



Strömsunds
Kommun

2014-03-17



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

PÅ VÄG 

Slutrapport Följeforskning



framtidsutbildning

Innehållsförteckning

Inledning	4
 Avsnitt 1 - individnivå	 8
Information gällande behov och förutsättningar i målgruppen ungdomar	8
<i>Grupp med begränsade behov av stöd</i>	<i>9</i>
<i>Grupp med omfattande behov av stöd</i>	<i>12</i>
Information gällande behov och förutsättningar i målgruppen utrikesfödda	15
Projektets arbetsmetod	17
<i>Aktiviteter och insatser</i>	<i>18</i>
<i>Framgångsfaktorer och utmaningar i relation till projektets arbetsmetod</i>	<i>24</i>
Genererade resultat och effekter till följd av projektets arbetsmetod på individnivå	32
<i>Genererade resultat</i>	<i>33</i>
 Avsnitt 2 - organisationsnivå	 41
Projektets relevans för omgivande organisationer	41
Roller och ansvar i relation till påverkan på organisatorisk nivå	43

Genererade resultat och effekter i relation till påverkan på organisationsnivå	50
<i>Påverkan i relation till kommande service</i>	50
<i>Påverkan i relation till redan befintliga verksamheter</i>	51
 Avsnitt 3 - strukturnivå	 55
Intentioner och ambitioner med Europeiska socialfonden i relation till strukturell påverkan	55
Förutsättningar för att generera en strukturell påverkan	56
Projektets relevans i relation till strukturell påverkan	59
 Sammanfattande diskussion	 61

Inledning

“Strömsunds kommun i Jämtland har som så många andra kommuner i Norrlands inland en begränsad arbetsmarknad. Variationerna i arbetsutbudet är relativt litet och till stor del återfinns jobben i den offentliga sektorn. Näringslivet består av ett antal medelstora företag i tätorterna men den stora delen utgörs av små företag med en till fem anställda. Arbetsmarknaden i den privata sektorn är konjunkturkänslig och i lågkonjunkturen blev många anställda varslade och uppsagda. Arbetslösheten är hög och allra värst drabbades vår ungdomsgeneration som står i startgroparna för att etablera sig på arbetsmarknaden.”

Med ovan redovisade beskrivning inleddes den projektansökan som lämnades in till Svenska ESF-rådet 2011 gällande projektet På Väg. I ansökan konstaterades vidare att även om den totala arbetslösheten i kommunen föregående år minskat kvarstod betydliga utmaningar i relation till olika gruppers utanförskap i relation till arbetsmarknaden. Utifrån detta formades projektet På Väg som riktades till tre målgrupper:

- Unga vuxna i åldersgruppen 18-29 år som är aktuella hos Arbetsförmedlingen och/eller Individ- och familjeomsorgen. En viktig delmålgrupp angavs i ansökan vara unga personer med funktionsnedsättning.
- Ungdomar som fullgjort sin skolplikt (grundskola) som inte fyllt 20 år och inte deltar i utbildning.
- Personer med utländsk bakgrund som uppbär introduktionsersättning, etableringsersättning eller försörjningsstöd.

Utifrån ovan redovisad utmaning i relation till arbetslösheten i Strömsunds kommun samt det specificerade målgrupperna formades projektet På Väg utifrån följande syfte:

“Syftet med projektet är att genom samverkan mellan de offentliga aktörerna och det lokala näringslivet finna former för att förebygga och minska tiden i utanförskap hos målgruppen ungdomar 18-29 år samt personer med utländsk bakgrund. Arbetet ska ske i dialog och samförstånd med fackliga organisationer.”

Som en del av genomförandet av ESF-finansierade projekt engageras en extern leverantör för genomförande av så kallad följeforskning i syfte att utvärdera projektverksamhetens genomförande, resultat och effekter. Föreliggande rapport utgör en slutrapportering av den kunskap och det lärande som har genererats i relation till utvärderingen av projektet På Väg.

Framtidsutbildning AB engagerades i maj månad 2012 som följeforskare i projektet På Väg. Framtidsutbildning AB har under projektets gång genomfört en rad utvärderingsinsatser som återförts i såväl skriftlig som muntlig form under projektets gång. Genom föreliggande rapport ämnar Framtidsutbildning AB presentera de slutsatser som genererats genom genomförda utvärderingsinsatser. Slutrapporten avser inte beskriva projektets verksamhet och genomförande i sin helhet. Istället lyfts specifika delar av verksamheten i syfte att tydliggöra det lärande som har genererats.

Föreliggande rapport är strukturerad i tre avsnitt enligt följande:

- Avsnitt 1 - individnivå
- Avsnitt 2 - organisationsnivå
- Avsnitt 3 - strukturnivå

Uppdelningen av rapporten i dessa tre delar följer de tre nivåer på vilka ESF-finansierade projekt är tänkta att påverka. Uppdelningen möjliggör vidare en mer flexibel användning av föreliggande rapport som arbetsmaterial i olika forum då det lärande som presenteras i respektive del kan användas och förstås som en helhet eller i delar beroende på mottagarens behov och önskemål. Vad gäller de olika delarnas innehåll följer nedan en mer specificerad disposition.

- Avsnitt 1 - Individnivå

I denna del berörs information relaterad till de individer som tagit del av projektets verksamhet samt projektets sätt att arbeta med medverkande individer. Detta innebär att denna del av rapporten berör såväl beskrivningar av projektets målgrupp som beskrivningar av projektets arbetsmetod. Informationen kommer att redovisas utifrån följande avsnitt:

- Information gällande behov och förutsättningar i målgruppen ungdomar.
- Information gällande behov och förutsättningar i målgruppen utrikesfödda.
- Projektets arbetsmetod.
- Framgångsfaktorer och utmaningar i relation till projektets arbetsmetod.
- Genererade resultat och effekter till följd av projektets arbetsmetod på individnivå.

- Avsnitt 2 - organisationsnivå

I denna del av rapporten berörs information relaterad till den organisatoriska nivån. Undertecknad har i utformningen av rapporten gjort en avgränsning genom att relatera till de direkt omgivande/samverkande organisationerna då huvuddelen av projektets arbete på organisatorisk nivå har fokuserat på dessa organisationer. Informationen presenteras utifrån följande avsnitt:

- Projektets relevans för omgivande organisationer.
- Roller och ansvar i relation till påverkan på organisatorisk nivå.
- Genererade resultat och effekter i relation till påverkan på organisationsnivå.

- Avsnitt 3 - strukturnivå

I denna del berörs information som rör strukturell påverkan. Detta resonemang förs utifrån huruvida genomförandet av projektet På Väg har medfört förändringar lokalt, regionalt, nationellt och/eller internationellt gällande hur arbetet med utanförskap från arbetsmarknaden i relation till isolerade målgrupper organiseras. Informationen presenteras utifrån följande avsnitt:

- Intentioner och ambitioner med Europeiska Socialfonden i relation till strukturell påverkan.
- Förutsättningar för att generera en strukturell påverkan.
- Projektets relevans i relation till strukturell påverkan.

I samtliga tre delar presenteras genererad utvärderingsinformation tillsammans med relevant omvärldsinformation och relevanta teoretiska perspektiv. Rapporten avslutas med en sammanfattande diskussion i syfte att lyfta relevanta frågeställningar inför framtiden i relation till processen i På Väg. Värt att notera är att det i rapporten inte finns ett avgränsat analysavsnitt. Anledningen till detta är att rapporten i sin helhet är skriven utifrån ett analyserande och problematiserande perspektiv varför analysen är närvarande i alla delar av rapporten.

Det är Framtidsutbildning ABs ambition att föreliggande rapport ses som ett underlag inför fortsatt utvecklingsarbete gällande berörda målgrupper och berörda aktörer.

Avsnitt 1

Individnivå



Avsnitt 1 – individnivå

I denna del av rapporten berörs de aktuella målgruppernas behov, projektets arbetsmetod samt genererade resultat och effekter i relation till individnivå. Informationen presenteras utifrån följande struktur:

- Information gällande behov och förutsättningar i målgruppen ungdomar.
- Information gällande behov och förutsättningar i målgruppen utrikesfödda.
- Projektets arbetsmetod.
- Framgångsfaktorer och utmaningar i relation till projektets arbetsmetod.
- Genererade resultat och effekter till följd av projektets arbetsmetod på individnivå.

Anledningarna till att information gällande behov och förutsättningar i projektets målgrupper presenteras i två skilda avsnitt är flera. Den främsta anledningen är att de två målgrupperna har skilda behov och förutsättningar varför en uppdelning blir mer ändamålsenlig. En andra anledning är att projektet arbetat med en högre andel ungdomar samt arbetat mer och längre med denna målgrupp varför informationen om målgruppen ungdomar är mer omfattande än den information som finns gällande behov och förutsättningar i målgruppen utrikesfödda.

Vad gäller kvantitativa data som presenteras i aktuellt avsnitt gällande projektets verksamhet är denna baserad på statistik uppdaterad 2014-01-31. Vid detta tillfälle var 25 personer fortfarande inskrivna i verksamheten och en del resultatdata kan därför ha genererats efter detta datum. Undertecknad menar dock att sannolikheten för att nya resultat har genererats med en andel av de 25 personer som fortfarande var inskrivna är väldigt liten varför alla siffror som presenteras kan anses vara representativa för projektets verksamhet.

Genererad utvärderingsinformation gällande ovan redovisade delar presenteras tillsammans med relevant omvärldsinformation och relevanta teoretiska perspektiv.

Information gällande behov och förutsättningar i målgruppen ungdomar

Vad gäller gruppen ungdomar avses personer upp till 29 år. De personer som varit under 29 år med utländskt ursprung och vistats en begränsad tid i Sverige har inte registrerats som tillhörande ungdomsgruppen utan istället gruppen med utländskt ursprung.

Av de 192 personer som initierats i projektverksamheten har 71% (136 personer) tillhört målgruppen ungdomar. Av dessa 136 personer har 63% varit män och 37% varit kvinnor. Vad gäller åldersprofilen i ungdomsgruppen har denna varit som följer:

- 35% har varit 16-19 år
- 57% har varit 20-25 år
- 8% har varit 26-29 år



Detta innebär att män mellan 20 och 25 år har varit den högst representerade målgruppen i projektet.

Vad gäller de behov och förutsättningar som finns i aktuell målgrupp framkommer det i genomförda intervjuer med deltagare, projektpersonal och personal i ordinarie verksamheter att den grupp ungdomar som projektet har kommit i kontakt med kan ses som bestående av två segment:

- En grupp med begränsade behov av stöd från projektverksamheten.
- En grupp med omfattande behov av stöd från projektverksamheten.

Information gällande dessa två delmålgrupper redovisas nedan. Värt att notera är att en fullständig redogörelse gällande behov och förutsättningar i dessa två grupper inte görs. Anledningen till detta är att de behov och förutsättningar som rymts i den ungdomsgrupp som kommit i kontakt med projektet På Väg i hög utsträckning sammanfallit med de behov och förutsättningar som uppmärksammas i andra ungdomsprojekt genomförda med stöd av ESF-medel. Istället redovisas specifika mönster och trender som varit särskilt relevanta i genomförandet av På Väg.

Grupp med begränsade behov av stöd

Vad gäller den grupp ungdomar med begränsade behov av stöd från verksamheten har dessa i de flesta fall enbart deltagit i den gruppverksamhet som erbjuds inom ramen för projektverksamheten som omfattar tre veckors aktivitet samt tagit del av enstaka individuella samtal med personal i projektet. En intervjuad personalresurs i projektet uttrycker sig gällande denna grupp enligt följande:

”De behöver väldigt lite hjälp, men vilken typ av hjälp de behöver är ju olika. Någon kanske behöver en knuff bara så de sätter gång med att söka jobb, någon annan kanske behöver hjälp att strukturera upp sitt CV och få tips på lite företag att kontakta. Eller behöver någon få höra vad de är bra på av oss och andra deltagare i gruppen för att våga ta nästa steg. Det är inte mycket hjälp de behöver men den hjälp de får kan vara avgörande för deras framtid ändå.”

Detta bekräftas i intervjuer med deltagare då flera menar att deras behov av stöd är högst begränsade vilket kan tydliggöras med följande citat hämtade ur intervjuer med deltagare:

”Jag har utbildning, jag har viljan, jag vet vad jag vill och jag har skickat in mitt CV till hur många företag som helst utan att få ett enda svar. Jag har inte förstått varför och mest blivit frustrerad och deppig. Man börjar ju tänka att det är något fel på mig och att det inte kommer gå. När jag började i projektet så fick jag tips på hur jag kunde strukturera mitt CV bättre och mitt personliga brev var verkligen inte bra för att en arbetsgivare skulle bli intresserad så det fick jag hjälp med här. Jag kommer gå på min första arbetsintervju någonsin nästa vecka, och det har mycket med den hjälpen att göra.”

”Jag stannade hemma efter jag tagit studenten för jag ville njuta av sommaren och att jag hade klarat av skolan. Men jag fastnade i det för länge och ju längre tid som gick ju svårare var det att aktivera sig. Man blir trött av att göra ingenting, och matt. Jag behövde ha något som detta för att tvingas vara någonstans varje dag en viss tid.”

Vanligt förekommande är att ungdomsgruppen saknar ett relevant nätverk för att ta sig in på arbetsmarknaden. Styrgrupp och projektpersonal har vid ett flertal tillfällen talat om detta utifrån det så kallade sociala arvet där det i familjer funnits ett långvarigt utanförskap i relation till arbetsmarknaden. I intervjuer med projektpersonal och projektdeltagare framkommer det dock att

avsaknad att ett nätverk som kan vara behjälpligt inför inträde på arbetsmarknaden är vanligt förekommande även för den del av ungdomsgruppen vars föräldrar är etablerade på arbetsmarknaden. Deltagarna som intervjuats i projektet uppger vidare att de har haft en mycket begränsad kontakt med arbetsmarknaden och arbetslivet under sin skoltid genom praktik, studiebesök eller liknande. Skolans sätt att arbeta med att förbereda elever för arbetslivet har diskuterats på nationell nivå sedan en tid tillbaka och utgör en viktig utvecklingsfråga för skolväsendet.

Ytterligare ett relevant område gällande behov och förutsättningar för den grupp som behöver mindre stöd menar intervjuad personal i projektet är behovet av konkret vägledning i relation till mål och delmål. Detta kan tydliggöras genom följande citat från ett dialogmöte med personal i projektet:

"En del som kommer hit har en uppfattning om vad de vill göra och varför. De har också kraften att ta sig dit. Men de kanske inte vet hur. De behöver stöd av oss för att se de konkreta stegen i processen för att de ska veta var de ska börja. Bara att se processen framför sig kan ju ge mycket kraft att ta sig framåt på egen hand."

Detta bekräftas i intervjuer med personal i omgivande organisationer samt intervjuer med deltagare.

Ett sista relevant område som tydliggörs i intervjuer med deltagare, projektpersonal och personal i omgivande organisationer är befintliga attityder till sysselsättning i gruppen ungdomar. Det framkommer i intervjuer med personal i projektet och omgivande organisationer att ungdomsgruppens attityd till egenansvar i relation till egenförsörjning kan variera avsevärt:

"Vi kan inte generalisera och säga att ungdomar inte vill göra ansträngningar för att få ett jobb. Det finns de personer som vill och gör, det finns de som vill men inte har förmåga att göra men det finns faktiskt också personer som inte vill och har en attityd som inte är önskvärd."

"Jag undrar hur inställningen till arbete egentligen ser ut när de kommer till mig och vill ha extra pengar för att de gör en praktik eller när de tackar nej till en praktik som kan leda till jobb för att de inte vet om jobbet passar deras önskemål. Någonstans måste de ju få reda på att det inte fungerar så."

Dessa trender bekräftas i samtal med deltagare vilket kan illustreras med följande citat från genomförda gruppintervjuer med deltagare:

"Jag vill inte ha praktik. Om de vill ha mig kan de anställa mig."

"Jag har tackat nej till både jobb och praktik flera gånger. Jag tycker inte jag ska behöva jobba med vad som helst bara för att jag går på soc. Om det är ett jobb som jag inte tror att jag kommer gilla så vill jag inte göra det."

Ungdomsstyrelsen genomförde 2007 en omfattande attitydundersökning gällande ungdomar/unga vuxna. Resultatet av denna presenterades i skriften *Unga med attityd – ungdomsstyrelsens attityd- och värderingsstudie 2007* (Ungdomsstyrelsen, 2007). I den studie som genomfördes inhämtades information från 6000 personer i åldern 16-29 år. Data som genererades av information från denna grupp redovisas i ovan nämnd skrift i relation till information inhämtad från 1500 personer i åldersgruppen 35-74 år. Detta för att tydliggöra specifika attityder hos ungdomar och unga vuxna.

En del av rapporten rör synen på arbete, arbetslöshet och arbetsmarknadsinriktade åtgärder. I rapporten konstateras att det finns en diskrepans mellan olika åldersgrupper vad gäller detta område. Detta område var i undersökningen utformat utifrån påståenden om olika grupper i relation till arbetsmarknaden. I rapporten konstateras följande:

"Inledningsvis kan vi konstatera att de äldre i undersökningen generellt instämmer i påståendena i högre grad än vad de unga gör. Störst är skillnaderna för påståendena: det ska vara obligatoriskt för alla unga som är arbetslösa att delta i jobbsökarprojekt eller utbildning, det är okej om unga får lägre lön än vuxna om det ger fler arbetstillfällen och äldre bör gå i pension tidigare så att unga kan komma in på arbetsmarknaden."

De unga i undersökningen instämmer på dessa påståenden i lägre grad än de äldre. Störst differens finns i påståendet gällande huruvida det bör vara obligatoriskt med jobbsökarprojekt eller utbildning för arbetslösa unga. 80% av de svarande i åldersintervallet 55-74 år menar att det bör vara obligatoriskt, medan endast 40% av de svarande i åldersintervallet 16-19 år instämmer med detta.

Av de som har deltagit i undersökningen som är arbetslösa svarar 38% att arbetsmarknadsåtgärder bör vara obligatoriska medan motsvarande siffra för de som arbetar är 60%.

Siffrorna bekräftar att ungdomars och unga vuxnas attityd till sysselsättning och aktiviteter för att nå sysselsättning skiljer sig från den äldre åldersgruppens attityder. Attityder som en del av behovsbilden är därför av stor vikt att beakta.

Vad gäller andelen deltagare som tillhört den grupp som varit i behov av begränsat stöd av projektverksamheten har denna siffra varit svår att uppskatta och bekräfta. En viss fingervisning kan ges utifrån inskrivningstiden för deltagare i ungdomsgruppen. Personalen i projektet anger i samtal med utvärderaren att en grov uppskattning av hur stor andel som haft begränsat behov av stöd kan göras genom att se vilka som endast deltagit i gruppaktiviteten Comandot, som omfattar tre veckor, och vilka som haft en längre kontakt. Av tillgänglig statistik framgår det att 10% av deltagarna som tillhör ungdomsgruppen varit inskrivna kortare tid än en månad medan 34% varit inskrivna 1-3 månader. Detta innebär att 44% av de deltagare som har initierats i projektet har tagit del av relativt begränsade insatser utifrån tid i projektet. Även om delar av den grupp som varit inskriven 1-3 månader troligtvis har en något mer komplex problematik än den som beskrivits ovan ger siffrorna en fingervisning om hur stor andel av målgruppen ungdomar som haft mindre komplex behovsbild.

Under en gruppintervju med deltagare uppkom en intressant reflektion från en av de medverkande deltagarna:

"Ibland har jag funderat på varför jag inte kunnat få denna hjälpen innan på soc eller Arbetsförmedlingen. Jag har varit här så kort tid och fått rätt lite, men viktig hjälp. Måste man komma hit för att få det?"

Citatet lyfter en relevant dimension i relation till den grupp ungdomar som har medverkat i projektet och som har varit i behov av begränsat stöd för att nå självförsörjning, nämligen ordinarie verksamhets målgrupp och funktion. Undertecknad menar att det i relation till ovan redovisad information är av vikt att diskutera följande frågeställningar:

- Bör gruppen med begränsade behov av stöd vara en del av utvecklingssatsningar så som På Väg?
- Erbjuder vi service för denna målgrupp i den ordinarie verksamheten?
- Vill vi kunna tillfredsställa behoven i denna målgrupp i ordinarie verksamhet?
- Hur kan vi tolka det faktum att personer med begränsade behov av stöd varit beroende av stöd genom projektet för att ta sig vidare mot sitt mål att bli självförsörjande?

Grupp med omfattande behov av stöd

Vad gäller den grupp som i föreliggande rapport benämns som en grupp med omfattande behov av stöd framkommer det i genomförda intervjuer med deltagare, projektpersonal samt personal i omgivande organisationer en mer komplex behovsbild som innefattar fler komponenter än arbetslöshet.

Relevant att beakta gällande denna del av målgruppen är att personer med komplex behovsbild remitterats av såväl Individ- och familjeomsorgen som Arbetsförmedlingen. Detta utifrån att de grupper som Arbetsförmedlingen möter har utvecklats under senare år vilket kan tydliggöras genom följande utdrag ur *Arbetsmarknadsrapport 2013* (Arbetsförmedlingen, 2013):

”Under senare år har en rad nya uppdrag som har medfört att personer som tidigare fanns under andra myndigheters ansvar nu skrivs in på Arbetsförmedlingen. De nya uppdragen samt situationen på arbetsmarknaden har påverkat sökandesammansättningen och idag tillhör en majoritet av de arbetssökande grupper som står långt ifrån arbetsmarknaden.”

För att spegla detta lyfts i skriften *Arbetsmarknadsrapport 2013* (Arbetsförmedlingen, 2013) en rad faktorer som speglar den komplexa behovsbilden.

En första faktor som är relevant i sammanhanget utifrån den projektansökan som ligger till grund för projektet På Väg samt beskrivning av den grupp med en mer komplex behovsbild är utbildningsnivå. I ovan nämnda arbetsmarknadsrapport framgår det att det i Arbetsförmedlingens sökande-grupp år 2012 fanns 23% med eftergymnasial utbildning. Detta har ingen ungdom som engagerats i projektet På Väg haft. Vad gäller gymnasial kompetens anges det i arbetsmarknadsrapporten att 48% av de sökande hos Arbetsförmedlingen haft gymnasial kompetens. Andelen sökande som har grundskola som högst avslutade utbildning är på Arbetsförmedlingen 29%. I samtal med projektpersonal menar de att andelen sökande med grundskola som högst genomförda utbildning överstiger den siffra som anges som snitt för Arbetsförmedlingen nationellt. Värt att notera i relation till detta är att siffrorna gällande de sökande på Arbetsförmedlingen lokalt i Strömsund uppvisar en lägre utbildningsgrad än det nationella snittet vilket stöttar projektets resonemang om utbildningsnivån för de ungdomar som ingått i projektet.

Utbildningsnivån har en stor betydelse på arbetsmarknaden då antalet jobb som kräver gymnasial eller eftergymnasial utbildning ökar medan antalet jobb utan krav på slutförd gymnasieutbildning minskar. Men även slutförd gymnasieutbildning utgör ett begränsat konkurrensmedel på dagens och framtidens arbetsmarknad. Detta bekräftas av uppgifter från SCB då de i en trendanalys anger följande:

”Inom i stort sett samtliga områden beräknas efterfrågan på eftergymnasial kompetens öka fram till år 2030. Trots detta beräknas det totalt sett bli ett överskott på eftergymnasialt utbildade då tillgången ökar mer än efterfrågan. Överskottet gäller framförallt personer utan en fullständig högskoleutbildning.” (SCB, 2012)

Utifrån arbetsmarknadens efterfrågan på arbetskraft med hög formell kompetens är projektdeltagarnas begränsade aktuella utbildningsnivå en betydande utmaning, men även deltagarnas benägenhet att se studier som en väg till självförsörjning. Det framgår i intervjuer med deltagare, projektpersonal och personal i omgivande organisationer att denna grupps vilja att utöka sin formella kompetens är mycket varierande vilket kan tydliggöras med följande citat:

”Deras erfarenheter från skolan har inte alltid varit de bästa. Det är inget sammanhang de vill tillbaka till många gånger för att de förknippar det med misslyckande och andra dåliga känslor.”

”Jag sätter mig aldrig i skolbänken igen. Det är inte min grej.”

”De tänker inte alltid på att det på lång sikt är värt att investera tid och energi i en utbildning för de negativa erfarenheterna och skoltröttheten är mer framträdande än de möjligheter som kan komma av att utbilda sig.”

Det framkommer vidare i intervjuer att anledningarna till målgruppens begränsade benägenhet att utveckla sin formella kompetens bottnar i en rad faktorer:

- Bristande kunskap om betydelsen av den formella kompetensen bland deltagarna.
- Negativa erfarenheter av lärmiljöer där skolan ej kunnat möta den enskildes behov och förutsättningar.
- Begränsad motivation.
- En ovilja att ta CSN-lån eller att individen inte är berättigad till CSN-lån.
- En begränsning i systemet gällande antal platser för att komplettera grundskole- eller gymnasiekompetens.

Ytterligare en betydande faktor gällande behov och förutsättningar i den grupp som behövt omfattande stöd av projektet är det som i föreliggande rapport kommer att benämnas kognitiva mönster. I projektverksamheten har detta huvudsakligen diskuterats utifrån förekomsten av neuropsykiatriska funktionsnedsättningar (benämns härnäst NPF). I Arbetsmarknadsrapport 2013 (Arbetsförmedlingen, 2013) konstateras att 26% av de inskrivna på Arbetsförmedlingen 2012 hade en funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga. Denna siffra avser endast dokumenterad funktionsnedsättning och kan röra andra funktionsnedsättningar än de som är kopplade till NPF. I dialog med personalen menar de att andelen personer med funktionsnedsättningar kopplade till NPF överstiger 26% i den ungdomsgrupp som kommit i kontakt med projektet. En intressant trend som framkommer i projektet är att personalen upplever männen som överrepresenterade vad gäller funktionsnedsättning kopplat till NPF. Denna trend berörs även i Arbetsförmedlingens rapport där det konstateras att män är något överrepresenterade vad gäller dokumenterad funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga.

I samtal med projektpersonal framkommer det dock att det inte bara är de som har en neuropsykiatrisk funktionsnedsättning som har ett behov av stöd i relation till kognitiva mönster och beteenden då detta kan förekomma i olika utsträckning i en större del av ungdomsgruppen. Detta utifrån att en större andel av gruppen uppvisar följande behov:

- Stöd i att upprätta en fungerande rutin i vardagen gällande mat, sömn och aktivitet.
- Stöd i att upprätta en fungerande hemmiljö gällande städning, tvätt, inköp av hushållsartiklar och liknande.
- Stöd i att utveckla förmåga att hantera sociala kontakter.

Av denna anledning menar undertecknad att det är av vikt att diskutera målgruppens behov ur ett bredare perspektiv än NPF då samma behovs- och beteendemönster kan vara närvarande utan en det finns en funktionsnedsättning.

Målgruppens behov avseende ovan redovisade resonemang har inneburit att projektets verksamhet inte endast kunnat beakta renodlade arbetsmarknadsinsatser utan även behövt beakta aktiviteter

som syftar till att skapa en fungerande livssituation för individen på ett mer grundläggande plan för att sedan kunna bygga vidare med mer renodlade arbetsmarknadsinsatser. Detta stämmer överens med de trender som uppmärksammas på Arbetsförmedlingen då det i *Arbetsmarknadsrapport 2013* (Arbetsförmedlingen, 2013) konstateras att ett ökat fokus på aktiviteter för att personer *ska närma sig arbetsmarknaden* har kommit till stånd för att komplettera den matchande funktionen mot arbetsmarknaden. Detta utifrån förändrade behov hos de sökande.

Det behov som har funnits gällande kognitiva mönster och beteenden i målgruppen har givetvis varit individuellt betingat även om en högre andel av gruppen uppvisar sammanfallande behov. I en del av ungdomsgruppen har behoven varit av den art att deltagare har behövt en mycket resursintensiv stöttning som kännetecknats av handfast stöd. Denna grupp uppskattar projektet uppgå till 40 personer enligt en dragning vid styrgruppsmöte i januari 2014. Detta innebär att 29% av de ungdomar som initierats i projektet har kognitiva mönster och beteenden som påverkat vilken arbetsmetod projektet har behövt utveckla i mycket hög utsträckning. Utöver dessa 29% finns det sedan alltså en grupp som har liknande mönster och beteenden som en del av sin behovsbild även om dessa krävt ett mindre resursintensivt arbetssätt. I skriften *På Väg – till arbetsmarknaden och till nya arbetssätt* som utgör en beskrivning av projektet På Väg framgår det att 70 personer inom målgruppen ungdomar har diagnoser, kommande eller pågående utredningar eller psykisk och/eller fysisk ohälsa. Av dessa 70 personer framgår det i ovan nämnd skrift att 30 personer har psykisk ohälsa och/eller psykosocial problematik medan 40 personer har olika kombinationer av psykisk och fysisk ohälsa, missbruk, diagnoser och inlärningssvårigheter. 70 personer utgör 50% av de ungdomar som har initierats i projektet.

Utöver de behov som funnits i relation till kognitiva mönster och beteenden har det i enstaka fall funnits andra typer av behov så som:

- Behov av missbruksvård.
- Behov av stöd i relation med familjemedlemmar eller motsvarande.
- Behov av ett boende.

För att förstå behovsbilden i den grupp som behövt mer omfattande stöd av projektverksamheten kan Maslows behovstrappa användas. Denna består av sju steg enligt vilka en människas behov och förutsättningar kan tolkas:



I relation till behovsbeskrivningen ovan menar undertecknad att behoven i den grupp som har behövt omfattande stöd av projektet i många fall anknutit till trappsteg två – det vill säga trygghet. I detta trappsteg ingår behovet av en stabil vardag, rutiner och enklare ramar för det dagliga livet.

Det är avslutningsvis värt att notera att genomförandet av projektet har medfört en betydande kunskapsutveckling gällande ungdomsgruppens behov och förutsättningar, inte minst gällande den grupp som varit i behov av omfattande stöd. Till följd av detta menar undertecknad att följande frågeställningar är relevanta att belysa:

- Hur kan den kunskap som har upparbetats inom ramen för projektet På Väg användas i andra verksamheter?
- Har projektet På Väg genererat kunskap om målgruppen som är av vikt att beakta i vår organisation?
- Har projektet På Väg genererat kunskap om målgruppen som ger upphov till förändring i hur vi i ordinarie verksamhet ser på våra kunders/klienters behov och förutsättningar och vad bör detta medföra för förändringar i vår organisation?

Information gällande behov och förutsättningar i målgruppen utrikesfödda

Som nämndes ovan har projektet inte arbetat på ett lika omfattande sätt med gruppen utrikesfödda som med gruppen ungdomar varför tillgänglig information om de behov och förutsättningar som ryms inom gruppen utrikesfödda är mer begränsad. Projektet har även arbetat med en lägre andel utrikesfödda än andel ungdomar då endast 30% av de inskrivna i projektet har tillhört målgruppen utrikesfödda, vilket ligger i linje med Arbetsförmedlingens nationella statistik gällande 2012 som visar att 32% av de inskrivna på Arbetsförmedlingen är utrikesfödda. Av dessa 30% (56 personer) har 45% varit yngre än 30 år vilket innebär att de haft en åldersprofil som överensstämmer med ESF-rådets definition av vilka som tillhör ungdomsgruppen (upp till 29 år). Vad gäller könsfördelningen gällande gruppen utrikesfödda har denna varit mer jämn än för ungdomsgruppen då 45% varit män medan 55% varit kvinnor. Detta innebär vidare att kvinnorna varit överrepresenterade i gruppen utrikesfödda till skillnad från i ungdomsgruppen där män var överrepresenterade. Värt att notera är att inskrivningstiden för gruppen utrikesfödda i 71% av fallen understigit tre månader. Detta innebär att gruppen utrikesfödda varit inskrivna betydligt kortare tidsperioden än gruppen ungdomar.

Vad gäller behovsbilden gällande de utrikesfödda är språket en betydande faktor. Det framgår i intervjuer med projektpersonal att de under projektets gång behövde reglera intaget av personer i målgruppen utifrån språknivå då ett flertal personer som engagerades i projektverksamheten inte kunde tillgodogöra sig den information som förmedlades då tolk eller språkstödjare inte ingår i På Vägs arbetsmetod. Det har i intervjuer med såväl deltagare som personal framkommit att språket utgör ett betydande hinder för inträde på arbetsmarknaden eller för att påbörja studier. Såväl deltagare som personal lyfter dock också behovet av utveckling av språket för att åstadkomma en social inkludering och integration i samhället. Detta kan tydliggöras genom följande citat hämtat ur genomförd intervju med deltagare:

"Jag pratar inte mycket svenska och inte med svenskar. Det är svårt. Jag vet inte vad jag ska säga och jag vet inte hur."

Det framkommer vidare i intervjuer med deltagare att de upplever nytta av den SFI-undervisning de deltar/deltagit i men att de saknar ett forum i vilket de kan öva sin konversationssvenska.

Det framgår i genomförda intervjuer med personalen att den språknivå som funnits i den grupp utrikesfödda som projektet kommit i kontakt med i hög utsträckning varit så låg att den kraftigt försvårat ett inträde på arbetsmarknaden.

Ytterligare ett område som framkommer i genomförda intervjuer är behov av arbetsmarknadskunskap. Personalen uttalar sig i en intervju med utvärderaren enligt följande:

"De behöver lära sig hur det fungerar här i Sverige såklart men till skillnad från många av ungdomarna har en del av de utrikesfödda en erfarenhet av ett arbetsliv, det i sitt hemland. Det underlättar på något sätt då de har en referensram man kan relatera till."

Citatet speglar en intressant vinkling av behovet av arbetsmarknadskunskap då detta är ett gemensamt behov för ungdomarna och de utrikesfödda – dock utifrån olika perspektiv. Det framkommer i genomförda intervjuer att gruppen utrikesfödda är väl införstådd med en rad faktorer gällande arbetslivet:

- Vilka olika yrken som finns.
- Grundläggande krav från arbetsgivare.
- Hur en arbetsplats ser ut.

De utrikesfödda har däremot ett behov av att utveckla kunskapen gällande ett flertal områden:

- Kännedom om det lokala arbetslivet.
- Kännedom om sociala koder.
- Kännedom om rättigheter och skyldigheter som arbetstagare i Sverige.

Ytterligare en aspekt som är av relevans för att beskriva målgruppens behov och förutsättningar i relation till självförsörjning är kulturella och religiösa påverkansfaktorer. Det framgår i intervjuer med deltagarna att en del av gruppen utrikesfödda har förväntningar på en framtida sysselsättning med kulturen och religionen i hemlandet som utgångspunkt. Detta kan tydliggöras genom följande citat:

"Jag vill jobba och får jobba men inte med män. I mitt land så jobbar kvinnorna bara med kvinnor och det måste jag göra här med. Jag kan inte jobba med män. Det går emot hur vi lever."

I personalintervjuer framkommer det fler perspektiv:

"Vi lever på ett sätt här i Sverige utifrån hur vi prioriterat arbetsliv och privatliv. De tänker mer på privatlivet som utgångspunkt, i alla fall kvinnorna, och gör en struktur utifrån att det ska funka. Det krockar ibland med hur vi ser på det då arbetet är mer styrande för hur vi bygger upp vår struktur i vardagen."

Detta har utgjort en utmaning i relation till projektets målsättningar då målgruppens förhållningssätt inte alltid gått i linje med de krav och de förutsättningar som råder på arbetsmarknaden.

Vad gäller målgruppens behov och förutsättningar i relation till mjukare värden har projektet ställt följande frågor vid inskrivning och utskrivning i projektet:

- Hur upplever du din hälsa? (Avser mäta upplevd hälsa)
- Hur ser du på dina möjligheter att få ett jobb idag? (Avser mäta upplevda möjligheter till arbete)
- Om du tänker på den närmsta framtiden vad känner du då? (Avser mäta framtidstro)
- Hur upplever du din vardag? (Avser mäta upplevd meningsfullhet i vardagen)
- Känner du att det är du som bestämmer över ditt liv? (Avser mäta upplevd egenmakt)

Dessa frågor har ställts till såväl ungdomar som utrikesfödda. Medelvärdet för hur personerna svarat på dessa frågor följs de två målgrupperna vid. Skillnaderna är marginella förutom gällande mätningen av upplevd meningsfullhet i vardagen där de utrikesfödda upplever en högre meningsfullhet.

Medelvärdet för hur personerna svarar på dessa frågor antyder att det precis som i ungdomsgruppen finns behov utöver arbetslösheten som bör beaktas. Detta framkommer även i intervjuer med deltagare då dessa i samtal med utvärderaren framför följande faktorer som påverkansfaktorer i relation till processen i På Väg:

- En hög stressnivå.
- Hälsoproblematik – antingen gällande sin egen person eller någon närstående.
- En utmaning att balansera krav i relation till privatliv och egenförsörjning.
- En begränsad framtidstro.
- En begränsad tro på sin egen förmåga.

Delar av denna problematik framkommer även i intervjuer med personal.

Som framkommer av informationen ovan har gruppen utrikesfödda behov och förutsättningar som kan vara av samma komplexa art som i delar av ungdomsgruppen. Den utvärderingsinformation som presenterats är dock ej av samma omfattning som den information som presenterades gällande ungdomsgruppen då projektets sätt att arbeta ej möjliggjort en lika omfattande kunskapsinhämtning gällande denna målgrupp.

Projektet arbetsmetod

Vad gäller begreppet arbetsmetod använder sig Framtidsutbildning AB av följande definition av vad begreppet metod innebär:

"Ett systematiskt, planmässigt, regelbundet tillvägagångssätt för att lösa en teoretisk eller praktisk uppgift i utförandet av ett arbete. Tillvägagångssättet grundas på erfarenhet/praktik."

Som citatet speglar utgör en metod ett systematiserat sätt att ta sig an olika situationer och uppgifter som uppstår inom ramen för verksamheten. Detta systematiserade sätt innehåller en rad komponenter:

- Faktiska aktiviteter/insatser
- Syn på individen
- Förhållningssätt
- Pedagogik

Det är utifrån ovan redovisade förståelse av begreppet metod som nedan redovisad information är formad. Värt att notera är att beskrivningen av de faktiska aktiviteterna och insatserna är av begränsad karaktär. Anledningarna till detta är flera. En första anledning är att projektverksamheten har utformat en beskrivande skrift gällande projektverksamheten som innehåller utförliga beskrivningar av de aktiviteter och insatser som erbjuds inom ramen för projektet. En andra anledning är att de aktiviteter och insatser som erbjudits inom ramen i hög utsträckning sammanfaller med de aktiviteter som erbjuds i andra verksamheter riktade mot målgruppen. Det som utmärker projektets metod är *hur* de olika aktiviteterna genomförs varför undertecknad valt att spegla detta i högre utsträckning än *vad*. Detta resonemang utvecklas ytterligare nedan under rubriken *Aktiviteter och insatser*.

Aktiviteter och insatser

Som framgår ovan består begreppet metod av två huvudsakliga delar: *vad* man gör och *hur* man gör. Dessa två delar separeras nedan i redovisningen av informationen. Värt att notera är att den information som presenteras gällande *vad* man har gjort i projektet inte ämnar ge en fullständig redogörelse över alla aktiviteter utan snarare ge en generell uppfattning om de faktiska aktiviteter och insatser som erbjudits inom ramen för projektet.

Vad projektet gjort

Projektets aktiviteter har varit utformade utifrån tre huvudsakliga strukturer vad gäller aktiviteter riktade mot aktuella målgrupper:

- Coman!dot
- GPS
- Individbaserade aktiviteter och insatser

Coman!dot är en gruppverksamhet organiserad för målgruppen ungdomar och genomförs under tre veckor. I skriften *På Väg – Till arbetsmarknaden och till nya arbetssätt* beskrivs denna gruppverksamhet enligt följande:

"Gruppverksamheten för ungdomar, Coman!dot är en utveckling av en verksamhet som bedrevs i projektet Samverkanshuset. Grupperna har mestadels haft två projektmedarbetare som ledare och träffarna har skett på förmiddagarna, det har varit en fördel eftersom många av ungdomarna behöver hjälp att komma upp på morgonen och få rutiner när det gäller mat och sömn. Av just den anledningen började gruppträffarna med en gemensam frukost. De första gångerna handlade träffarna om att lära känna varandra, sätta upp gemensamma regler och skapa en bra stämning i gruppen. Sedan fortsatte det med aktiviteter med mer fokus på arbetsmarknadskunskap, exempelvis har deltagarna fått skriva sitt eget cv och göra studiebesök på arbetsplatser och

skolor. Information om rättigheter och skyldigheter i arbetslivet har varvats med diskussioner och gruppövningar för att stärka självförtroendet och skapa insikter om olika värderingar.”

I genomförande av intervjuer med den personal som har arbetat med Coman!dot menar dessa att de attityd- och värderingsövningar som är en del av gruppverksamheten har varit av särskild vikt för att bemöta eventuella föreställningar eller uppfattningar som kan utgöra hinder i processen att bli självförsörjande. Detta har till exempel handlat om attityder till praktik, föreställningar om arbetsgivares krav och attityder i relation till det egna ansvaret i att bli självförsörjande.

GPS är en gruppverksamhet motsvarande Coman!dot men organiserad för målgruppen utrikesfödda och beskrivs i skriften *På Väg – Till arbetsmarknaden och till nya arbetssätt* enligt följande:

”Gruppverksamheten för utrikesfödda, GPS, har haft ett liknande upplägg med tillägget allmän samhällsinformation och diskussioner om kulturella skillnader. Träffarna har också varit en viktig mötesplats för att få prata vardagssvenska. För att deltagarna skulle kunna stötta varandra och diskutera frågor på sitt modersmål strävade vi efter att minst två personer i varje grupp talade samma språk. För att kommunicera ännu bättre fanns det hjälpmedel som bilder, lexikon, olika dataprogram och ibland telefontolk. Övningar och diskussioner om jämställdhet har också varit ett ständigt återkommande inslag i både Coman!dot och GPS-grupperna, målet har bland annat varit att ge deltagarna chansen att välja efter intresse och inte fastna i tankebanor om ‘manliga och kvinnliga’ yrken.”

I genomförandet av intervjuer med personal som arbetat med GPS-grupperna framkommer det att det viktigaste inslaget utifrån deltagarnas önskemål och behov har varit att samtala och kommunicera på svenska.

Värt att notera är att det under projektets gång funnits svårigheter att rekrytera deltagare till gruppverksamheterna, främst GPS-grupperna. Detta har varit föremål för diskussion ett antal gånger utan att en förändring har genererats.

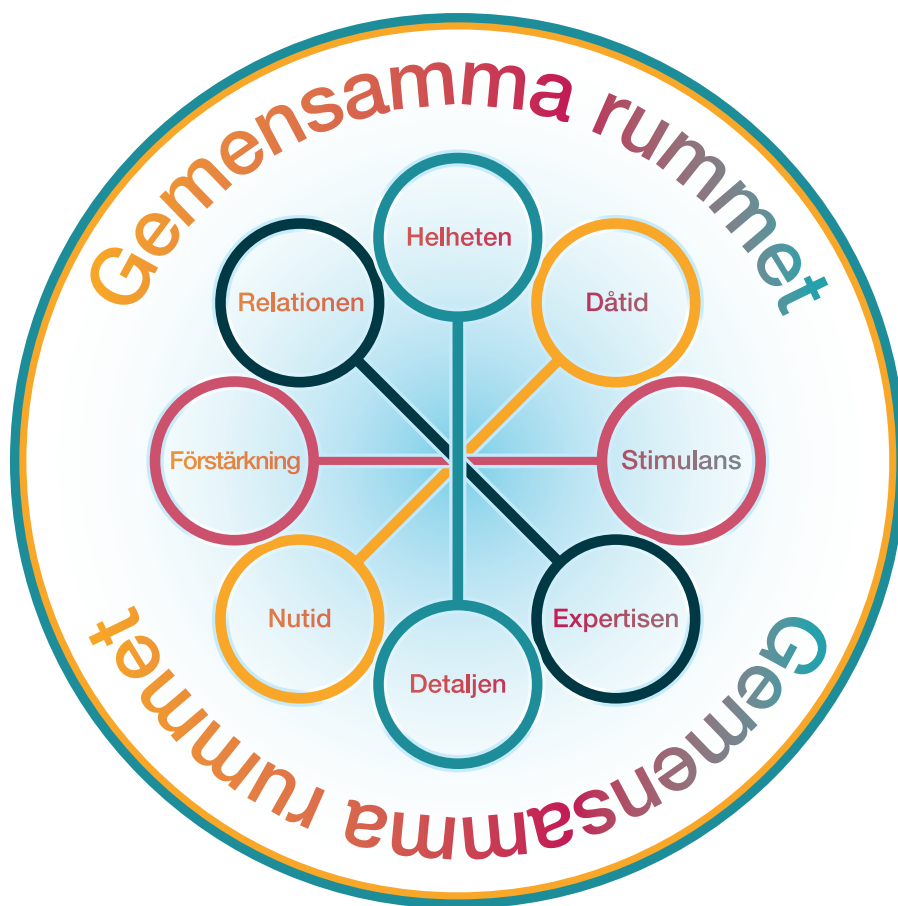
Vad gäller de individuellt anpassade aktiviteterna har dessa utgjort en betydande del av verksamheten och i en tidsmätning som Framtidsutbildning AB genomförde av personalens arbetstid framkom det att 21% av registrerad arbetstid ägnades åt individuellt stöd. Värt att notera är att denna siffra under projektets gång höjdes enligt uppgifter i genomförda intervjuer. I skriften *På Väg – Till arbetsmarknaden och till nya arbetssätt* beskrivs det individuella stödet enligt följande:

”Hur mycket individuellt stöd deltagarna i de båda målgrupperna behövt och fått har varierat. För någon har det till exempel räckt med ett par samtal och tips om en tänkbar arbetsgivare, för andra har det handlat om komma igång och läsa in teorin till körkortsutbildningen. Ett 40-tal personer har varit inskrivna i projektet under en lång tid och haft ett omfattande behov av stöd – här har det handlat om alltifrån väckning på morgonen till akuta och planerade sjukhusbesök.”

Behoven och förutsättningarna hos berörda målgrupper har varit av den karaktär att ett individuellt baserat koncept har varit nödvändigt för att föra målgrupperna närmare självförsörjning och det framkommer i genomförda intervjuer med projektpersonal, projektdeltagare och personal i ordinarie organisationer att det individuella stödet har varit av stor vikt för att komplettera redan befintlig service. Projektdeltagarna framhäver dock kombinationen av gruppinsatser och individuellt stöd som positivt för att kunna erbjudas specifikt stöd utifrån enskilda behov och förutsättningar samtidigt som man får möjlighet att vara en del av ett socialt sammanhang.

Hur projektet har arbetat

Vad gäller de mjukare värdena av metoden, det vill säga förhållningssätt, syn på individen och pedagogik har undertecknad valt att beskriva projektets metod utifrån fyra begreppspar vilket tydliggörs i modellen nedan.



Som framkommer av modellen är de begreppspar utifrån vilka utvärderingen visat att projektet arbetar följande:

- Helheten och detaljen.
- Relationen och expertisen.
- Förstärkning och stimulans.
- Nutid och dåtid.

Tillsammans resulterar arbetet utifrån dessa begreppspar i det som i föreliggande rapport kallas det gemensamma rummet vilket har utgjort plattformen utifrån vilken en förändring hos individen har kunnat genereras. Det gemensamma rummet presenteras ytterligare efter att projektets metod utifrån redovisade begreppspar presenterats nedan.

Helheten och detaljen

Projektet På Väg har en arbetsmetod som i hög utsträckning utgår från helheten, ett holistiskt tänkande. Detta speglar sig främst i projektpersonalens sätt att arbeta i inledningen av deltagarens process i projektet. Personalen har inget formulär eller formell rutin med sig till det första samtalet, istället går de in i samtalet med ett tomt papper. Detta har en psykologisk påverkan på såväl personal som deltagare då samtalet präglas av en initial öppenhet där både personal och deltagare kan navigera framåt i samtalet utifrån den specifika individens behov. Informellt har personalen en checklista med sig i samtalet då personalen i intervjuer beskriver att de vet vilka större områden som de vill navigera i för att få fram ändamålsenlig information i relation till en process för att individen ska närma sig arbetsmarknaden. Att utgå från ett holistiskt perspektiv gör att personalen kan kartlägga och inhämta information om en större del av individens liv än om vissa specifika områden hade tangerats i en rutin. Det holistiska perspektivet förstärks av det tvärvetenskapliga angreppssätt som möjliggörs genom projektets organisering och personalsammansättning.

Intressant är att personalen arbetar utifrån helheten i ett syfte att hitta det som i modellen kallas detaljen. Det framgår tydligt att projektpersonalen arbetar informations- och kunskapssökande i relation till individen för att hitta den eller de detaljer/faktorer som gjort att tidigare service från ordinarie verksamheter inte har resulterat i önskat utfall. Det är sedan den eller de detaljer som är nycklarna för att helheten ska fungera och som projektpersonalen fokuserar sin planering med individen kring.

På detta vis arbetar projektpersonalen i en glidande skala mellan helheten och detaljen.

Dåtid och nutid

Vad gäller dåtid och nutid så framkommer det tydligt i inhämtad utvärderingsinformation att projektet arbetar med dessa två perspektiv på ett intressant sätt.

Personalen arbetar tydligt med nutid i relation till individen på det vis att personalen fokuserar på deltagarens nuvarande behov och förutsättningar. Det finns ett tydligt fokus på vilket stöd och vilka insatser som behövs i nutid för att individen ska ta steg framåt i relation till sin egen målsättning. Detta fokus åstadkommer projektet genom samtal med individen, kontakt med specialistkompetens så som Resursenheten för vuxenhabilitering beläget i Östersund (RVH) samt skapande av information om hur individer fungerar i olika situationer genom att aktivera dem i aktiviteter så som praktik eller arbetsträning.

Parallellt med detta arbetar projektet på ett aktivt sätt med dåtid, främst i dialog med individen. Personalen förhåller sig till dåtid som en källa till lärande för att förstå nutid. Av denna anledning för personalen dialog med individen om tidigare erfarenheter inom en bredd av områden så som utbildning, privata relationer, arbetsmarknadsinsatser och tidigare vårdinsatser. Projektpersonalen närmar sig dessa tidigare erfarenheter med en öppenhet och nyfikenhet för att skapa förståelse för behov och förutsättningar. Värt att notera är att målet i projektpersonalens sätt att arbeta med detta är att skapa en ökad förståelse för såväl individ som projektpersonal.

En framgångsfaktor i projektets sätt att arbeta med dåtid för att ta vara på det lärande som kan överföras till nutid är att projektpersonalen närmar sig diskussionerna om dåtid med ett fördelaktigt förhållningssätt som förhindrar en upplevd stigmatisering för den enskilde individen som riskeras att uppstå när individen genom samtal ombeds reflektera över situationer som den enskilde upplevt som misslyckanden.

Relationen och expertisen

I intervjuer med såväl personal om deltagare framhävs relationsskapandet som navet i metoden och den största framgångsfaktorn. Relationsskapande är utifrån följeforskningens perspektiv av stor vikt i projektets sätt att verka. Relationen står på en grund skapad av rak kommunikation, tydlig kommunikation, öppen kommunikation och ärlig kommunikation.

Intressant är att utvärderingsinformationen påvisar en hög användningsgrad av det som i aktuell modell kallas expertisen. Detta framhävs inte av projektpersonalen i högre utsträckning. Utvärderingen påvisar dock att användningen av expertis är en lika verksam faktor i metoden som relationen.

Projektets arbetssätt bygger på såväl projektpersonalens expertis som externt tillgänglig expertis.

Exempel på hur expertis används i arbetsmetoden är följande:

- Projektet använder praktik för att tydliggöra projektdeltagares behov och förutsättningar. Genom att möjliggöra en praktik skapas ett informationsunderlag vilket projektpersonalen kan förhålla sig till utifrån sina respektive professioner. Detta genererar sedan underlag för att upparbeta en strategi tillsammans med individen för att individen ska kunna komma närmare sitt mål.
- Användning av specialistkompetenser så som läkare, psykologer och liknande för att bredda informationsunderlaget gällande en individ och därmed åstadkomma en mer komplett bild av individens behov och förutsättningar.

Dynamiken mellan relationen och expertisen är en central del av metoden och följeforskningen påvisar även att denna dynamik är en betydande framgångsfaktor.

Förstärkning och stimulans

Begreppsparet förstärkning och stimulans anknyter till projektets sätt att arbeta med individens motivation och drivkraft.

Projektpersonalen uttrycker en vilja att erbjuda individen ett stöd som möjliggör att individen agerar själv för att närma sig sitt mål. Detta gör personalen genom motiverande samtal, genom en hög delaktighet från individen i processen i sin helhet samt en aktiv dialog gällande individens förmågor och möjligheter. Projektet skapar en drivkraft hos individen genom positiv förstärkning samt information som vidgar deltagarens referensram och bild av sin egen situation och väg framåt.

Det framkommer i utvärderingen att det i många deltagarprocesser fungerar att organisera arbetet utifrån ambitionen att deltagaren tar egna steg framåt med stöd från personalen. I en del processer fungerar dock inte arbetet med positiv förstärkning på egen hand. Detta kan bero på individens inneboende vilja, drivkraft eller förmåga. I de fall positiv förstärkning inte fungerar på grund av en oförmåga arbetar projektpersonalen med att kartlägga oförmågan för att kunna komplettera med rätt stöd till individen. I de fall processen hämmas av avsaknad av vilja eller drivkraft arbetar projektpersonalen på det sätt som i aktuell modell benämns stimulans.

Att arbeta med stimulans innebär att projektpersonalen går framför deltagaren i förändringsprocessen för att någonting ska hända samt för att skapa underlag för en tydligare planering för deltagaren. När personalen stimulerar processen på detta vis tar personalen initiativet till olika aktiviteter och ”drar” med deltagaren i denna process. Initiativen och drivkraften är i dessa processer finns alltså i personalen, ej deltagaren.

Projektpersonal menar att de inte ska arbeta med denna typ av stimulans en längre tid. Detta ska istället fungera som en katalysator för att komma till en situation som styrs av individens inneboende kraft och förmågor.

Arbetet med de fyra begreppspar som beskrivits ovan resulterat i det som undertecknad i föreliggande rapport valt att benämna det gemensamma rummet. Det gemensamma rummet ser följeforskaren som utfallet av projektets sätt att arbeta. Det gemensamma rummet avser det utrymme där projektdeltagaren och projektpersonalen möts för att arbeta gemensamt för att individen ska nå sitt mål. Det gemensamma rummet definieras inte av antingen projektdeltagaren eller projektpersonalen. Det gemensamma rummet skapas och definieras gemensamt av projektdeltagare och projektpersonal utifrån projektets arbetsmetod som har beskrivits med begreppsparen ovan. Det gemensamma rummet präglas av följande faktorer:

- En gemensam bild av behov och förutsättningar.
- En gemensam informations- och kunskapsgrund.
- Ett gemensamt mål.
- En gemensam strategi för att nå målet.

Det gemensamma rummet präglas alltså av en hög delaktighet i processen från såväl deltagare som personal och utgör en plattform utifrån vilken projektet arbetar med den enskilda individens förändringsprocess.

Projektdeltagarna beskriver i genomförda intervjuer det som i föreliggande text benämns det gemensamma rummet på olika sätt i intervjuer:

"Man känner sig aldrig tvingad eller pressad och man känner inte heller att någon annan bestämmer åt en. Vi går framåt tillsammans om du förstår vad jag menar."

"Vi sätter mål tillsammans. Det är mål för mig men vi sätter målen tillsammans. Då vet vi på något sätt vart vi ska. Jag behöver ha med dem i mina mål så vi kan hjälpas åt för att jag ska komma dit."

"Samtalen slutar med att jag ska göra en lista av saker. Typ kolla upp någon information eller så. Och hon skriver också upp saker hon ska göra. Det är inte bara jag eller bara hon. Det märks att vi båda två vill att det ska gå framåt."

"De vet hur jag funkar och accepterar det. Ibland går det framåt och ibland bakåt. Men det är inte så att de blir sura för att det går bakåt utan då pratar vi om varför så vi hittar ett steg framåt igen."

Gemensamt för den information som kommer fram i genomförda deltagarintervjuer är att det gemensamma rummet anses vara av stor vikt för deltagarens engagemang och drivkraft att ta sig framåt. Detta berörs vidare nedan under rubriken *Framgångsfaktorer och utmaningar i relation till projektets arbetsmetod.*

Framgångsfaktorer och utmaningar i relation till projektets arbetsmetod

Projektets arbetsmetod har innehållit en rad framgångsfaktorer och utmaningar. En aspekt som inte kommer beröras i diskussionen men som framkommit i intervjuer med aktörer i omgivande organisationer är resursfrågan. Det framkommer i genomförda intervjuer med personal på såväl operativ som strategisk nivå att de utökade resurserna utgör en betydande påverkansfaktor för det resultat som presteras i projektverksamheten. Undertecknad menar att det inte finns tillräcklig information för att bedöma *i vilken utsträckning* resurstillskottet medfört en framgångsfaktor då detta är beroende av flera faktorer:

- I vilken utsträckning resurstillskottet använts till insatser för individen. Värt att tänka på i detta avseende är att en stor del av resurstillskottet i ESF-finansierade projekt används till administration, metodutvecklingstid, tid för dokumentation av metodarbete samt processledning i form av projektledarens struktur – alltså resurser som inte direkt anknyter till individarbete.
- I vilken utsträckning ett faktiskt resurstillskott påverkat mer eller mindre i relation till kvaliteten i användningen av resurstillskottet. Det är osannolikt att resurstillskott i sig medför en högre måluppfyllelse. Det är även relevant *hur* tillgängliga resurser har nyttjats och i vilken utsträckning projektverksamheten har kunnat bygga en ändamålsenlig organisation utifrån målgruppens behov och förutsättningar.

Undertecknad menar med ovan redovisade resonemang inte att resurstillskottet inte har varit av betydelse utan snarare att påverkan av resurstillskottet inte kan fastställas utifrån befintlig information och fakta, varför undertecknad inte kan redovisa en slutsats kring detta.

Vad gäller de framgångsfaktorer och utmaningar som har kunnat beläggas kommer följande punkter att beröras:

- Delaktighet
- Tvärvetenskapligt angreppssätt
- Interkulturell kompetens

Delaktighet

Projektet har i sin metodik arbetat aktivt med deltagarnas delaktighet i sina processer i projektet. Detta framkommer tydligt i intervjuer med såväl personal som deltagare. Detta yttrar sig främst i *hur* samtal mellan personal och deltagare förts. Personalen beskriver i intervjuer att det i processen är av största vikt att den enskilda individen är delaktig i den process som pågår för att en faktisk förändring ska komma till stånd vilket kan tydliggöras med följande citat från en genomförd intervju med en personalresurs i projektet:

"Jag kan tycka att individen ska göra eller tänka si eller så men det spelar ingen roll. Om de inte själva ser det så kommer ingenting hända ändå."

För att skapa delaktighet har personalen använt sig av frågor som sitt huvudsakliga verktyg i samtal med deltagaren. Personalen har använt sig av sin specifika kompetens och expertis för att avgöra vilka frågeställningar som varit relevanta utifrån respektive individs behov och förutsättningar. Detta innebär att en del av projektets metod för att skapa delaktighet har varit att inte samtala utifrån redan befintliga mallar och checklistor. Personalen menar i intervjuer att sådana verktyg kan hämma delaktigheten då samtalet styrs av personalen snarare än deltagaren eller gemensamt. Värt att notera är att projektets sätt att arbeta med delaktighet inte inneburit att deltagaren fritt får styra samtalen då personalen skapat en ram för samtalet utifrån sin kompetens och vad som anses vara relevanta områden. Inom denna ram har det dock funnits en betydande öppenhet i samtalet.

Vad gäller frågor som instrument framkommer det i genomförda deltagarintervjuer att detta arbetssätt har uppmärksammats av deltagarna.

”När vi pratar frågar de mig mycket. Om vad som har hänt men också vad som ska hända framåt. De berättar inte vad man ska tycka och tänka och de säger inte om man tänker rätt eller fel. De vill att man ska tänka efter själv. Det har gjort att jag fattar mer varför saker har varit som de varit och vad som behöver hända framåt för att jag ska få ett jobb.”

Det framkommer vidare i genomförda deltagarintervjuer att deltagarna uppfattar en diskrepans mellan projekt och ordinarie verksamhet i relation till i vilken utsträckning delaktighet genom frågor som verktyg eftersträvas och uppnås.

Just delaktighet har i befintlig forskning visat sig vara en betydande faktor i förändringsprocesser. Detta tydliggörs inte minst i boken *Drivkraft – den överraskande sanningen om vad som motiverar oss* (Pink, 2003). I denna bok konstaterar författaren att befintlig forskning stöttar slutsatsen att en individs delaktighet i en process i hög utsträckning påverkar individens drivkraft i en process då delaktighet stimulerar den inre drivkraften snarare än den yttre som skapas av att arbeta med belöningar och bestraffningar. Detta resonemang kan härledas till beskrivningen av projektets metod ovan i relation till begreppsparet moroten och dragkroken.

Daniel H. Pink konstaterar i ovan nämnd bok att det finns två tydliga personlighetstyper i relation till drivkraft: typ X och typ I.

- Typ X drivs av yttre motivationsfaktorer snarare än inre och bryr sig mindre om den inre tillfredsställelsen i en aktivitet och mer om de yttre belöningar som denna aktivitet leder till.
- Typ I drivs mer av inre önskemål än av yttre och är mindre inriktad på de yttre belöningar som arbetet kan leda till och mer på den inre tillfredsställelsen i själva arbetet.

Författaren menar vidare att typ I är den typ av motivation som bör främjas för att åstadkomma en långsiktig och hållbar förändring. Detta utifrån följande aspekter:

- Typ I presterar alltid bättre i längden. Författaren menar att en person som drivs av yttre belöningar kan prestera ett gott resultat på kort tid men att intensiteten i arbetet snabbt trappas ner. Författaren menar att *”bevisen pekar tydligt på att de mest framgångsrika personerna ofta inte strävar efter det som vanligen betraktas som framgång. De arbetar sig hårt och idogt genom alla svårigheter tack vare en inre önskan att kontrollera sitt eget liv, lära mer om världen och åstadkomma något bestående.”*

- Typ I är en förnybar energikälla. Författaren liknar typ X vid användningen av kol som energikälla – den är billig, enkel och effektiv. Samtidigt blir effekterna långsiktigt problematiska utifrån miljöpåverkan. Samma resonemang kan föras gällande arbetskraft av typ X som drivs av yttre faktorer. Denna typ presterar goda resultat på kort sikt men medför ofta problem på längre sikt. Typ I däremot liknar författaren vid grön energi som producerar mindre explosiva resultat med kan nyttjas under en mycket längre tid med en betydligt större säkerhet. Då typ I drivs av inre faktorer krävs det endast små insatser i omgivningen för att hålla drivkraften vid liv.
- Typ I främjar bättre fysisk och psykisk hälsa. Enligt flera genomförda studier har människor som drivs av inre motivation en bättre självkänsla, bättre relationer till andra och ett större allmänt välbefinnande än de som drivs av yttre faktorer.

Som framgår av ovan redovisade information finns det stora fördelar med att fokusera en arbetsmetod kring den enskilde individens inneboende kraft och förmågor genom att sträva efter delaktighet. En arbetsmetod med låg delaktighet medför att typ X stimuleras varför endast kortsiktiga resultat kan uppnås med en sådan metod. För att understryka vikten av hur samtal mellan personal som arbetar med personer i utanförskap och de personer som befinner sig i utanförskap organiseras kan följande citat från ovan nämnd bok beaktas:

”Dessa beteendemönster är inga orubbliga personlighetsdrag. De är benägenheter som växer fram ur omständigheter, erfarenheter och sammanhang. Eftersom Typ I-beteende delvis uppstår ur universella mänskliga behov har det inget att göra med ålder, kön eller nationalitet. Forskningen visar att när människor väl lärt sig grundläggande sedvänjor och attityder – och kan utöva dem i en stödjande miljö – innebär det ett enormt uppsving för deras slutresultat. Varenda Typ X kan bli Typ I.”

Pinks teorier är relevanta att beakta i samtliga kontexter som möter individer som befinner sig i utanförskap i relation till arbetsmarknaden. Främst utifrån en diskussion gällande vilka typer av resultat man ämnar prestera. Utifrån Pinks teorier om drivkraft kan nämligen följande slutsatser dras:

- I det fall en verksamhet arbetar med inre drivkraft genom självstyre, mästenskap och mening kan långsiktiga och hållbara resultat presteras. Detta minskar rimligtvis deltagarnas beroende av offentlig service i det fall de hamnar i utanförskap i relation till arbetsmarknaden igen.
- I det fall en verksamhet arbetar med yttre drivkraft genom planeringar som ej baseras på individens tankar, reflektioner och beslut påverkas möjligheten till att generera långsiktiga och hållbara resultat negativt. Detta ökar individernas beroende av offentlig service vid ett eventuellt utanförskap.

I intervjuer med personalen problematiserar de dock viljan att skapa delaktighet för deltagarna i projektet:

”Även om vi vill att alla ska vara med att skapa sin egen väg framåt är det inte realistiskt för ett sånt arbetssätt kräver mycket av deltagaren också. Till exempel att deltagaren kan reflektera.”

Personalen uppger i genomförda intervjuer att målgruppens vana vid att reflektera över sin egen situation och sin egen person varierar, vilket har gjort arbetet med att skapa delaktighet mer eller mindre möjligt. En intervjuad personalresurs uttrycker sig i en intervju enligt följande:

”Med vissa deltagare går det inte att jobba så, till en början i alla fall. För vissa har inte den förmågan.”

Denna slutsats har stärkts av genomförda intervjuer med deltagare där det i intervjusituationen med undertecknad framkommit betydande utmaningar för deltagarna att reflektera på ett dynamiskt sätt kring sin situation och person.

En del av deltagarnas förmåga att reflektera kring sin situation och person är deltagarnas självinsikt vilken personalen i intervjuer menar har haft stor påverkan. I det fall deltagaren har haft eller inom ramen för projektet har utvecklat en god självinsikt har detta utgjort en betydande framgångsfaktor medan en avsaknad av självinsikt har inneburit en betydande utmaning. För att möta den målgrupp som saknat självinsikt har projektet använt sig av två primära verktyg:

- Att generera informationsunderlag i olika former.
- Att föra en öppen och ärlig kommunikation med deltagaren.

Vad gäller att generera ett informationsunderlag uttrycker sig en intervjuad personalresurs enligt följande:

"Det är lättare att prata med en person om deras eget beteende och agerande utifrån något konkret, då kan vi till exempel ordna en praktik. Då får vi konkret information om hur personen fungerar och kan prata med personen utifrån det."

I användningen av den information som genereras menar personalen att det är viktigt att ha en öppen och ärlig kommunikation utan att vara värderande. För att kunna åstadkomma detta menar personalen att synen på individen är helt avgörande:

"När något har hänt på praktiken till exempel kan man antingen i samtalet välja att tro att det beror på ovilja eller lathet. Eller går man in med synen att vi inte vet om det är ovilja eller oförmåga."

Det framkommer i genomförda intervjuer med deltagare att projektpersonalens förhållningssätt och syn på individen har uppfattats som positiv samt utmärkande för det arbete som genomförs i projektet vilket kan tydliggöras med följande citat:

"Här antar de inte att man inte vill jobba. Det är något nytt för mig och det gör att jag gör mycket mer här än där jag varit innan."

"Om något händer frågar de en först och vill prata. De dömer inte och tycker inte att man är dålig."

"De pratar inte om saker som gått fel för att säga att man är dålig. De pratar om det för att de vill förstå varför det hände. Ja nu när jag tänker på det så gör det också att jag kan förstå varför vissa saker blir som de blir."

Värt att notera är att deltagarna i intervjuer uppger att synsätt och förhållningssätt till individen skiljer sig mellan vad de upplevt i projektverksamheten och vad de upplevt i kontakt med ordinarie organisationer. Deltagarna uppger vidare att projektpersonalens sätt att förhålla sig medför följande värden:

- Ett större engagemang hos deltagarna i sin process för att nå självförsörjning.
- Att deltagaren ökar sin kunskap och syn på sin egen roll i processen.
- Att möjliggöra en högre delaktighet i processen från deltagarna.

Detta har utgjort en betydande framgångsfaktor i projektet.

Tvärvetenskapligt angreppssätt

Vad gäller tvärvetenskapligt angreppssätt avser detta i föreliggande rapport följande: att en bredd av kunskaper och specifika kompetenser aktivt har använts i samverkan för att organisera förändringsprocesser för enskilda individer. Detta innebär att det tvärvetenskapliga angreppssättet inte bör tolkas utifrån närvaron av olika yrkeskategorier utan utifrån den faktiska användningen av närvaron av olika yrkeskategorier.

I rapporten *Tvärvetenskap – En analys* (Sandström m.fl. 2005) kan ett tvärvetenskapligt angreppssätt illustreras i form av den så kallade fiskfjällsmodellen eller den så kallade klustermodellen. I fiskfjällsmodellen utgår denna från att olika discipliner ska organisera sig på ett sätt som systematiskt täcker alla aspekter av ett behovsområde. I relation till På Väg skulle detta kunna handla om att alla yrkeskategorier som möter gruppen i utanförskap i relation till arbetsmarknaden organiserar sig på ett sätt så inga frågor eller behov faller mellan stolarna eller hamnar i gråzoner där ansvar och mandat är otydligt. Flera forskare menar dock att fiskfjällsmodellen inte är realistisk. Klustermodellen anses dock vara mer verklighetstrogen då denna modell utgår från att vissa yrkesgrupper grupperar sig och bildar formationer för att möta specifika behov och förutsättningar. Klustermodellen innebär att de behov och förutsättningar som klustret är skapat för att möta tillfredsställs. Utmaningen med modellen är att det ofta uppstår glapp mellan olika kluster varför en rad behov faller mellan stolarna.

Projektgruppen i På Väg kan sägas ha utgjort ett kluster. Det har i projektet funnits personal med kompetens inom bland annat följande delar:

- Studie- och yrkesvägledning
- Arbetsterapi
- Missbruksvård
- Rehabilitering
- Arbete med ensamkommande flyktingbarn
- Individ- och familjeomsorgsfrågor

Tillgången till en bred bas av kompetens har i sig inneburit en relevant framgångsfaktor.

Detta utifrån att enskilda individers behov, förutsättningar och processer har kunnat analyseras och bemötas utifrån en bredd av aktiviteter, insatser och verktyg. Detta möter väl den komplexa behovsbild som funnits i delar av målgruppen men har även tillåtit projektet att arbeta med en helhetssyn på de personer som kommit i kontakt med projektverksamheten.

Ett tvärvetenskapligt angreppssätt uppges i en rad rapporter vara en framgångsfaktor i verksamheter som ämnar möta målgrupper som står långt ifrån arbetsmarknaden. Som nämndes ovan innebär ett tvärvetenskapligt angreppssätt inte endast en närvaro av en bredd av yrkeskategorier och kompetenser. Berth Danermark beskriver i artikeln *Tvärvetenskapens förutsättningar och dynamik* (2001) att tvärvetenskap innebär att forskning, inblick och perspektiv från olika områden faller samman och fokuserar på samma frågeställning. Danermark menar vidare att tvärvetenskap inte bör förväxlas med mångvetenskap som innebär att olika yrkeskategorier eller kompetenser analyserar ett behov eller liknande utan att kunskap utbyts mellan de olika aktörerna. Detta resonemang är högst tillämbart i relation till processen i På Väg.

Samtlig kompetens som finns representerad i projektet På Väg finns representerad i ordinarie verksamhet. Utmärkande för arbetssättet i På Väg har varit att medarbetarna har utbytt kunskap och kompetens har inneburit följande mervärden:

- Personalen har god kännedom om varandras kompetens.
- Personalen har god kännedom om när och hur olika personalresurser kan engageras i individprocesser.
- Personalen har skapat en gemensam verktygslåda för att möta komplexa behov och förutsättningar i målgruppen.

En central del i att dessa värden har kunnat åstadkommas är, utifrån genererad information, respekt för varandras kompetens och en tillit till varandras kompetens. Denna respekt och tillit har genererats utifrån öppna och gemensamma dialoger i personalgruppen gällande individärenden.

Värt att notera är vidare att projektdeltagare i genomförda intervjuer beskriver sin kontakt med ordinarie verksamheter som präglade av mångvetenskap snarare än tvärvetenskap vilket kan tydliggöras med följande citat från genomförda deltagarintervjuer:

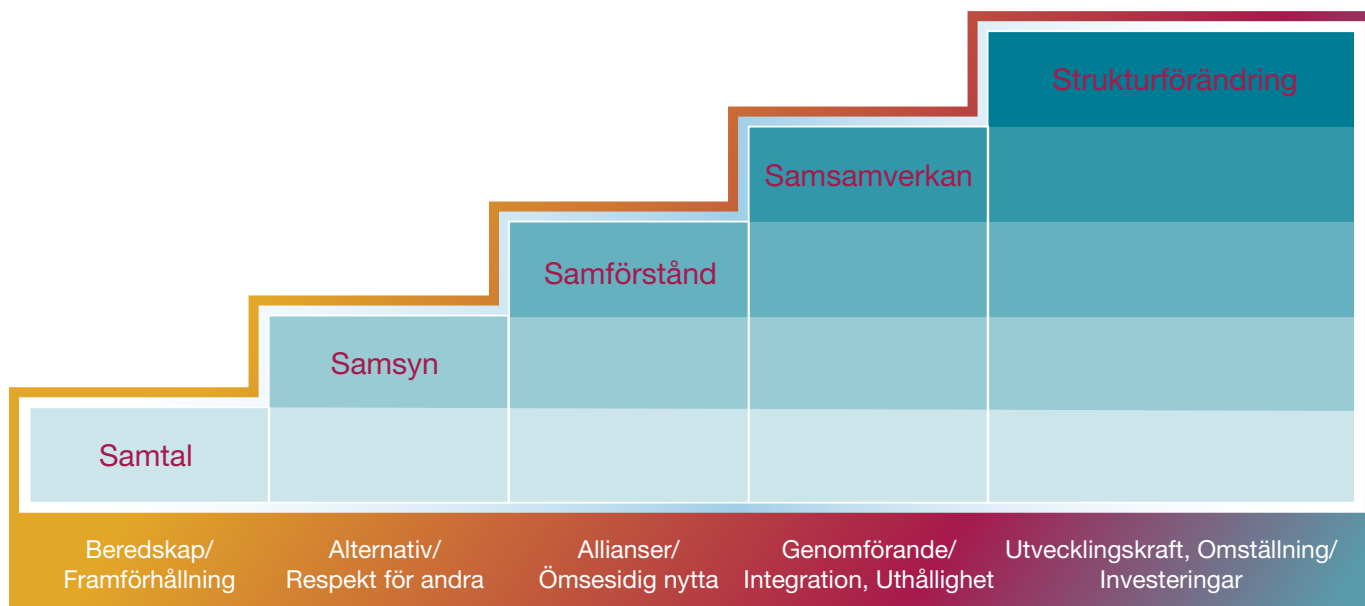
”Man går till den ena och får pengar. Om det kommer fram att man tar droger, då skickas man till en annan. Om man vill ha hjälp med hur man mår skickas man till nästa. Till sist har man massa delar här och där.”

”Jag gillar att man kan få hjälp med flera saker här, på samma plats. Att man inte skickas runt.”

I intervjuer med personal i ordinarie organisationer framgår det att verksamheten ibland upplevs som fragmenterad:

”Vi har en organisation där vi är specialister. Ingen är generalist. Så jag har ett område jag kan och får jobba med. Och det är en snäv ram. Om något går utanför den ramen ska jag skicka personen vidare till någon annan i organisationen. Sen vet jag inte vad som händer med den processen alltid så om klienten eller personalen inte tycker det är relevant för mig att veta. Kommunikationen kanske inte alltid är den bästa. Jag förstår att vissa som kommer till vår verksamhet blir förtrivlade ibland.”

Fördelar och nackdelar med en organisation baserad på generalister eller specialister är en omfattande diskussion. Undertecknad menar dock att organisationen inte behöver omorganiseras för att mervärdet med ett tvärvetenskapligt angreppssätt ska kunna åstadkommas då detta i en organisation med hög specialisering handlar om kommunikation. För att utveckla en organisation till en tvärvetenskaplig sådan kan följande modell tillämpas:



Ovan redovisade modell, samverkanstrappan, används generellt sett för att beskriva utvecklingen av samverkan mellan olika organisationer. Undertecknad menar dock att denna är tillämpbar även i detta avseende då logiken är tillämpbar på samverkan mellan olika yrkesprofessioner och kompetens. Som framgår av modellen krävs ett aktivt arbete med samtal, samsyn, samförstånd, samsamverkan och strukturförändringar för att åstadkomma en tvärvetenskaplig organisation som tillåter en helhets-syn på de individer som tar del av den service som erbjuds i organisationer snarare än en mångvetenskaplig där olika behov hos en och samma individ separeras mellan olika funktioner och kompetenser.

Forskning stödjer ett arbetssätt som utgår från en helhetssyn på individen. Detta framkommer bland annat i boken *Psykosyntes – holistisk psykologi för allsidig utveckling* (Överland, 2006) i vilken författaren konstaterar att varje individ har en kärna inom vilken förutsättningar, förmågor och behov ryms. Denna kärna präglar hela individens sätt att fungera och agera varför alla handlingar och tankemönster har sitt ursprung i en och samma kärna. Genom att separera en persons handlingar och tankemönster och dela upp dessa i segment menar författaren att individens kärna, i vilken bakomliggande orsaker till handlingar och tankemönster utgår, kan missförstås eller att professioner misstolkar vad som är bakomliggande orsaker till handlingar och tankemönster då hela individen inte beaktas. Utifrån denna teori medför en avsaknad av helhetssyn en begränsad förmåga att korrekt isolera vilket stöd en individ är i behov av. Det framgår vidare i ovan nämnd bok att en avsaknad av helhetsperspektiv hämmar en långsiktig och hållbar förändring på individnivå då en bearbetning av en del av en individs handlingsmönster eller tankemönster inte är tillräckligt för att påverka individens kärna.

Undertecknad menar att denna framgångsfaktor är av stor vikt att beakta i ordinarie verksamheter.

I ett flertal intervjuer har arbetsterapeutens kompetens lyfts specifikt som en framgångsfaktor då den har ansetts utgöra en viktig kompetens som inte tidigare nyttjats i relation till aktuell målgrupp. Undertecknad menar att den kompetens som ryms inom arbetsterapi är högst relevant utifrån befintliga behov och förutsättningar i aktuella målgrupper då arbetsterapiens huvudsakliga målsättning är att undanröja hinder för aktivitet. Värt att notera är att den arbetsterapeut som verkat inom ramen för projektet i huvudsak ägnat sig åt arbetsterapi i relation till kognition, ej fysiska förutsättningar.

Detta innebär att arbetsterapeuten i sitt arbete har använt sig av etablerade verktyg för att analysera och förstå en individs kognitiva mönster för att kunna föreslå åtgärder som undanröjer hinder för aktivitet. Detta har varit en viktig kompetens i projektet, inte minst i relation till arbetsträning, praktik eller anställning för att kunna skapa de bästa förutsättningarna för en hållbarhet i de processer som ägt rum på arbetsplatser.

Undertecknad vill dock påpeka att den arbetsterapeutiska kompetens som har funnits i projektet har verkat tillsammans med andra kompetenser som tillfört relevanta perspektiv och som kompletterat det arbetsterapeutiska perspektivet i enlighet med ovan redovisade resonemang om ett tvärvetenskapligt angreppssätt.

Interkulturell kompetens

Ett flertal personalresurser som arbetat inom ramen för projektet har haft en tidigare eller en pågående anställning på Arbetsförmedlingen och/eller Individ- och familjeomsorgen. Av denna anledning har personalresurserna haft god kunskap om de samverkande organisationerna. Detta utifrån flera aspekter:

- Information och kunskap om vilken service som erbjuds i olika organisationer.
- Information och kunskap om hur en individ kan få tillgång till olika typer av service.
- Information och kunskap om hur kommunikationen med olika organisationer bör utformas för att åstadkomma en konstruktiv och ändamålsenlig dialog.

Detta kan tydliggöras genom följande citat från genomförda intervjuer med personal i projektet och personal i ordinarie verksamheter:

"Hon jobbar ju här i vanliga fall så hon vet exakt vad som händer här – om vi får tillgång till någon ny service, mer pengar till några typer av insatser eller så. Det är bra för om vi inte hade haft henne eller någon annan härifrån i projektet hade det behövts mycket information fram och tillbaka för att åstadkomma samma kunskap om vår organisation."

"Hon känner till de lagar och regler vi jobbar efter väl och hur vi tillämpar dem här då hon innan satt och gjorde exakt samma sak som oss andra. Det är bra för då behöver vi inte förklara så mycket, förutom om vi är oense då kanske."

"Jag vet hur organisationen funkar och jag har snabb tillgång till allt som erbjuds där. Om det kommer nya möjligheter till Arbetsförmedlingen kan jag ta med mig dem in i projektet i de fall deltagaren är aktuell på Arbetsförmedlingen."

"Regelsystem kan vara rätt krångliga men också kommunikationen med de som jobbar med regelsystemen. Det är viktigt att förklara deltagarens behov utifrån deras begrepp och sätt att tänka för att det ska komma till ett samarbete kring en deltagare. Då är det bra att vi har personal som jobbat eller jobbar i båda organisationerna."

Även deltagarna lyfter i intervjuer aspekter som anknyter till den interkulturella kompetensen vilket kan tydliggöras med följande citat:

”Det är svårt för mig ibland att få fram saker som jag ska till min handläggare. Då har hon hjälpt mig att prata med dem eller vi alla tillsammans. Det har gjort stor skillnad.”

Deltagare beskriver vidare i intervjuer att de upplever välfärdssystemet som svårnavigerat varför de i liten utsträckning haft en uppfattning om vilken service de kan ta del av samt vilka förväntningar olika organisationer ställer på dem som individer utifrån erbjuden service och varför. I detta avseende har personalens interkulturella kompetens utgjort en nödvändig länk i kommunikationen.

Som framgår av ovan redovisade citat har den interkulturella kompetensen utgjort en betydande styrka i projektets metod och innebär ett betydande lärande som är av vikt att ta tillvara i ordinarie organisationer då en interkulturell kompetens kan skapas på en organisatorisk nivå, det vill säga på en nivå som är oberoende av att personalresurser samlokaliseras på samma vis som i På Väg.

Genererade resultat och effekter till följd av projektets arbetsmetod på individnivå

Vad gäller projektets resultat och effekter på individnivå speglas dessa i såväl kvantitativa som kvalitativa mått. Detta för att spegla bredden i de typer av resultat som har genererats utifrån genomförandet av projektet samt att spegla detta i såväl kortsiktigt som långsiktigt perspektiv.

Undertecknad utgår i resonemang gällande resultat och effekter utifrån följande definitioner av begreppen:

- Begreppet resultat avser
- Begreppet effekt avser

Relevant i sammanhanget är de målsättningar avseende resultat och effekter som återfinns i den projektansökan som lämnades in till ESF-rådet inför genomförandet av projektet utifrån vilken projektverksamheten har organiserats och verkat.

I projektansökan formuleras projektets mål enligt följande:

”Målsättningen är att deltagarna ska komma i arbete eller närmare arbetsmarknaden utifrån sina egna förutsättningar och så småningom klara sin egen försörjning.

De samverkande insatserna ska:

- Öka anställningsbarheten för personer i målgruppen.
- Underlätta och påskynda målgruppens etablering i arbetslivet.
- Minska behovet av offentlig försörjning för målgruppen.
- Förbättra känslan av egenmakt för den aktuella målgruppen”.

Effektmålen anges vidare vara att:

”- Varje år ska minst 120 personer delta i projektet.

- 70% av deltagarna ska efter insatsens slut ha påbörjat praktik/arbete/studier.
- 100% av deltagarna upplever att de får det stöd och den hjälp som de behöver för att kunna arbeta/praktisera/studera eller övergå till annan varaktig försörjning.”

Värt att notera är att samtliga mål som formulerats anknyter till individnivå. Vad gäller kortsiktiga eller långsiktiga resultat tillåter inte målformuleringarna att en tydlig ambitionsnivå och intentionsnivå gällande detta kan skönjas.

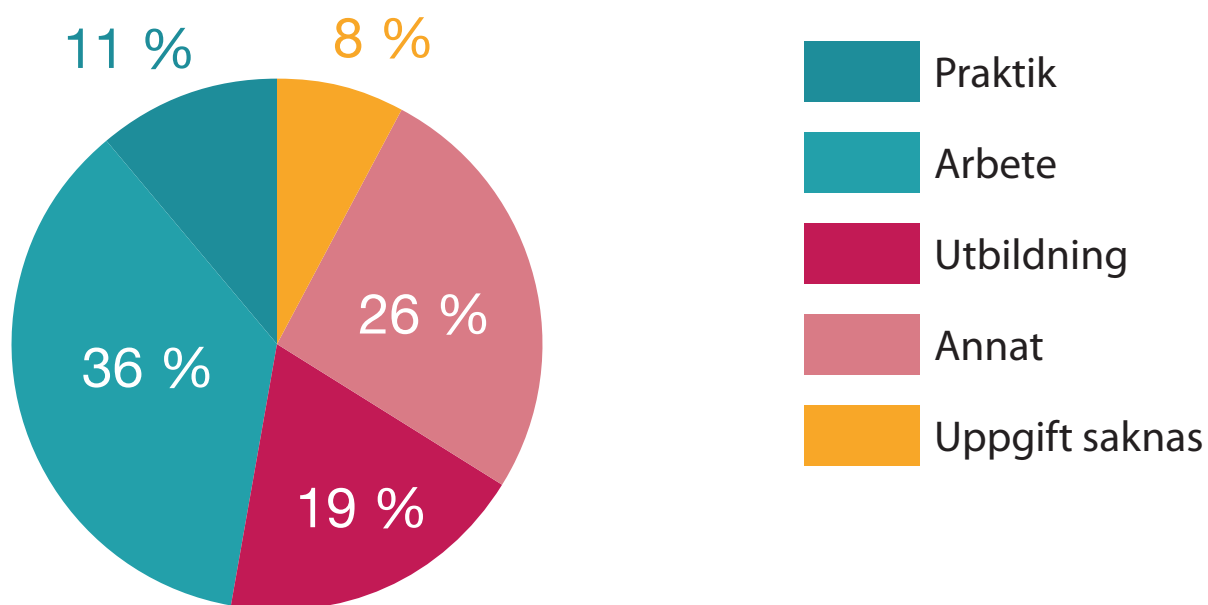
Det är utifrån ovan redovisade målsättningar som genererade resultat och effekter presenteras och värderas. Inhämtad utvärderingsinformation presenteras tillsammans med relevant omvärldskunskap. Detta för att erbjuda en möjlighet att jämföra projektets resultat och effekter med andra insatser.

Genererade resultat

Redovisningen av projektets resultat är uppdelad i två delar: kvantitativa resultat och kvalitativa resultat.

Kvantitativa resultat

Vad gäller projektets kvantitativa resultat redovisas dessa utifrån statistik uppdaterad 2014-01-31. Av tillgänglig statistik framgår det att de personer som vid mättillfället hade avslutat sitt deltagande i projektet (167 personer) hade en avslutningskod enligt följande fördelning:

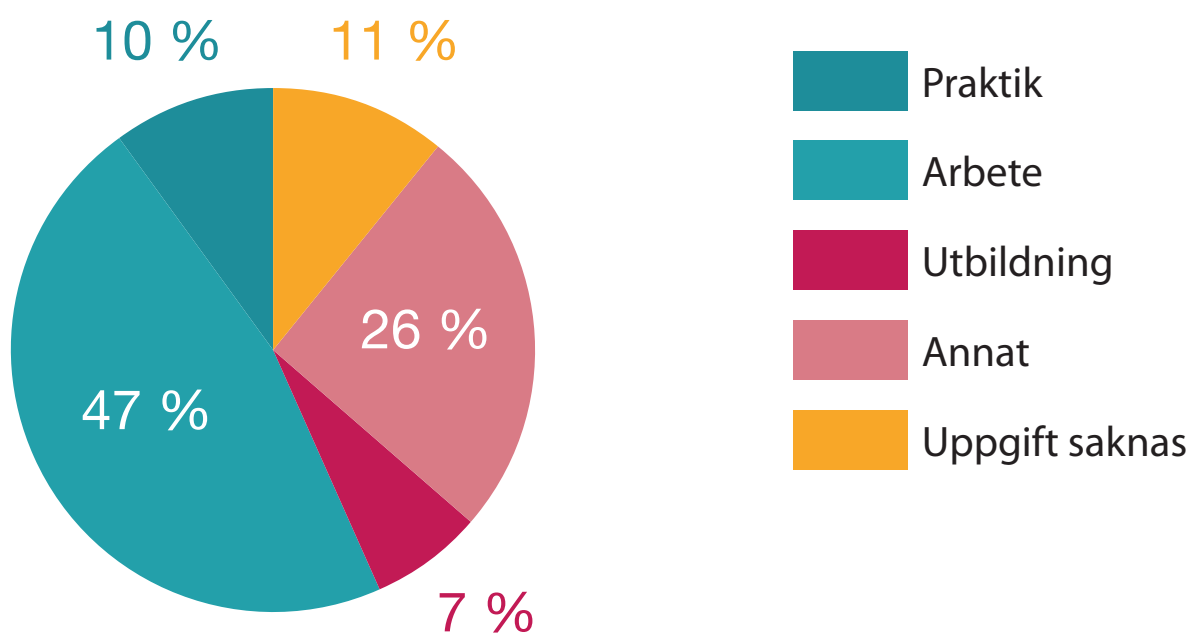


Som framgår av diagrammet avslutades 36% av de 167 personer som vid mättillfället hade avslutat sitt deltagande i projektet till arbete, 19% till studier och 11% till praktik. Om de 25 individer som

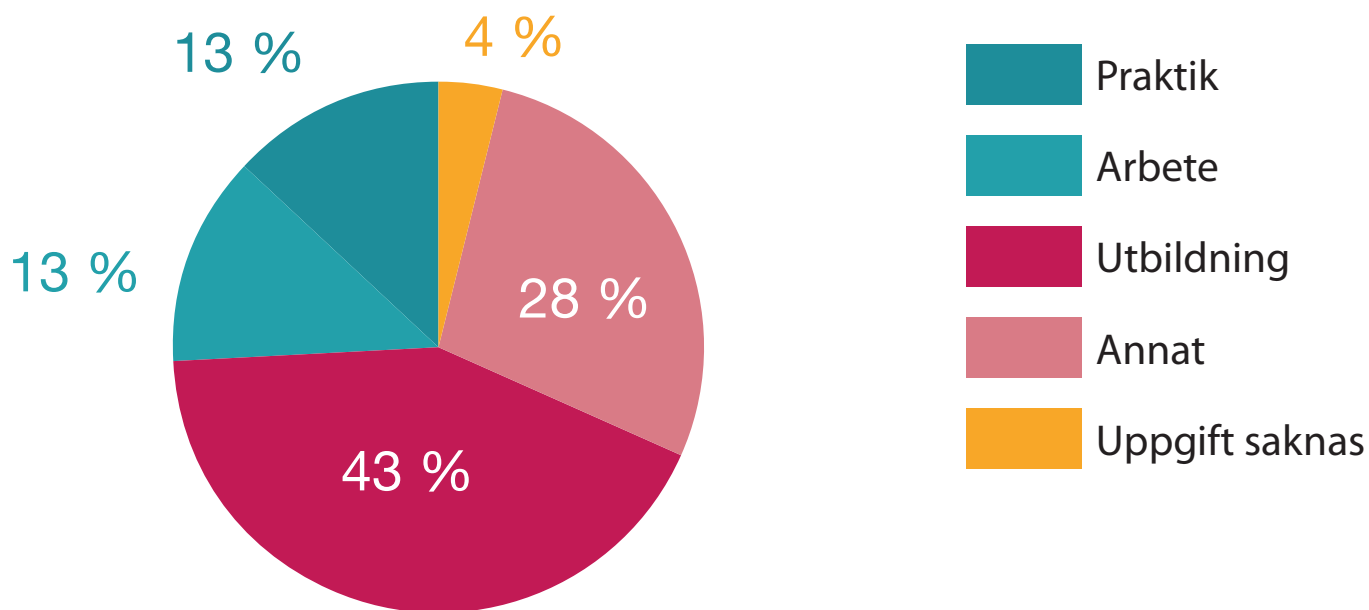
fortfarande var aktuella vid mättillfället inkluderas, det vill säga samtliga individer som initierats i projektet, kan följande resultat utläsas:

- 31% har arbete som avslutningskod.
- 16% har studier som avslutningskod.
- 9% har praktik som avslutningskod.

I det fall de båda målgrupperna separeras framgår följande resultat baserat på de vid mättillfället avslutade deltagarna. Resultat gällande avslutade deltagare tillhörande målgruppen ungdomar:



Resultat gällande avslutade deltagare tillhörande målgruppen utrikesfödda:



Dessa siffror kan jämföras med det genomsnittliga resultat som genereras i genomförda ESF-projekt.

Det framgår i rapporten *Utvärdering av Europeiska Socialfonden i Sverige – preliminära resultat* (2012) att ESF-projekt i genomsnitt presterar ett resultat på 43% till arbete eller studier. Detta innebär att resultaten på individnivå i projektet överstiger snittet för genomförda ESF-projekt.

Som framgår av redovisade cirkeldiagram har en högre andel ungdomar avslutats till arbete medan en högre andel utrikesfödda har avslutats till studier. Anledningen till att en högre andel ungdomar har avslutats till arbete kan antas bero på att projektets arbetsmetod har varit mer utvecklad för denna målgrupp medan de utrikesfödda har tagit del av begränsade insatser vilket beskrevs ovan under rubriken *Framgångsfaktorer och utmaningar i relation till projektets arbetsmetod*. Anledningen till att en hög andel utrikesfödda har studier som avslutningskod är att deltagarna efter avslutad insats i projektet fortsatt delta i SFI-undervisning (Svenska för invandrare) eller återigen påbörjat SFI-undervisning efter att ha haft ett avbrott. Värt att notera är att de deltagare som har deltagit i SFI-undervisning parallellt med projektets insatser och efter avslut i projektet fortsatt delta i SFI-undervisning i samma utsträckning som tidigare har noterats som resultat i form av studier.

Vad gäller de resultat som har genererats i form av arbete eller studier gällande målgruppen utrikesfödda kan följande data utläsas av tillgänglig statistik:

- Av de deltagare i gruppen utrikesfödda som avslutats till arbete eller studier har 53% varit kvinnor och 47% varit män vilket ligger i linje med könsfördelningen i gruppen i stort i projektet.
- 70% av resultat i form av arbete eller studier i gruppen har presterat utifrån en inskrivningstid som understiger tre månader.
- 43% av de utrikesfödda som har arbete eller studier som avslutningskod är under 30 år, 37% mellan 30 och 40 år samt 20% över 40 år.

Vad gäller de resultat som har genererats i form av arbete eller studier gällande målgruppen ungdomar kan flera intressanta trender härledas. Vad gäller könsfördelning framgår det av tillgänglig statistik att av de personer som har avslutats till studier och arbete har 59% varit män medan 41% har varit kvinnor. Om andel avslutade till studier och arbete sätts i relation till könsfördelningen på de som skrivits in i projektet som tillhör ungdomsgruppen framkommer det att projektet har presterat något bättre resultat med kvinnorna i relation till andelen kvinnor som initierats i projektet. Skillnaderna är dock marginella varför metoden kan anses ha en likvärdig inverkan på såväl kvinnor som män i målgruppen ungdomar. Värt att notera är att de resultat som har genererats för männen i ungdomsgruppen i högre utsträckning har genererats inom en tidsperiod på tre månader än för kvinnorna. Statistiken påvisar dock en något högre andel män går vidare till arbete eller studier efter en inskrivningstid på över 12 månader jämfört med kvinnorna. Detta stämmer väl överens med personalens bild av att en högre andel av männen i projektet har uppvisat en komplex behovsbild.

Det framkommer vidare av tillgänglig statistik att huvuddelen, 66%, av de personer tillhörande målgruppen ungdomar som avslutats med studier eller arbete som avslutningskod vid inskrivning hade sin huvudsakliga försörjning via Arbetsförmedlingen medan 35% hade en huvudsaklig försörjning via Individ- och familjeomsorgen.

Som nämnts tidigare i föreliggande rapport har projektet vid inskrivning mätt deltagarnas upplevelse av sin hälsa, sin möjlighet till arbete, sin framtidstro, sin upplevelse av meningsfullhet i vardagen samt sin upplevelse av egenmakt. Statistiken visar att de personer i ungdomsgruppen som gått vidare till arbete eller studier vid inskrivningen värderade ovan redovisade värden enligt snittet i målgruppen i stort. Detta innebär att projektet har presterat resultat i en bredd av målgruppen vilket påvisar en bred tillämpning av upparbetad metod.

För att anknyta till projektets mål kan undertecknad utifrån statistiken konstatera att 57% av samtliga aktualiserade har en avslutningskod i form av arbete, studier eller praktik. Den målsättning som angavs i ansökan var 70%. I det fall de vid mätillfället avslutade deltagarna särskiljs framgår det att 65% av de avslutade deltagarna har arbete, studier eller praktik som avslutningskod, alltså strax under formulerad målsättning. Undertecknad menar dock att projektets resultat ej bör värderas utifrån formulerad målsättning i ansökan utan istället utifrån den beskrivning som redovisades ovan gällande aktuella målgruppers behov och förutsättningar samt de jämförelsesiffror som presenterats i relation till ordinarie organisationer och andra ESF-projekt.

Vad gäller målsättningen att 100% av deltagarna vid avslut skulle ha upplevt att de fått adekvat stöd har projektet vid avslut bett deltagarna ta ställning till följande fråga: Har du fått det stöd, hjälp och vägledning som du har förväntat dig? Deltagarna har ombetts svara utifrån en skala från 1-10 där 1 står för missnöjd och 10 står för helt nöjd. Det framgår av tillgänglig statistik att:

- Uppgift saknas gällande 21% av de avslutade. Uppgift saknas för en högre andel i målgruppen ungdomar i jämförelse med gruppen utrikesfödda.
- Av de avslutade som tagit ställning till påståendet har 91% angett en siffra mellan 8 och 10.
- Ingen av de avslutade anger en siffra mellan 1 och 4.

Ovan redovisade värden påvisar en hög grad av tillfredsställelse gällande det stöd som har erbjudits inom ramen för projektverksamheten. Värt att notera att tillfredsställelsen gällande det stöd som erbjudits i projektet inte skiljer sig mellan olika delmålgrupper beroende av ålder, kön eller etnisk härkomst.

Vad gäller målet att engagera 120 personer årligen i projektet har denna målsättning blivit inaktuell under projektets genomförande då det på framsidan av projektansökan angavs ett totalt antal på 120 personer under hela projektgenomförandet. Då projektet initierat 192 deltagarprocesser har detta mål uppnåtts.

Kvalitativa resultat

Vad gäller de kvalitativa resultat som har genererats kan vissa av dessa kvantifieras genom att projektet vid inskrivning i projektet och vid avslut i projektet har registrerat data gällande ett antal variabler:

- Hälsa
- Arbete
- Framtidstro
- Meningsfull vardag
- Egenmakt
- Bemötande
- Tid

Samtliga området har kartlagts med hjälp av skalfrågor som besvarats på en skala mellan 1 och 10 där 1 har motsvarat ett negativt värde och 10 har motsvarat ett positivt värde. Detta möjliggör att de kvalitativa resultaten delvis kan kvantifieras.

Vad gäller hälsa framgår det av tillgänglig statistik att medelvärdet gällande hälsa för gruppen ungdomar vid inskrivning var 7,4. Medelvärdet hade vid utskrivning höjts till 9,1. Detta innebär att tillgänglig statistik påvisar en utveckling i ungdomsgruppen i relation till hälsa. Detta bekräftas av genomförda intervjuer med projektdeltagare vilket kan tydliggöras med följande citat:

"Klart man mår bättre när man gör något. Nu blir jag trött, jag blir hungrig och jag blir pigg och mätt. Innan var det bara samma hela tiden för jag hade inga rutiner. Det är som om min kropp stängde ner sig när jag bara var hemma."

"Jag mår bättre och känner mig piggare och så men jag tror mest det beror på att jag har fått lite självförtroende och att de väckt min lust att göra något. Då mår man allmänt bättre än om man går hemma och tror att inget kommer ändras."

Personalen styrker deltagarnas uttalande men menar samtidigt att de ser deltagarnas skattning av sin hälsa vid inskrivning som realistiskt i högre eller lägre utsträckning varför de ser att de kvalitativa resultaten i relation till hälsa egentligen är högre. Undertecknads analys av tillgängligt informationsunderlag gällande deltagarnas behov och förutsättningar styrker detta.

Vad gäller gruppen utrikesfödda var motsvarande medelvärden vid inskrivning 7,6 och vid utskrivning 8,5. Detta innebär att målgruppen värderar sin hälsa något högre vid utskrivning. Att medelvärdet förändras i mindre utsträckning för de utrikesfödda i jämförelse med ungdomsgruppen bör ses som naturligt utifrån att insatserna till målgruppen utrikesfödda har varit begränsade. I genomförda intervjuer framgår det att deltagare i målgruppen upplevt ett bättre mående av att finnas i ett nytt socialt sammanhang. De uppger vidare in intervjuer att de mått bättre av att vara aktiva då aktiviteten medfört en möjlighet att slippa tänka på delar i livet som tynger dem.

Värt att notera är att männen som deltagit i projektverksamheten har upplevt en större positiv förändring i relation till hälsa än de kvinnor som har deltagit i verksamheten. Undertecknad menar att detta inte bör tolkas som att männen har fått en mer ändamålsenlig service. Det framkommer istället i genererad utvärderingsinformation att männen har haft en större upplevd hälsoproblematik varför förändringar också har upplevts som mer påtagliga.

Vad gäller deltagarnas syn på sina möjligheter att få ett arbete framkommer följande information av tillgänglig statistik:

- Vad gäller ungdomsgruppen påvisar statistiken vid inskrivning ett medelvärde på 5,6 medan medelvärdet vid utskrivning var 8,7.
- Vad gäller gruppen utrikesfödda var medelvärdet vid inskrivning 5,4 medan medelvärdet vid utskrivning var 7,2
- Skillnaderna mellan könen gällande detta värde är marginella men värt att notera är att de män som deltagit i projektet uppger en större positiv förändring än de kvinnor som har deltagit i projektet.

Vad gäller variabeln framtidsstro bör denna kopplas till ovan redovisade variabel gällande deltagarnas bild av möjligheter till arbete. Av tillgänglig statistik kan följande värden utläsas gällande framtidsstro:

- Medelvärde vid inskrivning för ungdomsgruppen var 7,7 medan medelvärdet vid utskrivning var 9,5.

- Medelvärde vid inskrivning för gruppen utrikesfödda var 7,5 medan medelvärdet vid utskrivning var 8,4.
- Återigen påvisar männen en något med positiv utveckling gällande detta värde.

Utifrån genomförda intervjuer framkommer det att en stor del av den ökade framtidstron och den ökade tron på ett arbete är kopplat till personalens sätt att arbeta med att konkretisera mål och delmål samt strategier för att nå dessa tillsammans med deltagaren. Detta har utvecklat deltagarnas känsla av sammanhang och därmed även stimulerat deltagarnas drivkraft och motivation positivt. Detta är ett kvalitativt resultat som är av stor vikt.

Vad gäller värdet meningsfull vardag framgår det att männen upplever en positiv utveckling av detta värde i högre utsträckning än de kvinnor som har deltagit i verksamheten. Vidare upplever ungdomsgruppen en positiv utveckling av detta värde i betydligt högre utsträckning jämfört med gruppen utrikesfödda.

Variabeln egenmakt och mätningar av denna påvisar genererade medelvärden att såväl målgruppen ungdomar som utrikesfödda påvisar en positiv utveckling av upplevd egenmakt. Statistiken uppvisar endast marginella skillnader mellan könen.

Ett sätt att möta projektverksamhetens kvalitet i relation till arbetet på individnivå är variablerna bemötande och tid. De deltagare som initierats i projektverksamheten har vid avslut i projektet ombetts att ta ställning till följande påståenden:

- Hur har du upplevt bemötandet under ditt deltagande i projektet På Väg?
- Har tiden för att ta upp funderingar och tid för samtal funnits i den utsträckning du själv känt behov av?

Av de 128 individer som har svarat på frågan om bemötande framkommer det att medelvärdet utifrån en skala från 1 till 10 där 1 representerar ett negativt värde och 10 representerar ett positivt värde är 9,7. Det vill säga ett mycket positivt omdöme. Detta har utifrån genomförda intervjuer medfört ett rad kvalitativa resultat i form av:

- En relation baserad på tillit och respekt som medfört en större öppenhet i dialogen mellan personal och deltagare.
- En relation baserad på tillit och respekt som medfört en större vilja hos deltagaren att vara aktiv i sin strävan efter självförsörjning.
- En relation baserad på respekt och tillit som medfört att en mer komplett bild av behov och förutsättningar har kunnat åstadkommas utifrån vilken relevant stöd har kunnat ges.

Av de 127 individer som har svarat på frågan om tid framkommer det att medelvärdet utifrån en skala från 1 till 10 där 1 representerar ett negativt värde och 10 representerar ett positivt värde är 9,5. Det vill säga ett mycket positivt omdöme. Detta har utifrån genomförda intervjuer medfört ett rad kvalitativa resultat i form av:

- Ökad möjlighet till en komplett bild av deltagarnas behov och förutsättningar.

- En upplevd tillgänglighet från deltagaren som resulterat i att stöd har kunnat erbjudas vid rätt tidpunkt för att åstadkomma en fortsatt rörelse i den enskilde individens process.
- En möjlighet för personalen att lyssna in deltagarna och vara tålmodiga i processen och därmed generera mer långsiktiga och hållbara resultat.

Utöver ovan berörda kvalitativa resultat menar undertecknad att det är värt att notera att deltagarna i genomförda intervjuer signalerar en positiv utveckling av det upplevda egenvärdet. Detta är ett betydande resultat. Inte bara utifrån målet att integrera målgruppen på arbetsmarknaden utan även utifrån en medmänsklig aspekt vilket kan tydliggöras med följande citat hämtat från en intervju med en deltagare i projektet:

”Vet du hur det känns att inte känna att man har något värde för andra? Det är illa nog. Tänk då att inte ens känna själv att man är värd något. Så blev det till sist för mig. Jag kanske inte har ett jobb idag men jag kan i alla fall känna att jag är värd något som person. Det måste också få räknas.”

Ytterligare ett sätt att mäta de kvalitativa resultat som uppnåtts via verksamheten är att undersöka den del av målgruppen som avslutats med koden Annat. Det var i projektet På väg 26% av de vid mättillfället avslutade som hade avslutningskod annat. Projektet har fört noggrann statistik gällande denna kategori. Det framgår av tillgänglig information att de resultat som har presterats som faller under koden övrigt bland annat är följande:

- Sjukdom och ohälsa.
- Behov av insatser från andra verksamheter.
- Att individen själv valt att prioritera andra insatser.

Vad gäller dessa typer av resultat menar undertecknad att dessa är av vikt att beakta då projektet i vissa fall haft en utredande funktion utifrån vilken rätt stöd och service för individen har kunnat isoleras. Detta kan vara av stor vikt för att förhindra långvarigt utanförskap.

Värt att notera är att avslutningskoden annat även innehåller förklaringar så som föräldraledighet och flytt från kommunen. Alltså faktorer som inte speglar resultatet av projektets verksamhet.

Avsnitt 2

Organisationsnivå

Avsnitt 2 - organisationsnivå

I detta avsnitt berörs information gällande projektets påverkan på organisatorisk nivå i relation till projektets syfte och målsättningar. Informationen presenteras enligt följande struktur:

- Projektets relevans för omgivande organisationer.
- Roller och ansvar i relation till påverkan på organisatorisk nivå.
- Genererade resultat och effekter i relation till påverkan på organisationsnivå .

Värt att notera är att informationen som presenteras i aktuellt avsnitt i hög utsträckning rör projektverksamheten i relation till den verksamhet som bedrivs på Individ- och familjeomsorgen i Strömsunds kommun samt på Arbetsförmedlingen i Strömsund.

Projektets relevans för omgivande organisationer

Som framgick i avsnitt 1, *Individnivå*, finns det i ansökan lämnad till ESF-rådet inga formulerade målsättningar gällande påverkan på organisatorisk nivå. Undertecknad menar dock att genomförandet av projektet samt det lärande och den kunskap som genererats genom genomförandet av projektet i hög utsträckning är relevant för samverkande organisationer.

Vad gäller Individ- och familjeomsorgen genomförde Socialstyrelsen 2013 öppna jämförelser i relation till ekonomiskt bistånd. Resultaten finns sammanfattade i rapporten *Öppna jämförelser av Ekonomiskt bistånd 2013 – resultat och metoder*. I rapporten framgår det att Socialstyrelsen samlat in data gällande 44 indikatorer som ryms inom sex områden som enligt Socialstyrelsen speglar kvaliteten i den verksamhet som anknyter till ekonomiskt bistånd. Dessa sex områden är:

- Helhetssyn och samordning
- Kunskapsbaserad verksamhet
- Självbestämmande och integritet
- Tillgänglighet
- Trygghet och säkerhet
- Omfattning av ekonomiskt bistånd

Värt att notera är att ett flertal områden, främst de fyra första områdena, har en tydlig koppling till projektets arbetsmetod. Utifrån detta finns en hög relevans för ordinarie verksamhet att beakta det lärande som har genererats i projektet. Särskilt utifrån att det i rapporten med öppna jämförelser finns ett behov av utveckling gällande en del av undersökta indikatorer, inte bara lokalt utan även regionalt.

Projektets aktiviteter och insatser har vidare en tydlig koppling till den vision som finns för Vård- och socialförvaltningen i vilken följande formuleringar återfinns:

”Inledande bedömning av det individuella behovet tillsammans med den enskilde och/ eller närstående person. Insatserna utformas så att den enskildes egen förmåga tas till vara och beskrivs i en samlad planering som kontinuerligt utvärderas. Planen innehåller stöd och hjälp i form av olika insatser. Vård- och socialförvaltningen ska ge individuellt anpassade insatser med respekt för den enskildes behov. Insatserna ska ges så att den enskilde får möjlighet att leva som andra i samma ålder. Förhållningssättet ska vara tränande och utvecklande där livets alla skeden beaktas och respekteras.”

”För att kommunmedborgarna ska uppleva att vård- och socialförvaltningens tjänster har en god kvalitet ska varje möte mellan människorna i vår verksamhet ha följande kännetecken:

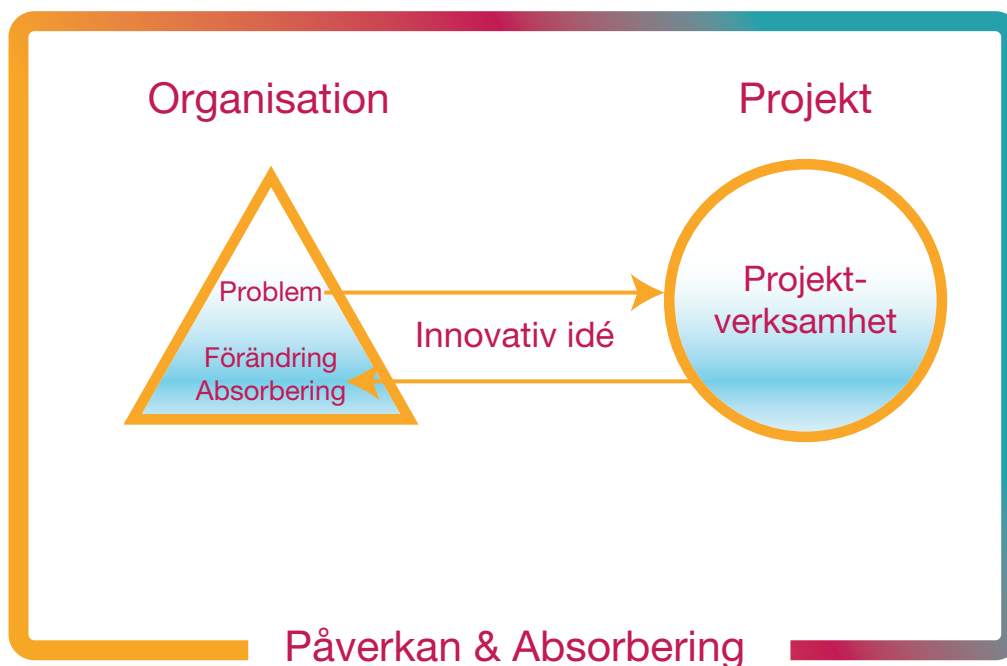
- *Gott bemötande*
- *Lyhördhet*
- *Professionalitet”*

Även för Arbetsförmedlingens verksamhet finns det stort värde att beakta det lärande som genererats i projektverksamheten på organisatorisk nivå. I publicerad arbetsmarknadsrapport gällande 2013 återfinns följande formulering:

”Arbetsförmedlingen har definierat tio tjänster, varav åtta riktar sig till arbetssökande och två till arbetsgivare. När en arbetssökande eller arbetsgivare tar kontakt med Arbetsförmedlingen ska arbetsförmedlaren komma fram till vilken eller vilka tjänster som är lämpliga att erbjuda. För arbetssökande finns tjänsterna Söka arbete, Förbättra ditt arbetssökande, Vägledning till arbete, Utbildning till arbete, Starta eget företag, Klargöra dina arbetsförutsättningar, Arbetsförberedande insatser och Anpassa din arbetssituation. För arbetsgivare finns tjänsterna Rekrytera nya medarbetare och Utbildning inför rekrytering.”

Flera av de tjänster som Arbetsförmedlingen förväntas leverera sammanfaller med de insatser och aktiviteter som genomförts inom ramen för projektet. Projektet har vidare en tydlig koppling till Arbetsförmedlingens mål att prioritera grupper som står långt ifrån arbetsmarknaden.

Undertecknad värderar inte i ovan redovisad information kvaliteten i ordinarie verksamhet då undertecknad inte utvärderat denna. Ovan redovisad information ämnar istället påvisa exempel på naturliga kopplingar mellan projektgenomförandet och ordinarie verksamhet i syfte att signalera en potential i tillvaratagandet av projektet på organisatorisk nivå. Detta överensstämmer med formulerade intentioner för genomförande av ESF-finansierade projekt vilka kan illustreras med följande modell:



Modellen illustrerar det faktum att behovet av ett projekt uppstår på grund av ett utvecklingsbehov i ordinarie verksamheter. Utvecklingen sker sedan inom ramen för en projektverksamhet. Resultatet av projektverksamheten ämnar dock, som illustreras i modellen, generera en påverkan i den ordinarie kontexten. Detta för att förändra organisationerna utifrån det ursprungliga utvecklingsbehovet. Detta är relevant att ha i åtanke under läsning av nedan redovisad information.

Roller och ansvar i relation till påverkan på organisatorisk nivå

Vad gäller roller och ansvar för påverkan på organisatorisk nivå kan följande modell hämtad från rapporten *Temporära organisationer för permanenta problem* publicerad av Temagrupp Unga i arbetslivet (2012) beaktas:



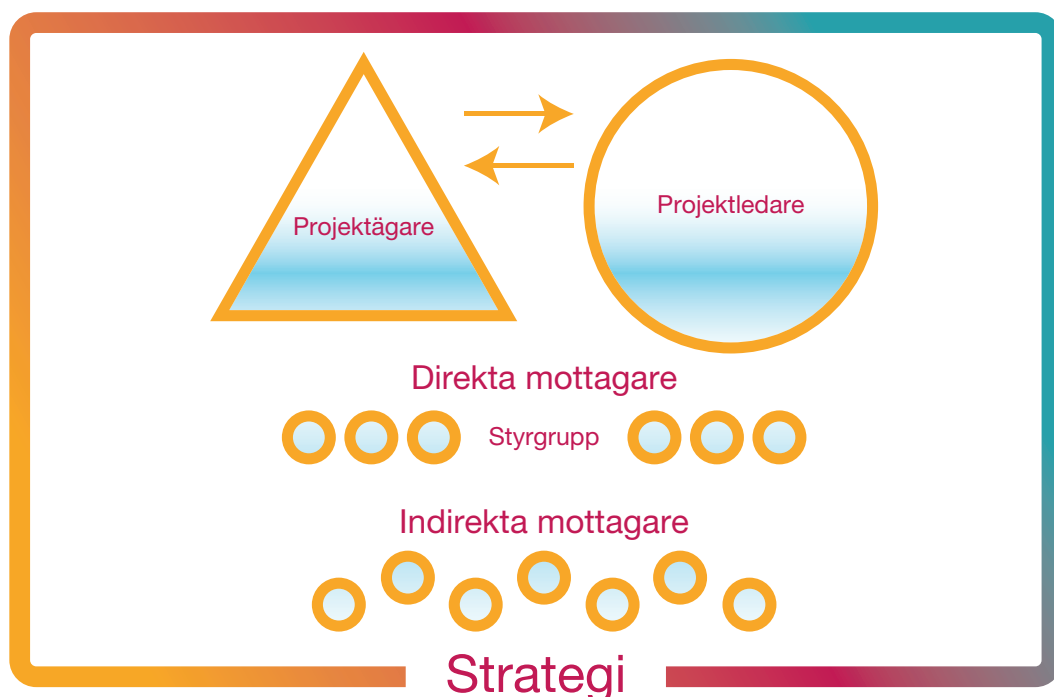
Som framkommer av ovan redovisade modell har projektledaren inte det primära ansvaret att generera påverkan i relation till omgivande organisationer. Detta ansvar ligger enligt modellen primärt på projektets styrgrupp. Redovisad information gällande roller och ansvar i relation till organisatorisk påverkan kommer att fokusera på styrgruppens roll och ansvar. Inte bara utifrån ovan redovisade modell utan även utifrån att styrgruppen i På Väg har haft en sammansättning vilken tillåter att ett betydande arbete gällande organisatorisk påverkan har kunnat utgå från denna grupp. Styrgruppen i projektet På Väg har bestått av följande aktörer:

- Kommunstyrelsens ordförande
- Förvaltningschefen för Framtids- och utvecklingsförvaltningen, Strömsunds kommun.
Tillika projektägare
- Chefen för Individ- och familjeomsorgen, Strömsunds kommun
- Arbetsförmedlingschefen, Arbetsförmedlingen Strömsund
- Huvudskyddsombudet, Kommunal Strömsund
- Representant för det privata näringslivet
- Aktuell projektledare

Styrgruppens sammansättning innebär att verksamhetsansvariga för de primära mottagarorganisationerna varit en del av styrgruppen. I ett PM som levererades av undertecknad i januari 2013 konstaterades följande:

”Utvärderarna menar att sammansättningen av styrgruppen är mycket god då samtliga som ingår i styrgruppen har en formell position som är relevant i relation till projektets syfte samt att samtliga i styrgruppen har ett betydande mandat i den egna organisationen. Undertecknad menar att förutsättningarna för en aktiv och välfungerande styrgrupp är goda.”

För att förtydliga styrgruppens roll kan följande modell användas:



Som framgår av modellen, som är upparbetad av Processtöd för processledning och strategisk påverkan (SPeL) är styrgruppen de direkta mottagarna av information gällande projektverksamheten och det lärande och den kunskap som genereras. Av modellen framgår vidare att styrgruppen har en funktion i att nå de indirekta mottagarna så som politiker, medarbetare i ordinarie verksamhet samt lokala näringsidkare.

För att konkretisera vad denna styrgrupps roll består i har SPeL formulerat boken *Från mötesproffs till utvecklingsmotor - en skrift om framgångsrikt styrgruppsarbete* (2013). I denna bok berörs styrgruppens arbete utifrån tre delar:

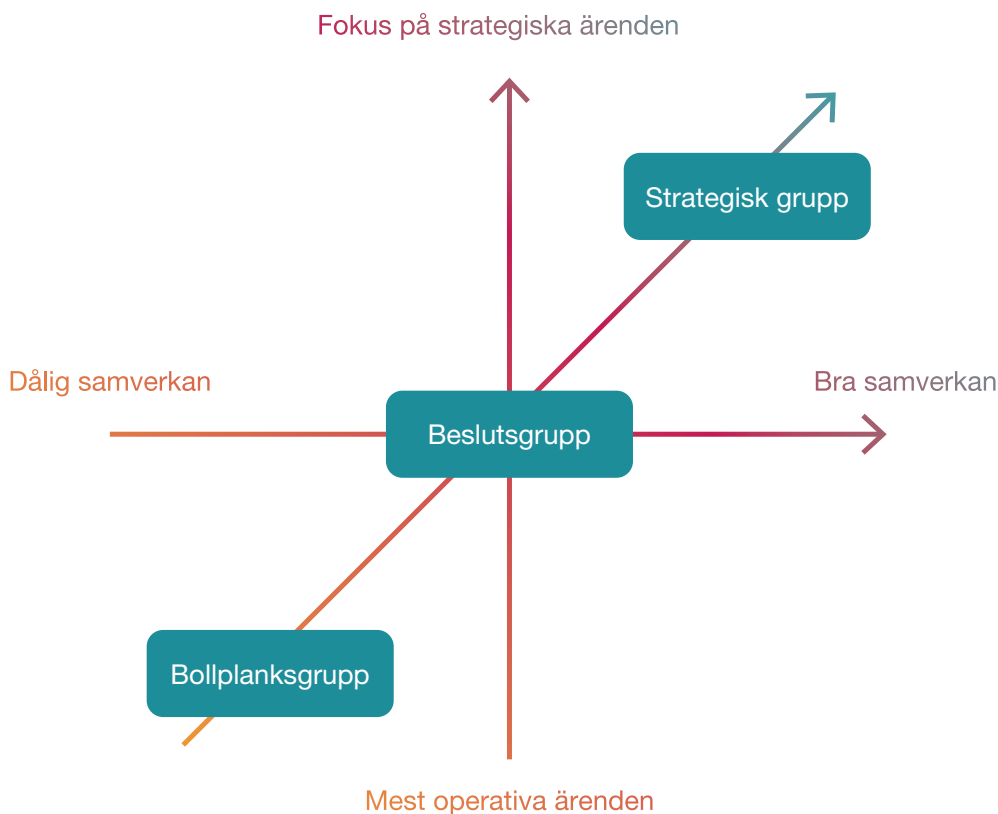
- Dagordning och mötets innehåll
- Själva mötena
- Mellan mötena

Vad gäller dagordning och styrgruppsmötenas innehåll menar författarna av nämnd bok att ett önskvärt scenario kännetecknas av att flera medlemmar i styrgruppen bidrar med punkter till dagordningen, att minst en punkt på dagordningen rör tiden efter projektet, att flera punkter kräver analys och gemensamma ställningstaganden, att flera punkter berör flera av de samverkande parterna, att mötesagendan skickas ut i god tid före mötet samt att mötespunkterna innehåller tydliga frågeställningar och vid behov underlag så styrgruppsmedlemmarna kan förbereda sig.

Det framkommer av genererad utvärderingsinformation att styrgruppens arbete i relation till dagordning och innehåll har utvecklats under projektets gång då dagordningen under projektets gång blivit mer utåtriktad, det vill säga mer inriktad på den omgivande kontexten. En bit in i projektet började vidare projektledaren inför styrgruppsmöten skicka ut informationsunderlag tillsammans med dagordningen. Detta för att möjliggöra mer tid och möjlighet till diskussion och analys under själva mötena. Utöver detta utvecklades efterhand i projektet en struktur där projektpersonalen gemensamt jobbade fram case till styrgruppen som ofta utgick från individuella case men som i underlaget även lyfts till analys på gruppnivå. I underlaget presenterades en problemanalys vilken utmynnade i relevanta frågeställningar för samverkande organisationer. På detta vis har organiseringen av styrgruppens arbete i hög utsträckning överensstämmt med den struktur som rekommenderas i boken *Från mötesproffs till utvecklingsmotor – en skrift om framgångsrikt styrgruppsarbete* (2013).

Vad gäller själva mötena framgår det i ovan nämnd skrift att ett önskvärt scenario kännetecknas av följande delar: att styrgruppens medlemmar består av medvetet valda funktioner som alltid deltar på mötena, att mötena leds antingen av den person som getts mandat att hålla ihop styrgruppen eller personen med bäst processkunskap, att de flesta är aktiva och att olika uppfattningar får komma till tals, att förslag problematiseras och revideras ofta, att utvärderaren deltar vid mötena regelbundet samt ”att det kan betta till ibland i konflikter som leder till utvecklande lösningar”.

För att illustrerar hur projektets styrgrupp har fungerat och agerat i relation till ovan redovisade delar kan följande modell användas:



Modellen illustrerar tre olika typer av styrgrupper i relation till funktion. Vad gäller bollplanksgrupp utmärks denna typ av styrgrupp av ett aktivt diskussionsklimat där gruppens medlemmar tillsammans vänder och vrider på olika frågor. En beslutsgrupp kännetecknas av att förda diskussioner resulterar i ett faktiskt beslut. Det mest önskvärda scenariot är att styrgruppen fungerar som en strategisk grupp vilken kännetecknas av följande:

- En grupp ledamöter som deltar på grund av personliga egenskaper och mandat i den egna organisationen.
- En grupp som prioriterar styrgruppsmötena och närvarar vid bestämda tider.
- En grupp som diskuterar utifrån en helhetssyn och utan revirtänkande.
- En grupp som tänker och diskuterar utifrån ett långsiktigt perspektiv.

Utvärderingen har visat att styrgruppen i På Väg fyller flera av ovanstående kriterier. Flera av styrgruppsmedlemmarna påpekar att styrgruppen i På Väg präglas av ett öppet diskussionsklimat där alla vill bidra med perspektiv. En del av de intervjuade menar dock att det finns ett glapp mellan ord och handling och att det ibland kan upplevas som att de diskussioner som förs i styrgruppen inte leder vidare. Detta bekräftas delvis genom de styrgruppsprotokoll som utvärderarna har tagit del av. De beslut som fattas i styrgruppen kan uppfattas som något diffusa då besluten till stor del består av att olika frågor ska undersökas ytterligare. Det framgår inte heller av styrgruppsprotokollen att alla beslut följs upp aktivt. Beslutsfattandet i styrgruppen blev under en tid i projektets genomförande tydligare. Detta har dock avtagit i den avslutande fasen i projektet. Värt att notera är vidare att inga

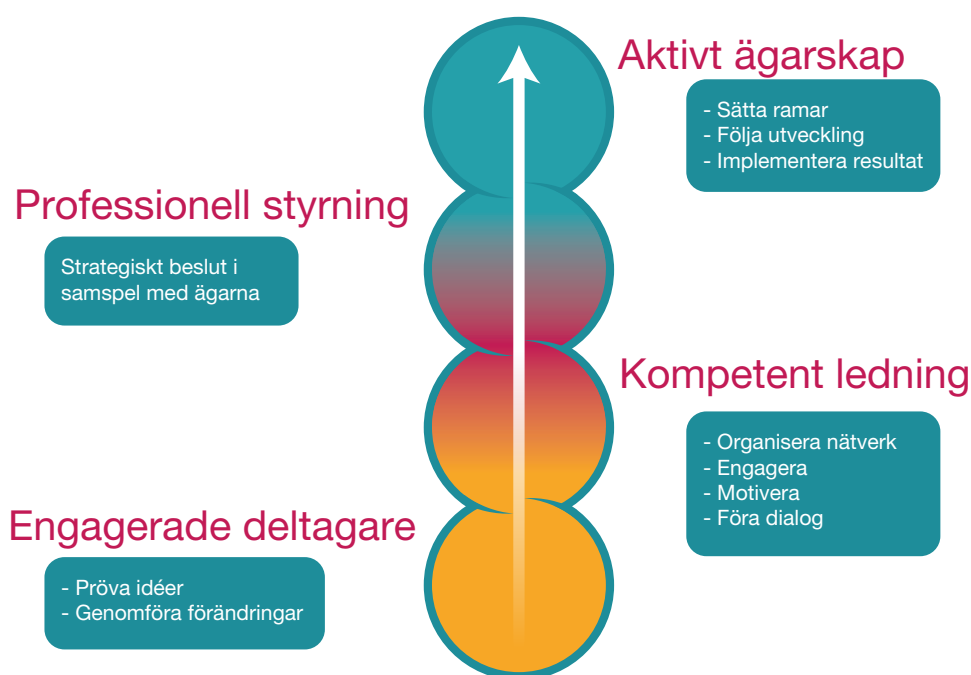
beslut har tagits gällande förändringar i ordinarie verksamheter eller beslut om att verka för förändringar i redan befintliga verksamheter. Projektets tillvaratagande i ett långsiktigt perspektiv har i högre utsträckning diskuterats i relation till den arbetsmarknadsenhet som planeras börja verka i Strömsunds kommun 2014. Inga konkreta beslut har dock tagits gällande detta i styrgruppen. Utvärderingen visar vidare en avsaknad av diskussioner gällande hur representerade aktörer i framtiden kan samverka för att säkra att de positiva värden som genererats av projektverksamheten.

Vad gäller styrgruppens arbete mellan genomförda styrgruppsmöten menas författarna av skriften *Från mötesproffs till utvecklingsmotor – en skrift om framgångsrikt styrgruppsarbete* (2013) framkommer följande önskade scenario:

- Styrgruppen tar strategiska initiativ.
- Mötena leder till att styrgruppsmedlemmarna inför nästa möte behöver agera utifrån sin specifika kompetens och roll i styrgruppen.
- Styrgruppsmedlemmarna fungerar som talespersoner för projektet och dess syfte.
- Frågor från styrgruppen lyfts i hemorganisationen och blir där föremål för lärande och reflektion i förhållande till hemorganisationens uppdrag, policy och mål.

Utvärderingen påvisar betydande utvecklingsmöjligheter gällande styrgruppens roll och ansvar mellan genomförda styrgruppsmöten. Detta utifrån att det framkommer i intervjuer med styrgruppsmedlemmar samt intervjuer med operativ personal i samverkande myndigheter att aktiviteten mellan genomförda styrgruppsmöten har varit väldigt begränsad – särskilt i relation till respektive hemorganisation. Det framkommer i genomförda intervjuer att styrgruppens arbete i hög utsträckning varit isolerat och i låg utsträckning medfört dialoger eller handling för lärande i respektive hemorganisation. Detta har inneburit en betydande utmaning i relation till projektets möjlighet till påverkan på organisatorisk nivå.

Ytterligare en modell som kan användas för att spegla roller och ansvar i relation till organisatorisk påverkan är följande:



Modellen illustrerar vilka komponenter som är viktiga för att skapa en långsiktig och hållbar utvecklingsprocess som är organisatoriskt bunden. Enligt ovan redovisad modell skapas en hållbar och långsiktig utvecklingsprocess genom fyra komponenter:

- Ett aktivt ägarskap som präglas av att sätta ramar, följa utveckling och implementera beslut. I en ordinarie verksamhet är ägaren den politiska nivån..
- En professionell styrning där strategiska beslut fattas i samspel mellan projektägare och projektets samverkanspartner. I en ordinarie verksamhet utgör kommunens ledningsgrupp styrgrupp.
- En kompetent ledning som innehar kompetens inom att organisera nätverk, engagera, motivera och föra dialog på projektledningsnivå. I en ordinarie organisation utgör chefer på olika nivåer ledningen.
- Engagerade deltagare som prövar idéer samt genomför förändringar – i detta fall medverkande projektpersonal och personal hos samverkanspartner. I en ordinarie organisation utgör medarbetarna på operativ nivå de engagerade deltagarna.

Som figuren illustrerar hör dessa delar ihop och är beroende av varandra. Komponenterna kan därför inte ses, förstås och beaktas fristående av varandra. Svensson och Brulin presenterar i boken *Att äga, styra och utvärdera stora projekt* (2011) ett kompletterande perspektiv då de menar att en hållbar och långsiktig utveckling skapas genom följande tre komponenter:

- Ett aktivt ägarskap inom ramen för en effektiv och genomskinlig projektorganisation.
- En samverkan mellan viktiga aktörer och organisationer som bygger på gemensam kunskapsbildning varvat med handling.
- Ett utvecklingsinriktat lärande som leder till multiplikatoreffekter.

Genom att kombinera de två teoretiska perspektiven blir det tydligt att dessa faktorer bör beaktas internt i projektet men även i den kontext inom vilken projektet verkar.

Det framgår av tillgänglig utvärderingsinformation att projektägarskapet har varit aktivt utifrån att projektägaren fört en aktiv kommunikation med relevanta aktörer gällande projektprocessen. Projektägarskapet har även varit aktivt utifrån att det har funnits en känsla av ansvar och engagemang för projektprocessen. Undertecknad menar dock att projektägarskapet har haft begränsad betydelse i aktuell projektprocess utifrån begreppen ansvar och mandat.

Projektägaren har en ordinarie funktion som förvaltningschef för Framtids- och utvecklingsförvaltningen i Strömsunds kommun. Denna förvaltning är dock inte primär mottagare av det lärande och den kunskap som har genererats i projektet utifrån projektets syfte och målsättningar. De primära mottagarna är utifrån inhämtad utvärderingsinformation Arbetsförmedlingen samt Individ- och familjeomsorgen. I dessa organisationer har projektägaren inget ansvar och mandat att agera. För att kompensera detta skulle en tydlig roll- och ansvarsfördelning behöva komma till stånd. Främst utifrån verksamhetsansvariga för ovan nämnda verksamheter. Så har inte varit fallet i genomförandet av På Väg. Det framkommer i genomförda intervjuer att det inte har förekommit en tydlig diskussion gällande förväntningar, roller och ansvar för de verksamhetsansvariga för Arbetsförmedlingen och Individ- och Familjeomsorgen i relation till processen På Väg.

Samma otydlighet gäller förväntningar, roller och ansvar gällande operativ personal i samverkande organisationer. Det framgår tydligt att det inte har funnits tydliga direktiv eller strukturer för den operativa personalens engagemang varför operativ personal i respektive organisation har förhållit sig till projektverksamheten utifrån vad respektive medarbetare har ansett vara lämpligt och ändamålsenligt.

För att stimulera påverkan på organisatorisk nivå organiserade undertecknad under 2013 fyra dialogträffar dit styrgrupp, projektgrupp och operativ personal i berörda verksamheter bjöds in för att diskutera gemensamma frågeställningar i relation till projektets process. Det framgick mellan de två första träffarna att dialogmötena blev isolerade företeelser då dessa inte för- eller efterarbetades i respektive hemorganisation. Detta kan tydliggöras med följande citat hämtat ur genomförda intervjuer:

”Det har varit viktiga diskussioner och det har kommit fram bra saker. Men efter träffarna har det bara blivit tyst. Vi har inte diskuterat det vidare i vår egen organisation på något sätt.”

Efter att denna information hade framkommit uppmanade undertecknad styrgruppen att aktivt stimulera för- och efterarbete enligt en modell som undertecknad upparbetade. Detta kom dock inte till stånd varför diskussionerna inte kan sägas ha lett till någon påverkan på organisatorisk nivå.

En återkommande reflektion gällande påverkan på organisatorisk nivå är att Individ- och familjeomsorgen och Arbetsförmedlingen har personalresurser som är anställda i respektive organisation men som verkar i projektet i olika utsträckning. Detta menar framförallt intervjuade styrgruppsmedlemmar medför ett naturligt införande av projektets kunskaper och erfarenheter i ordinarie verksamhet. I samtal med projektpersonal och operativ personal i ordinarie verksamhet framgår det dock att denna funktion inte tydliggjorts för engagerad personal. Det framkommer vidare att det inte gjorts några förändringar i organisationen för att möjliggöra detta. Ytterligare en viktig dimension som har framkommit är att den kommunikation som förts av personalresurser kopplade till projektorganisationen i respektive hemorganisation varit av informerande karaktär. Informationen har främst rört individärenden men till viss del även på projektnivå. Undertecknad menar dock att information i sig inte medför en påverkan. För att en faktisk påverkan ska komma till stånd behöver relevanta forum för reflektion och dialog möjliggöras. Inte minst för att nyttja mervärdet av att kombinera det lärande som har genererats i projektverksamheter med det lärande som naturligt genereras i samtliga ordinarie organisationer.

Värt att notera är att projektpersonalen under projektets gång upparbetat dokumentation gällande projektets lärdomar, analyserat dessa utifrån en organisatorisk nivå och gett förslag på hur dessa lärdomar skulle kunna beaktas i ordinarie organisation. Undertecknad menar att detta är ett behjälpligt underlag i den fortsatta processen. Dialogen och diskussionerna utifrån detta dokument har dock varit begränsade vilket framkommer av genererad utvärderingsinformation.

Genererade resultat och effekter i relation till påverkan på organisationsnivå

Följande del av texten kommer att delas upp i två delar:

- Påverkan i relation till kommande service.
- Påverkan i relation till redan befintliga verksamheter.

Anledningen till att texten är uppdelad på detta vis är att undertecknad ser detta som två separata processer utifrån att det rör sig om två olika typer av påverkan: påverkan i relation till formandet av ny service och påverkan i relation till redan befintlig service.

Påverkan i relation till kommande service

Redan i inledningen av genomförandet av projektet På Väg diskuterades införandet av en arbetsmarknadsenhet. Under projektets genomförande fattades politiska beslut som möjliggjorde skapandet av en ny arbetsmarknadsenhet. Arbetet med att forma den kommande arbetsmarknadsenheten har pågått via dialog i en utsedd arbetsgrupp under slutet av 2013 och början av 2014. Frågan har som framkom ovan även berörts vid genomförda styrgruppsmöten i projektet. Vid styrgruppsmöten har styrgruppsmedlemmarna vid upprepade tillfällen påpekat att erfarenheterna från genomförandet av projektet På Väg bör tas tillvara i formandet av servicen i den nya arbetsmarknadsenheten tillsammans med erfarenheterna från projektet Arbetskraftskoordinator som har genomförts parallellt med På Väg.

I skrivande stund finns det utifrån den information som undertecknad har fått tillgång till endast en organisatorisk skiss att tillgå som visar att den kommande arbetsmarknadsenheten ska bestå av två personalresurser samt en chefsfunktion. Det har av förda dialogen vidare framgår att erfarenheterna från projektet På Väg tillsammans med erfarenheterna i projektet Arbetskraftskoordinator ämnas tas tillvara. I levererad delrapport gällande utvärderingen av projektet Arbetskraftskoordinator konstaterar ansvarig utvärderare Jane Magnuson att en implementering av Arbetskraftskoordinators erfarenheter utifrån slutsatserna av genomförd implementeringsworkshop underlättas av att projektledaren kommer att anställas i den kommande arbetsmarknadsenheten. I samma rapport redovisas ett antal värden i Arbetskraftskoordinator som anses vara av vikt att ta hänsyn till i skapandet av den kommande arbetsmarknadsenheten. I På Väg kan liknande punkter sägas ha tagits fram genom rapporten *På väg – Till arbetsmarknaden och till nya arbetssätt* samt det dokument projektpersonalen upprättat gällande centrala lärdomar och hur dessa kan beaktas. Undertecknad menar dock att det utifrån tillgänglig utvärderingsinformation förefaller ha funnits en avsaknad av problematiserande perspektiv utifrån bland annat följande frågeställningar:

- Är de lärdomar som har genererats i de två projekten likstämmiga?
- Hur kan lärdomar från två projekt integreras?
- Vilka lärdomar är relevanta att implementera utifrån den information som har framkommit i utvärdering och kvalitetssäkring av de två projektverksamheterna?
- Hur ska tillvaratagandet av metoder säkras utifrån förändringar i resurser och kundbas?

- Vilka möjligheter och utmaningar ryms i att omforma ett projektkoncept till en permanent verksamhet?
- Vilka förändringar krävs i redan befintliga insatser för att kommande arbetsmarknadsenhet på bästa sätt ska komplettera redan befintlig verksamhet?

Intervjuade aktörer i styrgruppen menar dock att genomförandet av projektet På Väg bidragit till att tydliggöra behovet av att införa en arbetsmarknadsenhet vilket utgör en betydande påverkan på kommunens möjlighet att erbjuda service till grupper i utanförskap. Värt att notera är att avsaknad av en tydlig bild av hur arbetsmarknadsenheten ska organiseras och utifrån vilka metoder inte möjliggör en värdering av undertecknad i vilken utsträckning projektets genomförande har haft en påverkan på organisatorisk nivå i detta avseende.

Utöver kommande arbetsmarknadsenhet uppgav styrgruppsmedlem från Individ- och familjeomsorgen att ett psykosocialt team ska införas i kommunen. Vad gäller införandet av ett psykosocialt team är detta en fråga som sedan länge diskuterats i kommunen utifrån befintliga behov hos medborgarna. På Väg har enligt aktuell styrgruppsledamot förstärkt bilden av detta behov. Det finns i skrivande stund ingen tydlig bild av hur detta team ska sättas samman eller hur de ska arbeta varför påverkan av de metoder som arbetats fram i På Väg är svåra att bedöma.

Undertecknad menar att genomförandet av På Väg har genererat relevant lärande i relation till utvecklingen av såväl den kommande arbetsmarknadsenheten som det kommande psykosociala teamet.

Påverkan i relation till redan befintliga verksamheter

Vad gäller påverkan i relation till redan befintliga verksamheter diskuteras i aktuell del påverkan i relation till Individ- och familjeomsorgen samt Arbetsförmedlingen i Strömsund som har varit de primära mottagarna. I slutet av berörs även påverkan i relation till det lokala näringslivet.

Vad gäller påverkan i relation till redan befintlig service är det relevant att anknyta till befintliga teorier gällande lärande på organisatorisk nivå. I boken *Lärande och förändring i organisationer – Om pedagogik i arbetslivet* (2004) konstaterar författaren att man kan prata om lärande i organisationen utifrån olika dimensioner:

- En subjektiv dimension som avser en enskild medarbetares kompetens och innefattar faktorer som kunskaper, färdigheter, vanor, förhållningssätt, värderingar och personlighetsrelaterade aspekter.
- En utförandedimension som avser medarbetarens sätt att använda sin kompetens i genomförandet av en uppgift. Det vill säga sättet som medarbetaren hanterar en viss arbetsuppgift eller hur den enskilda medarbetaren relaterar till sin omgivning. Lärande i en utförardimension består i att förbättra arbetssätt eller utveckla/pröva nya sätt att ta sig an arbetsuppgifter.
- En strukturell dimension som innefattar en förändring i den kontext i vilken den enskilda medarbetaren verkar. Denna dimension av lärande avser hur medarbetaren reproducerar eller förändrar sin materiella, sociala eller kulturella omgivning. Det vill säga hur medarbetaren verkar utifrån att antingen reproducera eller förändra arbetssätt, rutiner eller kollektiva föreställningar.

I boken *Lärande utvärdering* (Svensson & Brulin m.fl. 2009) framkommer följande reflektion:

”Frågan är vad som ska förändras i det som ska göras hållbart. Är det individer eller organisationer? Forskning visar att en förändring som enbart utgår från individer sällan ger bestående effekter. Långsiktig hållbarhet i utvecklingsarbetet förutsätter att det samtidigt sker en förändring av den omgivning som individen ingår i.”

Citatet speglar att en långsiktig hållbarhet i utvecklingsprocesser förutsätter lärande i organisationen utifrån en strukturell dimension.

Som redovisats ovan har andelen aktiviteter i omgivande organisationer i relation till projektets genomförande varit av begränsad art. Det framkommer i genomförda intervjuer att den dialog som har förekommit i redan befintliga verksamheter utifrån det lärande och den kunskap som har genererats i På Väg har varit mycket begränsad. I de fall det har förekommit dialog har detta i hög utsträckning relaterat till enskilda individärenden. Dialogen har sällan rört projektets arbetsmetod i relation till ordinarie verksamhets arbetsmetoder.

För att generera en påverkan på organisatorisk nivå menar undertecknad att en mer kontinuerlig jämförelse och dialog gällande projektets arbetsmetod och ordinarie verksamhets arbetsmetoder hade medfört en större möjlighet att påverka omgivande organisationer. Detta utifrån att ansvariga för Individ- och familjeomsorgen och Arbetsförmedlingen vid styrgruppsmöten uttryckt att respektive organisations ramar inte tillåter att arbetssättet i På Väg kan implementeras i sin helhet. Undertecknad menar dock att en fullständig implementering inte är en förutsättning för att åstadkomma påverkan på organisatorisk nivå. Undertecknad menar att det lärande och den kunskap som genererats i På Väg kan införlivas i redan befintliga strukturer och arbetsuppgifter. Ellström & Hultman (2004) pratar om tillvaratagande av utvecklingsprocesser på detta vis i termer av bemästringslärande som är ett reproduktivt lärande och kreativt lärande som är ett utvecklingsinriktat lärande. Vad gäller bemästringslärande avser detta ett lärande i syfte att förstå eller bemästra en situation i högre utsträckning än tidigare medan kreativt lärande innebär ett ifrågasättande av hur man i organisationen sedan tidigare genomfört arbetsuppgifter och vågar utmana dessa sätt utifrån ny input.

Konkreta exempel på hur projektets lärande skulle tas tillvara på ovan beskrivet sätt är följande:

- Hur kan vi utveckla vårt sätt att arbeta med bemötande utifrån den information och kunskap som har genererats inom ramen för genomfört projekt?
- Varför kartlägger vi individens behov och förutsättningar på det sätt vi gör idag?
- Hur skulle vi kunna utveckla vårt sätt att kartlägga individens behov och förutsättningar utifrån det lärande som har genererats inom ramen för projektet?
- Hur ser vi på näringslivet som samverkanspart idag?
- Skulle vi kunna utveckla vårt sätt att se på näringslivet som samverkanspart framöver utifrån genererad kunskap inom ramen för projektet?

Ett aktivt förhållningssätt i omgivande organisationer utifrån ovan redovisade resonemang hade ökat projektets påverkan på organisatorisk nivå.

Vad gäller påverkan i relation till näringslivet framkommer det i genomförda intervjuer med arbetsgivare att projektet har påverkat enskilda arbetsgivares syn på deras roll och funktion i relation

till aktuella målgruppers utanförskap i relation till arbetsmarknaden vilket kan tydliggöras med följande citat:

”Innan när någon ringde och ville ha hit någon praktikant så sa man bara nej när man inte hade möjlighet att anställa någon. Men de har förklarat för mig att platser där de kan få in en anställd inte är det enda de behöver. I detta fallet behövde han komma hit för att komma igång och känna på hur det gick. Nu gick det inte så bra eftersom han mädde så dåligt hela vintern men han är välkommen tillbaka när han känner sig redo att testa igen.”

Som framgår av ovan redovisade citat har projektet breddat arbetsgivarnas syn på var näringslivet kan ha för roll och funktion. Tillgänglig utvärderingsinformation kan ej ge en säker indikation på hur utbredd denna syn är då ett begränsat antal arbetsgivare har intervjuats. Värt att notera är dock att det är av stor vikt att fortsätta kommunicera detta budskap för att medföra en hållbar förändring.

Avsnitt 3

Strukturnivå

Avsnitt 3 - strukturnivå

I aktuellt avsnitt presenteras information som anknyter till strukturnivå, det vill säga projektets verksamhet i relation till strukturell påverkan. Informationen presenteras utifrån följande struktur:

- Intentioner och ambitioner med Europeiska socialfonden i relation till strukturell påverkan.
- Förutsättningar för att generera en strukturell påverkan.
- Projektets relevans i relation till strukturell påverkan.

Värt att notera är att aktuellt avsnitt i högre utsträckning än de två tidigare består av relevant omvärldsinformation samt relevanta teoretiska perspektiv. Anledningen till detta är att projektets arbete i relation till strukturnivå har varit av begränsad art samtidigt som undertecknad menar att det finns en utvecklingspotential i tillvaratagandet av genomförda projekt. Informationen i aktuellt avsnitt presenteras därmed i syfte att påvisa potential till att utveckla formerna för projektgenomförande för att i framtiden i högre utsträckning kunna åstadkomma en strukturell påverkan.

Intentioner och ambitioner med Europeiska socialfonden i relation till strukturell påverkan

Vad gäller intentioner och ambitioner med Europeiska socialfonden kan dessa förstås med följande citat hämtat från rapporten *Kvalitetssäkring genom lärande utvärdering och följeforskning*:

”Strukturfonderna kan liknas vid ett slags riskkapital. Stora belopp satsas av skattebetalarnas pengar på projekt man inte i förväg kan veta om de ger de resultat de säger sig vilja eller kunna uppnå. (...) Tillsammans med de regionala utvecklingsaktörerna och strukturfondspartnerskapen, nationella myndigheter och civilsamhället har de bägge förvaltande myndigheterna i uppgift att se till att politiken för strukturuomvandling och sammanhållning förändrar, förbättrar och förstärker tillväxt- och sysselsättningspolitik. (...) För att kunna bidra till denna utveckling för en växande och jobbskapande union är lärandet en mycket viktig del. (...) Insatserna, projekten och programmen, ska undan för undan utvärderas, erfarenheter återföras och kunskaper skapas hos aktörer på regional, nationell och EU-nivå. Utvärdering för lärande är därför grundläggande fundamentet för att strukturfonderna ska ge ett beständigt bidrag till den regionala tillväxten och sysselsättningsskapandet.”

Som framgår av citatet befinner sig samtliga ESF-finansierade i ett större sammanhang som inte bara anknyter till ett lokalt sammanhang utan även ett regionalt, nationellt och europeiskt sammanhang. Citatet påvisar vidare att bidraget till det större sammanhanget består i att generera kunskap och lärande, inte att producera resultat på individnivå.

För att ytterligare förstå detta sammanhang är den information som framgår av ESF-rådets vägledningsdokument gällande kriteriet *Strategisk påverkan* relevant att beakta. I detta dokument framgår följande formuleringar:

”Strategisk påverkan inom Socialfonden handlar om att ta vara på resultat och erfarenheter från projekt i ordinarie verksamhet. Det gäller såväl berörda arbetsplatser och organisationer som andra verksamheter där projektresultaten ska bidra till att förändra arbetet på ett varaktigt sätt.

Strategisk påverkan riktar sig därmed mot de relevanta aktörer på lokal, regional och nationell nivå som är viktiga för att resultaten ska tas till vara och bidra till förbättringar inom området. Denna påverkan syftar till att kommunicera och förankra projektresultaten. Det sker bland annat genom förändringar av tankesätt, vanor, praxis och regler. (...) Strategisk påverkan handlar framförallt om att resultaten ska kunna användas även av andra utanför projektet. För att nå dit krävs kommunikation, lärande, delaktighet och ömsesidighet. Därför är det viktigt att involvera målgruppen och andra intressenter och att utgå från deras behov. Strategisk påverkan bygger på en lärstrategi, i kombination med en kommunikationsstrategi.

Strategisk påverkan handlar även om att identifiera resultat på generell nivå och att forma en medveten strategi för hur man bäst kan föra ut dem till rätt aktörer och organisationer. Vad som ska spridas eller föras vidare från ett projekt kan vara olika saker som fungerat väl och som kan komma till nytta i andra sammanhang.”

Undertecknad menar att ovan redovisad information gällande intentioner och ambitioner med ESF-finansierade projekt är relevant att beakta i relation till nedan redovisad information.

Förutsättningar för att generera en strukturell påverkan

Värt att notera är att det i den projektansökan som lämnades in till ESF-rådet inför genomförandet av projektet inte finns formulerade målsättningar gällande påverkan på strukturell nivå. Det framgår dock i ansökan att projektet På väg är ett resultat av genomförandet av ett antal projekt som genomförts tidigare i Strömsunds kommun. Det har vidare i genomförda intervjuer konstaterats att Strömsunds kommun under en längre tid har arbetat med projektformen i olika forum för att utveckla servicen till medborgare i kommunen. Utifrån detta har undertecknad valt att bemöta den potential som ryms i genomförandet av en rad av projekt i relation till strukturell påverkan. Detta kommer huvudsakligen att göras utifrån en skrift vid namn *Pärlandsprojekt – Projekt som verktyg i en långsiktig utvecklingsstrategi* (2012).

I ovan nämn skrift konstateras följande:

”Det kommer genomföras cirka 3 000 projekt i Socialfonden under 2007–2013. Trots att detta är betydligt färre än i förra programperioden är det inte ovanligt att liknande projektidéer dyker upp flera gånger. Att läsa ansökningar om ESF-medel ger lätt en känsla av déjà vu eller repris. Detta står i kontrast till Socialfondens skrivningar om innovation och mervärde för den ordinarie politiken. Varför återkommer då samma idé flera gånger? Vårt antagande är att man har drivit ett projekt med lyckade resultat, men inte lyckats arbeta på samma sätt utan projektmedel. De långsiktiga effekterna har uteblivit i organisationen.

En omfattande studie av Regionalfonden och Socialfonden visar på just detta dilemma med projekt- och programsatsningar. Projekten är oftast välskötta, en rad aktiviteter genomförs, tydliga kortsiktiga resultat uppnås. Men det är svårt att visa på långsiktiga effekter av satsningarna.”

Författarna menar vidare att en långsiktig påverkan inte kan förväntas genereras utifrån genomförandet av enstaka utvecklingsprojekt. En rad projekt medför dock en större potential. För att illustrera detta använder sig författarna av begreppet pärlbandsprojekt. Pärlbandsprojekt utmärks av följande kriterier:

- Att flera utvecklingsprojekt genomförs i följd av varandra.
- Att erfarenheterna från respektive projekt tas tillvara.
- Att förändringar kommer till stånd i omgivande kontext mellan genomförandet av respektive projekt.
- Att framgångar och tillkortakommanden i projektet tillsammans med förändringar i omvärlden skapar nya idéer och behov av utvecklingsåtgärder.
- Att följande projekt ligger på ”högre nivå” med ändrad riktning.

Att genomföra en rad projekt utan ovan redovisade faktorer benämner författarna av ovan redovisade skrift reprisprojekt.

För att uppnå den struktur som redovisades ovan och använda genomförandet av projekt som en del av ett långsiktigt utvecklingsarbete menar författarna av skriften *Projekt på rätt väg? – Om att komma framåt med Socialfonden* (2011) att följande modell kan användas som utgångspunkt:



Som framgår av ovan redovisade modell krävs fyra komponenter för att skapa en långsiktig och hållbar utveckling och påverkan på strukturell nivå:

- En sammanhållen utvecklingsidé
- En effektiv projektorganisation
- Delaktighet
- Lärande

Vad gäller sammanhållen utvecklingsidé konstaterar författarna till ovan nämnda skrift att en sammanhållen utvecklingsidé som anknyter till ett långsiktigt perspektiv förebygger att projektgenomförandet endast används för att uppnå kortsiktiga resultat. Genom att tydliggöra långsiktiga mål och ambitioner fattas mer ändamålsenliga beslut utifrån en långsiktig förändring. Denna utvecklingsidé kan anknyta till lokal, regional, nationell och/eller europeisk nivå. Undertecknad menar att en sammanhållen utvecklingsidé i liten utsträckning har funnits närvarande i processen På Väg. Detta påverkar enligt ovan redovisade modell projektets möjlighet att skapa långsiktig och hållbar påverkan negativt.

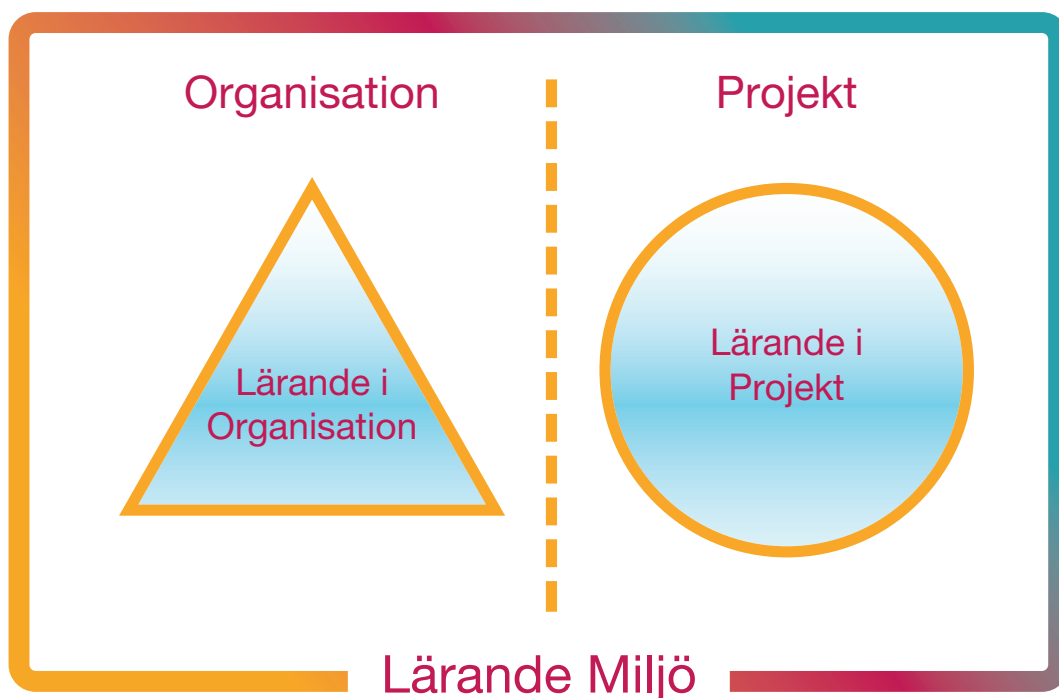
Vad gäller en effektiv projektorganisation använder sig författarna av den så kallade hållbarhetskedjan som innefattar följande roller:

- Krävande finansiärer, i detta fall ESF-rådet samt samverkande organisationer
- Aktivt ägarskap
- Professionell styrning
- Kompetent ledning
- Engagerade deltagare
- Målgrupp med inflytande

En variant av hållbarhetskedjan presenterades i avsnittet *Organisationsnivå* under rubriken *Roller och ansvar i relation till organisatorisk påverkan*. I detta avsnitt problematiserades vidare hur olika aktörer involverats i projektprocessen.

Delaktighet i sin tur handlar enligt författarna om förankring och utveckling. I ett PM som levererades till projektet i januari 2013 konstaterade undertecknad följande:

”Undertecknad menar att ovan redovisade utmaningar innebär att det lärande som har genererats i projektet i hög utsträckning är bundet till de personer som ingår i projektgruppen i På Väg. Lärandet är i hög utsträckning projektbundet. ESFs processtöd för strategisk påverkan och lärande (SPeL) menar att det i många ESF-projekt finns en tendens till en ”gräns” mellan det lärande som genereras i projektet och det lärande som genereras i ordinarie organisation. Detta kan illustreras med figuren nedan.



Figuren illustrerar svårigheten med att skapa ett utbyte mellan det lärande som sker kontinuerligt i ordinarie verksamhet respektive projektverksamheten. Figuren syftar alltså inte till att endast frambäva en överföring av lärande från projektet till ordinarie verksamhet utan även en överföring åt andra hållet. Genom att skapa en gemensam lärprocess mellan projektverksamhet och ordinarie verksamhet genereras flera fördelar:

- Möjlighet till att nyttja det lärande som sker i relation till de aktuella målgrupperna i olika organisationer i högre utsträckning genom att sammanföra kunskap och kompetens.
- Möjlighet till att anpassa det lärande som sker i projektet till den miljö där det ska implementeras, ordinarie verksamhet.
- Möjlighet att hitta de områden där olika organisationer och verksamheter överlappar varandra i arbetet med aktuella målgrupper och var det finns eventuella luckor för att bemöta bredden i målgruppernas behov och förutsättningar.

Projektet har en naturlig koppling mellan projektverksamhet och ordinarie verksamhet genom att flera personalresurser i projektgruppen har en delad tjänst mellan projektverksamhet och ordinarie verksamhet. Detta skapar en förutsättning för ett kontinuerligt utbyte. Det har dock i utvärderingen framkommit att denna överföring huvudsakligen är av informell karaktär. En del i projektgruppen menar också att denna överföring är av mycket begränsad karaktär. Utvärderarna menar att det finns flera fördelar med att ha ett tydligare och mer strukturerat upplägg för gemensamt lärande mellan projektverksamhet och ordinarie verksamhet.”

Ovan redovisade slutsatser stämmer väl överens med de resonemang som författarna till boken *Projekt på rätt väg? – Om att komma framåt med Socialfonden* lyfter då de menar att delaktighet på olika nivåer är en förutsättning för att åstadkomma långsiktig och hållbar utveckling och påverkan på strukturell nivå.

Vad gäller lärande är denna komponent tätt knuten till delaktighet. Författarna till ovan nämnd skrift konstaterar följande:

”Många projekt hamnar i sin egen ”bubbla” där de inte ser världen utanför. Mot slutet av projektiden, när de ser sina goda resultat, blir de i allmänhet mer utåtriktade men då är det oftast för sent att påverka någon. Projektets intressenter måste på relevanta sätt engageras i projektets lärprocess.”

I avsnittet gällande organisationsnivå konstaterades att tillvaratagande av lärande och överföring av lärande till den omgivande kontexten har varit begränsad. Detta har utgjort en utmaning i relation till strukturell påverkan. Detta trots att projektet har hög relevans i relation till strukturell påverkan vilket tydliggörs nedan.

Projektets relevans i relation till strukturell påverkan

I avsnittet *Organisationsnivå* under rubriken *Projektets relevans för omgivande organisationer* påvisades befintliga samband mellan projektets verksamhet och omgivande organisationer. I aktuellt avsnitt ämnar undertecknad påvisa projektets relevans i relation till strukturell påverkan. Detta kommer huvudsakligen diskuteras utifrån lokal och regional nivå då undertecknad menar att arbetet med

dess nivåer behöver utvecklas för att senare kunna organisera processer för påverkan på nationell och europeisk nivå.

Båda målgrupperna har hög relevans utifrån en nationell nivå då såväl ungdomar som utrikesfödda i Arbetsförmedlingens arbetsmarknadsrapport för 2013 (2013) isoleras som särskilt utsatta grupper samt riskgrupper för långvarigt utanförskap i relation till arbetsmarknaden. En riskgrupp anges vidare vara personer med begränsad utbildningsbakgrund samt personer med någon typ av funktionsnedsättning. Dessa riskgrupper har varit representerade i projektets verksamhet.

Av statistik från SCB kan följande siffror utläsas:

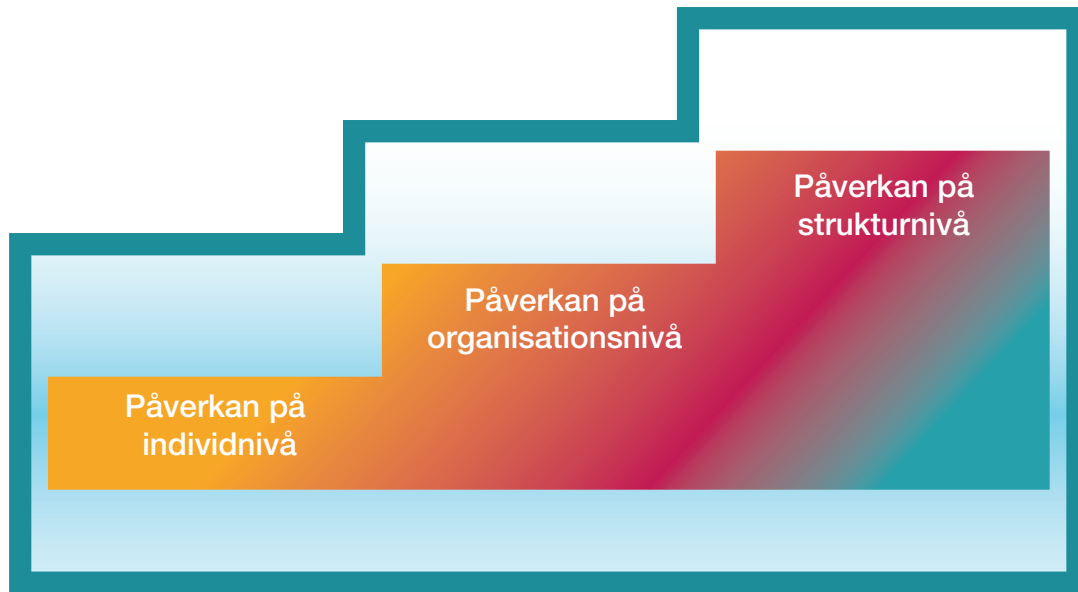
- 2010 var andelen arbetssökande i Strömsunds kommun i åldersgruppen 20-64 13%. Samma siffra för länet var 9% vilket innebär att andelen arbetssökande i Strömsund 2009 översteg andelen arbetssökande i länet. Skillnaden mellan andelen arbetssökande i Strömsunds kommun och riket var ännu större då andelen arbetssökande i åldersgruppen i riket var 7%.
- Andelen arbetssökande i åldersgruppen 20-64 år minskade efter 2010 något i Strömsunds kommun och samma siffra år 2013 var 11%. Samma diskrepans till snittet i länet var dock likvärdigt då andelen arbetssökande i åldersgruppen i länet 2013 var 7%. Diskrepansen till snittet i riket minskade dock då andelen arbetssökande i riket i åldersgruppen 20-64 år 2013 precis som 2010 var 7%.
- I det fall åldersgruppen 20-24 år särskiljs i statistiken framkommer intressanta siffror. Värt att notera är att 48% av de deltagare som har deltagit i projektet På Väg har varit mellan 20 och 25 år. Av tillgänglig statistik från SCB framgår det att andelen arbetssökande i åldersintervallet 20-24 år i Strömsunds kommun år 2010 var 28%. Detta kan jämföras med samma andel i länet som vid mättillfället var 17% medan andelen i riket var 12%.
- 2011 redovisades följande andel i samma åldersgrupp: Strömsunds kommun 25%, länet 16% och riket 11%.
- 2012 redovisades följande andel i samma åldersgrupp: Strömsunds kommun 20%, länet 15% och riket 11%.
- 2013 redovisades följande andel i samma åldersgrupp: Strömsunds kommun 23%, länet 14% och riket 11%.

Som framgår av ovan redovisad statistik är unga personer en betydande riskgrupp gällande utanförskap i relation till arbetsmarknaden lokalt, regionalt och nationellt. Detta medför en hög relevans i den kunskap som genereras gällande denna målgrupp i utvecklingsprojekt så som På Väg.

Ytterligare ett sätt att spegla projektets relevans är utbetalt försörjningsstöd i kommunen. Det har i genomförda intervjuer i utvärderingen av På Väg framgått att summa för utbetalt försörjningsstöd har minskat med cirka 1 miljon under projektets genomförande. Detta kan delvis kopplas till genomförandet av projektet. Undertecknad menar dock att avsaknad av organisatorisk eller strukturell påverkan innebär att påverkan på nivån av utbetalt försörjningsstöd kommer vara av tillfällig art. Detta då systemet som hanterar inflödet av nya arbetssökande inte utvecklats i relation till tiden före projektets genomförande. Detta speglar en hög relevans att ta tillvara det lärande och den kunskap som har genererats i genomförandet av projektets På Väg.

Sammanfattande diskussion

Det framgår av föreliggande rapport att resultatet av genomförandet av ett ESF-finansierat projekt kan analyseras utifrån en påverkan i tre nivåer enligt följande modell:



Utvärderingen av projektet På Väg påvisar en betydande påverkan i relation till individnivå då projektet i hög utsträckning utvecklat en metod som på ett ändamålsenligt sätt har motsvarat de behov och förutsättningar som rymts inom de berörda målgrupperna. Värt att notera är att arbetsmetoden för att möta målgruppen ungdomar utvecklats i betydligt högre utsträckning än metoden för att möta gruppen utrikesfödda.

I föreliggande rapport konstateras vidare att projektet har medfört en betydande utveckling av kunskap och lärande gällande följande punkter:

- Målgruppernas behov och förutsättningar i relation självförsörjning.
- Aktivering av aktuella målgrupper i syfte att dessa ska nå självförsörjning.
- Metoder för att föra aktuella målgrupper närmare självförsörjning.

Den kunskap och det lärande som har genererats är högst relevant ur ett organisatoriskt perspektiv. Genomförd utvärdering påvisar dock att en påverkan på organisatorisk nivå har skett i begränsad utsträckning. Samma slutsats kan dras gällande påverkan på strukturnivå. Värt att notera är att det finns vissa svårigheter att värdera påverkan på organisatorisk nivå utifrån att det i Strömsunds kommun i skrivande stund formas nya verksamheter/ny service i form av en arbetsmarknadsenhet och ett psykosocialt team vilka flera involverade parter uppger ska ta vara på lärdomar från projektverksamheten. Det framkommer dock tydligt i aktuell utvärdering att påverkan i relation till redan befintliga verksamheter har varit av mycket begränsad karaktär.

Strömsunds kommun har sedan många år tillbaka använt projekt som en form för utveckling. Undertecknad menar därför att det finns potential att ta tillvara ett större mervärde i projekten än

påverkan på individnivå. Utifrån detta menar undertecknad att det inför kommande utvecklingsprocesser är av vikt att på såväl politisk nivå som tjänstemannanivå ta ställning till följande frågeställningar:

- Varför initierar vi externt finansierade projekt?
- Vad vill vi uppnå för resultat genom att driva eller delta i externt finansierade projekt?
- Vilken typ av resultat vill vi uppnå genom att driva eller delta i externt finansierade projekt?
- Vill vi påverka kortsiktigt eller långsiktigt genom att driva eller delta i externt finansierade projekt?
- Vilken nivå vill vi påverka genom att driva eller delta i externt finansierade projekt?
Individnivå, organisatorisk nivå och/eller strukturell nivå?
- Agerar vi i enlighet med vad vi uttrycker är våra ambitioner?

Det är Framtidsutbildning ABs ambition att föreliggande rapport ska kunna användas som underlag i diskussionen kring ovan redovisade frågeställningar samt stimulera den fortsatta utvecklingen av insatser riktade mot grupper i utanförskap i relation till arbetsmarknaden.

Helsingborg

2014-03-17

Johanna Eriksson



Framtidsutbildning AB