

Vi förändrar arbetsmarknaden

Slutrapport

Uppgifter om projektet

Namn på projektet	144587Vägartillegensförsörjning	Startdatum	2020-02-01
Kontaktperson för projektet	Ulrika Winberg	Slutdatum	2022-06-30
Telefonnummer	073-677 45 85		
E-post	ulrika.winberg@regionjh.se		

Syftet med en slutrapportering är att skapa en enhetlig struktur för insamling av information om projektet i sin helhet och ska bidra till lärande. Slutrapporten ska också underlätta spridning av resultat och metoder från Socialfondsprojekt i Sverige. I slutrapporten ombeds ni därför beskriva uppnådda resultat samt redogöra för ett antal centrala delar i projektets genomförande.

Under varje rubrik finns en inledande text om avsnittets innehåll. Det är viktigt att slutrapporten bygger på en diskuterande redogörelse.

Sammanfattning

Sammanfattningen kommer att användas av ESF-rådet i olika sammanhang. Lägg därför stor vikt vid att få en så rättvisande sammanfattning som möjligt

14 45 87 - Alla behövs i arbetslivet!

Projekt 14 45 87 Vägar till egen försörjning har pågått under perioden februari 2020 till och med juni 2022, med de fem första månaderna som analys- och planeringsfas och den sista månaden som avslutsfas. Projektet har genomförts i samverkan mellan sju kommuner i Region Jämtland Härjedalen, med samordning och regional projektledning från enheten Välfärd och klimat, Regional Utveckling, Region Jämtland Härjedalen. Kommunerna är Berg, Bräcke, Krokom, Ragunda, Strömsund, Åre och Östersund.

Projektets namn, 14 45 87 Vägar till egen försörjning, syftar på länets tre snabbaste vägar, som passerar genom de deltagande kommunerna, och valdes för att illustrera vikten av att bygga samverkan för att nå ökad kvalitet i arbetet med de svåraste målgrupperna.

En projektgrupp bestående av lokala projektledare för de medverkande kommunerna och regional projektledare anställd vid Region Jämtland Härjedalen har under hela projekttiden fungerat som operativt projektteam. Gruppen har haft möten en förmiddag varannan vecka och däremellan/parallellt har mindre arbetsgrupper (avknoppade från projektgruppen) jobbat med

specifika frågor för att effektivt kunna föra arbetet vidare i projektets olika delar. En styrgrupp bestående av chefer från de medverkande kommunernas arbetsmarknadsenheter samt representanter från Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen och Region Jämtland Härjedalen har haft möten några gånger per halvår under projektiden.

Arbetet i projektet har genomförts inom kommunernas arbetsmarknadsenheter. Projektarbetet har varit ett komplement till ordinarie insatser och har möjliggjort ett mer förstärkt arbete med målgruppen samt gett utrymme för samverkan, utveckling av arbetssätt och regiongemensam samordning.

Projektets övergripande mål har haft två fokus; dels på individnivå, dels på organisationsnivå. På individnivå handlar det om att underlätta för målgruppen kvinnor och män som står långt ifrån arbetsmarknaden att närma sig arbete och egen försörjning. På organisationsnivå handlar det om att effektivisera arbetet med målgruppen genom ökad samverkan, kvalitetssäkrat arbetssätt och utformning av gemensamma material att använda för ett likvärdigt stöd till målgruppen i alla medverkande kommuner.

I målgruppen "personer långt ifrån arbetsmarknaden" ingår personer i åldrarna 15 - 64 år. Projektet har arbetat med ungdomar som inte gått ut gymnasiet, inrikes och utrikes födda som aldrig haft arbete, personer med fysisk och/eller psykisk ohälsa, personer med känd eller okänd funktionsnedsättning, personer med tidigare eller i vissa fall pågående missbruksproblematik samt med personer som tidigare haft arbete men som under en kortare eller längre tid befunnit sig i arbetslöshet. Målgruppen är alltså mycket bred och olika former av individanpassning har varit viktiga och i många fall avgörande för att personen ska närma sig arbete och egen försörjning.

Projektets fyra delmål handlar om tillgänglighet, normkritiskt arbetssätt, utveckling av arbetet i arbetsträningsarenorna samt utveckling, samordning och kvalitetssäkring av individuellt anpassat stöd.

Med varje deltagare har en individuell kartläggning gjorts, som legat till grund för fortsatt inriktning och stöd för deltagaren. Genom individuell planering och möjlighet till aktiviteter, enskilt och/eller i grupp har deltagaren sedan fått ett individanpassat stöd för att pröva sina förmågor via arbetsförberedande kurser, självstärkande insatser, arbetsträning och/eller praktik. Kontinuerlig uppföljning har bidragit till att fånga upp vad som är nästa steg för deltagaren för att hen ska närma sig egen försörjning.

Under genomförandefasen (juli 2020 - maj 2022) har projektet arbetat med 230 deltagare; 110 kvinnor och 120 män. Av dessa har

- 60 kvinnor och 56 män efter individuell kartläggning gått vidare till arbetsträning eller praktik.
- 41 kvinnor och 50 män gått till någon form av anpassad anställning (med eller utan ekonomiskt stöd) eller studier.
- 14 kvinnor och 14 män gått till åtgärd hos Arbetsförmedlingen.
- 11 kvinnor och 11 män lämnat projektet för att återgå till remittenten (försörjningsstöd).

Försörjningsstödet har minskat i de medverkande kommunerna och den kommunövergripande samverkan inom Region Jämtland Härjedalen har ökat inom arbetsmarknadsenheterna. Genom gemensamma material och olika former av utbyte av kunskap, metoder och rutiner har arbetet även kvalitetssäkrats.

Projektidé och förväntade resultat

Redogör för projektets syfte och övergripande projektmål, delmål och avsedda förväntade resultat. Har syfte, mål och målgrupp förändrats under projektiden? Varför i sådana fall? Hur många kvinnor och män har deltagit i projektet?

Projektet har genomförts i samverkan mellan sju kommuner i Region Jämtland Härjedalen, med samordning och regional projektledning från enheten Valfärd och klimat, Regional Utveckling, Region Jämtland Härjedalen. Kommunerna är Berg, Bräcke, Krokom, Ragunda, Strömsund, Åre och Östersund. Projektets namn 14 45 87 Vägar till egen försörjning syftar på länets tre snabbaste vägar, som passerar genom de deltagande kommunerna, och valdes för att illustrera vikten av att bygga samverkan för att nå ökad kvalitet i arbetet med de svåraste målgrupperna.

I denna slutrapport beskrivs projektets arbete och dess resultat på helhetsnivå. I utvärderarens slutrapport finns resultat uppdelade på kommunnivå. Perspektiv och erfarenheter från samtliga kommuner finns dock representerade i denna slutrapport.

I målgruppen "personer långt ifrån arbetsmarknaden" ingår personer i åldrarna 15 - 64 år. Projektet har arbetat med ungdomar som inte gått ut gymnasiet, inrikes och utrikes födda som aldrig haft arbete, personer med fysisk och/eller psykisk ohälsa, personer med känd eller okänd funktionsnedsättning, personer med tidigare eller i vissa fall pågående missbruksproblematik samt med personer som tidigare haft arbete men som under en kortare eller längre tid befunnit sig i arbetslöshet. Målgruppen är alltså mycket bred och olika former av individanpassning har varit viktiga och i många fall avgörande för att personen ska närma sig arbete och egen försörjning.

En uttalad ambition med projektet har varit att, förutom individarbetet med deltagarna, lägga fokus på det organisatoriska perspektivet och att samordna delar av insatserna regionalt. En önskan inför projektstart var att utveckla regionens roll som projektägare i en mer proaktiv riktning, som ansvarig för att skapa förutsättningar och driva på det samordnande organisatoriska arbetet. Detta har också inneburit ett uttalat ansvar för de deltagande kommunerna att eftersträva och möjliggöra sådan samordning och systematisering av arbetet.

Projektets ledstjärna har varit:

- Ökad inkludering på arbetsmarknaden för målgruppen kvinnor och män som står långt ifrån arbetsmarknaden.
- Förbättrad livskvalitet och hälsa för målgruppen.
- Minskade utgifter för försörjningsstöd.
- Att bidra till kompetensförsörjningen inom vissa bristyrken.

Det övergripande projektmålet lyder:

Projektet syftar till att effektivisera arbetet med målgruppen kvinnor och män som står långt ifrån arbetsmarknaden och underlätta för dem att komma närmare arbete och i egen försörjning.

Projektet har haft fyra delmål:

1. Projektet ska uppnå villkoren för ett tillgängligt projekt och kunna ta emot alla i målgruppen, oavsett eventuella funktionsnedsättningar.
2. Utveckla kvalitetssäkrade, normkritiska metoder för att öka mäns och kvinnors förmåga att komma i arbete.
3. Utveckla hållbara, samordnade och kvalitetssäkrade metoder för kommunerna att driva ett utvecklande arbete i arbetsträningsarenorna.
4. Utveckla, samordna och kvalitetssäkra det individuellt anpassade stödet till målgruppen.

För att mäta de förväntade resultaten formulerades ett antal indikatorer, kopplade till projekt målet och delmålen.

Indikatorer för det övergripande projekt målet:

- Indikator 1: 112 kvinnor och 98 män ur målgruppen rekryteras in i projektet (53% kvinnor och 47% män).
- Indikator 2: 94 kvinnor och 81 män går efter individuell kartläggning vidare till arbetsträning eller praktik.
- Indikator 3: 40 kvinnor och 34 män lämnar projektet för att gå till någon form av anpassad anställning (med eller utan ekonomiskt stöd) eller studier. Minst hälften av de som går ut i anställning ska vara kvinnor baserat på andelen kvinnor och män i projektet.
- Indikator 4: 27 kvinnor och 24 män lämnar projektet för att gå till åtgärd hos Arbetsförmedlingen. (Gäller endast deltagare som innan projektet inte deltog i åtgärd hos AF då detta avser stegförflyttning). Minst hälften av de som går till åtgärd hos AF ska vara kvinnor baserat på andelen kvinnor och män i projektet.
- Indikator 5: Maximalt 45 kvinnor och 40 män lämnar projektet för att återgå till remittenten (i huvudsak försörjningsstöd).
- Indikator 6: Minskat försörjningsstöd.

Indikator för delmål 1:

- 90% av deltagarna upplever att de har fått det individuellt anpassade stöd som de haft behov av.

Indikatorer för delmål 2:

- Indikator 1: Kvalitetssäkrade*, normkritiska* och tillgängliga metoder för att öka kvinnors och mäns förmåga att komma i arbete ska vara utvecklade.

* Kvalitetssäkringen uppstår via samordning och utvärdering av projektet.

* Normkritiskt = Utgå ifrån allas lika värde med utgångspunkt i diskrimineringsgrunderna.

Ifrågasätta normer och medvetet försöka påverka dessa.

- Indikator 2: Könsfördelningen av deltagare till projektet ska utgöras av 53% kvinnor och 47% män.
- Indikator 3: Minst hälften av de som går till åtgärd hos Arbetsförmedlingen eller anpassad anställning ska vara kvinnor baserat på andelen män och kvinnor i projektet.

Indikatorer för delmål 3:

- Indikator 1: En implementeringsplan för arbetsträningsarenorna ska vara utarbetad vid projektslut som tar hänsyn till ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet.
- Indikator 2: Samtliga kommuner har kontinuerligt utbytt erfarenheter kring metoder för att driva och utveckla arbetsträningsarenor.

Indikatorer för delmål 4:

- Indikator 1: Ett gemensamt kartläggningsmaterial har utarbetats (en grund som delas av samtliga kommuner, lokala tillägg är möjliga).
- Indikator 2: Ett gemensamt uppföljningsmaterial har utarbetats (en grund som delas av samtliga kommuner, lokala tillägg är möjliga).
- Indikator 3: Ett gemensamt matchningsunderlag har utarbetats (en grund som delas av samtliga kommuner, lokala tillägg är möjliga).
- Indikator 4: Samtliga kommuner har kontinuerligt utbytt erfarenheter kring metoder för att utveckla och samordna gemensamma arbetsmetoder och flödet (kedjan av aktiviteter).

Projektets mål var att arbeta med 210 deltagare; 112 kvinnor och 98 män. Under genomförandefasen har 230 deltagare; 110 kvinnor och 120 män, varit aktiva i projektet. Fyra av dessa deltagare har dock varit inskrivna två gånger, så antalet unika deltagare är 226. Könsfördelningen har blivit den omvända jämfört med projektets mål, något som kommenteras vidare under nästa fråga.

Syftet och målet har inte förändrats under projektiden. Däremot har projektets arbete påverkats av omfattande restriktioner till följd av Coronapandemin, som pågått under så gott som hela projektets genomförandefas. Det har medfört att projektet i perioder behövt göra stora anpassningar i arbetssätt och vilken typ av aktiviteter som kunnat erbjudas deltagarna. Både individuellt arbete och gruppinsatser har behövt anpassas. I vissa fall har detta dock medfört en ökad tillgänglighet för deltagare som på grund av till exempel social fobi, fysiska svårigheter eller sämre psykiskt mående, uppskattat digitala möten eller att träffas på andra platser än de reguljära. Kommunerna har alltså utvecklat arbetssätt som de tar med sig efter projektiden, vad gäller olika mötesformer och alternativa lösningar till det traditionella arbetet som utgår ifrån att alltid kunna träffas fysiskt.

Restriktionerna till följd av Coronapandemin innebar också för vissa kommuner ett periodvis större fokus på interna processer än på individarbete, något som dock också var en del av projektets mål (att effektivisera arbetet med målgruppen). Här kan nämnas arbete med att kvalitetssäkra dokument och checklistor, arbetsgången med deltagare samt strukturerad reflektion kring arbetet med målgruppen.

Under projektiden har Arbetsförmedlingens reformering fortsatt; något som av kommunerna upplevs som begränsande vad gäller samarbete på individnivå för medborgarna. I slutet av genomförandefasen, i samband med Rysslands invasion av Ukraina, har också kommunerna behövt inrikta sitt arbete på att ta emot fler flyktingar än tidigare, något som direkt och indirekt har påverkat bemanning och arbetet inom även kommunernas arbetsmarknadsenheter.

Trots de faktorer som projektet inte kunnat styra över, har det gått att rekrytera deltagare från kommunernas försörjningsstödsenheter och deltagarantalet har uppnåtts. Inledningsvis fanns oklarheter kring vilka deltagare som skulle få ingå i projektet men en bit in i genomförandefasen konstaterades att projektet endast skulle arbeta med personer med försörjningsstöd. Målgruppen har hela tiden varit personer som står långt ifrån arbetsmarknaden. Kommunerna ser dock att antalet personer med fysiska och/eller psykiska besvär av olika slag har ökat i målgruppen. Under projektiden har vi kunnat konstatera att målgruppen på flera sätt står ännu längre ifrån arbetsmarknaden än då projektet planerades. Detta till följd av bland annat ovan nämnda samhällsfaktorer.

I kommunerna har bedömningar och avvägningar hela tiden gjorts vad gäller vilka deltagare som skrivits in i projektet. Många personer som uppfyllt kriterierna för deltagande i projektet har bedömts få ett för dem bättre anpassat stöd inom annan insats, ofta via Samordningsförbundet, som haft större fokus på deltagare med psykisk ohälsa.

Projektets resultat, mål och indikatorer

Beskriv projektets faktiska resultat i förhållande till den ursprungliga planeringen. Redogör kvantitativt och kvalitativt för t. ex. nya kunskaper och förändringar i attityder, riktlinjer och arbetssätt. Hur har projektverksamheten arbetat för att säkerställa deltagande på lika villkor för kvinnor och män?

Projektets arbete har utgått från ett normkritiskt perspektiv; att erbjuda ett likvärdigt stöd till alla deltagare oavsett kön, eventuell funktionsnedsättning, sexuell läggning, könsidentitet eller

könsuttryck, ålder, etnisk bakgrund eller religionstillhörighet. De olika diskrimineringsgrunderna har hållits levande under projekttiden och projektmedarbetarna har aktivt arbetat för att sprida och uppmuntra ett gott arbetssätt till kollegor och deltagare. Inom projektgruppen har frågan återkommande tagits upp, om hur kunskap och tankesätt sprids i kommunerna för att undvika att det stannar inom projektgruppen, där kunskapen och medvetenheten om dessa frågor varit hög.

Som nämndes tidigare har projektet arbetat med fler deltagare än det uppsatta målet. Projektet har på det stora hela kunnat följa planeringen och arbeta mot målen, även om inte alla delmål och indikatorer är uppfyllda. I redovisningen nedan uppges att projektet har arbetat med 230 deltagare; 110 kvinnor och 120 män. Siffran avseende unika individer i projektet är dock 226 deltagare, då fyra personer har varit inskrivna två gånger, där den andra gången gett möjligheter till mer aktivt deltagande och en tydligare stegförflyttning. Med de verktyg som använts för uppföljning av deltagarantalet (återrapporter från SCB av de siffror som kommunerna rapporterat in månadsvis, samt projektets egna formulär där kommunerna rapporterat vad deltagarna gått till efter projektslut) kan projektet tyvärr inte utskilja dessa fyra individer ur statistiken. Därför redovisas antalet deltagare ändå som 230 personer, vilket innebär att det finns en liten differens i resultaten. Med tanke på hur få personer det rör sig om har regional projektledare efter samråd med ESF:s regionala samordnare för projektet, valt att redovisa statistiken enligt nedan.

Resultat i förhållande till projektets indikatorer:

Övergripande projektmål:

- 230 personer har deltagit i projektet; 110 kvinnor och 120 män. (48 % kvinnor och 52 % män).
- 60 kvinnor och 56 män har efter individuell kartläggning gått vidare till arbetsträning eller praktik (Totalt 50,4 % av deltagarna; 54,5 % av kvinnorna och 46,6 % av männen).
- 41 kvinnor och 50 män har gått till någon form av anpassad anställning (med eller utan ekonomiskt stöd) eller studier (Totalt 39,6 % av deltagarna; 37,3 % av kvinnorna och 41,7 % av männen).
- 14 kvinnor och 14 män har gått till åtgärd hos Arbetsförmedlingen (12 % av deltagarna; 12,7 % av kvinnorna och 11,7 % av männen).
- 11 kvinnor och 11 män har lämnat projektet för att återgå till remittenten (försörjningsstöd) (9,6 % av deltagarna; 10 % av kvinnorna och 9,2 % av männen).
- Försörjningsstödet har minskat. För utförlig beskrivning av detta resultat hänvisas till utvärderarens slutrapport, där detta redovisas kommunvis.

Könsfördelningen i projektet blev den omvända jämfört med målet. Mer om detta under indikator 2, delmål 2.

Den största avvikelserna vad gäller måluppfyllelse är att en betydligt lägre andel av deltagarna gått vidare till praktik eller arbetsträning efter den individuella kartläggningen. Målet var att 83 % av deltagarna skulle gå till arbetsträning eller praktik, men det faktiska resultatet landade på strax över 50 %. En förklaring till detta är restriktionerna till följd av Coronapandemin, som periodvis inneburit att det varit svårare att arrangera praktik och arbetsträning inom projektet. Den största förklaringen är dock av organisatoriska skäl inom några av kommunerna, som inte kunnat arbeta på det sätt som var tänkt inom projektet. Främst gäller detta den största kommunen, som en bit in i genomförandefasen tvingades konstatera att samarbetet med den arbetsträningensarena som var tänkt att utgöra basen för projektet, inte fungerade som planerat. Eftersom denna kommun hade det största planerade deltagarantalet (43 % av deltagarna), har detta haft stor påverkan på projektets totala resultat för denna indikator.

Vad gäller andelen deltagare som gått till anställning eller studier är resultatet (39,6 %) något högre än målet (35 %), vilket projektet ser som ett mycket gott resultat. Den största andelen av dessa individer har fått arbete med ekonomiskt stöd, och en mindre andel av deltagarna har gått vidare till studier, eller arbete utan ekonomiskt stöd.

Andelen deltagare (12 %) som gått vidare till åtgärd hos Arbetsförmedlingen är lägre än målet (24 %), vilket kan förklaras av flera orsaker. Bland annat har målgruppen, som tidigare nämnts, i många fall hamnat än längre ifrån arbetsmarknaden, så att det varit ett alltför stort steg att bli redo för Arbetsförmedlingens insatser.

Andelen deltagare (10%) som återgått till remittenten (försörjningsstöd) är betydligt lägre än den uppsatta indikatorn (45 %). Detta är på många sätt ett positivt resultat, då det innebär att de absolut flesta av deltagarna har gått vidare till annan försörjning. Dock finns även andra förklaringar till den låga andelen deltagare som återgått till försörjningsstöd. Se resonemanget i följande stycke.

Något som inte fanns med som indikator för projektet var andra alternativ till försörjning. För en inte obetydlig andel av deltagarna har det i samband med eller efter individuell kartläggning visat sig att de mått för dåligt för att kunna genomföra arbetsträning eller praktik. 16 (7 %) av deltagarna har gått till sjukskrivning, 2 personer (1 %) har fått stöd att ansöka om sjukersättning och 2 personer (1 %) har gått vidare till behandlingshem. Deras livssituation har varit sådan att de inte egentligen haft ork eller förmåga att uppfylla kraven för att uppbära försörjningsstöd. Genom den individuella kartläggningen, som varit en del av projektets arbete, har dessa personer hamnat mer "rätt" och fått möjlighet att få ekonomiskt och/eller praktiskt stöd av annan instans än kommunernas försörjningsstöd och/eller arbetsmarknadsenheter. Detta anser vi är en viktig del av projektets arbete; att vid behov lotsa personer vidare genom ett strukturerat arbete som är likvärdigt för alla deltagare.

Delmål 1:

Enligt utvärderarens mätning upplever 97 % av deltagarna att de har fått det individuellt anpassade stöd som de haft behov av. Resultatet bygger på utvärderarens djupintervjuer med deltagare samt den webbenkät som utvärderaren distribuerat till avslutade deltagare. Indikatorn var satt till 90 %. Projektmedarbetarna känner stolthet över att ha kunnat erbjuda ett väl anpassat individuellt stöd. Deltagarnas upplevelser beskrivs i utvärderarens slutrapport.

Delmål 2:

- Indikator 1: Projektet har inte utvecklat några egna metoder för att öka kvinnors och mäns förmåga att komma i arbete. Dialog kring detta har dock kontinuerligt förts med ESF och utvärderaren, där svaret från båda håll har varit att projektet inte haft krav på sig att utforma nya metoder, utan snarare att arbeta utifrån beprövade metoder och att utveckla och kvalitetssäkra rutiner och arbetssätt utifrån dessa metoder. Detta har kontinuerligt skett i projektet. Det normkritiska perspektivet har lyfts både lokalt och regionalt, med ambitionen att det ska genomsyra verksamheten på alla nivåer. Detta är inget "färdigt" arbete utan måste hållas levande i alla delar. Kommunerna har genomfört 4R-analyser i sina verksamheter, för att synliggöra det faktiska läget. Analyserna har bland annat jämfört hur mycket handledartid, vilken typ av arbetsuppgifter och hur mycket deltagandetid kvinnor respektive män, utrikes respektive inrikes födda samt yngre respektive äldre deltagare fått ta del av i projektet. Analyserna har bidragit med fakta och gett underlag för att utforma åtgärder och förändra arbetssätt i stort och smått. Några konkreta resultat av 4R-arbetet är att checklistor utformats, större rotation på arbetsuppgifter införts, fler studiebesök har erbjudits för att vidga utbudet som presenteras för deltagarna, samt

att till exempel uttag av friskvård följs upp.

- Indikator 2: Könsfördelningen av deltagare till projektet blev 48 % kvinnor och 52 % män istället för målet som var satt till 53 % kvinnor och 47 % män. Vi ser flera anledningar till detta. Under den första halvan av genomförandefasen hade projektet relativt svårt att rekrytera deltagare. Delvis berodde detta på att utbudet av insatser och aktiviteter var begränsat till följd av Coronapandemins restriktioner, vilket gjorde det svårt för kommunerna att internt "marknadsföra" och synliggöra projektet gentemot försörjningsstödsenheterna. Flera kommuner uppger att det var svårt att locka deltagare när antalet konkreta aktiviteter var begränsat. Under denna tid lade projektet inte något fokus på könsfördelningen utan välkomnade alla deltagare som uppfyllde kriterierna för att delta. I takt med att deltagarantalet ökade och former för arbetet utvecklades under de nya förutsättningarna, började vi lägga mer fokus på könsfördelningen. Något som då upptäcktes var att i många kommuner bedömdes flera potentiella deltagare få ett ännu bättre individuellt stöd i annan insats som pågått parallellt i kommunerna via Samordningsförbundet. Detta gällde särskilt kvinnor med psykisk ohälsa. Det är en bidragande orsak till att andelen kvinnor i projektet blev något lägre än den förväntade. Vi ser det dock som positivt att varje potentiell deltagare har fått det för tidpunkten bästa stödet, och anser att det hade varit fel att erbjuda deltagande i 14 45 87 bara för att justera vårt eget resultat. Viktigast har varit att behålla individfokus och att se till medborgarnas bästa. Ännu en anledning som lyfts fram till den omvända könsfördelningen, är att i många fall är det mannen i ett tvåkönat par som står som mottagare av försörjningsstödet. Detta har uppmärksammats internt inom kommunerna, och de lokala projektledarna har uppmanat handläggarna för försörjningsstöd att, i de fall detta är aktuellt, fråga efter kvinnan i familjen och informera om möjligt deltagande i projektet. Att få syn på en sådan strukturfaktor har varit viktigt och något som kommunerna tar med sig vidare i arbetet med målgruppen.

- Indikator 3: Könsfördelningen bland dem som gått till anpassad anställning har en övervikt på män, baserat på andelen män och kvinnor i projektet. Det är alltså en övervikt åt motsatt håll jämfört med projektets mål. Här ser vi liknande anledningar som nämnts gällande den föregående indikatorn. Viktigt att ta med sig framåt är hur kommunerna säkerställer att samma förutsättningar ges till män och kvinnor. I projektets problemformulering nämndes just att det i flera studier framkommer att kvinnor i mindre utsträckning än män får tillgång till olika typer av arbetsmarknadspolitiska åtgärder och när de får tillgång till dem så får de ofta tillgång till billigare och enklare åtgärder än männen. Detta är en strukturell orättvisa som det är viktigt att förebygga vilket gör att medvetenheten om detta behöver leva vidare i ett ökat kommunalt engagemang.

Delmål 3

- Indikator 1: Implementeringsplaner för arbetsträningsarenorna: Det skiljer sig åt hur implementeringsarbetet har sett ut i de olika kommunerna. Vissa har utvecklat helt nya arbetsträningsarenor, vilket har krävt en väl förankrad planering för arenans uppbyggnad, fortlevnad och finansiering. Andra har främst arbetat med att vidga utbudet av arbetsuppgifter och arbetsmetoder inom befintliga arenor. Gemensamt är att kommunerna arbetat med både självstärkande och arbetsförberedande insatser, en kombination som enligt aktuell forskning (den danska BIP-studien; Beskæftigelses Indikator Projektet) tillsammans med handläggarens tro på individens förmåga att närma sig arbete, är ett framgångsrikt arbetssätt. I flera kommuner har utveckling av handledarskapet varit en viktig del av implementeringsarbetet på arbetsträningsarenorna; att genom utbildade handledare som har tillgång till kontinuerlig egen handledning säkerställa goda förutsättningar för deltagarna att trivas och utvecklas på arenan.

- Indikator 2: Samtliga kommuner har kontinuerligt utbytt erfarenheter kring metoder för att driva och utveckla arbetsträningsarenor. Detta har skett både på ett övergripande plan vid regionala projektgruppsmöten, och i mindre former genom studiebesök och inspiration mellan kommunerna. Studiebesök har genomförts i både digital och fysisk form och har bidragit till att

fler kommuner tagit del av och påbörjat eller planerar för arbete på ett sätt som visat sig fungera väl i andra kommuner. Konkreta exempel är spridning av kunskap om hur möbelretur kan organiseras inom kommunerna, vilket skapar både arbetstillfällen och hållbarhet ur både ekonomiskt, socialt och miljömässigt perspektiv. Olika former av kurser och aktiviteter har också tagits efter och kan nu erbjudas deltagare i fler kommuner, tack vare den kommunövergripande samverkan. Kommunerna har delgett varandra olika former av arbetsmaterial och checklistor, vilket bidragit till att ytterligare kvalitetssäkra arbetet. Även 4R-analyser i flera kommuner har bidragit till att utveckla och kvalitetssäkra arbetet på arbetsträningsarenorna. Kommunerna har utfört sina 4R-analyser med delvis olika utgångspunkt, vilket har medfört en hög grad av gemensam kunskap att lära av mellan kommunerna.

Delmål 4

Gemensamma material för kartläggning, uppföljning och matchning har utarbetats inom projektet, med målet att dessa ska utgöra en gemensam grund men där lokala tillägg är möjliga. Materialen för kartläggning och uppföljning färdigställdes under andra halvan av genomförandefasen och har till stora delar hunnit integreras i kommunernas arbete med målgruppen. Materialen bygger på tidigare befintligt material i de olika kommunerna, där en del redan hade väl genomarbetade material, medan andra kommuner hade mycket bristfälliga dokument för kartläggning och uppföljning. Omvärldsspaning genomfördes också för att inhämta kunskap från andra kommuner och regioner. Arbetet med att ta fram det gemensamma materialet påbörjades i den regionala projektgruppen för att rikta in arbetet och komma fram till hur den färdiga produkten skulle fungera. Därefter skapades arbetsgrupper (avknoppningar av projektgruppen) för att kunna jobba mer intensivt med innehåll och utformning. Arbetsgrupperna återkopplade sedan sitt arbete till den regionala projektgruppen för synpunkter och förankring. Vi har under arbetet med de gemensamma materialen kunnat konstatera att materialen är ett stöd och bidrar till kvalitet och likvärdighet, men att kunskap och engagemang krävs hos de handläggare som möter målgruppen, för att materialet ska bli något mer än en informationsinsamling. Idealiskt sett ska materialet användas som en grund för samtal och för den sammanhållna process som stöttar personen på hans väg närmare egen försörjning. Vid projektets implementeringsworkshop i oktober 2021 konstaterades att det skulle vara värdefullt med någon form av stöd eller guide till hur materialen ska användas. Detta resulterade i en förstasida i både kartläggnings- och uppföljningsmaterialet, med tips kring hur det kan användas och vilken förberedelse som är bra att göra innan mötet med personen.

Även ett gemensamt material för matchning är framtaget. Här fanns inte så mycket material att utgå från i kommunerna och diskussionen om vad matchningsmaterialet skulle innehålla var bred. Från att ha haft tankar om en stor verktygslåda att plocka stödmaterial från i både individarbete och i arbetet med arbetsgivare, landade vi i att skapa ett material till stöd för handläggare och arbetsledare som möter medborgarna på kommunernas arbetsmarknadsenheter. Som en röd tråd i matchningsmaterialet går fokus på normkritik, jämställdhet och icke-diskriminering. Utformningen av materialet pågår in i det sista under projektets avslutsfas, varför implementeringsarbetet kvarstår efter projekttid. Eftersom alla kommuner varit med i arbetet på flera nivåer är förhoppningen dock god, att materialet ska spridas, användas och uppskattas i kommunerna framöver.

De gemensamma materialen är bifogade som bilagor till denna slutrapport.

Vad gäller indikator 4, att samtliga kommuner kontinuerligt ska ha utbytt erfarenheter kring metoder för att utveckla och samordna kedjan av aktiviteter kring individen, har detta varit återkommande i fokus på regionala projektgruppsmöten och i det regionala nätverk för

arbetshandledare som byggts upp under projektiden. Inspiration och kunskap har också hämtats från andra nätverk, bland annat Samordningsförbundets handläggforum. Här kan också nämnas digitala och fysiska studiebesök kommunerna emellan, för ökat lärande och kunskapsöverföring. Även projektets arbete med 4R-analyser har fått effekt på erfarenhetsutbyte och rutiner i kommunernas verksamheter.

Nya kunskaper och förändringar i attityder, riktlinjer och arbetssätt

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att projektet har arbetat med en hög nivå av kunskapsutbyte, reflektion och ifrågasättande. Alla lokala projektledare har varit angelägna om att bedriva ett arbete med hög kvalitet och att hålla sig uppdaterade på aktuell forskning. Omvärldsspaning har varit en viktig del i arbetet med att ta fram gemensamma material. 4R-analyserna, med stöd av projektets konsult på området, har bidragit till ett aktivt arbete med att synliggöra mönster och skapa nya, bättre och mer medvetna rutiner i arbetet med målgruppen. Nya och utvecklade checklistor har tagits fram för att säkerställa att olika individer bemöts på ett likvärdigt sätt och att kommunens personal inte undviker att ställa vissa frågor eller erbjuda vissa insatser till olika grupper av personer. Arbetet med 4R-analys har i vissa kommuner även vidgat samarbetet mellan olika enheter eller arbetsträningsarenor, vilket möjliggjort för deltagarna att vara på flera arenor i stället för att "fastna" på en och samma arena. Både kvinnor och män får prova fler arbetsuppgifter och erbjudas studiebesök på fler arenor eller arbetsplatser. Att strukturerat arbeta med detta bidrar i förlängningen till att fler personer i målgruppen kan närma sig egen försörjning, då de genom att erbjudas fler möjligheter blir bättre rustade för framtida anställning och egen försörjning. 4R-analyser har även visat att viss snedfördelning av arbetsuppgifter beror på till exempel fysisk funktionsnedsättning hos en del individer, vilket ger en naturlig förklaring till att alla inte kan utföra precis alla typer av arbetsuppgifter.

Flera kommuner vittnar om att den utbildning som genomfördes med fokus på horisontella principer (beskrivs mer utförligt under nästa fråga) har medfört att fler medarbetare i kommunerna och även deltagare vågar uppmärksamma och ifrågasätta diskriminering, orättvis behandling eller tendenser till sådant. Kommunerna har även sett över hur den fysiska miljön eventuellt hindrar deltagande på lika villkor, och åtgärder har vidtagits där det varit möjligt.

Kommunerna har under projektiden strävat efter att skapa fler enklare arbeten och fler sysslor i arbetsträningsarenorna. Exempel på detta är arbetsgrupper inom äldreomsorg, där ordinarie personal avlastas med enklare arbetsuppgifter som städning av lägenheter eller sysslor i köket. Även nya arenor som möbelretur och grön rehabilitering har möjliggjort för flera deltagare att få testa och utveckla sina förmågor.

Många deltagare i projektet har svaga kunskaper i svenska språket, fysiska eller psykiska (kända eller okända) funktionsnedsättningar eller tillhör utsatta grupper på annat sätt. Projektet har haft starkt fokus på att vara tillgängligt för alla deltagare i målgruppen, vilket inneburit att ta hjälp av tolk, använda bildstöd, undanröja hinder, anpassa aktiviteter och sammanhang för att passa varje individ så bra som möjligt.

Arbetssätt

Beskriv projektets huvudsakliga arbetssätt och kortfattat vilka metoder, utbildningar och andra aktiviteter som användes. Vad var det som gjorde skillnad, vad ledde fram till det önskade resultatet? Beskriv eventuellt nya metoder eller material som tagits fram i projektet.

På individnivå har projektets arbetsgång varit:

- Rekrytering av deltagare (via kommunernas försörjningsstöd).
- Individuell kartläggning med varje deltagare.
- Individuellt planerade insatser och aktiviteter för att utveckla deltagarens förmågor.
- Deltagande i gruppaktiviteter och/eller arbetsträning och praktik. Fokus på både självstärkande och arbetsförberedande aktiviteter.
- Individuell uppföljning.
- Matchning ut från projektet, med målet att deltagaren genomfört en stegförflyttning närmare egen försörjning.

Den individuella kartläggningen syftar till att synliggöra deltagarens erfarenheter, kunskaper, förmågor, önsknings och eventuella svårigheter som behöver uppmärksammas.

I enlighet med projektansökan har ett regiongemensamt material för kartläggning, uppföljning och matchning tagits fram inom projektet. Arbetet med detta beskrivs under föregående fråga och materialet bifogas som bilagor till denna slutrapport. Implementeringen av detta beskrivs närmare under "Användande av resultat".

Inom projektet har kommunerna arbetat utifrån flera olika metoder. Bland dessa kan nämnas 7 Tjugo (empowermentpedagogik), IPS (Individual Placement and Support), ACT (Acceptance and Commitment Therapy), lösningsfokuserat arbetssätt och naturunderstödd rehabilitering. Projektet har inte utvecklat några egna metoder men lagt fokus på inspiration, lärande och erfarenhetsutbyte mellan kommunerna. Den danska BIP-studien (Beskæftigelses Indikator Projektet) har haft stor betydelse för den kommunövergripande dialogen och bidragit med kunskap om vilka faktorer som påverkar individens stegförflyttning närmare arbete och egen försörjning.

Utbildningar som hållits lokalt, utöver de ovan nämnda, har varit olika former av handledarutbildning, för att utveckla och kvalitetssäkra det individnära arbetet. Även olika utbildningsinsatser med fokus på jämställdhet, normkritik, hederskultur och funktionsnedsättningskunskap har genomförts i kommunerna under projektiden.

En gemensam satsning på ökad kunskap och reflektion kring horisontella principer genomfördes under andra halvan av genomförandefasen. Efter inventering av behovet av utbildning i kommunerna och undersökning av utbudet på marknaden, upphandlades utbildningen "Horisontella principer i praktiken" med företaget Equalate AB som utbildare. Utbildningen var uppdelad i två delar; den första som en bas kring de olika diskrimineringsgrunderna där deltagarna i workshopformat fick jobba i tvärgrupper mellan de olika kommunerna. Fokus var att synliggöra hur arbetet i den egna kommunen ser ut och vad som kan utvecklas; det som var och en kan vara med och påverka. Vid det uppföljande tillfället lades ett ännu mer konkret fokus på att synliggöra vad varje medarbetare kan bidra med, och grunden till en omfattande checklista skapades. Denna utbildning och materialet från utbildningen har legat till grund för det regiongemensamma materialet för matchning som tagits fram under projektets sista månader.

Olika faktorer lyfts av kommunerna fram som framgångsrika i projektets arbetssätt. Bland dessa finns:

- Det personnära arbetet med varje deltagare med tydligt fokus på att deltagaren är delaktig i sin egen planering (individnivå).
- Hög personaltäthet för att kunna erbjuda tät handledning/arbetsledning, observationer och arbetsförmågebedömningar (individnivå).
- Verksamhet som varit möjlig att anpassa efter deltagarna istället för tvärtom; att deltagarna ska

passas in i verksamheten (individ- och organisationsnivå).

- Utveckling av nya, enklare arbetsuppgifter på arbetsträningsarenorna (individ- och organisationsnivå).
- Utökning av platser för praktik och arbetsträning (individ- och organisationsnivå).
- Ökad kunskap om språkutvecklande arbetssätt (individ- och organisationsnivå).
- Utveckling av arbetsgängen och rutiner kring målgruppen, checklistor och material (organisationsnivå).
- De små arbetsgrupperna som bildats inom projektgruppen kring olika aktiviteter och delmål (organisationsnivå).
- Samverkan och erfarenhetsutbytet inom projektgruppen och med andra aktörer internt och externt (organisationsnivå).
- Utformande av systematiskt metodarbete för att förankra projektets lärdomar gällande normkritik, kunskap och förståelse för olika funktionsnedsättningar m.m. (organisationsnivå lokalt).

Kommunikation, spridning och påverkansarbete

Beskriv hur ni arbetat med spridning och påverkansarbete. I vilka sammanhang har i spridit erfarenheter från projektet? Vilka organisationer har ni riktat er till? Hur förs projektresultatet vidare?

Genom kommunernas representation i projektgrupp och styrgrupp har alla medverkande parter kontinuerligt kunnat bidra till synliggörande och spridning av projektets arbete. I styrgruppen har även representanter från Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan funnits med, samt företrädare för Region Jämtland Härjedalen. Dock ägnades mycket av den första tiden av genomförandefasen åt frågan om vilka deltagare projektet egentligen kunde ta emot. Denna operativa osäkerhet gjorde att det för både projekt- och styrgruppsrepresentanter var svårt att i olika sammanhang "marknadsföra" eller berätta om projektet internt och externt, då projektet även av de insatta kunde upplevas som otydligt eller luddigt. I takt med att projektarbetet blev mer tydligt och strukturerat var det lättare för alla att berätta om projektet både för deltagare och samarbetspartners men flera kommuner konstaterar att det hade behövts bättre förankring lokalt för att ha givna mottagare för information om projektet, och spridning av dess lärdomar.

Lokala styrgrupper i kommunerna har på olika sätt bidragit till att förankra projektet och dess arbete. Särskilt kommunernas socialtjänst-enheter har varit en viktig part för att remittera deltagare till projektet och även ta emot projektets resultat. Andra parter som ingått i lokala styrgrupper har varit Arbetsförmedlingen, Lärcentrum, HR-avdelning, näringslivskontor samt i vissa fall politiker. Genom dessa sammanhang har det varit möjligt att sprida projektresultat, både positiva och de problem som uppstått.

På olika sätt har politiker i både kommunerna och i regionala utvecklingsnämnden (Region Jämtland Härjedalen) fått information om projektet och fått möjlighet att yttra sig om projektets arbete. Flera politiker har uttryckt uppskattning för projektets arbete och sett den skillnad projektet gjort på både struktur- och individnivå. Att projektets arbete bidragit till en minskning av kommunernas kostnad för försörjningsstöd, ger direkt effekt på så sätt att satsade resurser i arbetsmarknadsenheter ger både stegförflyttning närmare egen försörjning för individerna, och kostnadsbesparing för kommunerna.

Den avslutande spridningskonferensen, den 19:e maj 2022, med fokus ur ett deltagarperspektiv samt på värdet av regionövergripande samverkan, blev uppskattad. Genom att konferensen var både fysisk och digital, kunde många personer både internt och utifrån ta del av projektets arbete. Bland annat efterfrågades det gemensamma material som tagits fram i projektet av flera utomstående kommuner, efter konferensen. En kommentar från en medverkande kommun i

projektet är att det var först under konferensen som kollegor i den egna verksamheten förstod vad projektet handlat om och på vilket sätt projektet arbetat; något som handlar om den lokala förankringen och förutsättningarna att sprida projektets erfarenheter internt. En konferensdeltagare och tidigare regional projektledare nämnde efter konferensen, att just detta kan vara ett skäl till att hålla en mindre spridningskonferens mitt i projektet istället för endast i slutet; för att inspiration, kunskap och engagemang ska kunna spridas än bättre både internt och externt.

Under projektets sista månader tog vi fram en film om projektet. Filmen användes som "röd tråd" under spridningskonferensen och utgår från projektets fyra delmål. I filmen berättar projektpersonal från olika kommuner om olika delar av arbetet, och fyra deltagare berättar om sin medverkan i projektet och hur det har påverkat deras framtida planering och möjligheter till egen försörjning. I filmen presenteras också viss statistik för projektet utifrån delmålen och dess indikatorer. Vi hoppas att filmen får fortsatt spridning, både inom kommunerna, Region Jämtland Härjedalen och via ESF. Filmen är tänkt att både inspirera och sprida kunskap och erfarenheter.

Ett viktigt exempel på hur projektresultatet förs vidare är via kontinuerlig implementering i ordinarie verksamhet och nära samarbete med närliggande verksamheter.

Olika delar av projektarbetet lokalt i kommunerna har uppmärksammats av lokalradio, tidningar och tv (lokalt och nationellt) under projektiden.

Lokala delar av projektet har presenterats för folkhälsorådet samt på Världsdagen för psykisk hälsa.

Uppföljning och utvärdering

Hur har extern utvärderare konkret bidragit till projektarbetet? Hur har ni själva arbetat med uppföljning och utvärdering i projektet? På vilket sätt har det varit ett stöd för projektverksamheten?

Den externa utvärderaren har, genom att följa projektet, bidragit till att rikta in arbetet mot målet och uppmärksamma sådant som projektet behövt prioritera och lägga extra fokus på. Via genomlysningssrapport, delrapporter och slutrapport har projektarbetet synliggjorts vad gäller både det som fungerat bra och förbättringsområden. Rekommendationerna från utvärderaren har varit värdefulla men har ibland kommit lite i "efterhand" då projektgruppen redan jobbat åt det hållet. Det har dock gett ett kvitto på att projektet varit på rätt väg.

Den externa utvärderaren har varit tillgänglig för både regional projektledare, delprojektledarna och styrgruppsmedlemmar när något behövt diskuteras. Utvärderaren och regional projektledare har ömsesidigt tagit initiativ till uppföljningsmöten och att dela viktig information om projektets framskridande.

Flera projektmedarbetare lyfter fram att utvärderarens intervjuer med projektpersonal har gett tillfälle till egen reflektion kring arbetet, samt möjlighet att bolla olika funderingar. En kommun framför att en extern utvärderare är något mycket positivt som även borde finnas i ordinarie verksamheter. Utvärderaren har, förutom att vara tillgänglig för frågor, tagit fram statistik kopplat till resultat av sänkt försörjningsstöd som hjälper kommunerna i implementeringsarbetet.

Den externa utvärderaren har också hållit i samverkans- och implementeringsworkshop (efter planering tillsammans med regional projektledare) vid lämpliga tidpunkter under projektiden. Dessa tillfällen har gett möjlighet till samsyn och gemensam planering framåt. Efter implementeringsworkshopen har utvärderaren också funnits tillgänglig för kommunerna att få

stöd kring lokalt implementeringsarbete på flera olika sätt.

Projektets styrgrupp har löpande fått information av regional projektledare om projektets framskridande och fattat övergripande beslut på ett regiongemensamt plan. Styrgruppen har också fått rapporter om mål- och resultatuppfyllelse vid möten och via e-post. Vid flera tillfällen har styrgruppens medlemmar fått delge information till regional projektledare, om lokala förutsättningar för t.ex. implementering av det gemensamma arbetet och vad som krävs för att nå målluppfyllelse.

Regional projektledare har tillsammans med projektgruppen (kommunernas delprojektledare) följt upp arbetet utifrån den tids- och aktivitetsplan som sammanställdes i avstämningsrapporten, då projektet gick från analys- och planeringsfas till genomförandefas. Regional projektledare har stämt av med projektgruppen vad som är angelägna områden i kommunerna, och gjort en övergripande planering för ett antal månader i taget under genomförandefasen, då arbetet fokuserats på de mest prioriterade områdena för att driva projektarbetet framåt. Arbetet med vissa frågor har fördelats på mindre arbetsgrupper, något som upplevts fungera väl och gett möjligheter till effektivt arbete med projektets viktiga uppgifter och utmaningar.

Kommunerna har jobbat på lite olika sätt med egen uppföljning och utvärdering. Vissa har haft lokala styrgrupper med företrädare från berörda verksamheter medan andra har haft metodgrupper eller arbetsgrupper där målluppfyllelse följts och lokal planering gjorts. Här har projektets förändringsteori legat till grund för uppföljning och inriktning. Ett exempel på arbetsätt är att i arbetslaget ha gemensamma sittningar för att implementera nya arbetsätt och reflektera kring attityder och förhållningssätt gentemot deltagare. Ett exempel från en annan kommun är att ha ett lärseminarium där lärdomar dragits från projektet samt framåtblick gjorts i planeringen av att införliva projektets arbete i arbetsmarknadsenhetens ordinarie verksamhet.

Sammantaget har både den externa utvärderingen, den regiongemensamma uppföljningen och det lokala arbetet utifrån projektmålen bidragit till att hålla fokus på projektets mål och aktiviteter. Detta har underlättat samsyn och samplanering även om projektet på ett sätt varit stort och spretigt, och kommunerna har haft olika förutsättningar och ingångslägen för att genomföra och tillvarata projektarbetet.

Användande av resultat

Beskriv hur ert projektresultat helt eller delvis kommer att användas i ordinarie verksamhet och i befintliga strukturer. Om implementering uteblir - beskriv varför? Hur har ni arbetat för att resultaten tas om hand?

Projektresultatet kan delas upp i flera delar:

- Individens stegförflyttning tack vare projektets arbetsätt.
- Det regiongemensamma materialet för kartläggning, uppföljning och matchning som förstärker och kvalitetssäkrar arbetet med medborgarna som får insatser via kommunernas arbetsmarknadsenheter.
- Implementering av arbetsätt och metoder vid kommunernas arbetsträningsarenor, samt utvecklingen av nya lågröskelarenor för arbetsträning och praktik.
- Kommunövergripande nätverk på flera nivåer mellan kommunerna (chefer, handläggare, arbetshandledare).

Individens stegförflyttning:

Resultaten för projektets deltagare utifrån projektets mål, delmål och indikatorer har redovisats ovan. Det som lyfts fram som extra framgångsrikt av kommunerna är det personnära arbetet, att deltagarna i projektet har följts från inskrivning och kartläggning till praktik eller arbetsträning,

uppföljning och vidare planering samt att de individuella behoven hos varje deltagare har uppmärksammats.

Det regiongemensamma materialet för kartläggning, uppföljning och matchning:

På olika sätt har kommunerna arbetat för att integrera det regiongemensamma material som projektet tagit fram, i ordinarie verksamhet. Flera kommuner har genom löpande implementering och metodarbete spridit materialet inom sina arbetsmarknadsenheter och etablerat arbetssätt där materialet utgör grunden för kartläggning och uppföljning i arbetet med medborgarna. I andra kommuner har det varit svårare att integrera materialet i ordinarie arbete, då främst för att flera processer pågått parallellt med projektets arbete och kommunerna behöver se över hur arbetsgången och metodarbetet i just deras kommun ska se ut framöver.

Gemensamt för alla kommuner är att det framtagna materialet utgör en "minsta gemensamma nämnare" för vilka frågeområden som ska beröras i arbetet med medborgarna. Det har sedan projektstart varit uttalat att lokala variationer i materialet får förekomma, men att grunden ska vara gemensam. Detta utifrån projektets ambition att kvalitetssäkra arbetet med kartläggning, uppföljning och matchning.

Matchningsmaterialet blev klart under projektets sista månad och har därför inte hunnit förankras i kommunerna innan projektslut. Det är dock utarbetat av en arbetsgrupp bestående av representanter för flera av kommunerna samt regional projektledare, förankrat hos projektgruppen och kommer att spridas i kommunerna efter projektets slut.

Implementering av och utveckling av arbetet inom arbetsträningsarenorna:

Arbetet med att utveckla arbetssätt och metoder inom kommunernas arbetsträningsarenor har beskrivits ovan. Vad gäller implementering har detta på ett övergripande plan varit framgångsrikt. Flera av kommunerna har under projekttiden utvecklat och säkrat fortsatt finansiering av nya lågröskelarenor och även breddat sysslorna inom dessa, för att kunna erbjuda ett mer omfattande och mer individanpassat stöd till målgruppen. Framgångsrika områden för arbetsträningsarenorna är möbelretur, återbruk, grön rehabilitering, servicetjänster, vaktmästeri med flera.

Kommunövergripande nätverk:

Ett område som tidigt identifierades som viktigt att implementera handlar om kommunövergripande nätverk. Innan projekttiden fanns redan chefsnätverket Vägen till arbete, med representanter från kommunernas arbetsmarknadsenheter, Arbetsförmedlingen och Region Jämtland Härjedalen.

Under projekttiden har projektgruppen, bestående av lokala projektledare i alla deltagande kommuner, träffats (digitalt) varannan vecka för att samarbeta och samverka i projektet, utveckla arbetet och jobba gemensamt mot projektets mål. De lokala projektledarna har olika funktioner i sina respektive kommuner; här finns representation av biträdande enhetschef, arbetsterapeut, socialpedagog, arbetskonsulent, projektutvecklare, projektledare med flera. Det dessa personer har gemensamt är att de i sin tjänst har en samordnande funktion med ansvar för utveckling och att på olika sätt arbeta med metoder i sin verksamhet. De regionala projektgruppsmötena och det nätverk som har bildats genom denna grupp beskrivs som mycket värdefulla av de lokala projektledarna. Det har haft stor betydelse att kunna utbyta kunskap, erfarenheter och inspiration, diskutera gemensamma frågor, identifiera behov av utbildning eller ny kunskap, lösa utmaningar tillsammans och att uppmärksamma framgångar. En framgångsfaktor har varit öppen dialog och "högt i tak" – att inga frågor varit för små eller för dumma, att ha kunnat lyfta både sådant som fungerar bra och sådant som utgör svårigheter. I slutet av genomförandefasen tog en arbetsgrupp, på uppdrag av styrgruppen, fram ett förslag till upplägg och överenskommelse kring ett fortsatt nätverk på denna organisatoriska nivå. Cheferna i varje kommun har utsett en

representant att delta i det fortsatta nätverket. Det har varit viktigt att säkerställa att representanten har mandat från sin chef att medverka i nätverket, och att det ses som en fortsatt viktig arbetsuppgift för att den kommunövergripande samverkan ska kunna fortsätta utvecklas. Viktiga frågor för nätverket kommer även framöver att vara arbetssätt, metodarbete, samverkan och kvalitetssäkring. Gruppen kommer att träffas en gång per månad och efter ett år ska gruppens arbete utvärderas. Även Härjedalens kommun (som inte deltagit i projektet) kommer att ingå i detta nätverk.

Under projekttiden har även ett nätverk för arbetsledare och handledare vid kommunernas arbetsmarknadsenheter byggts upp. Detta nätverk har träffats digitalt fem gånger under projekttiden med fokus på metoder, arbetssätt och att utbyta konkreta erfarenheter utifrån dessa professioners roller i arbetet med målgruppen. Träffarna har varit uppskattade och meningsfulla, och utbytet av erfarenheter har varit värdefullt. Önskemål har kommit från gruppen att nätverket ska få leva vidare. Här har implementeringen varit svårare att planera för och vid projektslut konstateras att den största kommunen i projektet avböjer fortsatt nätverk på denna nivå, medan de mindre kommunerna vill arbeta för att det ska leva vidare. De mindre kommunerna lyfter fram värdet av denna typ av nätverk eftersom antalet kollegor är färre i den egna kommunen och även på denna nivå bidrar ett aktivt nätverk till kvalitetssäkring och medvetet metodarbete. Inom den största kommunen ser man möjligheter att organisera denna typ av utbyte inom den egna verksamheten.

Arbetet med att tillvarata projektets resultat har gjorts på olika sätt. Här kan bland annat nämnas följande:

- Systematiskt arbete med fokus på olika områden via arbetsgrupper bestående av representanter ur den regionala projektgruppen för de olika kommunerna.
- Löpande implementering lokalt; detta har varit olika framgångsrikt i olika kommuner. De som har lyckats har tidigt identifierat vilka personer och funktioner som behövt involveras i arbetet med att ta tillvara projektets arbetssätt och lärdomar.

Inom de områden som projektet identifierat för implementering finns också vissa svagheter. Några exempel är bristande stöd från ledning, att projektet inte fullt ut samexisterat med ordinarie verksamhet och därmed haft svårt att föra vidare arbetet lokalt, samt byte eller avsaknad av nyckelfunktioner (chefer) inom kommunerna, vilket i vissa fall har bromsat utvecklingen av projektets arbete lokalt.

Utöver de gemensamma områdena för implementering har kommunerna även implementerat andra arbetssätt, som en följd av projektets arbete. Här följer några exempel från kommunerna:

- Formen för hur deltagare remitteras från Individ- och familjeomsorgen till arbetsmarknadsenheten har implementerats i ordinarie verksamhet.
- Mötesplanering som utgår från att reflektera kring de insatser som erbjuds olika deltagare för att säkerställa att detta sker på ett jämställt och jämlikt sätt.
- Utvidgning av insatserna på arbetsträningsarenan för att erbjuda stöd till en breddad målgrupp; även personer som inte har försörjningsstöd.
- Omorganisering av arbetsmarknadsarbetet lokalt för att erbjuda ett mer samordnat stöd och ett bättre flöde för personerna som ingår i målgruppen.

Kommentarer och tips

Vilka tips vill ni delge framtida projekt? Vad gick bra och varför? Vad gick mindre bra och varför?

Tips till framtida projekt:

- Nyttja digital teknik för effektiva möten och delning av material och information. Särskilt

värdefullt när den geografiska spridningen är stor; ger förutsättningar för hög närvaro och stort engagemang. Varva med fysiska träffar när det behövs och är möjligt.

- Utvärdera efter hand hur många och långa möten som behövs för att projektarbetet ska fungera bra; prova olika sätt att samarbeta och ändra arbetssätt om det behövs.
- Tydliggör målgrupp tidigt för att undvika osäkerhet i arbetet när projektet startar.
- Sätt så konkreta mål och indikatorer som möjligt för att undvika otydlighet, underlätta projektarbetet och möjliggöra uppföljning och utvärdering.
- Tänk igenom hur måluppfyllelse kan mätas konkret – hur går indikatorerna att verkligen följa upp? Planera för detta redan när delmål och indikatorer jobbas fram; i förändringsteorin!
- Beskriv i projektansökan hur olika kvantitativa mål tagits fram; vad som är grunden till de olika siffror och procentsatser som satts gällande deltagarantal och mål.
- Säkerställ implementeringsmöjligheter tidigt.
- Förankra projektet ordentligt lokalt och hos samarbetspartners för att verkligen kunna jobba tillsammans. Det gäller både medarbetare och chefer; ju större kunskapen är om projektets mål och arbetssätt desto större chans att få spridning av arbetet och draghjälp i att nyttja projektets resultat.
- Utgå från och utforma projekt utifrån tydliga behov i organisationen och anpassa inte idéerna alltför mycket för att rymmas i en utlysningsram.
- Säkerställ övergripande projektorganisation, -ledning och -administration för stabilitet genom projektet. Det är sårbart när nyckelfunktioner slutar under projekttiden.
- Planera gärna för spridningskonferens mitt i projektet istället för bara i slutet; skapar inspiration, kunskapsspridning, erfarenhetsutbyte samt ger energi och riktning!
- Var noga med projektadministration och tidsredovisning för att undvika merarbete i efterhand.
- Möjliggör dialog mellan projektmedarbetare och styrgrupp för att kommunikation ska fungera åt båda håll.
- Tänk igenom hur utbildningsinsatser, handledning och utveckling av arbetssätt får bästa möjliga spridning och förankring i organisationen; för att undvika att kunskapen stannar hos projektmedarbetarna.

Framgångsfaktorer och varför:

- Engagerade och kompetenta lokala projektledare och god regional samordning.
- Fantastiskt samarbete trots eller tack vare digitala möten och högt i tak i våra diskussioner.
- Samverkan, lärande och erfarenhetsutbyte över kommungränserna; prestigelöst och öppet.
- Vi har vågat se, dela med oss av och jobba med svagheter och förbättringsområden!
- Att lyfta arbetssätt, metoder och reflektion tillsammans. Nyttja gemensam kunskap för att kvalitetssäkra och utveckla metoder och material.
- Följeutvärdering för att rikta in arbetet.
- De kommuner som haft projektarbetet nära ordinarie verksamhet lyfter det som en styrka som underlättar implementering och fortsatt arbete.
- Diskussioner kring rollfördelning mellan olika aktörer/myndigheter; klargörande av kommunernas ansvar och vad som ligger hos andra. Alla former av tydlighet underlättar samverkan.

Utmaningar/Det som gick mindre bra och varför:

- Flera månader in i genomförandefasen var det fortfarande oklart vilka personer som skulle kunna skrivas in i projektet; om deltagare kunde ha olika former av stöd från Försäkringskassan eller Arbetsförmedlingen. Slutligen landade projektet i att endast jobba med deltagare anvisade från kommunernas försörjningsstödsenheter. Detta skulle ha behövt bli tydligt innan övergång till genomförandefas för att undvika frustration och istället kunna ta vara på projekttiden bättre.
- Byte av regional projektledare och ekonom flera gånger. Olika omständigheter låg bakom men

oavsett anledning är det sårbart när nyckelpersoner slutar. Vi fick till en stabilitet till slut vilket skapade trygghet för projekt- och styrgrupp samt möjligheter att jobba strukturerat tillsammans.

- Coronapandemin förändrade och försvårade arbetet - men gav även möjligheter att testa nya arbetssätt och kommunikationsvägar både på organisationsnivå och på individnivå.
- Det var tungt med artikelkontroll sent i projektet med det efterarbete som det innebär i form av genomgång av projektets samtliga tidrapporter för personal och deltagare.
- Svårigheter i samverkan med Arbetsförmedlingen på grund av deras förändrade organisation och arbetssätt (men guldkorn finns!).
- Omsättning av styrgruppsmedlemmar har påverkat förankring, engagemang och uppföljning från ledningshåll i flera kommuner.
- Vissa kommuner upplever svag förankring av projektet lokalt (på alla nivåer från "golvet" till ledning), vilket minskar möjligheten att projektets resultat och erfarenheter tas tillvara på ett bra sätt.

Kontaktperson för ytterligare information:

Namn: Elin Nirjens
Telefon: 063-146535
E-post: elin.nirjens@regionjh.se

Underskrift projektansvarig / projektledare:

Datum: Namnteckning

Namnförtydligande

Skicka även dokumentet till projektets ansvarige samordnare på Svenska ESF-rådet via e-post

Bedömning av slutrapport

Motivering till bedömning

Bedömningsdatum

0000-00-00 00:00:00

Samordnare som bedömt slutrapport