sin egen förmåga”.

SEMN uppfattar att projektet SESAM dels har ökat samverkan mellan organisationer inom den sociala ekonomin och dels har ökat samverkan mellan den sociala ekonomin och Arbetsförmedlingen. Genom projekt SESAM har den sociala ekonomin erbjudit kvalitativa sysselsättningsplatser med framgång. SEMN bildades utifrån ett plattformarbete i ett projekt finansierat av Europeiska regionala utvecklingsfonden.

SEMN består av följande organisationer:

- ABF Jämtland Härjedalen.
- Coompanion Kooperativ Utveckling Jämtlands Län.
- Folkets Hus och Parker i Mellersta Norrland.
- Hela Sverige Ska Leva i Jämtland och Västernorrland.
- Jämtland Härjedalens Idrottsförbund.
- Västernorrlands Idrottsförbund.
- SERUS.
- Studieförbundet Vuxenskolan Jämtland Härjedalen.
- Studieförbundet Vuxenskolan Medelpad Västra.

SEMN arbetar för att:

- Ge råd och stöd till grupper, föreningar och kooperativ med utvecklingsidéer.
- Förmedla konsultinsatser.
- Arrangera mötesplatser och konferenser för erfarenhets- och kunskapsutbyte.
- Ta initiativ till nya projekt.
- Främja nya initiativ lokalt och regionalt.
- Stödja forskning om sociala ekonomi och entreprenörskap.

Den sociala ekonomins gemensamma värdegrund beskrivs utförligt, se bilaga 1 på sidorna 15 – 18. ”Den sociala ekonomin värnar om och bygger på värderingar som utgår från perspektiven kring partipolitisk obundenhet, empowerment, solidaritet, demokrati, jämlikhet, respekt, delaktighet samt tron på etiska värden om öppenhet, hederlighet, socialt ansvar och omsorg om andra”, sägs inledningsvis.

Detta utvecklas vidare i texten. Grundvärdena i den sociala ekonomins arbete med personer på sysselsättningsplatser är demokrati, respekt, jämlikhet och delaktighet. Den arbetssökande ska känna trygghet och meningsfullhet på sin sysselsättningsplats. Olikheter ska ses som en tillgång. En viktig utgångspunkt är att varje individ ska ges möjlighet att arbeta 100 % av sin egen förmåga.

Empowermentperspektivet har stor betydelse och definieras som att öka individens kompetensområde och ingjuta den ökad självkänsla och självförtroende genom hjälp till självhjälp.

Empowermentprocesser innefattar tre stadier:

- Kunskap som skapar medvetenhet.
- Känsla som skapar handlingsenergi.
- Vilja.

Den sociala ekonomins sysselsättningsplatser syftar till att genom empowerment ge individen möjlighet att påverka, använda sin egenkraft och initiativförmåga till att ta makten över sin vardag.

Den sociala ekonomin betonar alla människors lika värde.

Den sociala ekonomin betonar alla människors rätt till att få del av verksamheterna. Tillgänglighet och anpassning av arbetsplatserna förväntas därför vara en självklarhet.

Gemensamt ska den sociala ekonomin inom projekt SESAM ta miljöhänsyn och i största möjliga mån förebygga miljöpåverkan och arbeta för att förbättra verksamheternas miljötänk och bidra till en hållbar utveckling.

För att kunna tillhandahålla sysselsättningsplatser som är överensstämmande med den sociala ekonomins värdegrund är en förutsättning att anordnare av sysselsättningsplatser kontinuerligt utbildar sig i tillgänglighet och jämställdhet, sägs vidare i skriften.

Genom att lyfta fram överenskommelsen mellan den svenska regeringen, de idéburna organisationerna inom det sociala området samt Sveriges kommuner och landsting fokuserar SEMN på de idéburna organisationernas roll i samverkan på arbetsmarknadsområdet. De två modeller som för arbetslivsintegration som beskrivs i skriften rör dock socialt företagande. Den ena modellen är den s.k. "Glada Hudik-modellen" och den andra är ett socialt företag i Storbritannien, FRC Group, som projekt SESAM haft ett transnationellt utbyte med.

Som framgår av redovisningen så har olika aktörer inom projektets ram bidragit med olika delar till slutresultatet. Den del av projektorganisationen som arbetat med Arbetsförmedlingen som bas har utifrån sitt perspektiv på ett värdefullt sätt arbetat fram praktiska verktyg för uppföljning av sysselsättningsplatser samt identifierat introduktion, handledning och stöd i jobbsökandet som faktorer i anordnarnas arbete som kan främja övergång till anställning. Plattformssaktörerna och anordnarna har tillfört kunskap om hur man kan utveckla kvalitativa sysselsättningsplatser utifrån ett empowermentperspektiv. Den formulerade värdegrunden skapar trovärdighet och förutsättningar för individuell utveckling.

Projektets utfall i form av prestationer, resultat och effekter

Projektets utfall redovisas dels i relation till i ansökan uttryckta syften och målsättningar och dels i relation till projektaktörernas upplevda nytta.

Kvantitativa data redovisas i sin helhet i bilaga 2.

Deltagarna och deras bakgrund

Projektet planerades ha 150 deltagare. Ett betydligt större antal personer har deltagit. Detta beror dels på en stor efterfrågan på platser och dels på ett stort intresse för att delta i projektet från anordnarnas sida.

Deltagare fördelat på kön	Antal	%
Man	151	56,55%
Kvinna	116	43,45%
Summa	267	100%

Sammanlagt har således 267 deltagare varit inskrivna hos SESAM-anordnare. Enligt ansökan förväntades en lika stor andel män som kvinnor att ingå i projektet. I realiteten blev den könsmissiga fördelningen inte helt lika.

Funktionshinder (alla)	Antal	%
Ja	90	33,71%
Nej	177	66,29%
Summa	267	100%

Funktionshinder (män)	Antal	%
Ja	43	28,48%
Nej	108	71,52%
Summa	151	100%

Funktionshinder (kvinnor)	Antal	%
Ja	47	40,52%
Nej	69	59,48%
Summa	116	100%

Som framgår av tabellerna har en betydande andel av deltagargruppen ett dokumenterat funktionshinder. Andelen med funktionshinder är betydligt högre bland kvinnorna i jämförelse med männen.

Åldersmässigt fördelar sig deltagarna enligt följande tabell.

Ålder	Antal	%
18-24 år	1	0,37%
25-34 år	27	10,11%
35-44 år	67	25,09%
45-54 år	92	34,46%
55 år eller äldre	80	29,96%
Summa	267	100%

Som framgår utgör deltagare som är 45 år eller äldre drygt 64 % av deltagarna.

Utlandsfödd	Antal	%
Ja	26	9,74%
Nej	241	90,26%
Summa	267	100%

Utlandsfödd (män)	Antal	%
Ja	18	11,92%
Nej	133	88,08%
Summa	151	100%

Utlandsfödd (kvinnor)	Antal	%
Ja	8	6,90%
Nej	108	93,10%
Summa	116	100%

De utlandsfödda utgör knappt 10 % av deltagargruppen. Andelen män är något högre medan kvinnor som är utlandsfödda utgör en något mindre andel.

Deltagarnas fördelning på olika yrkesområden ser ut som följer.

Yrkesområden enligt SSYK	Antal	%
1 LEDNINGSARBETE	2	0,75%
2 ARBETE SOM KRÄVER TEORETISK SPECIALISTKOMPETENS	31	11,61%
3 ARBETE SOM KRÄVER KORTARE HÖGSKOLEUTBILDNING ELLER MOTSVARANDE KUNSKAPER	21	7,87%
4 KONTORS- OCH KUNDSERVICEARBETE	41	15,36%
5 SERVICE-, OMSORGS- OCH FÖRSÄLJNINGARBETE	66	24,72%
6 ARBETE INOM JORDBRUK, TRÄDGÅRD, SKOGSBRUK OCH FISKE	10	3,75%
7 HANTVERKSARBETE INOM BYGGVERKSAMHET OCH TILLVERKNING	12	4,49%
8 PROCESS- OCH MASKINOPERATÖRSARBETE, TRANSPORTARBETE M.M.	34	12,73%
9 ARBETE UTAN KRAV PÅ SÄRSKILD YRKESUTBILDNING	39	14,61%
X21 Övrigt	5	1,87%
X33 Övrigt	6	2,25%
Summa	267	100,00%

Det finns en spridning på olika yrkesområden. Yrkesområde 5 står för service-, omsorgs- och försäljningsarbete. Yrkesområde 4 innefattar kontors- och kundservicearbete. Yrkesområde 9 utgörs av arbeten där ingen särskild yrkeskompetens efterfrågas. Yrkesområde 8 innefattar process- och maskinskötare samt transportarbetare medan yrkesområde 2 utgörs av yrken med behov av teoretisk specialistkompetens.

Två tredjedelar av deltagarna bor i Västernorrlands län och en tredjedel i Jämtlands län. Fördelningen av deltagarna på olika arbetsförmedlingskontor ser ut som följer.

Kontor	Antal	%
285 Af Kultur Media Nord	1	0,37%
2210 Af Härnösand	2	0,75%
2211 Af Kramfors	33	12,36%
2220 Af Sollefteå	6	2,25%
2230 Af Sundsvall	117	43,82%
2233 Af Timrå	19	7,12%
2310 Af Strömsund	21	7,87%
2333 Af Åre	3	1,12%
2334 Af Krokom	8	3,00%
2335 Af Svenstavik	3	1,12%
2340 Af Hammarstrand	12	4,49%
2370 Af Östersund	42	15,73%
Summa	267	100%

Anordnarna

Det finns i delrapporterna (se bilagorna 3-5) utförliga beskrivningar av ett stort antal anordnares verksamheter som utvärderarna har besökt och där både företrädare för verksamheterna och deltagare har intervjuats. I denna rapport redovisas endast nedan kvantitativa uppgifter.

Antal deltagare per anordnare	Antal	%
5 eller färre deltagare	39	78,00%
6-10 deltagare	3	6,00%
11-20 deltagare	4	8,00%
Fler än 20 deltagare	4	8,00%
Summa	50	100,00%

Huvuddelen av anordnarna har haft ett fåtal deltagare. 11 anordnare har haft 6 eller fler deltagare.

Anordnare med deltagare som fått arbete	Antal	%
0 till arbete	28	56,00%
1-2 till arbete	12	24,00%
3-5 till arbete	9	18,00%
5 eller fler till arbete	1	2,00%
Summa	50	100,00%

22 anordnare står för de 55 anställningar som har genererats genom projektet.

Resultat i relation till formulerade mål

Projektet har en mycket intressant ansats och får i hög utsträckning positiv feedback på de insatser som genomförts från anordnare och arbetssökande.

Projektets har en hög måluppfyllelse i relation till syfte och målsättningar på individ- och organisationsnivå:

- En fast organisationsstruktur för anordnare av Fas 3-platser har skapats av ett antal centrala aktörer inom den sociala ekonomin i mellersta Norrland genom tillkomsten av SEMN, Social Ekonomi i Mellersta Norrland.
- Sammanlagt har 267 arbetssökande deltagit i projektet. Detta överstiger väsentligt formulerad målsättning på 150 deltagare.
- Projektet har skapat en dokumenterad kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell av de platser som anordnas inom ramen för projektet.

- Projektet har på ett strukturerat sätt löpande följt upp såväl hur anordnarna som de arbetssökande har upplevt kvaliteten i verksamhet och sysselsättningsplatser. Utvärderarna har tagit del av dessa uppföljningar och därutöver gjort ett betydande antal intervjuer med anordnare och projektdeltagare. Det samlade materialet visar att det finns ett stort antal sysselsättningsplatser som tillgodoser deltagarnas förväntningar på vad en bra sysselsättningsplats är. Även projektteamet är nöjda med kvaliteten i huvuddelen av sysselsättningsplatserna och har aktivt arbetat med att utveckla kvaliteten tillsammans med anordnarna.
- På anordnarsidan tydliggörs att bredden i den sociala ekonomins medverkan i projektet både kan vara en tillgång och en svaghet. En förening, ett studieförbund eller ett socialt företag har olika förutsättningar för att kunna tillgodose de arbetssökandes skiftande behov av stöd.
- Sammantaget uppfattar utvärderarna att projektet har uppnått målet att skapa hållbara individanpassade arbetsplatser. Dessa har i hög utsträckning stärkt självkänsla och välbefinnande samt minskat utanförskap genom social gemenskap, meningsfulla arbetsuppgifter, en jobbstruktur, uppskattning för det man tillför verksamheten som deltagare, ansvarstagande och stärkta möjligheter att närma sig arbetsmarknaden.

Resultat i relation till avslutningsorsaker

Det finns en tydlig arbetslinje i projektets struktur och innehåll men inte någon formulerad målsättning kring utflödet till utbildning, anställning eller eget företagande.

Status vid avslut	Antal	%
Arbete	55	20,60%
Arbetslös	11	4,12%
Utbildning	3	1,12%
I åtgärd	195	73,03%
Uppgift saknas	3	1,12%
Summa	267	100%

Som framgår är 77 % fortfarande arbetssökande, varav 11 % öppet arbetslösa och 73 % fortfarande kvar i Jobb- och utvecklingsgarantin Fas 3. 22 % har avslutats till arbete eller utbildning. I denna siffra är endast anställningar med längre varaktighet än tre månader inräknade. Timanställningar är inte heller medräknade. Resultatet uppfattas vara betydligt bättre än den generella siffran för Jobb- och utvecklingsgarantin Fas 3. Det saknas dock jämförbara siffror.

En betydande andel av de som erhållit en anställning är funktionshinderkodade. 35 % av de som avslutats till arbete har ett funktionshinder. Sett till hela deltagargruppen med funktionshinder har 21 % avslutats till en anställning. I gruppen kvinnor med funktionshinder har 26 % avslutats till ett arbete och i gruppen män med funktionshinder har 16 % avslutats till en anställning. Detta är ett resultat som stöder antagandet att den sociala ekonomins aktörer har förutsättningar för skapa arbetstillfällen där man kan arbeta 100 % av sin egen förmåga.

Relaterat till ålder ser resultaten i fråga om arbete ut som följer.

Status avslut: Arbete	Antal	%
18-24 år	0	0,00%
25-34 år	7	12,73%
35-44 år	17	30,91%
45-54 år	17	30,91%
55 år eller äldre	14	25,45%
Summa	55	100%

Som framgår har en betydande andel av de anställningar som tillkommit skett bland de äldre arbetssökande. För att få en relevant jämförelse siffror behöver antalet i arbete relateras till gruppens storlek. Då framträder följande bild:

- 26 % av deltagarna i åldersintervallet 25-34 år har avslutats till en anställning.
- 25 % av deltagarna i åldersintervallet 35-44 år har avslutats till en anställning.
- 19 % av deltagarna i åldersintervallet 45-54 år har avslutats till en anställning.
- 18 % av deltagarna i åldersintervallet 55 år eller äldre har avslutats till en anställning.

Arbetssökande i åldersintervallet 25-44 år har således i högre utsträckning kunnat avslutas till anställning i jämförelse med arbetssökande i åldern 45 år och uppåt.

51 % av anställningarna finns inom yrkesområde 4 och 5, dvs. kontors- och kundservicearbete respektive service-, omsorgs- och försäljningsarbete.

Det finns ingen dokumentation kring i vilka verksamheter jobb har genererats och om detta har skett inom eller utom den sociala ekonomin.

Anvisade av arbetsförmedlingarna i Kramfors, Strömsund och Östersund har i högre utsträckning än andra avslutats till ett arbete när man relaterar antalet avslut till arbete till den anvisade gruppens storlek. Totalt har dock arbetsförmedlingen i Sundsvall avslutat flest deltagare till arbete.

Övriga positiva effekter av projektet

Intervjuade plattforsaktörer anser att projektet har utökat anordnarnas nätverk, projektet har varit bra på att utbilda i jämställdhet och tillgänglighet, deltagarna i projektet har fått en mer aktiv kontakt med Arbetsförmedlingen, projektet har tillfört kunskaper till de medverkande aktörerna.

Anordnarna har skapat goda lärandemiljöer med olika slags lärandeplattformar. Inslaget av empowermentprocesser har varit påtagligt. Det har lett till att deltagarna har stärkt sina förutsättningar för att kunna påverka sin egen livssituation.

De anordnarworkshops som har anordnats har lett till värdefullt erfarenhetsutbyte mellan anordnare och skapat nya nätverkskontakter som kan generera viktiga framtida effekter.

Deltagarna i SESAM upplever sig ha en mer aktiv kontakt med Arbetsförmedlingen än tidigare. Deltagarna är i hög utsträckning nöjda med sina placeringar. Anordnarverksamheterna har erbjudit en god arbetsmiljö, sociala gemenskap och meningsfulla arbetsuppgifter.

Projektets transnationella utbyte uppfattas ha gett inspirerande intryck. Framförallt tycks besöken hos FRC Group och deras verksamheter ha tydliggjort betydelsen av en stark organisationskultur som bygger på en uttalad värdegrund. FRC Group uppfattas ha en utvecklingsinriktad syn både på individ och på verksamhet. Arbetssättet i relation till deltagarna upplevdes som mer systematiserat och ha starkare fokus på individen. Strategin att ge individen stöd hela vägen med utbildning, vägledning, arbetsträning, jobbsökande och matchning är en modell som de intervjuade resedeltagarna i stor utsträckning ser som eftersträfvansvärd. Samverkan i Liverpool uppfattades som mer strukturerad jämfört med förhållandena i Jämtland och Västernorrland. Samtidigt påpekar intervjupersonerna de skilda förutsättningarna för den sociala ekonomin i England respektive i Sverige. Den sociala ekonomin i England har en större legitimitet och är mer affärsinriktad men har samtidigt stöd från offentlig sektor.

Projektets effekter, positiva påverkansfaktorer, svårigheter och möjligheter

Projekt SESAM är ett väl genomfört projekt med tydligt positiva resultat både i fråga om metodutveckling och i fråga om samverkan. Utvärderarna menar att projektet är innovativt i sin ansats att skapa långsiktigt hållbara samarbetsrelationer mellan Arbetsförmedlingen och den sociala ekonomin i Mellersta Norrland. Det finns påtagliga inslag av lärande både på individ- och organisationsnivå i projektet.

Positiva påverkansfaktorer

Utvärderarna bedömer att de viktigaste positiva påverkansfaktorerna i projektet är att:

- Projektdeltagarnas behov och förutsättningar har synliggjorts genom projektets uppföljningsstruktur och genom anordnarnas sätt att arbeta.
- De deltagande verksamheterna har generellt erbjudit en god arbetsmiljö, social gemenskap och meningsfulla arbetsuppgifter som skapat förutsättningar för att deltagarna ska må bra.
- Projektets anordnare har skapat goda lärandemiljöer med olika slags lärandeplattformar. Inslaget av empowermentprocesser är påtagligt. Det har stärkt deltagarnas förutsättningar för att kunna påverka sin egen livssituation.
- Engagerade och kunniga handledare hos ett stort antal anordnare har också kunnat ge deltagarna ett stöd som resulterat i att de stärkt sina förutsättningar för att kunna skaffa arbete och i många fall har det lett till en anställning.
- Anordnarnas handledare har utvecklat sin kompetens genom handledarutbildning, stöd från projektets koordinators samt deltagande i anordnarträffar.
- Projektkoordinatorerna har varit en värdefull stödresurs för anordnarna och deras personal genom att de bidragit med information och kunskap. De har också varit pådrivare i utvecklingsarbetet genom att följa upp sysselsättningsplatserna och deltagarnas utveckling samt föra en dialog kring detta med verksamhetsföreträdare och handledare.

- Deltagandet i anordnarträffar har medfört ett utvecklande erfarenhetsutbyte med andra anordnare. Detta har också lett till samarbeten mellan anordnare som kan ha positiva effekter i framtiden.
- Projektpersonalen har arbetat målinriktat och skapat fungerande utvecklingsstrukturer. En viktig grund för dialogen har varit att projektet har formulerat kvalitativa krav på sysselsättningsplatserna. Dokumentet ”SESAM – det attraktiva valet för personer som söker sysselsättningsplats” har varit ett bra verktyg i dialogen med anordnarna.
- SEMN har efterhand blivit en allt aktivare part i samarbetet och formulerat en plattform för den sociala ekonomins kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell som tydliggjort den sociala ekonomins värdegrund och tankar kring ramarna för ett framtida samarbete.
- Både projektteamet och representanter för SEMN framhåller att det transnationella utbytet har inspirerat och påverkat sättet att arbeta.

Projektet har skapat förutsättningar för en utvecklad dialog mellan Arbetsförmedlingen och den sociala ekonomin

Det är utvärderarnas mening att Arbetsförmedlingens och den sociala ekonomins olika referensramar hade kunnat integreras på ett tydligare sätt i projektet. Den skrivning som nu finns kring den sociala ekonomins kvalitetssäkrings- och uppföljningsmodell innefattar båda referensramarna och bör kunna utgöra underlag för den framtida dialogen. Under projektiden har definitionen av vad som är hållbara individanpassade arbetsplatser i hög utsträckning utgått från Arbetsförmedlingens referensram. När nu SEMN har formulerat den sociala ekonomins referensram finns bättre förutsättningar för att de värderingar som den sociala ekonomin står för får genomslag i samarbetet.

Olika förutsättningar för anordnarna att leva upp till kvalitetskraven men ett stort värde i en bred anordnarplattform

Det är tydligt att olika kategorier av anordnare på olika sätt har tillfört värden för deltagarna. Samtidigt framgår av utvärderingen att mindre aktörer haft svårighet att leva upp till krav på introduktion, handledning och aktivt jobbsökarstöd. De har dock i många fall utgjort viktiga lärplattformar för deltagare som har velat kompetensutvecklas utifrån konkreta arbetsuppgifter.

Det är därför viktigt att ge dessa organisationer stöd i att skapa rätt förutsättningar på ovan nämnda områden. Utvärderingen visar att det är en fördel att kunna erbjuda platser i verksamheter med olika inriktning och erbjudande.

Anordnarna förefaller ha olika utgångspunkter och förutsättningar. Utvärderarna bedömer att anordnarverksamheterna i huvudsak utgörs av tre olika kategorier av anordnare:

- Vissa mindre, ofta ideella verksamheter, erbjuder arbetsuppgifter som behöver utföras men där verksamheten saknar ekonomi för att anställa. Dessa platser ger deltagaren möjligheter att underhålla färdigheter som man redan har och ibland att lära sig nya saker. Ibland finns arbetskamrater och i andra fall inte. I en del verksamheter finns brister i fråga om olika kvalitetskriterier medan andra fungerar bra. Utrymme att söka arbete finns ibland och i andra fall saknas det. Brist på handledningsresurs är grundläggande. Det finns dock ett utflöde till arbete även i dessa organisationer.

- Anordnare 1,5,12 och 20 (se delrapport 2) står för en typ av verksamhet som utgår från en helhetssyn på individen. Deras verksamheter bygger på att individens välmående, drivkraft och självförtroende byggs upp successivt för att möjliggöra för deltagarna att utveckla sig själva och sina möjligheter till arbete. De tillhandahåller inga färdiga lösningar utan stödjer aktiviteter som bidrar till att individen själv kommer till insikt om sina möjligheter och tar ansvar för att ta tillvara dessa. Deltagarna jobbar inte med några sysslor utan med att utveckla sig själva genom att ensamma eller tillsammans med andra genomföra olika typer av projekt. Deras verksamheter stämmer i hög utsträckning in på kvalitetskriterierna. Anordnare 5,12 och 20 (verksamhet på flera orter) har mer omfattande handledning än anordnare 1. Ett betydande antal personer uppges ha gått vidare till jobb från dessa organisationer.
- Sedan finns det en grupp av aktörer som bedriver näringsverksamhet med sociala förtecken. Bland dessa finns en del aktörer som kan betecknas som sociala företag i Tillväxtverkets mening och andra där detta är mer tveksamt. Det finns ofta handledning som är kombinerad med arbetsledning. Fokus på arbete är tydligare än fokus på individens möjligheter. Verksamheterna är i varierande grad duktiga på att kombinera arbetsuppgifterna med ett personligt utvecklingsperspektiv som stärker möjligheterna till arbete. Möjligheterna till arbete i verksamheterna finns, särskilt hos de större aktörerna. De flesta av de här verksamheterna bygger på Second Hand koncept. Det finns också andra verksamhetsinriktningar t.ex. hos anordnare 9 i Ramsele, anordnare 8 i Strömsund, anordnare 18 i Sundsvall, anordnare 16 i Sundsvall och anordnare 10 i Kramfors. I den här kategorin av verksamheter förekommer både interna anställningar och övergång till anställningar externt.

Ovan resonemang illustreras ytterligare av OH i bilaga 6.

Deltagarna har olika behov och befinner sig olika långt från arbetsmarknaden

Utvärderingen har också tydliggjort att de arbetssökande i jobb- och utvecklingsgarantins tredje fas har starkt skiftande förutsättningar för att komma tillbaka in på arbetsmarknaden.

Utvärderarna har identifierat tre olika kategorier av deltagare i detta perspektiv. Utvärderarna bedömer att det finns tre olika delgrupper av deltagare. Vissa deltagare har delvis en förankring på arbetsmarknaden och/eller har relativt goda möjligheter kompetensmässigt att antingen skaffa en anställning eller själva utveckla en försörjningsplattform genom företagande. Andra deltagare har av olika orsaker behov av en anpassad sysselsättning inom ett socialt företag. En mindre grupp står i praktiken inte till arbetsmarknadens förfogande men har behov av en meningsfull sysselsättning.

Deltagarna uttrycker sina behov på följande sätt:

- Målet är att kunna skaffa sig egen försörjning genom lönearbete.
- På SESAM-platsen är det viktigt att trivas och må bra.
- Arbetsuppgifterna måste kännas meningsfulla utifrån ens egen horisont.
- Antingen ska verksamheten ha en jobbstruktur eller erbjuda en individuell utvecklingsplattform.
- Oavsett verksamhet är det viktigt med den sociala gemenskapen.
- Man behöver uppskattning för det man gör.
- Det är viktigt att kunna få ta eget ansvar.

- Det är viktigt att verksamheten erbjuder möjligheter att själv eller tillsammans med andra skapa nya möjligheter till arbete.

Utvärderingen visar också att det finns ett stort behov av personlig utveckling för många deltagare för att kunna vara aktivt arbetssökande. Ett antal verksamheter har erbjudit denna möjlighet. Projektteamets arbete med deltagare i workshops har varit inriktat på betydelsen av det egna ”varumärket”, det personliga ledarskapet och förmågan att ta ansvar för sin egen utveckling vilket är just en sådan förberedande insats som skapar nya förutsättningar för individen.

Ovan resonemang tydliggörs också i figur i bilaga 7.

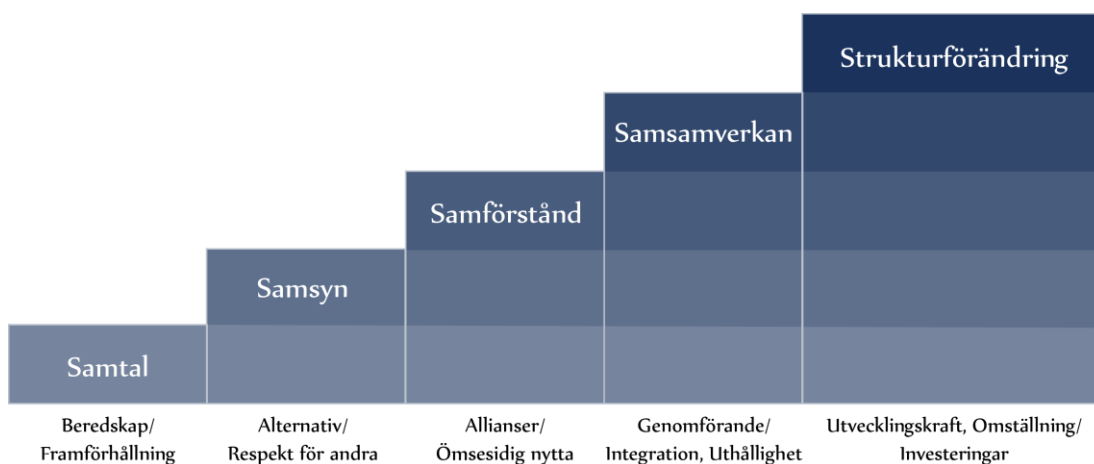
Projektet har bidragit till att etablera en samverkansplattform att bygga vidare på

Samverkan utvecklas ofta i en process som inte är linjär och där det kan finnas olika ambitioner kring vad man vill uppnå med samverkan.

I projekt SESAM har det funnits en tydlig ambition inskriven i ansökan att den sociala ekonomin skulle utveckla en samverkansplattform som kunde vara en avtalspart till Arbetsförmedlingen kring anordnarskap i Jobb- och utvecklingsgarantins tredje fas. Så har också skett och SEMN har utarbetat ett förslag till samarbetsavtal som Arbetsförmedlingen ännu inte tagit ställning till.

Den s.k. samverkanstrappan som redovisas nedan kan användas för att illustrera vad som åstadkommit i fråga om samverkan i projektet. Det är utvärderarnas mening att aktörerna i projekt SESAM i projektprocessen arbetat med att skapa samsyn och samförstånd. Projektsamverkan har också skapat förutsättningar för samhandling mot ett gemensamt mål och att förändra strukturerna för både Arbetsförmedlingens och den sociala ekonomins arbete med arbetssökande i Jobb- och utvecklingsgarantins tredje fas.

Arbetsförmedlingar och kommuner i Jämtland och Västernorrland är redan involverade i nya samarbetsprojekt, bl.a. projektet SOLARIS (Socialt företagande – Lärande – Arbete – Rehabilitering Integration i samverkan), med den sociala ekonomin.



Projektet tydliggör även att den sociala ekonomin behöver utvecklingsstöd för att kunna utveckla sin verksamhet. Detta är något som behöver ske utanför arbetsmarknadspolitikens ram då det är en näringslivspolitisk fråga. Det stöd som behövs är både bättre finansieringsmöjligheter för socialt företagande samt kompetensutveckling för verksamhetsanordnare. Det senare kan tillgodoses inom ramen för socialfondens programområde 1. Ett sådant projekt pågår för närvarande i regionen.

Spridning och implementering

Projektet har fått uppmärksamhet och genomfört flera seminarier med god tillslutning för att sprida sina erfarenheter.

Arbetsförmedlingens sätt att följa upp de arbetssökande och anordnarplatserna, att ge information och utvecklingsstöd till anordnarna samt utvecklingen av olika stödverktyg i Arbetsförmedlingens arbete med deltagare i Jobb- och utvecklingsgarantins tredje fas har sammanställts i ett metodmaterial som tillställts centrala utvecklingsenheter inom Arbetsförmedlingens organisation.

Det framgår av utvärderingen att funktionen som projektkoordinatorer varit viktig och att denna funktion behöver implementeras på något sätt. Funktionen skulle kunna finans antingen inom Arbetsförmedlingens organisation eller inom SEMN beroende på vilka avtalslösningar som kan arbetas fram.

Som framgått av utvärderingen har olika arbetsförmedlingar i olika utsträckning varit involverade i projektet. De som har haft många deltagare i projektet har naturligtvis bättre kunskap om den modell som arbetats fram. Av intervjuer framgår att det finns positiva förväntningar på att kunna använda modellen i arbetet med arbetssökande inom Jobb- och utvecklingsgarantin generellt på flera arbetsförmedlingskontor.

Helsingborg
2012-06-07

Bo Eriksson Peter Eriksson

Framtidsutbildning AB