



Stockholm januari 2019

POINT –

Påverkan, Offentligt, Ideellt och Näringsliv Tillsammans

- utvärderarens slutrapport

"Att få en anställning betydde allt för mig. Det gav mig ett liv. Inte bara genom att jag fick en lön. Om jag liknar det med en bil. En bil som bara står parkerad i flera år förfaller, tappar energi i batteriet och slutar att fungera. Men en bil som är i rörelse fungerar mycket bättre. Så är det för mig också."

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning

SAMMANFATTNING	2
1. INLEDNING	3
ALLMÄNT OM PROJEKTET	3
UTVÄRDERINGENS UPPLÄGG OCH GENOMFÖRANDE	4
DENNA SLUTRAPPORTS UPPLÄGGNING OCH INNEHÅLL.....	5
2. RESULTAT	6
MÅLUPPFYLLELSE	6
DELTAGARNYTTA	7
MODELL FÖR STEGFÖRFLYTTNING MOT ARBETE	7
ATTITYDFÖRÄNDRING	8
STÄRKT SAMVERKAN	9
FRAMGÅNGSFAKTORER I SAMMANFATTNING	10
IMPLEMENTERING OCH SPRIDNING	11
UTMANINGAR.....	12
HORISONTELLA PRINCIPER	12
3. SLUTSATSER OCH REFLEKTIONER.....	13

Sammanfattning

European Minds har svarat för lärande utvärdering av projekt POINT. Utvärderaren har följt projektet löpande, identifierat frågor att titta närmare på och regelbundet återfört resultat till projektledning, projektägare och styrgrupp. Centrala frågor har varit projektlogik, framgångsfaktorer, utfall och nytta sett från deltagares perspektiv samt resultatthemtagning/implementering för kommunerna och arbetsmarknadsområdet Sjuhärad.

Projektet kan konstateras ha nått sina mål om att bidra till att målgruppen, utrikes födda eller personer med funktionsnedsättning i Sjuhärad, i större utsträckning kan bidra till att berika arbetsmarknaden med sina kompetenser. Projektet är i detta avseende mycket lyckosamt med ca 60 procent av målgruppen som gått till arbete eller studier, vilket vida överstiger förväntningar och indikatorer.

Detta har skett genom att ta fram, testa och använda en modell för stegvis förflyttning närmare arbete eller studier och med användande och testande av konkreta verktyg och metoder. Metoder som ACT och Supported Education har utgjort viktiga beståndsdelar i projektet och ett breddinförande i kommunerna är beslutat.

Projektet har varit mycket väl förankrat i regionen och bland parterna. Styrgruppen har, efter initiala små oklarheter, funnit sin form och tagit ett tydligt ansvar även för hur projektresultat ska tas om hand på organisatorisk och strategisk nivå.

Fortsatta utmaningar ligger i att fortsatt utveckla samverkan mellan kommuner och övriga parter och i att fortsätta utveckla arbetsmarknadspolitiken i kommunerna. Goda exempel finns i regionen på genomtänkt policy, uttalade och väl implementerade strategier.

Projekt POINT har betytt mycket för utvecklingen och projektet har berikat med kunskap, erfarenhet samt viktiga diskussionsunderlag kopplat till beslutsfattare på alla nivåer. Det är viktigt att ta tillvara de goda erfarenheterna som gjorts i projektet, att utveckla ny kunskap och stimulera till nya strategiska satsningar för att fler ska vara delaktiga och bidra till utvecklingen inom delregion Sjuhärad.

Utvärderingen visar också att Sjuhärads samordningsförbund är en viktig projektägare med en mycket god förmåga att organisera och driva projekt för utveckling i arbetsmarknadsregionen.

1. INLEDNING

Följande rapport redogör för insatser, resultat och slutsatser från utvärdering av ESF-projektet "POINT", med Sjuhärads samordningsförbund som projektägare.

Allmänt om projektet

Projektet bedrivs inom programområde 2.3. Öka övergångarna till arbete, under perioden 2016-02-01-2019-01-31.

Sjuhärads samordningsförbund är projektägare. Samverkande parter och medfinansiärer är IF Elfsborg-Vi tillsammans, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Västra Götalandsregionen samt de åtta kommunerna i Sjuhärad.

Målgruppen är kvinnor och män i Sjuhärad mellan 15 och 64 år som har nedsatt arbetsförmåga. Totalt har upp emot 900 deltagare gett möjlighet att delta i projektets aktiviteter.

Projektet har haft ett upplägg i fyra väl definierade steg som kunnat erbjudas utifrån individens behov och förutsättningar. Det Målskapande steget har utgjort grunden i projektet. Studie- och yrkesvägledning har ingått i detta steg samt friskvårdande aktiviteter. Även en ACT-kurs ingår för samtliga deltagare. Värdegrundssteget har varit ett frivilligt andra steg i samarbete med föreningslivet. Deltagarna har där fått möjligheten att vara på en arbetsplats som representant för en förening i upp till tre månader.

Bildningssteget har utgjort en tredje väg för deltagaren. Grunden har utgått från modellen för supported education och syftat till att stärka deltagarna till fortsatta studier i en eller annan form.

Färdighetssteget är inneburit ett steg för deltagande kvinnor och män som behövt fortsatt stöd då de påbörjat studier alternativt fått en anställning med eller utan lönesubvention.

Med ansökan som grund har projektets styrgrupp, efter att projektledningen tillsammans med utvärderarna processat frågan, beslutat om mål, delmål och indikatorer.

Huvudmålet har varit att projektet ska ha bidragit till att kvinnor och män med utländsk bakgrund och/eller funktionsnedsättning i Sjuhärad i större utsträckning berikar arbetsmarknaden med sina kompetenser. Indikatorer har satts i form av antal som gått vidare till arbete eller studier.

Delmålen har varit fyra till antalet:

- Kvinnor och män har stärkts och har nytta av projektinsatserna
- Modell för stegförflyttning mot arbete, anpassad efter män och kvinnor ur målgrupp, testad och implementerad
- Attitydförändring inom offentligt, privat och ideellt arbetsliv när det gäller att anställa män och kvinnor ur målgruppen
- Stärkt samverkan, där offentligt, ideellt och näringsliv arbetar tillsammans för män och kvinnor ur målgrupperna

För respektive delmål har indikatorer satts, i huvudsak av kvalitativ art. Dessa har följts löpande och olika insatser har genomförts för att se i vad mån projektet är på rätt kurs eller behöver genomföra justeringar, dels via projektets egen uppföljning, dels via olika utvärderingsinsatser.

Utvärderingens upplägg och genomförande

Utvärderingen har genomförts i form av s.k. lärande utvärdering. Det betyder att utvärderaren har följt projektet löpande, identifierat frågor att titta närmare på och regelbundet återfört resultat till projektledning, projektägare och styrgrupp. Centrala frågor har varit projektlogik, framgångsfaktorer, utfall och nytta sett från deltagares perspektiv samt resultatthemtagning/implementering för kommunerna och arbetsmarknadsområdet Sjuhärad.

När det gäller fokusgrupper som metod har dessa genomgående använts för att återkoppla till projektet – projektledning, -medarbetare och projektets styrgrupp - inte bara hur deltagarna ser på projektet och sitt deltagande, vilken nytta de ser och liknande, utan även förslag på förbättringar.

Utvärderingsaktiviteterna kan beskrivas enligt följande:

- Inledande dialog kring projektet och utvärderingsfokus, inläsning dokument m.m
- Återkoppling och dialog kring projektlogik, resulterande i ett framtaget och antaget dokument för att säkerställa koppling mellan insatser och resultat, indikatorer och hur dessa ska kontrolleras
- Fokusgrupper med deltagare med fokus på metoder och dess verkansgrad
- Enkätundersökning projektmedarbetare
- Enkätundersökning styrgrupp
- Djupintervjuer AME-chefer/motsvarande
- Delrapport och återkoppling i form av Powerpoint-presentation, löpande dialog med projektledning samt presentation styrgrupp
- Särskild diskussion med styrgrupp i frågor om horisontella principer samt implementering
- Löpande dialog i frågor om projektets resultat och effekter

- Medverkan i workshop kring implementering av resultat, tillsammans med processtödd ESF-rådet
- Särskild studie kring arbetsmarknadsanställningar, innefattande dokumentanalys, fokusgrupp anställda samt kompletterande djupintervjuer med ansvariga chefstjänstemän samt djupintervjuer deltagare
- Rapport kring arbetsmarknadsanställningar och utmaningar och möjligheter för projektet och de medverkande kommunerna
- Kreativt café som återkoppling och framåtsyftande dialog med ca 35 personer, anställda och chefer i kommunal verksamhet, Arbetsförmedling och Försäkringskassa, praktikanordnare, politiker, deltagare samt samverkande parter.
- Fokusgrupper med deltagare i kommunerna
- Workshop anställda i kommunerna
- Sammanfattande rapport kring metoder och svaren ur undersökningen
- Återkoppling och dialog med styrgrupp i frågan
- Medverkan vid slutkonferens med kort inspel kring reflektioner av utfall
- Deltagande vid styrgruppsmöten
- Löpande dialog med projektledaren i aktuella frågor, lärdomar och utmaningar
- Slutrapportering

Denna slutrapports uppläggning och innehåll

Två omfattande rapporter har publicerats, den första benämnd *"Projekt POINT och arbetsmarknadsanställningar"*. Den andra större rapporten beskriver resultatet från fokusgrupper med deltagare i fyra kommuner och diskuterar dels de metoder projektet använt sig av, dels hur utmaningar och möjligheter i de samverkande kommunerna kan hanteras. Denna rapport har titeln *"Projekt POINT sett ur deltagarnas perspektiv: rapport från fokusgrupper."*

Båda rapporterna utgör ett viktigt underlag för att förstå hur projekt POINT fungerat i arbetsmarknadsområdet Sjuhärad och bifogas denna slutrapport. I dessa rapporter finns omfattande citat från deltagare och redogörelse för hur dessa uppfattar projektets insatser. Detta kommer inte att upprepas i denna slutrapport. Övrig dokumentation från utvärderingsinsatserna – som enkätundersökningar, fokusgrupper och intervjuer, har presenterats i sin helhet (utskrifter, sammanställningar av enkätsvar) för projektledningen eller i sammanfattad form (PDF/PPT) till styrgrupp och bifogas inte här.

Denna rapport utgör en sammanfattning av projektet från utvärderarens synvinkel och kompletterar de tidigare rapporterna. Fokus ligger på måluppfyllelse och implementering.

2. RESULTAT

Måluppfyllelse

Projektets huvudmål har formulerats så att deltagarnas ställning på arbetsmarknaden ska ha stärkts. Här har projektet överträffat målet och indikatorerna. Uppföljning gjord i januari 2019 visar att ca 60 procent av deltagarna gått till arbete (48 %) eller studier (12 %) efter avslutat projekt.

Det är emellertid tämligen vanskligt att dra alltför långtgående slutsatser av siffrorna per se, oavsett vad dessa visar. En effektutvärdering av kontrafaktisk karaktär, med upprättande av kontrollgrupper enligt vedertagna principer, ger i normalfallet även fler frågor än svar, även om den typen av metoder tycks vara till någon del omhuldade av delar av ESF-rådet. Frågor om urval, storlek, individuella faktorer, konjunkturpåverkan osv innebär enorma utmaningar på projektnivå och ställer även till det när programutvärderingar görs. Invändningarna är många och kända och ska inte upprepas här.

De faktorer som påverkar projektets måluppfyllelse och som är väl kända för projektledningen är främst att konjunkturen inneburit att många av de som ursprungligen var tänkta som målgrupp inte har deltagit i projektet utan fått arbete utan de stödinsatser som projektet skulle ge. Målgruppen har därför kommit att utvidgas till de som befinner sig ännu längre från arbetsmarknaden än den ursprungligen tänkta.

I vilket fall har ingen kontrafaktisk analys eller motsvarande gjorts när det gäller POINT. I stället har stor omsorg lagts vid att fånga deltagarnas berättelser och beskrivningar av vad projektets olika insatser betytt. Detta finns väl beskrivet i de rapporter som bifogas.

Har då projektet fallit väl ut? Finns det framgångsfaktorer som är värda att ta tillvara på? Har POINT visat på metoder och arbetssätt som skiljer sig från andra insatser och går dessa att använda utanför projektets extraresurser?

För att få svar på dessa frågor – som också tar sig uttryck i projektets delmål – får vi titta närmare på de beskrivningar som görs av de inblandade och då främst deltagarna själva.

En gängse metod för att studera projektets resultat är att söka beskriva dess förändringsteori. Förändringsteorin beskriver hur olika insatser hänger samman, vad som krävs i olika skeden för att insatser ska få avsedda effekter, dvs i fallet POINT hur insatserna är tänkta att bidra till att deltagarna kommer närmare arbetsmarknaden. I inledningen av projektet gjordes en sådan projektlogik som beskrev hur olika aktiviteter är tänkta att bidra till målen. Denna logik har utgjort utgångspunkt för vilka resultat på kort och lång sikt som är särskilt intressanta att fokusera på i utvärderingen. Studien av

hur satsningen på arbetsmarknadsanställningar och extratjänster påverkar resultaten är ett sådant exempel.

Förändringsteorin gör det också möjligt att värdera resultaten och vad dessa berättar om projektinsatsernas värde, och hur dessa därmed kan generaliseras och implementeras. Som stöd i analysen kan även i förekommande fall genomförda forskningsstudier användas liksom beprövad och utvärderad praktik.

Deltagarnytta

Projektet har som ett av delmålen haft att kvinnor och män ska stärkts och haft nytta av projektinsatserna. Utöver kvalitativa indikatorer på antal deltagare i arbete eller studier (20 procent) har även begrepp som upplevd nytta av insats, stärkt hälsa och förbättrad hälsa använts som kvalitativa indikatorer.

Utvärderingen ger starkt stöd för måluppfyllelse härvidlag. Projektets egen uppföljning samt genomförda fokusgrupper visar på en samlad bild av ett projekt som tar deltagarna på allvar, där personligt bemötande och engagemang tillsammans med några särskilda metoder utgör framgångsfaktorer för ett närmande till arbetsmarknaden. Åtskilliga citat från deltagare liksom sammanfattningar från fokusgrupper och intervjuer finns i de båda utvärderingsrapporterna och i de olika sammanställningar som gjorts. Här återges ett par röster från fokusgrupper i olika kommuner:

"Framför allt vill jag lyfta allt individuellt stöd jag har fått här. Ledarna har varit suveräna. Jag har bara bra saker att säga, för de har hjälpt mig – på väldigt kort tid – att komma ut i arbetslivet igen..."

Jag var inte ens inskriven här längre, när de ringde mig och sa: 'vi har en jättebra praktik för dig!'..."

Modell för stegförflyttning mot arbete

Projekt inom socialfondens programområde 2 har som regel som syfte att med hjälp av extra resurser kunna testa nya metoder och arbetssätt när det gäller att bidra till att människor kommer närmare arbete eller studier. Ett bra resultat kan då vara att metoderna visar sig framgångsrika, de extra resurserna innebär ökade insatser och projektet åstadkommer nytta för de deltagare som får möjlighet att vara med i projektet.

POINT har som ett formulerat delmål att en modell för stegförflyttning mot arbete, anpassad efter män och kvinnor ur målgruppen, ska vara testad och implementerad vid projektslut. Projektet har redan från start formulerat denna modell, där de olika stegen, målskapande, bildning, värdegrund och färdighet utgör byggstenar som ges mening och innehåll genom metoder och arbetssätt som testas. Tydligast är detta formulerat i det

målskapande steget där metoden ACT tillämpats brett och systematiskt och i det s.k. bildningssteget där metoden supported education prövats och tillämpats.

Tanken med att som delmål ta fram en modell är självklart att denna ska, om den visar sig framgångsrik, kunna införas och tillämpas efter projektets slut. Utvärderarnas erfarenheter från sammanställningar av projektresultat och eget utfört utvärderingsarbete visar att detta är lättare sagt än gjort. Inte sällan är analysen av vad som krävs för ett breddinförande eller en implementering bristfällig. De extra resurser som tilldelats blir själva grunden allt vilar på och när dessa försvinner saknas oftast planering och beslut för hur modeller för nya arbetssätt och metoder ska kunna leva vidare. Här kan konstateras att projektets egen uppföljning tillsammans med utvärderingsinsatserna visar att den modell som testats och tagits fram svarar mot förväntningarna av modellen som anges i delmålet. Projektet visar alltså på god målluppfyllelse härvidlag. De indikatorer som satts för delmålet är just att metoderna ska testas och utvärderas med goda resultat, att handledarutbildning ska genomföras och utvärderas med gott resultat och transnationellt samarbete, med bl. a fokus på metoden supported education, ska genomföras med framgång vad gäller ny kunskap.

Utvärderingen visar alltså på ett mycket positivt utfall. Kommer modellen att leva vidare? Detta diskuteras vidare under särskild rubrik "Implementering".

Attitydförändring

Delmålet handlar om att projektet ska leda till en attitydförändring inom offentligt, privat och ideellt arbetsliv när det gäller att anställa män och kvinnor ur målgruppen. Som indikatorer har bl. a satts att arbetsgivare ska se mångfald som berikande, att de ska se att de fått en kompetenshöjning och att de ska vara positiva till att anställa och erbjuda praktik till personer ut målgruppen.

Det mest märkbara resultatet härvidlag det avtal om idéburet-offentligt partnerskap som slutits mellan Borås stad och IF Elfsborg. Innebörden är den att Värdegrundssteget – Jobb tillsammans implementeras i ett treårigt samarbetsavtal mellan staden och föreningen.

Av olika skäl har projektet haft svårt att rikta särskilda insatser för att påverka attityder. Resurs har funnits avsatt för en person, däremot kunde tjänsten initialt inte besättas på ett för projektet önskvärd sätt. En mängd insatser genomförts både direkt riktat mot arbetsgivare inom privat och offentligt, i syfte att anställa, upplåta praktikplats osv för enskilda. Insatser har även gjorts för att uppmärksamma kompetens och resurser som finns hos personer som av olika skäl befinner sig utanför arbete. Under projektets sista år intensifierades detta arbete med en ny "Samordnare för Attitydpåverkan" på plats och ett antal handledarutbildningar hölls under hösten 2018. Utvärderaren har deltagit i olika typer av evenemang och galor där goda exempel använts för att sprida kunskap

och intresse. Likaså har det kreativa café som anordnats som en del i utvärderingen involverat arbetsgivare i syfte att se hur anställningsformer kan skärpas och utformas så att personer i fråga kan nå reguljära arbeten.

Resultatet i sig, antalet deltagare som nått arbete, pekar på att det i arbetsmarknadsområdet verkar finnas en positiv attityd till att anställa personer som av olika skäl befinner sig långt från arbete. En erfarenhet som utvärderingen kan dra, inte bara från POINT utan från ett flertal andra projekt med målgrupp som har svag ställning på arbetsmarknaden i fokus, är att det inte sällan kan finnas ett motstånd, eller i vart fall en valhänthet, hos de offentliga arbetsgivarna när det gäller att anställa personer ur målgruppen. Här kan riktade insatser, goda exempel, m.m. krävas som på ett tydligt sätt visar på betydelse av genomtänkt policy på området, med konkreta mål och redskap, hos region och kommuner.

Stärkt samverkan

Delmålet är formulerat så att samverkan ska ha stärkts, där offentligt, ideellt och privat näringsliv arbetar tillsammans för män och kvinnor ur målgrupperna. Som framgår ovan är den IOP som avtalats om, ett synbart resultat av denna strävan.

Projektet har som bärande idé haft denna samverkan mellan parter och styrgruppen är sammansatt för att på bästa sätt möjliggöra transparens, engagemang och ansvar från de berörda parterna. I styrgruppen finns utöver Arbetsförmedling, Försäkringskassa, kommun och region även näringsliv, fackförbund och föreningsliv representerade.

En enkätundersökning bland styrgruppens representanter i projektets inledningsskede visade att engagemanget har varit stort från start. De svarande sade sig vare sig sakna information eller övriga parter som krävs för att ta fullt ansvar för projektet.

Förväntningarna riktades främst mot deltagare och att se att projektet bidrar till att föra dessa närmare arbete och egen försörjning. Enkätundersökningen visade även att kunskapen om hur de horisontella principerna skulle kunna vara en hävstång för att nå målet saknades till del och likaså att frågan om implementering inte hade diskuterats tillräckligt från start.

Utvärderaren har löpande deltagit i möten och rapporterat till styrgruppen och vad gäller delmål 4 kom, baserat på enkätsvaren, arbetet att inledningsvis riktas mot förutsättningar för implementering. Projektet har också nyttjat möjligheterna till processtöd i den frågan som erbjudits av ESF-rådet.

Vad gäller måluppfyllelse är det tydligt dels att Samordningsförbundet är en naturlig aktör för samverkan och utveckling, dels att kommunerna och övriga ägarparter är intresserade och beredda att investera för att lära och införa de resultat som utvecklingsprojekten ger. Resultatet av projekt POINT innebär också en fortsatt roll för

samordningsförbundet men också att resultaten i form av metoder och arbetssätt införs i delar i kommunerna.

Framgångsfaktorer i sammanfattning

De genomförda fokusgrupperna, intervjuerna och enkätundersökningarna visar sammantaget på några tydliga framgångsfaktorer i projektet, några som tydligt driver på när det gäller implementering av metoder, andra som kanske mer fungerar som tankeställare och uppmaningar till fortsatt och tydligare ansvar. Nedan listas de identifierade faktorerna med kommentarer i förekommande fall

- **ACT är en fungerande metod.** Deltagarna beskriver nästan utan undantag den verksamheten som mycket bra. Det står också klart att metoden kräver lyhördhet och flexibilitet för att fungera optimalt, så att deltagare på bästa sätt kan delta och tillgodogöra sig metoden/programmet.
- På samma sätt är **metoden för supported education framgångsrik** när det gäller att stötta deltagarna att komma vidare mot studier. Det är ett begränsat antal som kunnat ta del i verksamheten men de deltagare som har haft den möjligheten beskriver ett arbetssätt med stort mått av engagemang och en genomtänkt metodik som hjälper deltagarna att koma förbi de hinder som står i vägen för studier för att istället hitta sätt att komma vidare.
- **Personalen.** I samtliga verksamheter framhålls styrkorna i projektet kopplade till personalen. Det som deltagarna framhåller är att de blir sedda och lyssnade till, att de får personligt stöd, att det finns ett äkta intresse och engagemang för varje person.
- **Gruppen och stödet från varandra.** Även om deltagare befinner sig i olika cykler i projektet, gör praktik eller har en arbetsmarknadsanställning i någon form, återkommer de till att lyfta det stöd man fått av varandra i gruppverksamheter. Det handlar om att kunna bli sedd och respekterad, få förståelse av andra i likartade situationer och på så sätt också hämta styrka av varandra. Tryggheten lyfter många fram som det mest positiva och då är såväl stödet från personalen som från varandra i gruppen det som skapar denna trygghet.
- **Individuell planering.** Den särskilda studie som genomfördes för att se hur den ökade satsningen på arbetsmarknadsanställningar, inte minst s.k. extratjänster, visade på möjligheten för kommunerna att kombinera lärdomar från POINT när det gäller stöd och individuell planering med den särskilda anställningsformen, dess möjligheter och risker.
- **Genomtänkt policy och strategi.** En smula utanför projektets räckvidd finns det faktum att deltagarna oftast befinner sig i ett lokalt sammanhang, där det kommunala ansvaret tar sig olika uttryck. De kommuner som har en

arbetsmarknadsenhet, en tydlig policy för hur olika anställningsformer används och för hur stöd ska organiseras och bedrivas tillsammans med en strategi för hur individuellt stöd ska ske i praktiken, med uppföljning, inkludering och horisontella principer, har goda förutsättningar att lyckas och visar också goda resultat. Detta är påtagligt inte minst i den särskilda studie som gjordes med anledning av arbetsmarknadsanställningar, men märks även i intervjuer och fokusgrupper med deltagare, personal och chefer.

Dessa faktorer framstår som avgörande för måluppfyllelsen vad gäller metoder och deltagarförflyttningar. För delmålen som rör den mer strategiska nivån kring samverkan och implementering visar utvärderingen att styrgruppens och projektledningens noggranna och systematiska arbete varit framgångsrikt. Detta kommenteras närmare nedan.

Implementering och spridning

Projektet och projektägaren är mycket tydligt förankrade som en aktör för utveckling och äger därmed legitimitet hos de samverkande organisationerna. Detta har visat sig på olika sätt, när det gäller rekrytering av deltagare men inte minst i den uppslutning projektet har haft när det gäller olika typer av arrangemang och manifestationer. Det är också tydligt hur projektet arbetat strategiskt med frågan att stärka samverkan, ansvar och implementering genom exempelvis gemensamma studieresor, väl förberedda styrgruppsmöten och ett genomtänkt förankringsarbete i alla led.

När det gäller implementering har det stått klart en tid att metoden ACT, där projektet också investerat resurser för ett breddinförande, kommer att etableras i ordinarie verksamhet i samtliga Sjuhäradskommuner men att det spridits även till övriga ägarparter. Projektets egna uppföljning, tillsammans med den externa utvärderingen visar, som beskrivits ovan, att metoden fungerar.

När det gäller studiesteget – där metoden *supported education* testats framgångsrikt – har Samordningsförbundet tagit beslut om att finansiera en ordinarie verksamhet. Man har sett att det finns ett behov för Sjuhärad och att verksamheten konkret förläggs i Borås.

Projektet har haft en genomtänkt strategi när det gäller spridning, nära kopplat också till delmålen om att påverka attityder. Utvärderingen visar sammantaget att projektet är väl känt i de medverkande kommunerna – trots att metoder används i varierande utsträckning och inte sällan kopplas samman med övrig verksamhet - och att man nått ut brett vid de olika sammankomsterna och arrangemangen.

Utmaningar

I delrapporten *"Projekt POINT och arbetsmarknadsanställningar"* görs en närstudie av vilka utmaningar som inte minst kommunerna står inför när det gäller att etablera en hållbar samverkan sinsemellan, med Försäkringskassa, Arbetsförmedling, vård, föreningar och med det privata näringslivet. Dessa ska inte upprepas här. Men precis som också beskrivs i delrapporten *"Projekt POINT sett ur deltagarnas perspektiv – rapport från fokusgrupper"*, ställs stora krav på genomtänkt policy när det gäller arbetsmarknadspolitik, en klar strategi, plan för uppföljning och utvärdering och en lyhördhet, både gentemot arbetsgivare och deras behov och mot den enskild deltagaren. När planering och insatser kan bygga på en genomtänkt strategi – där exempelvis begrepp som *"samverkan"* och *"individbaserat"* ges innebörd och kan ta sig konkreta uttryck, ökar möjligheten till ett framgångsrikt arbete för kompetensförsörjning och inkludering. Här uppvisar kommunerna olika mognadsgrad och varierande behov av fortsatt utveckling.

Horisontella principer

Projektet har medvetet arbetat för jämställdhet, likabehandling, tillgänglighet och icke-diskriminering. Detta har tagit sig en mängd konkreta uttryck, i olika möten och evenemang, i sammansättning av styr- och projektgrupper och i hur resurser fördelats. Projektägare och projektledning har en uppenbart mycket stor erfarenhet och hög kompetens i dessa frågor. De horisontella principerna har lagts som ett genomgående raster i projektlogiken.

3. SLUTSATSER OCH REFLEKTIONER

Projektet kan konstateras ha nått sina mål om att bidra till att målgruppen, utrikes födda eller personer med funktionsnedsättning i Sjuhärad, i större utsträckning kan bidra till att berika arbetsmarknaden med sina kompetenser. Projektet är i detta avseende mycket lyckosamt med ca 60 procent av målgruppen som gått till arbete eller studier, vilket vida överstiger förväntningar och indikatorer.

Detta har skett genom att ta fram, testa och använda en modell för stegvis förflyttning närmare arbete eller studier och med användande och testande av konkreta verktyg och metoder.

Utvärderingen har visat att de metoder projektet använt mottagits mycket väl av deltagarna och även uppfattats positivt av personal i projektet. I de delrapporter som presenterats löpande har starka rekommendationer riktats till projektet men främst Samordningsförbundets medlemsorganisationer, att planera för breddinförande.

Personalen och dess engagemang är en tydlig framgångsfaktor vilket även ger upphov till några reflektioner. Det som deltagarna så tydligt beskriver som positivt är att det finns personal som lyssnar och bryr sig och visar ett stort engagemang. Det talas om ett intresse som inbegriper deltagarna som specifika personer och en vilja att bidra till att skapa positiva lösningar för varje enskild.

Den fråga som uppkommer är om detta engagemang, detta förhållningssätt, kan konceptualiseras och tydliggöras till någon del? Ur ett utvärderingsperspektiv framstår det inte helt nöjaktigt att relatera projektframgångar till vissa specifika personers sätt att vara. Sårbarheten i projektet har även lyfts av deltagare. En annan fråga är om detta engagemang är projektberoende eller om det finns lärdomar att hämta ur POINT när det gäller uppträdande, bemötande, engagemang och stringens som går att införliva som standard i ordinarie verksamheter.

När det gäller metoderna ACT och Supported Education är det glädjande att konstatera att det nu finns beslut för hur dessa ska införlivas i ordinarie verksamhet. Inledningsvis kan erkännas att det från utvärderarens sida fanns en viss skepsis till hur metoder som "ACT" kan komma att användas och fungera. Reflektionen, stödd av forskning, är den att när en metod postuleras tenderar verkligheten att se ut så att den passar på alla. Samtliga deltagares behov ses i ljuset av den insats som beslutats, det må gälla "promenader", "mindfulness" etc. Eller ACT... Intervjuerna och fokusgrupperna ger förvisso också en indikation om att det kan finnas delade meningar i detaljer men den helt dominerande uppfattningen är att metoden fungerar både på grupp, men inte minst individnivå. Detta har möjliggjorts genom en satsning på att utbilda och handleda personal och att skapa en lyhördhet för de olika individuella behoven och anpassningarna som kan krävas.

I många fall där projekt testar nya metoder eller arbetssätt, är premissen den att extra finansiering möjliggör en satsning och att det när dessa resurser saknas, efter projektets slut, helt enkelt inte blir möjligt med implementering. Som regel har då hela frågan om hur resultaten ska användas dels inte funnits med från start eller successivt bordlagts. För att implementering ska vara möjlig förutsätts vidare också att projektägare, styrning och projektledning fungerar. Det betyder att de som är ansvariga för implementering, på vilken nivå det än handlar om, måste vara synliga i samband med "beställning" av projektet och i diskussioner löpande om vad som krävs från projektets sida i form av leveranser och på den egna organisationen i form av olika relevanta insatser och prioriteringar.

Utvärderingen visar att Sjuhärads samordningsförbund uppfattas som en mycket relevant projektägare och aktör för utveckling. Projektet är också mycket väl förankrat i regionen och bland parterna. Styrgruppen har, efter initiala små oklarheter, funnit sin form och tagit ett tydligt ansvar även för hur projektresultat ska tas om hand på organisatorisk och strategisk nivå.

Ändå saknas inte utmaningar. För att delregionen Sjuhärad ska lyckas med målet om lägre arbetslöshet bland dem som står långt från arbetsmarknaden blir det tydligt att samarbetet mellan kommuner och Arbetsförmedling är en central nyckel. Samtidigt finns en potential att fortsätta utveckla samarbetet med till exempel det privata näringslivet och Försäkringskassan. Ytterligare en dimension som blir tydlig är bättre samarbete mellan kommunala förvaltningar och mellan kommunerna för ett bättre resursutnyttjande och en fungerande delregional strategisk plattform för en förstärkt arbetsmarknad.

För olika typer av arbetsmarknadsreformer och anställningsstöd, när extratjänsterna i sin nuvarande form upphör, är det viktigt att se hur de vunna insikterna via POINT kan införlivas och omsättas hos parterna. Det nödvändiga individuella stödet, exempelvis det som tar sig uttryck i metoder som ACT i det målskapande steget, och Supported Education bli mainstream och självklara även när mer storskaliga satsningar presenteras. Hur kan samverkan med det privata näringslivet utvecklas så att stöd i olika former, anpassas till och samspelar med arbetsgivarens behov och förutsättningar? Hur kan kommunerna bli bättre på att anställa personer ur målgruppen? I de diskussioner som nu förs i kommuner allmänt om serviceassistenter eller om "breddad rekrytering" - hur kan lärdomar från POINT vad gäller metoder och förhållningssätt, bidra till att fler får arbete?

Under projekttiden har märkts skillnader mellan kommunerna när det gäller hur arbetsmarknadsenheter och olika typer av verksamheter för arbetslösa är utformade. Dessa olikheter är till stora delar helt naturliga när det gäller organisering och praktisk verksamhet. Men när det gäller genomtänkt policy, uttalad och väl implementerade strategier är behoven lika hos samtliga kommuner. En sådan kommunal strategi,

framtagen, antagen och tillämpad, bör inrymma tydliga mål med verksamheten, beskrivning av hur den hänger samman, reglerar hur samverkan med remitterande instanser ser ut, klarar ut ansvar och roller och har ett "code of conduct", alltså riktlinjer för bemötande och förhållningssätt.

Här har några kommuner hunnit längre än andra vilket också beskrivs i delrapporterna från utvärderingen, och här kan Samordningsförbundet – och fortsatt projektverksamhet – belysa och stärka förutsättningar och identifiera benchmarks. Här finns en stor potential via samarbetet att ta vidare steg för en positiv utveckling i kommunerna.

I dessa avseenden är lärandeperspektivet viktigt. Ett fortsatt och ökat samarbete mellan kommunerna borde kunna bidra till snabbare och bättre utveckling och till att resurser nyttjas på ett än mer effektivt sätt.

Med detta sagt konstaterar utvärderaren ödmjukt att satsningar på att skapa sysselsättning och för att bereda väg för att fler personer i Sjuhärad – utrikes födda eller personer med olika typer av funktionsvariationer – ska kunna bidra till kompetensförsörjningen i Sjuhärad är ett komplext område. Projekt POINT har visat på en väg framåt - där privat, offentlig och idéburen verksamhet tillsammans arbetar och öppnar möjligheter för fler att bidra.

Projekt POINT har betytt mycket för utvecklingen och projektet har berikat med kunskap, erfarenhet samt viktiga diskussionsunderlag kopplat till beslutsfattare på alla nivåer. Det är viktigt att ta tillvara de goda erfarenheterna som gjorts i projektet, att utveckla ny kunskap och stimulera till nya strategiska satsningar för att fler ska vara delaktiga och bidra till utvecklingen inom delregion Sjuhärad.

Utvärderingen visar också att Sjuhärads samordningsförbund är en viktig projektägare med en mycket god förmåga att organisera och driva projekt för utveckling i arbetsmarknadsregionen.

Göran Sjöberg

Ansvarig utvärderare, European Minds