

Slutrapport:

Lärande utvärdering ESF-projekt Psykisk Hälsa Arbetsliv

Våren 2020

Tommie Helgee, European Minds

Innehållsförteckning

1. OM PROJEKTET	3
1.1 HUVUDSAKLIG UTMANING	3
1.2 PROJEKTLOGIK	4
2. INTRODUKTION TILL UTVÄRDERINGEN	5
2.1 GENOMFÖRDA UTVÄRDERINGSAKTIVITETER	5
3. RESULTAT	6
3.1 MÅLUPPFYLLELSE	6
3.2 BESKRIVNING OCH ANALYS AV PROJEKTETS NYCKELAKTIVITET	10
3.3 TRANSNATIONELLT LÄRANDE	11
3.4 HORISONTELLA PRINCIPER	12
3.5 LÄRDOMAR AV PROJEKTET	13
3.6 KOPPLING TILL UTLYSNING	13
4. SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER	15
4.1 REKOMMENDATIONER INFÖR NYA PROJEKT ELLER SATSNINGAR	16

1. Om projektet

ESF-projekt *Psykisk Hälsa Arbetsliv* ägs av Skellefteå kommun och drivs tillsammans med Norsjö och Arjeplogs kommuner med Samordningsförbundet Skellefteå/Norsjö som medfinansier. Detta kompetensutvecklingsprojekt kommer att bidra till att stärka förutsättningarna för ett hållbart arbetsliv och ett livslångt lärande i Skellefteå, Norsjö och Arjeplog kommuner, genom att individer håller sig friska genom arbetslivet och på så sätt bidrar till Sveriges konkurrenskraft.

Projektn resultatet är att på lång sikt minska arbetsrelaterad ohälsa och könsbundna skillnader i hälsa och därmed möjliggöra att fler ska kunna arbeta till pensionsålder eller längre.

Målgrupp är chefer eller andra nyckelpersoner som har personalansvar på olika arbetsplatser, främst inom socialförvaltningarna, i de deltagande kommunerna. Därtill rekryteras "trainees" i varje kommun vilka ska verka som kontaktpersoner och internutbildare för respektive organisation. Train the trainer-modellen är en lärandemodell som ger snabbare utveckling av kunskap och kompetenser i en organisation. Genom att i sin tur utbilda "trainees", alltså medarbetare som lär ut till andra medarbetare, ska goda förutsättningar skapas för att kunskap och intresse för förebyggande åtgärder ska leva vidare även efter projektets slut.

För att uppnå mål måste projektet dels leverera en högkvalitativ utbildningsprocess med praktiska återanvändbara verktyg, dels (kanske framförallt) bidra till dialogen om vilka förändringar som krävs på individ- och organisationsnivå för att kompetensutvecklingsinsatserna ska ge effekter, samt sprida projektets lärdomar vidare till samverkanspartners och intressenter.

Det utbildningsinnehåll och den verktygslåda som tas fram kommer att utgå från evidensbaserade metoder och modeller. Enligt tidigare erfarenheter är detta en förutsättning för att uppnå positiva resultat. Genom att engagera chefer och nyckelpersoner i kompetensutvecklingsprocessen ökas möjligheterna för den nya kunskapen att få fäste på arbetsplatserna. Projekt pågår 2018-03-01 till 2020-02-29 med en totalbudget på ca 3,6 miljoner.

1.1 Huvudsaklig utmaning

Projektet tar sin utgångspunkt i de utmaningar och kostnader psykisk ohälsa kopplat till arbetslivet innebär för individ, organisation och samhälle. I Sverige står också psykiatriska diagnoser för ca 40 % av alla pågående sjukskrivningar som ersätts av Försäkringskassan (2016). Det handlar bland annat om oro, utmattning, sömnsvårigheter, ångest, depression mm.

En trend försäkringskassan sett fram till juni 2017 är att sjukpenningtalet i Sverige har vänt och sjunker i alla län. Men när det gäller gruvindustrin, byggbranschen samt inom annan serviceverksamhet fortsätter antalet startade sjukfall att öka. De ser också att de personer som redan är sjukskrivna och arbetar inom offentlig sektor, där ökar antalet sjukskrivna dagar. Detta ställer höga krav på hälso- och sjukvården att tillhandahålla rätt behandling och för arbetsgivarna att öka sin kompetens inom området psykisk hälsa för att kunna arbeta förebyggande med sin personal. Dels för att minska inflödet av sjuka och att kunna anpassa arbetsplatserna i syfte att förhindra eller förkorta sjukskrivningar. De viktigaste resultaten som lyfts fram ur försäkringskassans sjukstatistik från 2016 är:

-Psykiska diagnoser är den vanligaste orsaken till sjukfall. Branscher med störst antal startade sjukfall finns inom vård, skola, omsorg, och socialtjänst samt inom veterinärverksamhet

- Störst ökningen av startade sjukfall med psykiatrisk diagnos (58 av 1000 anställda) är inom Boende för utvecklingsstörning, psykiska funktionshinder och missbruk
- Kvinnor har nästan tredubbel så många startade sjukfall med psykiatrisk diagnos jämfört med män (41 startade sjukfall per 1000 sysselsatt kvinna mot 15 för män)
- Sjukfrånvaron på grund av skador är dock högre för män än för kvinnor, med 12 startade sjukfall mer 1000 sysselsatt för män och 10 för kvinnor

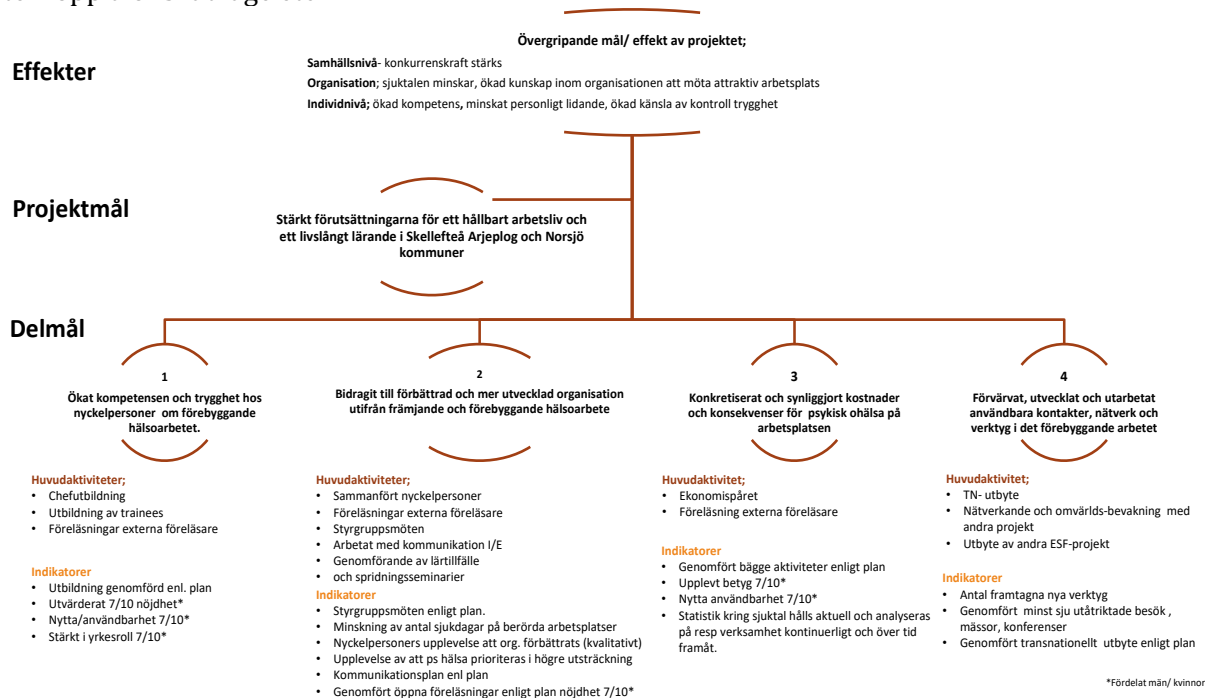
Sjukskrivningsmönstret på lokal nivå hos de deltagande kommunerna återspeglas i stort hur det ser ut på nationell nivå, med bland annat högre sjuktal för kvinnor än män och att den psykiska ohälsan är vanlig orsak till sjukskrivning.

Frågan som sådan är desuom en viktig jämställdhetsfråga där de könsbundna skillnaderna i hälsa är viktiga att förstå och relatera till för att kunna minska arbetsrelaterad ohälsa. Forskning visar att man vet att fysiska och psykosociala arbetsmiljöproblem gör att man inom vissa områden inte kan arbeta kvar till pensionsålder, särskilt har man då tittat på kontaktyrken där man ser att personalen har låg kontroll med höga krav och dåligt stöd. Värst drabbade är kvinnor i de människonära yrkena i offentlig sektor. Kvinnor är sju gånger oftare sjukskrivna på grund av stress och utmattning än män som jobbar med teknik i privat sektor.

Samtliga deltagande kommuner har sett projektet som mycket relevant där kunskapen behöver ökas om hur man kan arbeta förebyggande för att främja psykisk hälsa och förebygga ohälsa, så individernas möjligheter att hålla sig friska genom arbetslivet ökar. Önskan är att skapa trygga arbetsplatser och organisationer med chefer och nyckelpersoner som har kunskap och engagemang i frågan och som ser sambandet mellan hälsa, arbetsglädje, effektivitet och ekonomi, och som agerar därefter.

1.2 Projektlogik

Projektets målstruktur och logik synliggörs enligt nedan. Projektets logik har även uppdaterats under analys- och planeringsfasen. Genomlysning av logik har varit ett av utvärderingens fokus där dialogen med projektledning och ägare varit ett viktigt inslag, med möjlighet att löpande återkoppla önskat läge etc.



2. Introduktion till utvärderingen

European Minds har sedan 2018 uppdraget att genomföra en extern utvärdering av *Psykisk Hälsa Arbetsliv*. Utvärderingen bygger på principerna om lärande utvärdering och innefattar en kombination av kvalitativa och kvantitativa insatser. Detta innebär att utvärdera den löpande utvecklingen av processer och resultat, samt att kontinuerligt återföra resultat till projektet. Syftet är att stimulera till ständig förbättring och utveckling av projektet och på så sätt bidra med en uppföljning av måluppfyllelsen. Insatser ska komplettera projektets egna uppföljningsarbete och utvärdering ska agera lyhört för projektets processer för att inte verka störande. Uppdrag utförs i nära dialog med projektägare och projektledare.

Utvärderingen tar sin utgångspunkt från projektets syfte, mål, delmål. Utvärderaren följer upp hur väl de angivna målen nåtts utifrån angivna processer och aktiviteter. Genom att fokusera på resultaten synliggörs vilka processer det är som gör att saker händer – eller inte händer. Ett utvecklande angreppssätt bidrar till att spåra, analysera samt lyfta fram signaler och tendenser som bidrar till kollektivt lärande, samverkan och utveckling på olika sätt.

2.1 Genomförda utvärderingsaktiviteter

Under uppdragstiden har vi genomfört ett stort antal workshops, intervjuer samt regelbundet deltagit vid nyckelaktiviteter. Huvudsakliga utvärderingsaktiviteter har varit:

- ✓ Framtagande av utvärderingsplan
- ✓ Genomgång av projektets projektlogik utifrån Logical Framework Approach (LFA-modellen). Genomfört särskild workshop med projektledning.
- ✓ Löpande dialog med projektledning. Fokus lärande, spridning, effekter och upplägg.
- ✓ Deltagande nyckelaktiviteter med bland annat genomförande av utvärderingsworkshops
- ✓ Deltagande styrgrupp med återkoppling
- ✓ Samtal deltagande aktörer/kommuner. Insamling lärdomar och resultat
- ✓ Stöttning spridning: analyser av lärdomar och kanaler.
- ✓ Moderering av workshops och spridningstillfällen
- ✓ Löpande genomgång av övrig dokumentation, material, rapportering etc

3. Resultat

I detta kapitel redogörs för projektets resultat, erfarenheter och primära lärdomar. Resultaten presenteras under 6 stycken rubriker.

3.1 Måluppfyllelse

Projektet har enligt uppsatt projektlogik fyra delmål under vilka huvudaktiviteterna ryms.

Delmål 1, Ökat kompetensen och trygghet hos nyckelpersoner om förebyggande

hälsoarbete: Projektet har genomförts i enlighet med plan med processutbildning för chefer, utbildning av trainees samt via externa föreläsningar. Överlag visar uppföljning och utvärdering på mycket nöjda medarbetare där de allra flesta menar att processutbildningen varit givande. Vidare menas att innehållet upplevts som mycket relevant, varit lätt att ta till sig samt i många fall direkt möjligt att använda sig av i sitt vardagliga arbete. Utbildningarna har inte minst väckt många tankar, gett möjlighet att diskutera med kollegor, erbjudit konkreta verktyg samt haft ett varierat upplägg. Dessutom upplevs utbildningens fokus på samtal bidra till ökad trygghet att genomföra svåra samtal om psykisk mående.

En deltagare menar med anledning av relevansen:

"Bra ämnen – viktigt att väcka tankar kring dem! Dessutom bra att prata om att koppla egna känslor kring ett ämne, som ibland kan vara känsligt"

På detta ämne sägs också:

"Ett förebyggande perspektiv som känns intressant. Handlar mycket om eget sätt att tänka, att tänka efter före saker hänt"

En annan uttrycker sig så här:

"Allt som sägs är bra och viktigt, när hände det på en utbildning senast? Till detta egen reflektionstid"

Dessutom betonar flera att man får bekräftelse:

"utbildningarna har i många fall satt ord på mina tankar och på saker jag redan gör. Dessutom på en nivå som är lätt att hänga med i och att lyssna till"

Användbarheten med bland annat verktyg betonar många, exempelvis sägs:

"Intressanta föreläsningar och bra grupparbeten. Är själv uppe i en omorganisation och dagarna har gett mig mycket"

"Bra bilder och verktyg att jobba med och reflektera runt"

"Bilder som ett bra och konkret stöd. Man får flera tips och idéer att ta med sig hem"

När det gäller utmaningar menar många att det är viktigt att få med hela organisationen i detta arbete:

"Bra och intressanta dagar. MEN vart är de övriga cheferna?"

"Något oklart om syftet inledningsvis. Hur ska detta implementeras i ordinarie verksamhet?"

Projektet har även engagerat totalt 11 stycken så kallade trainees fördelat på samtliga kommuner. Denna roll var tänkt att verka för långsiktighet på arbetsplatserna och i praktiken vara en grupp medarbetare vilka skulle bli extra rustade med kunskap samt kunna stötta projektledning med lokal förankring. Denna roll, vilken var tämligen central för projektgenomförandet och det långsiktiga perspektivet, har i stort uppskattats av kollegor och chefer som ett stöd i utbildningarna (och projektet). Rollen och ansvaret som trainee har dock sett olika ut i de olika kommunerna och kopplingen till verksamheten därmed olika tydlig. Inledningsvis i projektet upplevdes inte rollen tydligt förankrad i alla organisationer och på alla

chefs nivåer. Med tid gjordes vissa förändringar, exempelvis ändrade man i Skellefteå sitt upplägg för trainees efter första utbildningsgruppen så att den tid som lades ned anpassades till det ordinarie arbetet. Rollen som trainee uppges främst ha inneburit möjligheten att utveckling sin egna verktygslåda, framtagande av utbildningsmaterial utifrån förebyggande perspektiv, stärkt relation med chefer. Dessutom menas att projektet satt fokus på frågan om psykisk ohälsa och tydliggjort det förebyggande arbetet och därmed möjligheten att i större utsträckning kunna arbeta utifrån det perspektivet.

Vi kan även notera att föreläsningar av externa föreläsare genomförts enligt plan.

Sammantaget menar vi att delmål i stort får ses som uppfyllt. Deltagarna i processutbildning uppger ökad kompetens där man fått ta del av användbara verktyg samt kunnat diskutera erfarenheter med kollegor. Gruppen trainees har kunnat ange värde av att delta i projektet vars värde också finns kvar efter projektets slut. Nödvändiga och önskade förändringar i upplägg för utbildning samt trainees har kunnat genomföras efter hand.

Mer om processutbildningen står att läsa under kapitel 3.2 *Beskrivning och analys av projektets nyckelaktivitet*

Delmål 2, Bidragit till förbättrad och mer utvecklad organisation utifrån främjande och förebyggande hälsoarbete: Det främjande och förebyggande perspektivet har fungerat som en röd tråd genom projektet. Detta perspektiv har lyfts och betonats vid i princip samtliga genomförda utbildningar och föredrag, samt synliggjorts på olika sätt vid presentationer. Representant för kommun menar bland annat:

”Det går att jobba förebyggande i det dagliga arbetet, det börjar med små förändringar”

Projektledarna menar också att detta ingångsvärde är helt centralt för att kunna få till stånd långsiktiga förändringar. Projektledarna poängterar:

”Vi behöver agera och inte reagera. De flesta av samhällets insatser finns att tillgå när något redan hänt”.

Styrgruppsmöten har genomförts enligt plan med representanter från deltagande kommuner, projektägaren samt samordningsförbundet Skellefteå/Norsjö. Samordningsförbundets förbundschef har agerat ordförande i styrgruppen. Möten har genomförts digitalt där Norsjö och Arjeplog kunnat delta via video medan deltagare i Skellefteå deltagit gemensamt. Vid styrgruppsmötena har projektledarna redogjort för läget i projektet tillsammans med representanter från kommunerna. Länk till information inför styrgruppsmöten har skickats ut i förväg tillsammans med dagordning. Protokoll har förts och skickats ut till styrgruppsledamöterna skyndsamt i efterhand.

En kommunikationsplan togs fram under analysfas och den har projektledning återkopplat till kontinuerligt under projektiden. Projektet har vid flera tillfällen uppmärksammat i lokal media via flera artiklar. Därtill har projektet själva aktivt arbetat för att nå ut och sprida sina lärdomar. En slutkonferens genomfördes i slutet på januari vilken fokuserade på kommunernas lärdomar och lokala resultat samt gav möjlighet till externt inspel i frågan.

Lärande har dessutom löpande prioriterats, dels via utvärderarens dialog med projektledningen, dels genom utvärderingsworkshop med samtliga utbildningsgrupper. I den löpande dialogen har fokus legat på just lärdomar och möjlig utveckling. I dialogen med nyckelpersoner som deltagit

vid procesutbildning har tid avsatts vid varje avslutning att reflektera över sitt och sin organisations lärande samt kommande arbete och utmaningar.

Deltagarna upplever också att projektet på ett bra sätt möjliggjort för diskussion och erfarenhetsutbyte. Om något så önskar flera deltagare att det funnits än mer tid för att samtala med kollegor, dels sina egna, dels med kollegorna från de andra kommunerna. De gemensamma samtalen har lyft på frågan om psykisk hälsa/ohälsa i ett bredare perspektiv där möjligheten att lyssna på andras erfarenheter värderas.

"Jag uppskattar verkligen möjligheten till samtal och reflektion. Att lyssna på kollegors erfarenheter är alltid givande och är kanske något av det som jag värderar mest med utbildningen"

Samtliga kommuner uppger att projektet, förutom chefers kompetensutveckling, har gett avtryck i organisationen, om än på olika sätt och omfattning. Alla kommuner noterar även överlag sjunkande sjuktal under projektåren. Nedan följer några exempel på effekter av projektet:

Skellefteå:

- Inspiration till två nya nyckeltal som socialkontoret börjat följa: "frisktal" och "rehabrisk"
- Trainee har skapat utbildningsmaterial att använda förebyggande för arbetsgrupper: Compassion, Kränkande särbehandling, Tallriksmodellen för hjärnan, Att leda i förändring
- Kunskaper från utbildningen hålls aktuella med stöd av HR (verktygslåda).

Norsjö:

- Trainees föreläser för kollegor om bland annat Hjärnan och affekter samt compassion på arbetsplatsträffar
- Chefer söker stöd hos trainee/HR både för planering av insatser och som bollplank
- Införandet av frågan om våld i medarbetarsamtal
- Sett över nyckeltal med hjälp av Nyckeltalsinstitutet (rehabrisk mm)
- Livsskolan på arbetstid (förståelse av vinning av förebyggande insatser)

Arjeplog:

- Införliva Psykisk Hälsa Arbetsliv i ordinarie arbetsmiljöarbete
- Genomför regelbundna träffar där Psykisk hälsa/ohälsa lyfts via teman
- Verktyg används i medarbetarsamtal – ny mall framtiden
- HR:s relation till chefer har stärkts, verktyg för fortsatt arbete i att stötta chefer
- Utvecklat arbete med statistik gällande sjukfrånvaro. Fokuserat på grupper med höga sjuktal

Utvärderaren menar att utifrån gjorda insatser får delmålet anses som uppfyllt. Projektet har synbart bidragit till förbättrad och mer utvecklad organisation utifrån främjande och förebyggande hälsoarbete. Lärande och spridning har betonats och resultat har kunnat synliggöras på individ- och organisationsnivå.

Delmål 3, Konkretiserat och synliggjort kostnader och konsekvenser för psykisk ohälsa på arbetsplatsen: Synliggörandet av kostnaderna av psykisk ohälsa, både för organisationerna och samhället, har setts som en viktig del av projektets ambition att få till stånd långsiktigt hållbara resultat. Ingångsvärdet var att för att kunna påverka organisationerna att ta beslut om implementering av perspektiven psykisk hälsa/ohälsa skulle synliggörandet av kostnader bli en given del av att bygga kapacitet och vetenskap. Konsekvenserna av psykisk ohälsa skulle därmed konkretiseras än mer och behovet av ett förebyggande perspektivet bli än mer tydligt.

Som huvudaktivitet arbetade projektet, parallellt med processutbildningen för chefer, med ett "ekonomispår" där 18 medarbetare (11 kvinnor och 7 män) deltog. Deltagarna var personalchef, hr-chef, hr-specialister, ekonomer samt controller vilka till vardags arbetar med nyckeltal. Genomförandet bestod i stort av 3 utbildningstillfällen tillsammans med Nyckeltalsinstitutet, föredrag av Anders Johrén, workshops samt uppföljningar med projektledning.

Sammantaget uppskattades insatsen av deltagarna där också samtliga kommuner tog lärdom med införandet av nyckeltal samt gjorde allmän översyn av statistiskt underlag gällande sjukfrånvaro. Föreläsning med Anders Johrén från Nyckeltalsinstitutet har också funnits tillgänglig för fler nyckelaktörer och beslutsfattare i kommunerna vilket upplevts som positivt samt ytterligare stärkt medvetenheten om detta perspektiv på organisatorisk nivå. Projektledning har betonat denna del av projektet som ett tydligt mervärde vars betydelse för projektet inledningsvis inte var helt klart. Fler motiv för ett förebyggande perspektiv har kunnat synliggöras. Samtalen om kostnaderna och konsekvenserna av psykisk ohälsa upplevs blivit mer nyanserade och samtidigt möjliga att konkretisera.

Delmål 4, Förvärvat, utvecklat och utarbetat användbara kontakter, nätverk och verktyg i det förebyggande arbetet:

Projektet har aktivt sökt upp och deltagit vid relevanta sammankomster och konferenser. Andra ESF-projekt och organisationer såsom SKR, Jämställdhetsmyndigheten, Region Västerbotten och Länsstyrelsen har länkats samman med projektet. Transnationellt lärande har också det prioriterats i projektet (just det transnationella lärandet lyfts mer djupgående i särskild rubrik nedan, 3.3). Totalt har ett dussintal utåtriktade besök/nätverkande genomförts inom ramen för projektet.

När det gäller nätverkande lyfter projektledning främst fram dialog med SKR och Jämställdhetsmyndighet som särskilt intressant och givande. Representerar från dessa har intresserats sig för projektet och särskilt vissa delar som rör konsekvenser av våld och den verktygslåda och presentationsmaterial som tagits fram i projektet.

Vidare har projektet kontinuerligt utvecklat och presenterat verktyg vilka primärt användes som en av procesutbildningen för chefer och nyckelpersoner. I utbildningen har ett tjugotal verktyg presenterats för gruppen med syfte att dessa ska kunna användas i det ordinarie arbetet, bland annat vid utvecklingssamtal, arbetsplatsträffar eller vid svåra samtal. De konkreta verktygen har varit mycket uppskattade av deltagarna har av flera lyfts som en av de tydligaste värden med projektet som sådant.

En deltagare uttrycker sig så här:

"Utbildningen har varit mycket givande och intressant, inte minst verktygen tar jag med mig"

En annan deltagare menar att:

"Har många gånger saknat något konkret att falla tillbaka på i dialogen med mina medarbetare."

Något som är konkret för oss båda. Verktøyen som projektledarna visat är dessutom enkla att använda"

Totalt sett kan detta mål sägas vara uppfyllt både ur perspektivet nätverkande/kontakter och framtagandet av verktyg. Projektledning har sett stort värde i att arbeta med nätverkande av vilka flera upparbetade kontakter kommer vara användbara i framtiden, oaktat projekt eller inte.

3.2 Beskrivning och analys av projektets nyckelaktivitet

Projektets mest centrala aktivitet är den processutbildning, ett av tre spår i projektet, vilken genomförts i tre omgångar med totalt 90 chefer (73 kvinnor och 17 män) samt andra nyckelpersoner som deltagare. Av deltagarna var 45 från Skellefteå, 25 från Norsjö och 20 från Arjeplog. Fokus för Skellefteås del har varit på chefer tillhörande socialkontoret med de andra kommunerna har arbetat med brett deltagande över förvaltingsgränserna. Utbildningen har genomförts över tre terminer och omfattat fem träffar vardera, lunch till lunch. Innehållet i utbildningen har varit uppdelad enligt följande teman:

1. Vad är psykisk hälsa/ohälsa och ekonomiska argument för att arbeta förebyggande
2. Det svåra samtalet – samtal som verktyg
3. Kränkande särbehandling – hur skapa trygghet, uppmärksamma och förebygga?
4. Att leda i förändring – förhållningssätt och beteenden
5. Ergonomi på hjärnkontoret eller – hur skapa en bra arbetsmiljö för min hjärna?

Respektive del har genomförts med en blandning av föreläsningar, praktiska övningar samt arbete i grupp samt individuellt. Detta har kompletterats med hemuppgifter mellan varje utbildningstillfälle. Projektets trainees har också deltagit i utbildningarna som en del av sitt uppdrag. Projektledarna har tillsammans genomfört utbildningen med ansvar för olika delar.

Utvärderaren har genomfört utvärderingsworkshop i anslutning till varje avslutande träff med syfte att lyfta fram styrkor, förbättringsområden och lärdomar. Sammantaget lyfter deltagarna fram:

Styrkor:

- I grunden bra upplägg och innehåll, med kompletterande kompetenser på föreläsare
- Insikt i betydelsen av tidiga förebyggande insatser
- Bra att varva inspiration med praktiska övningar och tydliga verktyg
- Bra användbart bildstöd och intressant att det kopplas till forskning och evidens
- Bekräftelse på att samtal är viktiga och att vara väl förberedd i samtal
- Bra att få tid att utbyta tankar och idéer med varandra
- Mycket bra för egen personlig utveckling
- Det ekonomiska perspektivet väcker tankar och nyckeltal som ger argument

Förbättringsområden:

- Ännu mera tips och idéer hur man praktiskt kan arbeta med detta
- Ibland lite högt tempo då det är mycket som ska processas
- Gärna ännu mer utbyte med andra chefer och gruppsamtal
- Kanske mer tid med den egna organisationen för att processa och lyfta konkreta utmaningar mm
- Mer om samtalet och mig själv som verktyg
- Mer tillgång till materialet digitalt

- Tar ganska mycket tid till anspråk, går det att lägga upp annorlunda?

Lärdomar:

- Gett nya tankar och idéer om förebyggande arbete och rehab
- Jag blir stärkt i min roll som chef!
- Struktur för förändring behövs. Fokus på vikten av hur förändringen görs och kopplingen till psykisk hälsa. Här viktigt att alla chefsled är införstådda.
- Synd att inte verksamheterna är med. Vi är dåliga på att fokusera på vårt eget mående jämför med medarbetarna
- Det är i det lilla man kan göra skillnad. Sedan även titta på grupp och organisation
- Tydligare och tidigare kopplat till trainees roll. Trainee har upplevts som väldigt positivt och rollen är i grunden värdefull
- Blir medveten om egen roll i samtal och hur det kan påverka. Börja tänka på egna mönster och medvetna val
- Mycket att reflektera kring både för egen del och min omgivning, ger mer ödmjukhet för andra och bättre förståelse

Överlag har intrycken från utbildningarna varit mycket goda där de, som beskrivits tidigare, allra flesta uppger upplevd nytta och användbarhet. Poängterat gör främst det praktiska och konkreta med utbildningarna samt upplägget med relevant innehåll. Därtill betonas utbildarnas engagemang, pedagogik, förståelse för verksamheterna samt deras kompletterande kompetenser. De delar som rör förbättringar är i många fall sådant som varierat från grupp och block samt delar som projektledning även uppgett man kunnat ändra på allteftersom, bl.a. har fördjupningar gjorts i önskade ämnen, material tillgängliggjorts och lokalerna och utemiljön använts bättre. Detaljlinnehåll har även ändrats från grupp till grupp utifrån eventuella nya rön samt utifrån vad som upplevts passa i vilken ordning.

"Chefer behövde mer kunskap i ämnet psykisk hälsa/ohälsa samt behövde hitta verktygen för att stå mer rustade för arbetet med den sociala arbetsmiljön"

Lärdomarna har varit flera där deltagare inte minst betonar den egna utvecklingen som centralt. Att kunna reflektera över egna beslut och att direkt själv kunna ändra sitt beteende i det lilla betonas. Fokus på förebyggande insatser uppskattas och förhållandet individ/grupp/organisation ses som självklart men inte så enkelt. Koppling till nästa led av chefer och kommunledning i övrigt ses ofta som en huvudsaklig utmaning som är viktig att lyfta, inte minst för att kunna säkra långsiktiga effekter. Kopplingen och förankringen i organisationerna har även upplevts olika där största frågetecknen funnits i Skellefteå, där det inte alltid stått klart vilken roll projektet ska spela samt att andra chefer saknats i deltagarlistorna. Denna aspekt upplevs mindre utmanande i Norsjö och Arjeplog.

"Chefer har kompetensutvecklats och i större utsträckning känner de sig trygga i att prata med sina medarbetare om svåra ämnen, de kan fånga upp saker tidigare och arbeta förebyggande"

3.3 Transnationellt lärande

Projektet har genomfört ett transnationellt utbyte i form av möten med relevanta organisationer i Bryssel. Syftet med resan och besöken har varit att få en större inblick i hur politik och praktik ser ut på EU-nivå, vilka processer som pågår, vilka program som finns som uppmärksammar exempelvis våld i nära relationer och dess koppling till arbetsliv samt vilka aktörer som finns på den arenan och hur en samverkan kan organiseras framåt. Syftet var också att delge relevanta aktörer de slutsatser och erfarenheter som kunnat dras på projektnivå i Skellefteå.

Projektledarna beskriver att det var en upptäckt att se att så mycket ändå pågår på kommissionsnivå. Ett besök på EU-kommissionens generaldirektorat för arbete och sysselsättning visade att arbetsmiljöfrågorna står högt på agendan. En ny satsning "Health at work" beskrivs som mycket intressant och progressiv och projektledarna berättar att de kunnat ge inspel utifrån projektets slutsatser kring våld i hemmet och ohälsa på arbetsplatserna. Vidare beskrivs medlemsländernas situation vara mycket varierande och förutsättningarna olika. Ett antal kontakter till intressanta personer och projekt förmedlades.

Vidare besöktes bl. a. lobbyingorganisationerna "The Womens' lobby" och "Mental Health Europe". Dessa uppges vara mycket intressanta för fortsatt utbyte. Ett särskild EU-program "Daphne" finns för att motverka våld i nära relationer och de deltagande projektledarna uppger att det finns ett antal planer på att både kunna vara med i framtida projekt och att fortsätta samarbetet. Ett antal artiklar och rapporter har också utväxlats efter besöket. När det gäller "The Womens' lobby" uppges vidare finnas ett ömsesidigt intresse av att lyfta fram kunskaper och erfarenheter för att både påverka beslutsfattare på strategisk nivå och samarbeta praktiskt med upplysning och påverkan. På samma sätt finns en ömsesidig vilja till samarbete med Mental Health Europe för att lyfta betydelsen av utbildning av chefer och beslutsfattare när det gäller orsaker till psykisk ohälsa och vilket ledarskap som krävs.

"Mycket intressant för oss att möta en europeisk icke myndighetsstyrd nätverksorganisation som främjar arbetet med psykisk hälsa och förebygger psykisk ohälsa. Här kommer vi att kunna samarbeta mycket i framtiden!"

Sammantaget visar utvärderingen att besöket i Bryssel har varit till stor nytta för projektet. Diskussionerna och mötena har varit intressanta och fruktbara på så sätt att både egna argument och slutsatser har kunnat stärkas och ny kunskap har kunnat berika projektets argumentation och fortsatta arbete. De kontakter som tagits under resan har kunnat vårdas och nya samarbeten planeras.

3.4 Horisontella principer

Utmaningar kopplade till horisontella principer har tydliggjorts i bakgrundsbeskrivningen av projektet, inte minst jämställdhet. Frågan om psykisk ohälsa kopplad till arbetsliv har flera inslag av könsmonster, där kvinnor exempelvis har högre sjuktal än män och har så haft under många år. Detta reflekterar också hur det ser ut i kommunerna. Denna aspekt har beaktats i innehåll och upplägg av processutbildning samt poängterats av projektledning. En adekvat uppföljning gällande deltagande män och kvinnor har gjorts löpande och rapporterats till berörda aktörer, såsom styrgrupp och ESF.

Som ett mervärde av utbildningen har även frågan om konsekvenserna av mäns våld mot kvinnor lyfts fram. Forskning visar att bland annat att så många som 24% av anställda inom vård har egen erfarenhet av utsatthet. Att inte lyfta denna fråga menas bidrar till att vi fortsätter i samma spår som tidigare istället för att vidta adekvata och insatser. Konsekvenserna av utsatthet göms sålunda i andra symptom och får felaktiga förklaringsmodeller. Detta arbete har även rönt stor uppmärksamhet utanför projektet och dess aktualitet blivit allt tydligare.

Projektet har i sitt genomförande alltid beaktat tillgänglighet. De lokaler som använts har konsekvent varit tillgängliga och eventuella särskilda önskemål har fångats upp i samband med anmälan och i övrig dialog. Erfarenheten av frågan är gedigen hos projektledarna där material och verktyg löpande setts över för att vara så lättillgängliga som möjligt.

3.5 Lärdomar av projektet

Uppföljning och dialog med projektledning har fokuserat på lärande och vidareutveckling av projektet. Under tid har projektledning också löpande följt upp gjorda insatser och utifrån synpunkter därefter ändrat upplägg samt fokusering. Primärt lyfts följande lärdomar:

- *Implementering och förankring:* För bästa utfall behöver så stor del av organisationen som möjligt vara med på tåget. Kopplingen till ordinarie verksamhet behöver också löpande lyftas
- *Introduktion med Nyckeltalsinstitutet:* "Ekonomispåret har inletts med föreläsning av Andres Johrén som tydliggjort kostnaderna av psykisk ohälsa på ett lättförståeligt sätt. Varit mycket uppskattat av deltagarna.
- *Processupplägg:* Möjligheten att arbeta över tid i process är värdefullt. Genom att över längre tid kunna lyfta väsentliga ämnen med hemuppgifter mellan varje träff bidrar till större nytta och användbarhet. Lätt att praktisera kunskaperna i det ordinarie arbete.
- *Att förstå "människan" är en förutsättning:* En viktig del av upplägget är att förklara människans reaktioner med koppling till psykisk hälsa/ohälsa. Våra affekter och känslor utgör grund i förklaringsmodell och lösning.
- *Genomtänkt innehåll:* Innehållet i utbildningarna är noga framtaget. Att arbeta utifrån evidens är förutsättningen för meningsfullhet och användbarhet. Innehåll är även placerat i viss ordning för att skapa största nytta och förståelse för frågan.
- *Konkreta verktyg:* Presentation och framtagande av konkreta verktyg har ofta önskats. Fokus har många gånger i utbildningarna på att synliggöra olika sätta att lyfta och underlätta svåra samtal med stöd av verktyg. Verktygen kan i sin tur anpassas och blandas efter eget tycke.
- *Förebyggande fokus en utmaning:* Ingångsvärdet i projektet har varit att lyfta ett förebyggande perspektiv. För att skapa långsiktiga och hållbara lösningar är förebyggande modeller centrala. Detta perspektiv har deltagarna anammat och många menar att frågan om psykisk ohälsa fått större utrymme, inte minst på grund av detta.
- *Tid för reflektion:* Att få och ta sig tid att reflektera är en viktig del av lärandet. Många deltagare vittnar om att fokus på reflektion har stärkt nyttan ytterligare. Utbildningstillfällen har också planerats så möjlighet till reflektion funnits under utbildningspassen.
- *Chefer - en bortglömd grupp?* Betydelsen av att arbeta med chefer är stor då långsiktiga effekter är det som önskas nås, dels på individnivå dels på organisationsnivå. Många gånger upplevs dessutom chefer få stå tillbaka.
- *Medarbetarperspektiv på våld:* Under projektets gång lyftes även konsekvenser av våld likt ett bifynd. Påverkan på arbetslivet är stort för de som utsatt för våld men detta fångas sällan upp. Intresset för att arbeta vidare med denna fråga har generellt också varit stort.

3.6 Koppling till utlysning

Projektet är ett av fem beviljade avseende utlysning 2017/00336, programområde 1, "Stärka kompetensutveckling och öka omställningsförmågan för arbetsplatser och för individer". Utlysning angav att projekten skulle arbeta för uppfyllande av någon eller några av följande förväntade resultat och effekter:

Effekt på lång sikt:

- Kompetensförsörjning som matchar den efterfrågan som finns på arbetsmarknaden
- Stärkta förutsättningar för ett hållbart arbetsliv och ett livslångt lärande gör både att individer håller sig friska genom arbetslivet och bidrar till Sveriges konkurrenskraft

- Stärka lika tillgång till livslångt lärande för alla åldersgrupper i formella, icke-formella och informella sammanhang
- Ökat erfarenhetsutbyte mellan arbetsgivare och arbetsmarknadens aktörer samt dess nätverk, vilka långsiktigt kan stärka arbetsmarknaden och minska matchningsproblematiken

Projektresultat:

- Stärkt ställning på arbetsmarknaden för deltagande kvinnor och män, bl.a. genom ökad kompetens som arbetslivet efterfrågar samt större nätverk
- En förbättrad och mer utvecklad arbetsorganisation på arbetsplatsen t.ex. att utveckla individers digitala kompetens i syfte att få eller behålla en anställning, påbörja en utbildning eller starta ett företag
- Bidragit till ett hållbart arbetsliv genom att rusta arbetsplatser för att på sikt bidra till en minskning av arbetsrelaterad ohälsa och könsbundna skillnader i hälsa så att fler ska kunna arbeta till pensionsålder eller längre samt underlätta insteget på arbetsplatser för personer med svagare ställning på arbetsmarknaden

Projektets logik och genomförande får anses på ett tydligt sätt kopplat an mot flera av de ovan nämnda effekterna och resultat. I bakgrunden till projektet har även relevanta ingångsvärden, problem och erfarenheter lyfts fram. Framförallt har projektet arbetat för att på ett påtagligt sätt bidra till att rusta arbetsplatserna för att på sikt bidra till en minskning av arbetsrelaterad ohälsa. I detta ingår även att projektet medvetet arbetat för utvecklade och förbättrade arbetsorganisationer. Dessutom har projektet som ett kompetensutvecklingsprojekt bidragit till att stärka deltagarnas ställning på arbetsmarknaden via att lyfta aktuella ämnen samt att bidra till nätverkande. Utvärderaren menar att projektet mot dessa resultat i sin tur påverkat och uppfyllt de förväntade effekterna med livslångt lärande och bidragit till att säkra ett hållbart arbetsliv.

4. Slutsatser och rekommendationer

Kopplat till det som beskrivits som projektets utmaning och bakgrund menar utvärderaren att projektets får ses som relevant, aktuellt samt väl genomfört. Projektet har byggt sina utbildningar, verktyg och rekommendationer på evidens samt arbetat utifrån ett förebyggande perspektiv, något som setts som helt centralt i projektet. Deltagande kommuner har dessutom anammat projektets upplägg samt arbetat för att koppla an mot ordinarie verksamhet för att säkra långsiktiga effekter. Dessutom menas att projektet bidragit till att sätta fokus på frågan om psykisk ohälsa.

Överlag har projektet nått sina målsättningar, om man kopplar an mot givna indikatorer och projektets huvudaktiviteter. Projektet har genomförts enligt plan och den förändringsteori och förklaringsmodell som inledningsvis satts upp har varit verksam i hela genomförandet. Inspel har löpande fångats upp vilket möjliggjort att projektlednings snabbt kunnat justerat innehåll och upplägg, om så nödvändigt. Deltagare har i hög omfattning varit nöjda med de insatser de deltagit i där praktisk nytta och användbarhet lyfts fram. Därutöver har man getts utrymme att löpande ge feedback på innehåll samt fått möjlighet att reflektera över och diskutera de utmaningar som lyfts.

Vidare konstateras att det funnits tydliga kopplingar till aktuell utlysning. Projektet har främst kopplat an mot önskade effekter gällande bidrag till stärkta förutsättningar för hållbart arbetsliv och att på sikt bidra till en minskning av den arbetsrelaterade ohälsan

Som central del av projekt vill även utvärderaren lyfta behovet av god förankring. Inledningsvis framgick det att roller samt egentligt syfte med projektet inte var klart för alla inblandade. Detta innebar också att visst omtag gjordes i Skellefteå, ungefär ett halvår in, där trainees roll fick tydliggöras i relation till projektet och hemorganisation. De mindre kommunerna arbetade också med att hitta rätt ingång till projektet, och där utfall blev att fullfölja trainees arbete enligt plan. Vikten av god koppling till den egna organisationen betonades av alla deltagare under tid, där frågan om framtida behov och utmaningar lyftes. Hur involveras chefer och ansvariga vilka har mandat att förändra det som eventuellt behöver förändras? I det sammanhanget behöver vi lyfta att samtliga kommuner visat på lärdomar av projektet och i grunden menar att nyttan varit god. Inte minst Arjeplog och Norsjö har uppgett att projektet haft stor betydelse, där flera processer startats upp och där man framåt kommer arbeta vidare med delar som projektet fokuserat på. Dessutom behöver vi förstå att förankring är en process, ett arbete som behöver finnas med från början till slut, och som inte går att ta för givet. Det bli inte minst tydligt när projekt som detta ska hantera värden och potentiella förändringar både på individ- och organisationsnivå

Horisontella principer har integrerats som delar av projektet. Omfattningen och synliggörandet har dock inte inneburit att principerna direkt verkat som hävstång eller utgjort tydligt mervärde. Till del menar vi att projektet via sina insatser och utbildningar löpande lyft aspekter vilka rör horisontella principer, men inte fullt ut förmått att koppla detta till just ett praktiskt arbete med principerna. Efterhand har detta dock blivit mera tydligt. Vi ser inte helt sällan att projekt har svårt att synliggöra vad som faktiskt görs med bäring på horisontella principer då dessa många gånger tagits för givna.

Vi menar även att det finns ett stort värde med det transnationella samarbetet. Europeiska socialfonden hämtar delar av sin legitimitet ur det faktum att den är en europeisk angelägenhet. Det transnationella samarbetet är också starkt kopplat till programmets syfte och inriktning på innovation. Om socialfonden vill utvecklas, istället för att samma aktörer utför liknande projekt som tidigare, krävs ett skarpare fokus på innovation, samarbete och samverkan, både nationellt

och internationellt. Få inslag i programmet har så tydligt fokus på just innovation som det transnationella samarbetet.

Utvärderaren vill avslutningsvis sammantaget lyfta följande primära framgångsfaktorer:

- Flexibelt genomförande där man dragit lärdom och kunnat ändra när så behövs
- Upplägg byggt på evidens. Bidragit till djup i och relevans av utbildning.
- Förebyggande perspektiv är rätt. Bidragit till drivkraft och aktualitet.
- Synliggjort behovet av att förstå och arbete utifrån olika nivåer, dels individ, dels organisation.
- Arbetat med praktiskt stöd för att kunna skapa förändring. Inte "bara" utbilda.
- Projektledare som kompetenta utbildare även resurseffektivt. Dessutom insatta i och förstår verksamheterna.

4.1 Rekommendationer inför nya projekt eller satsningar

Inför eventuella framtida projekt eller satsningar vill utvärderaren främst lyfta följande rekommendationer:

Stärk arbete med horisontella principer: Genomarbetade analyser och handlingsplaner för horisontella principer kan bidra till att tydligare visa upp vad som görs och varför. Frågan om psykisk hälsa/ohälsa kopplat till arbetsliv innefattar flera mönster där synliggörandet av exempelvis jämställdhet är mycket relevant. Lägg upp arbetet där det kontinuerligt går att följa upp vad som görs och rapportera till inblandade

Transnationalitet med tydligt lärande: Projektet har som tidigare beskrivit genomfört transnationell insats i projektet, något som också uppskattades av projektledningen. Denna del kunde i eventuellt framtida satsning kunna utgöra än större del av projektet och dess logik. Psykisk ohälsa är ett område som är aktuellt i hela EU och där utvecklat utbyte skulle stärka kontexten än mer. Fler deltagare skulle också med fördel involveras för större spridning.

Tydliga förväntningar och god förankring: Enligt bland annat tidigare resonemang kan vi konstatera att förankring A och O för att säkra långsiktiga resultat. Att inför och i inledningen av projekt lägga tid på att adressera aktörerna för att tydliggöra syftet stärker möjligheten till ett relevant genomförande. Dessutom är det viktigt att tydliggöra vilka förväntningar man har på deltagarna vad gäller tillämpande av utbildning. Den tid som läggs ned ska vara av betydelse för samtliga.

Tydliggör roller och ansvar i styrgrupp: Som en viktig del av projekts strävan efter att nå långsiktiga och hållbara resultat utgör styrgruppen en central beståndsdel. Genom att ytterligare "vässa" arbetet i styrgruppen och där tydliggöra rollerna och ansvar kan styrgrupp än mer bidra i det strategiska arbetet. Styrgrupper har viktig funktion i att stötta projektledning i bland annat spridningsarbete, integrera horisontella principer och i att prioritera bland insatser. En styrgruppsutbildning inledningsvis i projektet bidrar till att tidigt sätta fokus på de viktigaste frågorna samt lyfter vad var och en kan och borde bidra med.

Fortsätt att sprida: Projektledning har som del av sina roller arbetat med spridning och nätverkande. Utfallet av detta får ses som gott och visar sålunda på relevansen och aktualiteten av ämnet i fråga. Här menas att i framtida satsningar kunde detta få än större utrymme, med fler lärtillfällen, workshops och besök. Genom att själv placera sitt projekt i extern kontext stärks lärandet och fler mervärden kan identifieras.