



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden



ARBETARNAS
BILDNINGSFÖRBUND



KROKOMS KOMMUN



Slutrapport följeforskning

Solaris

2014-05-04

Innehållsförteckning

Inledning	5
Projektets struktur i relation till projektorganisation och kontext	7
Beskrivning av uppdrag och metodik för utvärderingsarbetet	10
Behov och förutsättningar i projektets målgrupper	15
En generell bild	15
Specifika målgrupper och behov	18
<i>Behov av ett socialt sammanhang</i>	19
<i>Fysisk och psykisk hälsa</i>	20
<i>Synen på framtiden och möjligheter</i>	21
<i>Skillnader mellan de olika utförarna</i>	22
Representerade arbetsmetoder i projektet	23
Påverkansfaktorer vid uppbyggnad och utveckling av metoderna i projektet SOLARIS	25
Metod hos respektive utförare	27
<i>Verksamheten i Brücke kommun</i>	27

<i>Verksamheten i Krokoms kommun</i>	35
<i>Verksamheten hos Livsstilskompetens</i>	44
<i>Verksamheten hos Medborgarskolan</i>	50
En samlad bild av representerade metoder	54

Kvantitativa och kvalitativa resultat och effekter gällande påverkan på individnivå 61

Bräcke kommun	61
Krokoms kommun	63
Livsstilskompetens	65
Medborgarskolan	67
ABF och RSMH	69
Sammanfattande analys gällande resultat på individnivå	70

Medverkande parter och aktörer 76

Organisering av arbetet med påverkan på organisatorisk och strukturell nivå 78

Arbetet kopplat till socialt företagande	78
<i>Utbildning i socialt företagande</i>	78
<i>De arbetsintegrerande sociala företagens inriktning och affärsidéer</i>	81
<i>Empowerment, medarbetarskap och ledarskap</i>	82
<i>Övriga gemensamma aktiviteter</i>	84
Arbetet kopplat till tidigt modersmålsstöd	86
Arbetet kopplat till minskat utanförskap	88

Arbetet med att omvandla praktiskt handlande till kunskap och lärande	91
<i>Egen verksamhet</i>	92
<i>Samlade aktiviteter</i>	93
Arbetet med att överföra kunskap och lärande till etablerade kontexter samt skapa påverkan utifrån detta	97
 Resultat och effekter gällande påverkan på organisatorisk och strukturell nivå	 100
Utvecklingen av arbetsintegrerande socialt företagande	100
Utveckling av tidigt modersmålsstöd	102
Att organisera ett långsiktigt och hållbart utvecklingsarbete	103
 Sammanfattning av utvärderingsresultaten	 108

Inledning

2011 formulerade Bräcke kommun tillsammans med ett antal samverkansparter en projektansökan till Svenska ESF-rådet gällande ett projekt vid namn SOLARIS. I nämnd projektansökan konstaterades följande:

”Svårigheterna att etablera sig på arbetsmarknaden kan vara av olika karaktär. Det kan handla om utländsk härkomst, språksvårigheter, funktionsnedsättning, bristande erfarenhet, kunskap och utbildning, avsaknad/brist på social kompetens, missbruk, kriminalitet, behov av individuellt stöd, referenser mm. Mångfalden av behov kräver en mångfald av stöd.”

Som framgår av citatet växte projektverksamheten fram ur ett behov av att bryta ett flertal målgruppers utanförskap i relation till arbetsmarknaden samt en ambition att undersöka en bredd av verktyg för att bryta utanförskap.

Det framgår vidare i ansökan att projektiden som ligger till grund för SOLARIS även består av en intention att arbeta fram och testa metoder för att bryta utanförskap i relation till arbetsmarknaden i en bredd av kontexter genom att engagera aktörer i offentlig sektor, privat sektor och ideell sektor vilket framgår av följande formulering i ovan nämnd projektansökan:

”Projektet kommer att söka nya och oprövade vägar för samarbete och samverkan mellan olika aktörer i samhället i syfte att stödja människors möjlighet att arbeta 100 % av sin förmåga.”

Det övergripande syftet med projektet formulerades dock enligt följande:

”Det övergripande syftet med projektet är att personer som står långt från arbetsmarknaden ska få en förstärkt arbetsmarknadsanknytning genom att:

- Utveckla ett tidigt och lättillgängligt bemspråksstöd för personer med utländsk bakgrund.*
- Utveckla stödet för 0-placerade (personer som inte har kvalificerat sig till andra trygghetssystem än ekonomiskt bistånd).*
- Skapa nya arbeten genom en vidgad arbetsmarknad i form av fler sociala företag.”*

Utifrån detta syfte planerades och organiserades den verksamhet som fram till 2014-06-30 bedrivs inom ramen för projektet SOLARIS.

I augusti månad 2012 engagerades Framtidsutbildning AB som följeforskare inom ramen för projektverksamheten för att kontinuerligt följa och värdera verksamheten i syfte att stimulera utveckling och lärande. Framtidsutbildning AB har kontinuerligt under projektprocessen återfört utvärderingsresultat och relevant lärande, såväl muntligt som skriftligt. En skriftlig delrapport levererades i augusti 2013. I denna speglades projektets progression i relation till såväl operativ som till strategisk nivå. Föreliggande text utgör en skriftlig slutredovisning av genomförd följeforskning inom ramen för projektet SOLARIS.

Syftet med föreliggande rapport är att erbjuda läsaren en bild av det arbete som har bedrivits inom ramen för SOLARIS samt vilken kunskap och vilket lärande som har genererats till följd av projektet.

Rapporten ämnar inte ge en fullständig redogörelse över projektprocessen utan snarare lyfta särskilt relevanta delar.

Den information som presenteras i föreliggande rapport redovisas enligt följande struktur:

- Projektets struktur i relation till projektorganisation och kontext
- Beskrivning av uppdrag och metodik för utvärderingsarbetet
- Individnivå
 - » Behov och förutsättningar i projektets målgrupper
 - » Representerade arbetsmetoder i projektet
 - » Kvantitativa och kvalitativa resultat och effekter gällande påverkan på individnivå.
- Organisatorisk och strukturell nivå
 - » Medverkande parter och aktörer
 - » Organisering av arbetet med påverkan på organisatorisk och strukturell nivå
 - » Resultat och effekter gällande påverkan på organisatorisk och strukturell nivå
- Sammanfattning av utvärderingsresultaten

Ett problematiserande och analytiskt förhållningssätt finns närvarande i rapporten i sin helhet. Sammanfattning av utvärderingsresultaten innehåller en summerande beskrivning gällande huvud dragen i projektverksamheten utifrån genererad utvärderingsinformation.

Det är Framtidsutbildning ABs ambition att genom följande rapport tydliggöra och bidra med relevant kunskap samt lärande och perspektiv som kan nyttjas i kommande verksamheter riktade mot grupper som befinner sig i utanförskap i relation till arbetsmarknaden.

Projektets struktur i relation till projektorganisation och kontext

SOLARIS är ett socialfondsprojekt som löper från 2012-08-01 till och med 2014-06-30 inom Europeiska socialfondens programområde 2 "Ökat arbetskraftsutbud". Projektet syftar till att främja innanförskap i relation till arbetsmarknaden och arbetar tillsammans med långtidsarbetslösa och långtidssjukskrivna för att uppnå detta syfte huvudsakligen genom att stödja individuella utvecklingsprocesser samt genom att utveckla metoder för socialt företagande och tidigt modersmålsstöd.

Projektagare är Bräcke kommun och finansiärer av projektet är Europeiska socialfonden, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan samt Bräcke och Krokoms kommuner. Verksamheter i projektet genomförs av de nämnda kommunerna, ABF Jämtland Härjedalen, RSMH Jämtland, Livsstilskompetens Sundsvall och Medborgarskolan i Sundsvall.

I projektansökan uttrycks att: *"Verksamheterna i de olika orterna verkar efter ett gemensamt och övergripande projektinnehåll utifrån ett samordnat arbete men de separata verksamheterna har olika grunduppdrag i sina reguljära verksamheter samt olika metoder för att genomföra uppdraget i projektverksamheten"*.

Projektet SOLARIS riktar sig till personer mellan 16 och 64 år som står utanför arbetsmarknaden efter långtidssjukskrivning eller långtidsarbetslöshet och som är berättigade till olika former av offentliga individuella bidragsstöd.

Projektet SOLARIS har fokus på tre övergripande områden nämligen att:

- Minska antalet utanförställda i relation till arbetsmarknaden.
- Utveckla ett tidigt och lättillgängligt hemspråksstöd.
- Stödja utveckling av socialt företagande.

Projektets huvudmålsättning är att alla individer, oberoende av kön, etnicitet och funktionshinder ska få det stöd som han/hon behöver för att kunna etablera sig på arbetsmarknaden. Stödet ska vara individuellt anpassat och projektet ska verka för att individer som befinner sig i utanförskap ska finna vägar till egen försörjning.

I projektansökan sägs bland annat att:

"Studie- och arbetsträning kan vara en väg att nå målet. Metoder för studieträning ska utvecklas för personer som av olika anledningar inte kan eller vågar börja studera. Projektet kommer också knyta kontakter med arbetsgivare som kan erbjuda en anpassad arbetsträning utifrån individens behov. Individer med utländsk bakgrund ska få en individuellt upplagd språkundervisning samt kompetensutveckling och arbetsplatsintroduktion på hemspråket. Information och kompetensutveckling gällande socialt företagande ska ges på minst tre av de mest förekommande språken bortsett från svenska."

Projektet kommer att upprätta en individuell handlingsplan/ djupanalys tillsammans med individen och för individen berörda samverkansaktörer med syftet att göra rätt från dag ett och undvika att individen faller mellan stolarna."



Deltagarna ska känna ökad livskvalitet där varje individs förmågor tas tillvara. Delaktighet och empowerment är viktiga inslag som ska genomsyra hela projektverksamheten såväl som inriktningen mot socialt företagande. En samverkansplattform kommer att upprättas som ska fungera för flera språkgrupper med strukturer, innehåll och samverkanspartners som kan främja ett arbetsintegrerande socialt företagande. Projektet ska också skapa och utveckla en inkubatorsmiljö som stöder projektets blivande entreprenörer i det som krävs innan starten av ett socialt företag.”

Utöver huvudmålsättningen finns i projektansökan angivet ett antal kvantitativa mål i fråga om antalet deltagare per delmålgrupp, volymen deltagare per målgrupp i olika projektaktiviteter samt resultat i fråga om studier/egen försörjning per målgrupp. Dessa mål redovisas i avsnittet om kvantitativa och kvalitativa resultat på individnivå.

I projektansökan har också mål på organisationsnivå definierats. Dessa mål redovisas i avsnittet om kvantitativa och kvalitativa resultat på organisatorisk och strukturell nivå.

Projektet har även en ambition att arbeta utifrån ett kontinuerligt lärande där deltagare och aktörer från alla nivåer bjuds in för att belysa samarbete, samverkan och samordning utifrån ett tillgänglighets- och jämställdhetsperspektiv. Målsättningen här är att utveckla kunskap på såväl individnivå som på organisatorisk och strukturell nivå.

Enligt projektansökan ska de samhällsekonomiska konsekvenserna av projektet speglas genom användning av metoden Social Return On Investment (SROI).

Det framgår i genomförda intervjuer att projektet och dess målsättningar växte fram ur en rad olika projektidéer som hade utvecklats hos olika deltagande parter i projektet. Detta kan tydliggöras genom följande citat från verksamhetsansvariga hos olika utförare:

”Vi hade en projektidé som vi hade försökt få igenom innan. Vi intresserade oss för SOLARIS-kontexten för att vi tänkte att det skulle ge oss större chanser att få medel till att testa det vi ville.”

”Vi har genomfört flera projekt tidigare och när vi började engagera oss i SOLARIS-tanken hade vi en utvecklingsprocess bakom oss som styrde vilka steg vi ville ta framåt.”

Liknande resonemang återkommer hos samtliga utförare med undantag av Bräcke kommun som inom ramen för SOLARIS ämnade bygga upp en ny verksamhet. Detta har inneburit att en majoritet av de utförare som har varit en del av projektet sedan tidigare haft en utvecklingsidé att verka utifrån. Detta har inneburit att de utvecklingsidéer som presenteras i projektansökan för projektet SOLARIS inte har varit allena rådande. Bräcke kommun som utförare skiljer sig dock från denna trend då de under projekttiden utvecklat en ny verksamhet helt baserad på de formuleringar som återfinns i projektansökan.

De verksamheter som sedan tidigare varit etablerade har i hög utsträckning sedan tidigare byggt upp ett varumärke och en profil enligt vilken remitterande verksamheter i omgivningen agerar. Detta kan tydliggöras genom följande citat:

”Vi har alltid jobbat med en viss inriktning och det vet Arbetsförmedlingen. Vi vill utveckla vissa delar genom SOLARIS men det är inte för de nya delarna som Arbetsförmedlingen rekommenderar folk hit.”

”Vi har ett rykte här sedan innan. Vi har ett nära samarbete med Arbetsförmedlingen sedan tidigare. De vet hur de kan använda oss och de kan remittera personer hit för att de vet vad vi kan sedan innan. De vill gärna hålla kvar vid det vi gjort och är måna om att vi fortfarande arbetar med det vi gjorde tidigare”

Vad gäller projektets kontext är denna geografiskt spridd och de olika utförarna verkar i omgivningar som skiljer sig från varandra på olika sätt:

- Sammansättningen av grupper i utanförskap.
- Vilken service som erbjuds till grupper i utanförskap sedan tidigare.
- Vilken service omgivande parter anser är kvalitativ i relation till grupper i utanförskap.

På detta vis har intentionerna med SOLARIS samexisterat med andra befintliga utvecklingsprocesser vilka haft såväl främjande som hämmande inverkan på projektprocessen. Detta kommer att tydliggöras ytterligare i kommande delar av rapporten.

Beskrivning av uppdrag och metodik för utvärderingsarbetet

Framtidsutbildning AB utför sedan 2012-08-01 följeforskning inom ramen för projektet SOLARIS på uppdrag av projektägaren, Bräcke kommun. Framtidsutbildning ABs utvärderingsuppdrag i SOLARIS vilar på tre grundpelare:

- Att beskriva och analysera projektets aktiviteter och resultat i relation till projektets syfte och målsättningar.
- Att beskriva och analysera projektets kortsiktiga effekter.
- Att beskriva och analysera projektets struktur och förutsättningar för att generera långsiktiga effekter.

Dessa grundpelare ligger till grund för hur föreliggande rapport har organiserats samt vilken information som presenteras. Rapporten utgör slutlig följeforskningsrapport i den externa utvärderingen av projektet SOLARIS.

Syftet med och strukturen i denna slutliga följeforskningsrapport har beskrivits i det inledande avsnittet i rapporten. I detta avsnitt av rapporten redovisas kortfattat utvärderingsarbetets utgångspunkter och genomförande. En detaljerad redovisning av uppdrag och metodik för utvärderingen redovisas i bilaga 1. För att kunna följa och förstå rapportens innehåll rekommenderas läsaren att ta del av denna.

Utvärderingen ska enligt uppdragsbeskrivningen från Bräcke kommun genomföras enligt konceptet Följeforskning med metodik för lärande utvärdering och pågå under hela projektperioden.

Följande text hämtad ur det förfrågningsunderlag som låg till grund för Framtidsutbildning ABs anbud anger utvärderingsarbetets inriktning:

”Utvärderingen ska vara formativ och vara ett stående och centralt inslag i styr- och projektgrupp. Den formativa processen har projektets del- och huvudmål som utgångsläge för sina insatser. Den slutgiltiga utvärderingen av projektet ska beskriva processen i kvalitativa termer, där svagheter och styrkor i projektets olika delar ingående beskrivs samt hur projektets väg mot del- och huvudmålen kommit att förändras med hjälp av den formativa utvärderingen. Till utvärderingen adderas de kvantitativa resultaten.

Utvärderingen ska genomföras kontinuerligt och gentemot ställda mål vilket ger styrgruppen och projektgruppen möjlighet att avläsa den aktuella statusen och färdriktningen i projektet. Summan av insatserna kan i slutet av projektet användas till en summativ och slutgiltig utvärdering av projektet samt användas för spridning av projektresultat.

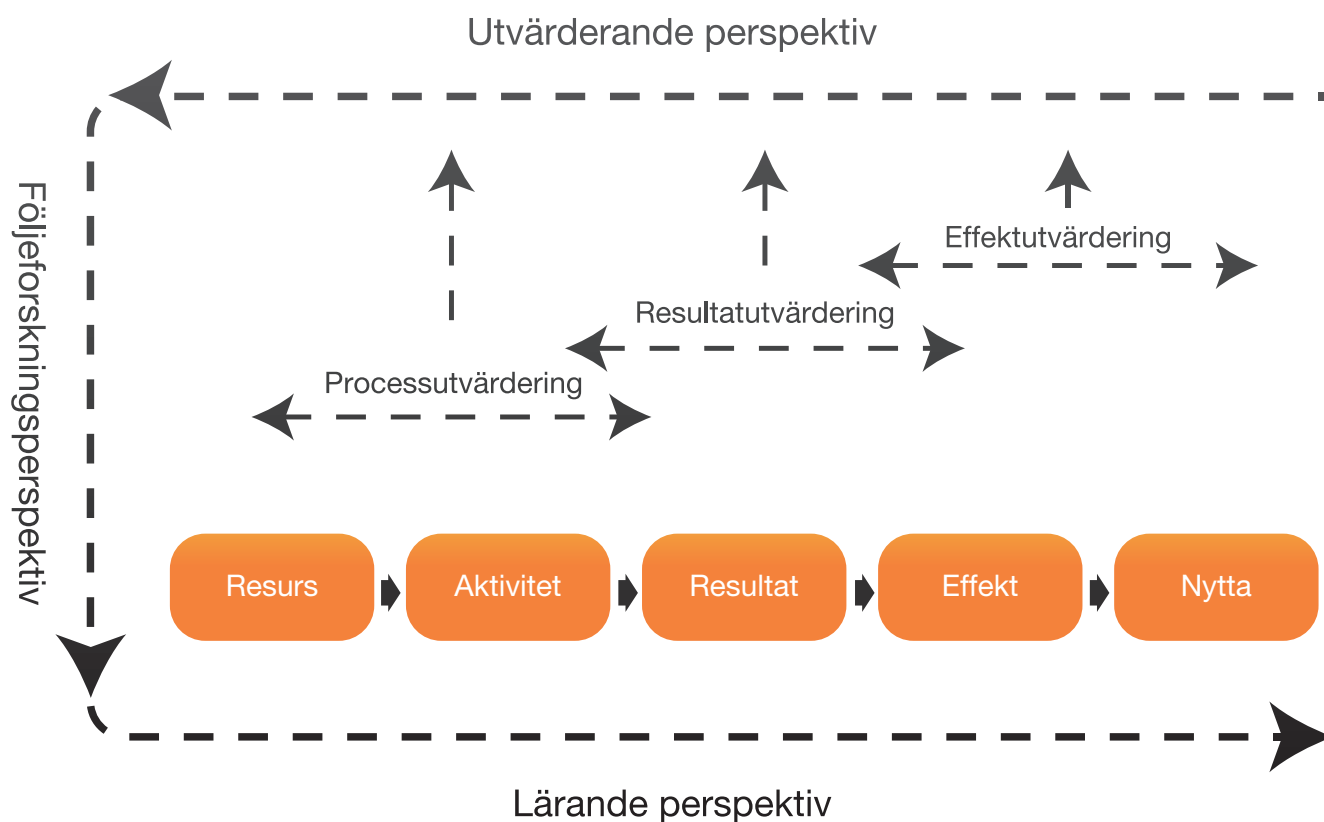
Det övergripande målet med följeforskningen är att skapa kontinuerligt lärande i projektet samt att bidra till ett effektivt genomförande med hjälp av uppföljning och indikatorer, egna utvärderingsinsatser samt löpande metod- och processtöd.”

Framtidsutbildning AB kommer här som framgår förväntats utvärdera projektet ur ett helhetsperspektiv såväl avseende process-, funktionalitet som utfall. Samtidigt har utvärderingsarbetet i enlighet med anbudsförfrågan också fokuserat på specifika områden. Dessa har varit:

- Lärande miljöer
- Innovativ verksamhet
- Samverkan
- Strategiskt påverkansarbete
- Jämställdhetsintegrering
- Tillgänglighet
- Transnationellt utvecklingsarbete

Dessa områden anknyter till Socialfondens horisontella kriterier samt programkriterier.

Utvärderingen har genomförts i enlighet med metodik för lärande utvärdering enligt nedan beskriven modell.



Det utvärderande perspektivet har varit grunden i arbetet och inneburit att utvärderarna har samlat in information kring genomförda aktiviteter och kring utfallet av dessa för att ta tillvara lärdomar och erfarenheter. Följeforskningsperspektivet innebär att utvärderarna har följt projektets utvecklingsprocess och löpande gett återkoppling till projektaktörerna men också att projektets verksamhet relaterats till en bredare kontext och förankrats i teorier och forskning. Det lärande perspektivet syftar till att återföra centrala lärdomar och erfarenheter till projektet och andra relevanta aktörer.

Analysarbetet har i huvudsak byggts på den s.k. programteoretiska modellen som innebär att beskriva och analysera på vilket sätt projektets resurser omformas till relevanta aktiviteter i relation till de behov som projektet avser att tillgodose, vilka resultat som projektet genererar i relation till formulerade målsättningar, vilka effekter som uppkommer som en direkt följd av projektets verksamhet samt vilken nytta projektet medför på individ-, organisations- och strukturell nivå.

Kopplat till den programteoretiska modellen har ett antal olika analysverktyg använts.

Omvärldsanalys har varit ett sådant viktigt verktyg. Av erfarenhet är det känt att ett projekts utfall påverkas av orsaker kopplade till såväl individen, projektet som omvärlden varför omvärldsanalys är en nödvändig del i alla utvärderingar.

I alla projekt finns intressenter med olika roller och ansvar för projektets genomförande varför intressentanalysen är väsentlig. Det är av stor vikt att alla aktörer som berörs får möjlighet att uttrycka sina synpunkter kring projektets utformning och genomförande. Detta säkrar en allsidighet i beskrivning och analys av projektet men främjar också engagemang, inflytande, ansvarstagande och implementering.

Projektets målformuleringar har analyserats med stöd av den s.k. SMART-metoden vilket innebär att målen studerats utifrån begreppen specifikt, mätbart, accepterat, realistiskt och tidssatt.

SWOT-analys har använts för att identifiera projektets styrkor, svagheter, möjligheter och hot under projektprocessen.

I analysen av insamlad information har orsak/verkan-analys varit ett redskap för att spåra kausalitetssamband.

Underlag för denna slutrapportering av följeforskningsuppdraget utgörs av:

- Löpande dokumentation från projektet i form av lägesrapporter, nyhetsbrev, deltagarlistor, mötesanteckningar, rapporter till Statistiska centralbyrån (SCB) med mera.
- Intervjuer med deltagare, projektpersonal, styrgrupp, samverkanspartners och externt anlitade resurser
- Enkäter till deltagare och projektpersonal.
- Dialogmöten med projektledningsgrupp samt personalgrupper i de medverkande delverksamheterna.
- Resultatdata från projektet.
- Deltagande vid styrgruppsmöten, arbetsgruppsmöten, seminarier, workshops och i andra projektsammanhang.

Utvärderingen har genomförts av två följeforskare, Bo Eriksson samt Johanna Eriksson. Sammanlagt har utvärderarna disponerat 800 timmar för uppdraget vilket visat sig vara en relevant volymmässig avvägning för att kunna ge projektet både ett gediget utvärderingsunderlag och för att skapa tid för dialog mellan styrgrupp, projektpersonal och utvärderare.

En delrapport levererades 2013-08-18. Delrapporten utgjorde en dokumentation av de utvärderingsinsatser som genomförts under perioden 2012-08-01 – 2013-04-30. En sammanfattning av delrapportens slutsatser redovisas som bilaga 2.

Det är utvärderarnas mening att projektledningsgruppen samt delverksamheterna aktivt har tagit till sig utvärderingens resultat samt delvis använt muntligt och skriftligt redovisat material i projektets samt delverksamheternas lärandeprocesser.

Individnivå



Behov och förutsättningar i projektets målgrupper

I aktuell del redovisas information gällande behov och förutsättningar i de målgrupper som projektet har kommit i kontakt med. Värt att notera är att de olika utförarna har kommit i kontakt med olika målgrupper samt att de olika utförarna arbetat med att tydliggöra olika delar av målgruppernas behov och förutsättningar varför en bred kunskapsbas har upparbetats gällande olika målgrupper. Då det lärande och den kunskap som har upparbetats inom ramen för projektet i hög grad sammanfaller med lärande i andra kontexter som möter målgrupperna kommer flera hänvisningar att göras till relevant omvärldskunskap.

En generell bild

Det har enligt projektets registrering i SCB-listor till och med 2013-12-31 deltagit 329 personer i projektet. Av dessa har 52 % varit män medan 48 % har varit kvinnor. Detta utgör en jämn könsfördelning. Detta kan jämföras med siffror presenterade i rapporten *Socialfonden i siffror – projektens deltagare och nytta* i vilken det konstateras att könsfördelningen i projekt genomförda mellan 2008 och 2013 i stort sett är jämn då ca 49 % av deltagarna i programområde 2 har varit män medan 51 % har varit kvinnor. Könsfördelningen hos respektive utförare har varit jämn med undantag av en aktör. Detta innebär att majoriteten av utförarna i SOLARIS i lika stor utsträckning har bedrivit en verksamhet som har varit tillgänglig för och erbjudit service till såväl män som kvinnor i likvärdig utsträckning. Detta i enlighet med de ambitioner som uttrycktes i projektansökan.

Vad gäller den åldersprofil som funnits i projektet har denna skilt sig avsevärt från de siffror som presenteras i rapporten *Socialfonden i siffror – projektens deltagare och nytta*. Det framgår av tillgänglig statistik att fördelningen mellan olika åldersgrupper i SOLARIS har sett ut enligt följande:

- 10 % av de deltagare som har initierats i projektet har varit 24 år eller yngre.
- 20 % av de deltagare som har initierats i projektet har varit 25 - 34 år.
- 17 % av de deltagare som har initierats i projektet har varit 35 - 44 år.
- 27 % av de deltagare som har initierats i projektet har varit 45 - 54 år.
- 26 % av de deltagare som har initierats i projektet har varit 55 år eller äldre.

Detta innebär att en majoritet av deltagarna i SOLARIS har varit 45 år eller äldre. Detta kan jämföras med den information som presenteras i rapporten *Socialfonden i siffror – projektens deltagare och nytta* där det framgår att flest antal deltagare inom programområde 2 har varit 15 - 24 år.

Värt att notera är att två utförare, Medborgarskolan och ABF, har haft en äldre åldersprofil i sin deltagargrupp än övriga verksamheter. Vad gäller Medborgarskolan har 89 % av de initierade deltagarna varit över 45 år. Samma siffra för ABF är 71 %.

Vad gäller remitterande myndighet framgår följande statistik:

- 79 % av de deltagare som har initierats i projektet har remitterats av Arbetsförmedlingen.
- 16 % av de deltagare som har initierats i projektet har remitterats av kommunen.
- 5 % av de deltagare som har initierats i projektet har remitterats av Försäkringskassan.

Värt att notera är att behovsprofilen hos individerna i låg utsträckning kan urskiljas beroende på remittent. Framförallt kommunens och Arbetsförmedlingens behovsprofiler är i hög utsträckning sammanfallande. Detta efter att Arbetsförmedlingens kundbas har förändrats vilket framgår av följande citat hämtat ur *Arbetsmarknadsrapport 2013* (Arbetsförmedlingen, 2013):

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

Detta resonemang kan styrkas genom att undersöka inskrivningstiden för projektets avslutade deltagare då det i statistiken framgår små skillnader i inskrivningstid utifrån remitterande myndighet. Ett undantag är fördelningen av deltagarna utifrån remittent gällande de deltagare som har haft en inskrivningstid under tre månader. Av de deltagare som har en inskrivningstid under tre månader har en större andel remitterats av kommunen. Det bekräftas även av genomförda intervjuer med personalresurser. I dessa intervjuer framkommer det att det finns en rad gemensamma faktorer i olika målgruppers behov och målsättningar. Personalen menar vidare i intervjuer att olika delar av behoven och förutsättningarna kan vara mer framträdande utifrån individuella skillnader.

Vad gäller utbildningsnivå genomförde Framtidsutbildning AB i slutet av projektet en enkät med de för tillfället aktuella deltagarna. 62 deltagare besvarade denna enkät. Det framkommer av enkäterna att utbildningsnivån i den grupp som fyllt i enkäten är enligt följande:

- 8 % uppger avsaknad av teoretisk utbildning.
- 19 % uppger att grundskola som högsta slutförda utbildning.
- 42 % uppger gymnasium som högsta slutförda utbildning.
- 16 % uppger högskola/universitet som högsta slutförda utbildning.
- 8 % uppger att de tagit del av annan typ av utbildning än teoretisk utbildning.

Detta kan jämföras med siffror publicerade i rapporten *Socialfonden i siffror - projektets deltagare och nytta* där det framgår att de deltagare som deltog i projekt finansierade av Europeiska socialfonden 2008-2013 hade följande utbildningsprofil:

- Grundskoleutbildning 34 %
- Gymnasieutbildning 45 %
- Eftergymnasial utbildning 3 %
- Högskoleutbildning 10 %

Detta innebär att utbildningsprofilen i SOLARIS har varit något högre än snittet för genomförda ESF-projekt 2008-2013. Om siffrorna istället jämförs med utbildningsnivån för icke förvärvsarbete i hela riket uppvisar deltagargruppen i SOLARIS en utbildningsnivå som ligger något högre än snittet för denna grupp då utbildningsnivån för icke förvärvsarbete i riket är som följer:

- Grundskoleutbildning 37 %
- Gymnasieutbildning 36 %
- Eftergymnasial utbildning 5 %
- Högskoleutbildning 17 %

I en jämförelse med siffror från Arbetsförmedlingen som presenteras i rapporten *Arbetsmarknadsrapport 2013* framgår det att de sökande på Arbetsförmedlingen har följande utbildningsprofil:

- Grundskoleutbildning 29 %
- Gymnasieutbildning 48 %
- Högre utbildning 23 %

Utbildningsnivån är av stor vikt att beakta i analysen av behoven. Inte minst på grund av de trender som redovisas i en trendanalys publicerad av SCB:

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

Ytterligare en aspekt som undersöktes i den enkät som genomfördes i slutet av projektet med aktuella deltagare var födelseland. Utifrån denna frågeställning kunde följande trender utläsas:

- 71 % av de vid tillfället inskrivna deltagare är födda i Sverige.
- 3 % av de vid tillfället inskrivna deltagarna är födda inom Europa men utom Norden.
- 26 % av de vid tillfället inskrivna deltagarna är födda i ett utomeuropeiskt land.

Projektet uppvisar en överrepresentation av utrikesfödda i relation till andelen utrikesfödda i riket, 15 %. Projektet uppvisar dock en lägre andel utrikesfödda i relation till projekt genomförda med finansiering av Europeiska socialfonden 2008-2013 då siffran för projekt genomförda under denna period var 36 % utrikesfödda.

I en ambition att upparbeta en bild av hur deltagarna själva uppfattar sina behov och förutsättningar har deltagare som initierats i projektet fyllt i en startenkät upparbetad av Framtidsutbildning AB. Totalt 126 deltagare, 38 % av aktualiserade deltagare, har fyllt i denna enkät. I denna enkät ombads deltagarna ta ställning till vilken typ av service de kände behov av i syfte att nå sitt mål. Denna fråga har varit en flervalsfråga varför en deltagare har kunnat fylla i flera alternativ. Värt att notera är att startenkäter inte inkommit från ABF och RSMH. I denna startenkät framkom följande trender:

- 53 % av de deltagare som har fyllt i enkäten anger att de har ett behov av stöd i form av vägledning och stöd i frågor som rör arbetsmarknaden och deltagarens förutsättningar att hitta ett arbete.
- 44 % av de deltagare som har fyllt i enkäten anger att de har ett behov av stöd i form av hjälp att få kontakt med arbetsgivare.
- 39 % av de deltagare som har fyllt i enkäten anger att de har ett behov av stöd i form av arbetspraktik.
- 39 % av de deltagare som har fyllt i enkäten anger att de har ett behov av stöd i form av vägledning och stöd i att söka arbete.

Den service som deltagarna själva prioriterat minst är följande:

- Kompetensutveckling i form av längre arbetsmarknadsanpassade utbildningar, 15 % av de svarande uppgav ett behov av denna typ av stöd.
- Vägledning, stöd och information i frågor som rör studier, 17 % av de svarande uppgav ett behov av denna typ av stöd.
- Utbildning i socialt företagande, 20 % av de svarande uppgav ett behov av denna typ av stöd.

Av ovan redovisad information kan en tydlig arbetslinje skönjas i deltagarnas upplevelse av sina behov av stöd medan studier har nedprioriterats. Värt att notera är dock att det finns skillnader mellan de olika utförarna gällande upplevda behov och förutsättningar:

- Hos Medborgarskolan prioriteras studieinriktade insatser i högre utsträckning än genomsnittet.
- I Bräcke och Krokom efterfrågas arbetspraktik i högre utsträckning än genomsnittet.
- I Krokom efterfrågas vidare information om hur det fungerar på arbetsmarknaden i högre utsträckning än genomsnittet.

Vad gäller Livsstilskompetens ligger värdena för det stöd och den service som efterfrågas nära genomsnittet varför inga specifika behov som skiljer sig från övriga utförare kan utrönas utifrån startenkäten.

Vad gäller behov av språkstöd anger 12 % av de svarande att de är i behov av språkstöd inom alla områden medan 10 % av de svarande angav att de behöver språkstöd inom vissa områden. 77 % uppgav att de inte hade något behov av språkstöd.

Specifika målgrupper och behov

Det framkommer i samtal med personal hos de olika utförarna att det finns en rad behov som har varit relevanta att beakta i relation till ambitionen att föra deltagarna framåt i relation till deras eget mål. Värt att notera är att personal hos olika utförare har talat om sammanfallande behovsområden i hög utsträckning oberoende av vilken målgrupp de möter och inom vilken kontext de verkar. Värt att notera är dock att de olika utförarna lägger olika mycket vikt vid respektive behovsområde vilket också speglas i hur de har valt att organisera sin arbetsmetod.

Behov av ett socialt sammanhang

Det framkommer i intervjuer med såväl projektpersonal som projektdeltagare att tiden i arbetslöshet för en betydande andel av deltagarna inneburit en social isolering. Detta kan tydliggöras med följande citat hämtat från genomförda intervjuer med deltagare:

"Jag har inga vänner. Jag hade vänner innan. Det är ensamt att vara arbetslös ofta. Alla går vidare med sina liv med jobb och familj och man blir själv kvar."

"Jag är van vid att ha folk runt mig men jag skäms på något sätt för att jag är arbetslös. Det låter kanske konstigt. Det är inte så att alla slutade vara vän med mig för att jag blev arbetslös men jag kanske slutade vara vän med dem för att jag skämdes."

Även personalen uttalar sig i intervjuer om detta:

"Man slås ibland av hur ensamma de kan vara. Alla lider inte av det, men många gör."

"De har inte alltid ett socialt nätverk. Inte så som vi tolkar ett socialt sammanhang."

Deltagarna uttalar sig om vikten av det sociala sammanhanget utifrån följande faktorer:

- Att ha någonstans att gå som medför att det finns en anledning att lämna sitt eget boende.
- Att ha någonstans att gå där man känner att man har en tillhörighet.
- Att tillhöra ett sammanhang där någon upptäcker om man inte är där.

Värt att notera är att behovet av ett socialt sammanhang hos en del av deltagarna har varit så omfattande att de inte har kunnat resonera om andra värden som kan genereras genom deltagande i SOLARIS.

En del av det sociala sammanhanget är vidare att deltagarna upplever det som positivt att få en rutin baserad på en dygnsrytm som liknar den som man har som förvärvsarbete. Detta kan tydliggöras genom följande citat från deltagare:

"Man skiljer sig inte från andra när man går bit. Man går upp på morgonen, är igång delar av dagen, kommer hem och kan känna att man har uträttat något, tar hand om vardagsysslor och går och lägger sig i tid för att hantera dagen efter. Det är en bra känsla att ha något att göra."

"Att inte göra någonting är nerbrytande. Ju mindre du har att göra desto mindre gör du – förstår du hur jag menar? Till sist diskar du inte ens även om det är det enda du har att göra en hel dag."

Behovet av ett sammanhang och en sysselsättning bekräftas av den enkät som genomfördes av aktuella deltagare i slutfasen av projektet. I denna enkät ombads deltagarna svara på frågan om vad de hade för mål med sitt deltagande i projektet. Det var möjligt att välja flera alternativ. Av de 62 svarande angav 53 % av de svarande att ett mål med deltagandet var att vara sysselsatt. Detta värderades likvärdigt med målet att skaffa ett arbete. Detta påvisar ett påtagligt behov av att vara sysselsatt och delta i ett sammanhang.

Fysisk och psykisk hälsa

Ytterligare ett påtagligt behov som framkommit hos de olika utförarna är kopplad till fysisk och psykisk hälsa. Personal och deltagare lyfter i intervjuer i hög utsträckning behov av att arbeta med sin hälsa. Värt att notera är att intervjuad personal i högre utsträckning pratar om fysisk och psykisk hälsa som beroende av varandra gällande de aktuella målgrupperna än deltagarna. Detta kan tydliggöras med följande citat från intervjuer med projektpersonal:

”De mår bättre automatiskt av att vara här kan man nästan säga. De har en tydligare rutin i vardagen med mat och sömn och rörelse än när de bara är hemma. Det påverkar inte bara kroppen utan även hur du mår psykiskt.”

”Vi pratar mycket med deltagarna om kopplingen mellan det fysiska och psykiska måendet. Det är många här som har fysisk smärta i kroppen som vi i personalen kan koppla ihop med stress, oro och andra saker som ligger i den psykiska hälsan.”

Deltagarna pratar, som nämndes ovan, om den fysiska och psykiska hälsan mer separat vilket kan tydliggöras genom följande citat från deltagare:

”Jag går och tränar för att min kropp ska fungera. Jag behöver gå ner i vikt och ta hand om min kropp bättre för att hålla mig frisk. Sen pratar jag mycket med personalen för att må bättre på annat sätt. Alltså att jag ska tro på mig själv och att jag kan skapa något av mitt liv.”

”Vi går mycket promenader. Det är bra för kroppen att röra sig. Det är mindre risk att bli förkyld eller sjuk.”

Värt att notera är dock att deltagare i de verksamheter som har haft ett medvetet hälsoarbete beskriver sitt fysiska och psykiska mående på ett annat sätt vilket kan tydliggöras med följande citat:

”Jag behövde börja röra på mig. Dels för att min kropp inte mådde bra men också för att jag inte mådde bra på andra sätt heller. Jag känner att jag har mer energi de dagar jag tränar – både i kroppen och mentalt om du förstår vad jag menar.”

”Det hänger ihop det där med att må bra i kroppen och må bra allmänt. Dels är det kemiskt såklart för träning släpper ut vissa ämnen i kroppen. Men träning får en att må bättre på många andra sätt. Man blir stolt över sig själv när man har klarat ett träningspass. Det känns som man kan klara mycket man inte klarat innan – för innan ville och kunde jag verkligen inte träna. Nu blir jag bättre och bättre och det får mig att må bra och jag tror på mig själv.”

Att deltagarna själva har isolerat den fysiska och psykiska hälsan som ett viktigt behovsområde framgår av den enkät som genomfördes i slutet av projektiden med vid tillfället aktuella deltagare. Av de svarande uppgav 48 % förbättring av hälsa i syfte att aktivt kunna söka arbete/utbildning som ett mål för sitt deltagande i projektet.

Synen på framtiden och möjligheter

Vad gäller synen på framtiden och möjligheter har det i utvärderingen blivit tydligt att en betydande andel av deltagarna vid inskrivning i projektet har haft en begränsad tilltro till sina möjligheter att nå sitt formulerade mål. Denna begränsade tilltro utgår från olika aspekter hos olika delar av deltagargruppen:

- En begränsad självkänedom
- Ett begränsat självförtroende
- En uppfattning om omgivande aktörers beteende

Vad gäller en begränsad självkänedom anknyter detta till deltagarnas bristande förmåga att reflektera över sina styrkor och förmågor. Det framgår i utvärderingen att deltagarna i högre utsträckning reflekterar över delar de saknar för att nå sitt mål och upplevda oförmågor i relation till detta vilket kan tydliggöras med följande citat:

”Det känns som jag är körd. Jag är gammal, har ingen speciell utbildning, har varit arbetslös länge, har varit sjukskriven, har inget körkort. Jag kan räkna upp hur mycket som helst som en arbetsgivare skulle sakna hos mig.”

”När jag kom hit frågade de vad jag är bra på. Det var en svår fråga och jag har aldrig tänkt på det. Det känns som alla fokuserar på vad man inte har eller kan när man är arbetslös. Därför var det inte så lätt för mig att svara på deras fråga.”

Vad gäller begränsat självförtroende menar såväl personal som deltagare att en betydande del av deltagarna har ett försämrat självförtroende. Detta lyfter såväl personal som deltagare som ett resultat av upplevda misslyckanden. Deltagarna lyfter dock även att det finns en samhällsbild av arbetslösa som stämplar dem med egenskaper som de ofrivilligt börjar identifiera sig med. Detta kan tydliggöras genom följande citat:

”Man börjar tänka att man kanske är lat och inte vill saker. Fast att jag vet att jag verkligen försöker. Men på något sätt så sätter sig ord och kommentarer om hur arbetslösa är. Och jag är ju en av dem.”

En betydande del av deltagarnas bild av framtiden och deras möjligheter är hur de ser på arbetsgivare. Det framgår i utvärderingen att en betydande del av deltagarna har en bild av arbetsgivare som bygger på följande föreställningar:

- Att arbetsgivare ej är intresserade av att ta socialt ansvar.
- Att arbetsgivare ställer orimliga krav.
- Att arbetsgivare utnyttjar de arbetslösa på olika sätt.

Undertecknade har inte som avsikt att bedöma huruvida dessa föreställningar är sanna eller ej. Det är dock tydligt genom inhämtad information i utvärderingen att deltagarnas bild av arbetsgivare i hög utsträckning kan påverka synen på framtiden och möjligheter och därmed även processen till en självförsörjning.

Skillnader mellan de olika utförarna

Som beskrivits ovan under rubriken *Projektets struktur* i relation till projektorganisation och kontext har de olika utförarna verkat i olika kontexter och arbetat med olika målgrupper i utanförskap. Detta innebär att det finns trender som är specifika för respektive utförare. Detta redovisades utförligt i den delrapport som levererades 2013-08-18. Då trenderna som redovisades i denna delrapport i hög utsträckning kvarstår hänvisar undertecknade till denna delrapport för information för respektive utförare.

Värt att notera är vidare att de behov som framkommit i SOLARIS i hög utsträckning överensstämmer med behov och förutsättningar som framkommer i majoriteten av ESF-projekt.

Representerade arbetsmetoder i projektet

Det har i utvärderingen framkommit att det under projektets genomförande inte har utvecklats en för samtliga sex genomförarverksamheter gemensam metod som kan benämnas SOLARIS- metoden. Istället har respektive utförare som varit en del av projektverksamheten arbetat enligt och utvecklat separata metoder med såväl sammanfallande som skiljande karaktär. Projektägarens verksamhet i Bräcke har dock arbetat i hög överensstämmelse med projektets syfte och målsättningar.

Metodbeskrivningen är uppbyggd enligt följande delar:

- Påverkansfaktorer vid uppbyggnad och utveckling av metod
- Gemensamma projektaktiviteter kopplat till metodutveckling
- Metod hos respektive utförare
- En samlad bild av representerade metoder

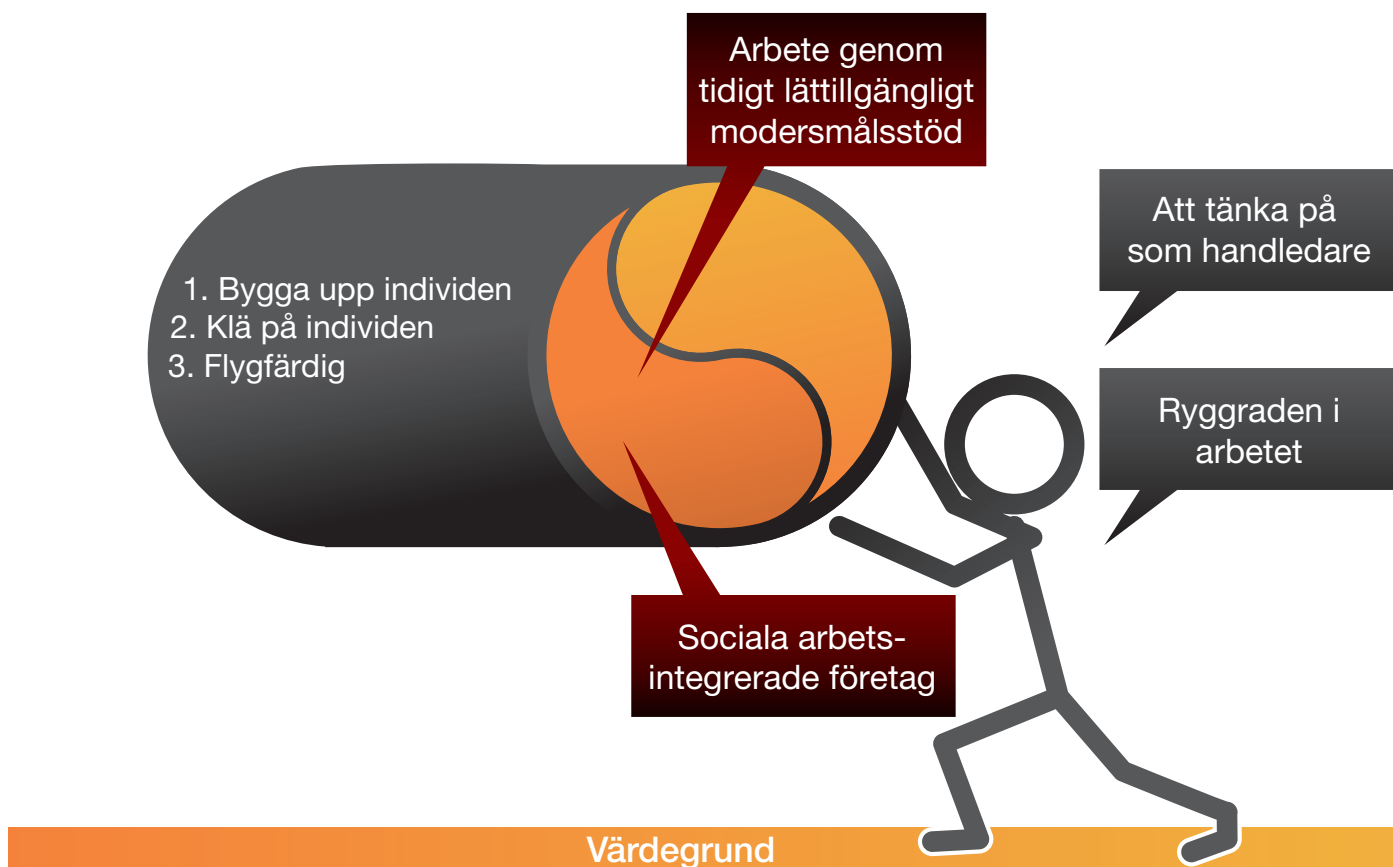
Viktigt att notera är att beskrivningen inte syftar till att beskriva de olika metoderna i sin helhet utan relevanta särdrag för dessa i syfte att föra personer från utanförskap till innanförskap i relation till självförsörjning. Ett särskilt fokus har också ägnats de metoder som utvecklats i verksamheterna inom SOLARIS för att utveckla aktivitetsområdena, arbete genom tidigt och lättillgängligt modersmålsstöd samt sociala arbetsintegrerande företag.

En metod är enligt Svenska akademins ordbok (SAOB) ett systematiskt, planmässigt, regelbundet tillvägagångssätt för att lösa en teoretisk eller praktisk uppgift i utförandet av ett arbete. Tillvägagångssättet grundas på erfarenhet/praktik. För att kunna arbeta metodiskt i en professionell kontext krävs dock att arbetssättet grundas på såväl erfarenhetsbaserad som teoribaserad evidens.

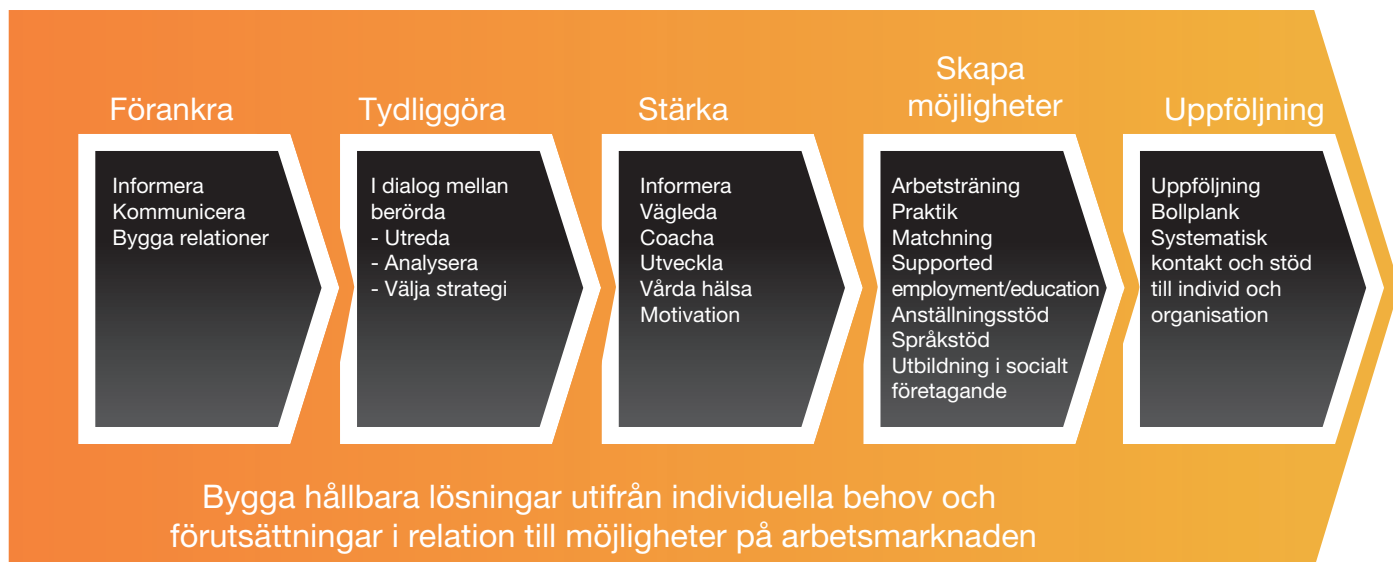
Framtidsutbildning AB beskriver vidare befintliga metoder i SOLARIS utifrån förståelsen att begreppet metod innefattar följande delar:

- Synsätt
- Förhållningssätt
- Aktiviteter
- Pedagogik
- Strategi

Två olika grundmodeller har använts för att spegla metoderna i de olika delverksamheterna. I verksamheten i Bräcke kommun har utvärderarna bedömt det som relevant att använda SOLARIS-modellen nedan.



Modellens innebörd framgår av beskrivningarna av Bräckes verksamhet. I beskrivningarna av de övriga delverksamheterna har utvärderarna bedömt det vara mer relevant att använda nedan modell.



Modellen har skapats utifrån erfarenheter från ett stort antal utvärderade projekt samt aggregerade erfarenheter från samlingsrapporter och forskning.

Den första viktiga fasen i deltagarprocessen är det som i figuren kallas *förankringsfasen*. Det är i denna fas som ett förtroendefullt samarbete kan skapas i mötet mellan projektmedarbetaren och deltagaren.

När en relation har byggts upp är det lättare att börja diskutera deltagarens livssituation, vilka möjligheter och begränsningar som finns för att förändra denna samt lämpliga alternativa strategier för att nå deltagarens målsättningar. Då befinner vi oss i fasen *tydliggöra* i modellen. Aktiviteterna i denna fas handlar i stor utsträckning om att genom kartläggning skapa insikt om den arbetssökandes möjligheter och hinder i relation till arbetsmarknaden. Utifrån den beskrivning som man gemensamt kommer fram till kan sedan en strategi upprättas och dokumenteras i form av en handlingsplan. Det är utvärderarnas uppfattning att det är viktigt att inte gå alltför fort fram i denna fas. Om långsiktigt hållbara lösningar ska etableras krävs en noggrann analys av varför den enskilde individen har en arbetslöshetsproblematik. Som framgår av det redovisade utvärderingsmaterialet så har långtidsarbetslösa personer inte alltför sällan en komplex problematik som inte enbart kan relateras till arbetslösheten. Framgångsrika verksamheter lägger stor vikt vid att kunna beskriva den arbetssökandes behov och förutsättningar på ett allsidigt sätt.

Den efterföljande fasen har utvärderarna valt att kalla *stärka*. Denna fas domineras av aktiviteter som att informera, vägleda, motivera, coacha, initiera personliga utvecklingsprocesser samt att bygga upp deltagarens hälsa.

Nästa fas benämner undertecknade *skapa möjligheter*. I modellen ovan räknas ett antal olika insatser upp som är möjliga att arbeta med i denna fas.

För att nå framgång i individarbetet är den sista fasen, *uppföljning*, synnerligen viktig. För att nå långsiktigt hållbara resultat borde det också vara vanligare att verksamheterna följde upp deltagare efter att de påbörjat en utbildning eller ett arbete alternativt att det sker genom aktuell samverkanspart.

Påverkansfaktorer vid uppbyggnad och utveckling av metoderna i projektet SOLARIS

Som konstaterades ovan har respektive utförare arbetat utifrån en egen metod specifik för respektive utförare. Detta innebär att det inte finns en gemensam metod som kan benämnas SOLARIS-metoden. Detta menar ansvarig projektledare är i linje med hur projektet planerades då en tydlig ambition var att behålla särdragen för respektive utförare och att dra nytta av dessa i utvecklingen av metoderna i samarbete mellan de engagerade utförarna. Denna synpunkt är även förankrad i projektansökan.

Utvecklingen av metoder i samarbete har dock skett i begränsad utsträckning vilket tydliggörs i avsnittet gällande organisatorisk och strukturell påverkan. Istället menar undertecknade att respektive utförare har verkat och utvecklat sina metoder i en kontext relativt isolerad från övriga utförare. Utöver ambitionen att behålla respektive utförares särdrag menar undertecknade att det finns tre faktorer som medfört ovan beskriven situation:

- Tidigare utfört arbete
- Verksamheternas kontext
- Otydlig styrning från projektledning

Vad gäller tidigare utfört arbete framgår det av genomförda intervjuer att samtliga utförare förutom Bräcke kommun innan genomförandeprojektet SOLARIS beviljades hade en upparbetar verksamhet som anknöt till de målgrupper som innefattas i projektet. Detta har påverkat metodutvecklingen under tiden för SOLARIS på olika sätt:

- Startpunkten för utvecklingsprocessen har varit olika för respektive verksamhet.
- Olika verksamheter har fokuserat på olika delar i metodutvecklingen utifrån hur fungerande deras ursprungliga metod varit.
- De olika verksamheternas benägenhet att bedriva en aktiv metodutveckling har varierat beroende på hur tillfredsställelsen med den redan befintliga metoden varit.

Vad gäller verksamheternas kontext har det i genomförda intervjuer tydliggjorts att de olika aktörerna i verksamheten knuten till SOLARIS har behövt förhålla sig till den kontext inom vilken de verkar. Då utförarna i SOLARIS är spridda geografiskt har de olika utförarna behövt förhålla sig till olika kontexter. Värt att notera är vidare att de olika utförarna har varit olika starkt förankrade i sin kontext sedan innan och på olika sätt vilket i hög utsträckning har påverkat hur mycket kontexten påverkat. En relevant del av kontexten har varit förväntningar utifrån redan etablerade relationer med remitterter.

Det framkommer vidare att en del av varför metoderna byggts upp och verkat i avgränsade kontexter är att flera av de medverkande uppfattat projektledningens krav och direktiv som begränsade vilket lett till att respektive utförare har utvecklat sin metod utifrån sin egen personalgrupp och kontext. En del verksamheter har sett avsaknaden av direktiv som positiv medan andra efterfrågat mer direktiv.

Oavsett ovan redovisade förhållanden har ett betydande antal gemensamma aktiviteter genomförts i projektet. Dessa berörs nedan i avsnitt gällande organisatorisk och strukturell påverkan.

Beträffande utvecklingen av arbetet med ett tidigt och lättillgängligt modersmålsstöd så är det de två medverkande kommunerna, Bräcke och Krokom, som har arbetat med detta. Samtliga sex delverksamheter har dock på något sätt arbetat med att utveckla arbetsintegrerande socialt företagande. I den här skriften så redovisas i huvudsak endast 4 av de verksamheter som ingått i projektet SOLARIS nämligen följande:

- Verksamhet bedriven i en verksamhet uppstartad i projektet SOLARIS i Bräcke kommun.
- Verksamhet bedriven utifrån arbetsmarknadsenheten i Krokoms kommun.
- Verksamhet bedriven av Medborgarskolan i Sundsvall.
- Verksamhet bedriven av företaget Livsstilskompetens i Sundsvall.

De övriga verksamheterna som ingått i projektet SOLARIS är dels verksamhet hos RSMH i Backe samt verksamhet bedriven av ABF i Hammarstrand samt Östersund. Dessa verksamheter har haft ett begränsat antal deltagare varför deras verksamheter endast kortfattat berörs.

Metod hos respektive utförare

Projektets huvudmålsättning är att alla individer, oberoende av kön, etnicitet och funktionshinder ska få det stöd som han/hon behöver för att kunna etablera sig på arbetsmarknaden. Stödet ska vara individuellt anpassat och projektet ska verka för att individer som befinner sig i utanförskap ska finna vägar till egen försörjning.

I projektansökan sägs bland annat att:

”Studie- och arbetsträning kan vara en väg att nå målet. Metoder för studieträning ska utvecklas för personer som av olika anledningar inte kan eller vågar börja studera. Projektet kommer också knyta kontakter med arbetsgivare som kan erbjuda en anpassad arbetsträning utifrån individens behov. Individer med utländsk bakgrund ska få en individuellt upplagd språkundervisning samt kompetensutveckling och arbetsplatsintroduktion på hemspråket. Information och kompetensutveckling gällande socialt företagande ska ges på minst tre av de mest förekommande språken bortsett från svenska.

Projektet kommer att upprätta en individuell handlingsplan/djupanalys tillsammans med individen och för individen berörda samverkansaktörer med syftet att göra rätt från dag ett och undvika att individen faller mellan stolarna.

Deltagarna ska känna ökad livskvalitet där varje individs förmågor tas tillvara. Delaktighet och empowerment är viktiga inslag som ska genomsyra hela projektverksamheten såväl som inriktningen mot socialt företagande. En samverkansplattform kommer att upprättas som ska fungera för flera språkgrupper med strukturer, innehåll och samverkanspartners som kan främja ett arbetsintegrerande socialt företag. Projektet ska också skapa och utveckla en inkubatorsmiljö som stöder projektets blivande entreprenörer i det som krävs innan starten av ett socialt företag.”

Ordet SOLARIS står för:

- Socialt företagande
- Lärande
- Arbete
- Rehabilitering
- Integration
- Samverkan

Till att börja med beskrivs den verksamhet som har bedrivits i Bräcke utifrån de grundläggande tankarna med projektet SOLARIS.

Verksamheten i Bräcke kommun

Bräcke har haft fokus på SOLARIS-begreppet men de andra verksamheterna har haft olika ingångar eftersom deras verksamheter har funnits sedan tidigare och att man arbetar med delvis olika målgrupper. Före projektet SOLARIS fanns inga som helst aktiverande insatser i kommunal regi för långtidsarbetslösa och långtidssjuka. Genom projektet SOLARIS har en sådan verksamhet kunnat

byggas upp från grunden. När en ny verksamhet ska byggas upp från grunden så är det en lång rad frågor att ta tag i. Det behövs lokaler. Dessa ska inredas så att de fungerar för både deltagare och personal. Personal med rätt kompetens för att arbeta med målgruppen ska anställas. Aktiviteter av olika slag behöver sättas igång. Samtidigt fanns en stor efterfrågan från framförallt socialtjänsten på att kunna remittera in deltagare i projektet.

Under den inledande projektperioden förväntades projektägaren och projektledningen strukturera och sätta igång såväl hela det stora SOLARIS-projektet som att bygga upp den lokala verksamheten i Bräcke. Detta skedde samtidigt som det var personella förändringar i ledningen av projektet. Det fanns olika uppfattningar mellan ledningen för projektet och Arbetsförmedlingen som samverkanspart om grunderna för samverkan i projektet. Denna turbulenta situation präglade den initiala fasen av hela projektet och även uppbyggnaden av den lokala verksamheten.

Utvärderarnas ambition är att beskriva metoderna i verksamheten i Bräcke i enlighet med ovan redovisad SOLARIS-modell. Detta har dock visat sig inte vara helt enkelt. Anledningen till detta är att det finns betydande otydligheter i metoden vad gäller det individbaserade arbetet. Däremot finns större tydlighet i hur den lokala verksamheten har arbetat med att utveckla modersmålsstödet samt det sociala företagandet. En betydande orsak till olikheterna i utvecklingen av arbetssättet i projektet är sammansättningen av kompetensen i arbetsgruppen. Det har i arbetet att utveckla modersmålsstöd samt socialt företagande funnits resurser med hög kompetens medan det bland de personer som har arbetat som handledare skulle ha behövts ytterligare professionell kompetens av olika slag. Handledarna har också arbetat på olika sätt. Olika handledare har haft olika strategier i fråga om sitt arbete. Av intervjuer med personal och genomgång av ett antal individärenden framgår att handledarna har haft olika arbetssätt och fokus i sitt arbete. *"En del har haft fokus på att nå kortsiktiga resultat medan andra har haft fokus på att nå mer långsiktiga resultat"*, uttrycker huvudansvarig projektledare.

Metod för att föra individer från utanförskap till innanförskap på arbetsmarknaden

Till att börja med beskrivs arbetsmetoderna i individarbetet. En betydelsefull del i metoden i Bräcke är att de lokaler som projektet har verkat utifrån har blivit en mötesplats mellan de kommuninvånare som har behövt stöd från projektet samt de personalresurser som projektverksamheten har ställt till förfogande. Lokalerna har utformats så att det har skapats en öppen och tillgänglig miljö för projektets målgrupper. I centrum av lokalen finns ett stort rum där ett café har etablerats. Detta rum har fungerat som en öppen kontaktyta mellan personal och deltagare. Utvärderarna bedömer att detta har varit en betydande positiv kvalitetsfaktor i verksamheten.

Ett stressmoment inledningsvis var både att det fanns brister i lokalernas funktion, främst för personalen, samt att det inte fanns uppbyggda aktiviteter. Samtidigt innebar detta att personal och deltagare involverades i uppbyggnadsarbetet på ett påtagligt sätt vilket bidrog till delaktighet. Efterhand har verksamheten sedan fått allt tydligare former och innehåll.

Inslaget av invandrare har varit betydande i verksamheten i Bräcke. Därför har det varit av vikt att verksamheten har förfogat över sammanlagt sex resurser för tidigt modersmålsstöd på olika språk. I deltagargruppen har också funnits deltagare med komplex psykosocial problematik anvisade av socialtjänsten samt ungdomar anvisade av Arbetsförmedlingen.

Intervjuer med personal i projektet visar att arbetsgången i individarbetet har såväl likheter som olikheter med arbetssätten i de övriga delverksamheterna.

I det inledande skedet av kontakten med deltagarna pekar projektpersonalen på vikten av att få deltagarna att känna sig välkomna i verksamheten. Tryggheten är viktig för många deltagare.

Initialt görs en kartläggning med stöd av SOLARIS-mallen. Personalen konstaterar att samtal är ett viktigt verktyg för att få reda på hur individens förutsättningar och behov ser ut. Kartläggningsarbetet bedöms dock ske relativt snabbt och inte vara särskilt djupgående. Den utredande delen av arbetet i projektet har fungerat bättre och bättre enligt huvudansvarig projektledare. *"Personalen tycker dock att det är jobbigt med allt för djupa diskussioner"*, uppfattar denne.

I början av deltagarprocessen är det viktigt att bygga broar mellan personal och deltagare. *"Det är viktigt att de förstår att vi är här för dem"*, säger en av de intervjuade. Personalen uttrycker vidare att de strävar efter att möta deltagarna där de är och att få deras förtroende. *"Det är en balansgång mellan att vara kompis och yrkesmänniska"*, säger en intervjuperson. En intention har varit att ha hög närvaro i lokalen för att skapa möjligheter för deltagarna att få kontakt med personalen.

Personalen uppfattar att det har funnits olika åsikter på orten om projektet, en del negativa och en del positiva. Detta antas ha kunnat påverka de inföddas vilja att delta i projektet.

En annan svårighet som personalen har upplevt är när en deltagare saknar målsättningar. Då behövs fler samtal för att tillsammans med deltagaren försöka definiera olika möjligheter. De flesta deltagarna uppfattas ha jobbmål. Det har därför blivit naturligt att i huvudsak arbeta mot detta mål. Både ledning och personal har också upplevt ett tryck från remittenterna, främst Arbetsförmedlingen, att snabbt uppnå resultat för att remittenterna skulle fortsätta anvisa deltagare. Detta har påverkat planeringsarbetet och strategierna för att uppnå deltagarnas målsättningar menar personalen.

"Lokalen har varit en plats för både personal och deltagare att mötas. Där har också funnits möjligheter till olika aktiviteter. Caféet och det man skapat där har utgjort en plattform för flera personer att komma igång. De som har varit där har växt med uppgiften. Det har varit en nyckelaktivitet i deras utveckling. Jobbet i caféet har gett både självkänsla och språkutveckling", säger personal i intervjuer.

En nyckelfaktor för de invandrade deltagarnas utveckling som återkommande tagits upp är utvecklingen av det svenska språket. I detta avseende har det funnits flera resurser i projektet, inte bara i form av tidigt modersmålsstöd utan också resurser för samtalsträning. För de deltagare som fortfarande studerar svenska för invandrare (sfi) samtidigt som de deltar i projektet har det varit en fördel att modersmålsstödet i projektet också har arbetat som detta i skolan.

"För invandrare är det viktigt att våga prata", menar ett av språkstöden. Språkresursen i projektet tränar deltagarna i olika språksituationer för att stimulera deltagarna att prata mer svenska. Under en period har de invandrade deltagarna erbjudits konversationssvenska från ABF där det också ingick aktiviteter som att sjunga, dansa och spela teater. *"Det lösgjorde kreativiteten och lusten att prata"*, säger en av de intervjuade. Språkstöden har lagt ner mycket energi på att få deltagarna att våga prata. *"Det har varit svårare att få igång kvinnorna än männen. De är mer hemma och många saknar självkänsla"*, uppfattar en annan intervjuperson.

Efterhand har fler och fler aktiviteter kommit igång i lokalerna. I många av dessa har språkstöden varit de drivande. Samhällsinformation har varit en regelbunden aktivitet som genomförts utifrån olika teman och med stöd på deltagarnas språk. Denna information har varit inriktad på att utvidga kunskapen om samhället i ett generellt perspektiv, skapa förståelse för olika kulturer samt att specifikt informera om arbetsmarknaden.

En annan central aktivitet på mötesplatsen har varit utbildningen i socialt företagande. Även denna har genomförts med tidigt modersmålsstöd. Många invandrare har från början deltagit i de tre

omgångar av utbildningen som genomförts, men fallit ifrån efterhand. Orsaken har främst varit att de inte har varit intresserade av att delta i en process att starta ett socialt företag. Ett par personer med invandrabakgrund ingår dock i den grupp som fortfarande är intresserad av att starta ett arbetsintegrerande socialt företag i Bräcke.

Personalen uttrycker att aktiviteterna på mötesplatsen har skapat en gemenskap mellan deltagare och personal genom att man genomfört många aktiviteter tillsammans. *"Det har uppstått mycket lärande i dessa processer. Vi har pratat om olika saker och haft trevligt tillsammans. Dialogen har påverkat både deltagarnas kunskaper och attityder. Innan man går ut på praktik är det viktigt att lära sig grunderna – att komma i tid, prata svenska och känna till vilka normer som gäller på en arbetsplats i Sverige",* menar en intervjuad personalresurs.

I samtalen med deltagarna har personalen haft en strategi att skapa olika valmöjligheter. Aktiviteterna på mötesplatsen har ofta påverkat deltagarnas motivation positivt och självförtroendet har stärkts successivt. En intressant erfarenhet som språkstöden har lyft är att infödda svenskar och invandrare ofta kommunicerar på olika sätt. *"Ni svenskar lindar in saker istället för att säga rakt ut vad ni menar. Invandrare kommunicerar på ett rakare sätt och säger vad de tycker",* menar ett av språkstöden.

För många deltagare har en praktikplats blivit den efterföljande aktiviteten efter en tid i aktivitet på mötesplatsen. Deltagare som inte har haft behov av dessa aktiviteter har direkt erbjudits praktik i offentlig eller privat verksamhet. Det har funnits olika uppfattningar bland deltagarna om värdet av att praktisera. De positiva deltagarna har tyckt att en praktik ger erfarenhet som är värdefull och referenser, om man inte har sådana sedan innan. De negativa ser praktikplaceringar som utnyttjande och har förväntat sig att bli erbjudna en anställning direkt.

Personalen menar att det är viktigt att ha ett tydligt syfte med praktiken. Ibland är detta syfte att få språkutbildning, ibland att få arbetsträning och ibland att det ska leda till en anställning. Efterhand har projektpersonalen kunnat identifiera ett antal arbetsplatser som fungerar bra utifrån dessa syften. Uppföljningen av praktikplatserna är viktig både ur ett individperspektiv och ur ett verksamhetsperspektiv menar personalen.

Resultaten i fråga om övergång till arbete uppfattas vara bra. Anställningar har skett såväl i offentlig som privat sektor.

Den huvudansvarige projektledaren reflekterar i genomförd intervju kring att det kanske hade varit bra att ha en professionell plattform för att bedöma arbetsförmåga men att man inte har så många sådana ärenden. *"En arbetsterapeut med psykosocial kompetens skulle kanske behövts",* säger intervjupersonen som samtidigt anser att det egentligen är bättre att sociala företag arbetar med att arbetsmarknadsintegrera långtidsarbetslösa. *"De är specialister och kan göra en bra bedömning om en person kan fungera i arbete",* säger den intervjuade.

Det är utvärderarnas uppfattning att det i ett antal deltagarprocesser har handlat om att tämligen omgående ta steget ut på en arbetsplats även om det funnits behov av rustande aktiviteter innan för att göra placeringen i praktik mer hållbar. Det skiljer dock mellan handledarna hur utredningsfasen hanteras.

Den huvudansvarige projektledaren uppfattar att arbetet i projektet har inneburit en mycket stor kunskapsökning på invandrarsidan kring hur systemet fungerar och vad som behöver göras. Ordinarie system är otillräckligt. *"Det fattas för mycket. De (Arbetsförmedlingen) lever i en parallell värld".*

En framgångsfaktor i projektet i Bräcke menar styrgruppens ordförande vara projektets förankring i reguljär verksamhet. *"Den nära kopplingen mellan projekt och reguljär verksamhet har underlättat implementeringen av den arbetsmarknadsenhet som vi nu startar. Egentligen har projektet beaktats som ordinarie verksamhet"*, menar den intervjuade. Förutom att projektets erfarenheter implementeras i en kommande arbetsmarknadsenhet så har också ett projekt, PIX, beviljats av samordningsförbundet för att vidareutveckla följande områden:

- Generell samhällsinformation
- Kulturförståelse
- Arbetsmarknadskunskap
- Hälsoinformation

"PIX är en produkt av lärandet i projektet", avslutar den huvudansvarige projektledaren.

Socialt företagande

En person i projektledningen har haft särskilt ansvar för utvecklingen av socialt företagande. Denna person har både hållit i utvecklingen av det sociala företagandet lokalt i Bräcke och utgjort ett stöd i utvecklingen av det sociala företagandet i övriga verksamheter som har ingått i projektet SOLARIS. Under en period av projektet har annan person gått in i denna roll. Dessutom innehade ytterligare en annan person rollen under inledningen av projektet.

En rad olika aktiviteter har genomförts inom projektet SOLARIS för att stödja delverksamheterna i utvecklingen av socialt företagande:

- Utbildning i socialt företagande genom Coompanion Jämtland, Coompanion Västernorrland samt Coompanion Gävleborg.
- Studiebesök i Hudiksvall samt andra orter utifrån de lokala utbildningsverksamheterna.
- Seminariet "Att stödja utan att styra".
- Transnationellt utbyte med verksamheter i Tallin, Estland.
- Inspirationsträff hos det arbetsintegrerande sociala företaget Govido i Östersund.
- Studiebesök på Teckenspråkscentrum i Sundsvall.

De gemensamma aktiviteternas innehåll och struktur beskrivs i avsnittet gällande den organisatoriska och strukturella nivån.

Det har varit ett stort intresse för socialt företagande i Bräcke. Många personer har fått del av information och kunskap om socialt företagande. Kunskapsnivån beträffande arbetsintegrerande socialt företagande var tidigare låg men projektet har medverkat till en betydande kunskapshöjning. Aktörer som fått del av aktiviteter är enligt projektledningen:

- Politiker (2-3 personer)
- Tjänstemän (5-6 personer) - kommunchef, tillväxtavdelning, ekonomiavdelning, vård och omsorg samt Teknik- och infrastrukturavdelningen

- Deltagare i projektet, cirka 30 personer i tre omgångar
- Personal, cirka 12 personer, språkstödjare, handledare och projektledning
- Försörjningsstöd har varit involverade genom att chefen för individ- och familjeomsorgen vikarierat för resursperson i projektledningen kring socialt företagande
- Företagsrepresentanter och näringslivsrådet har involverats med information och dialog

Varken personal från individ- och familjeomsorgen, utbildningen i svenska för invandrare, Arbetsförmedlingen eller Försäkringskassan har deltagit i informationsinsatser. Detta avspeglas också i en viss tveksamhet från omvärlden till projektets aktiviteter kring socialt företagande. Det har också enligt projektledningen förekommit ifrågasättanden av varför kommunen ska stödja utveckling av socialt företagande.

Kommunchefen som också är ordförande i projektet SOLARIS styrgrupp, och ytterst ansvarig för projektets genomförande, är av uppfattningen att projektet SOLARIS har genererat två huvudsakliga mervärden:

- *"Människor har flyttats från utanförskap till arbete".*
- *"Det har skapats en förståelse för och kunskap kring socialt företagande".*

Intervjupersonen säger vidare att *"Socialt företagande är bra för det är ett självspelande piano när de kommer igång. Då tar det sociala företaget över arbetet att få in de arbets sökande på arbetsmarknaden. De sociala företagen kan därmed spela en stor roll för kommunen. Det behövs dock en katalysator – en individ som kan driva på utvecklingen av företaget i början. Det finns också oklarheter kring finansieringen".*

Kommunchefen ser att såväl kommunen som Arbetsförmedlingen skulle kunna stå för finansieringen men det har ännu inte förekommit några sådana diskussioner. Intervjupersonen uttrycker vidare att *"Det finns många idéer och många arbetslösa. Samtidigt måste man ta hänsyn till de befintliga företagen när man utformar stödet till sociala företag".*

En resursperson i projektledningen som också har varit närmast ansvarig för deltagarverksamheten i Bräcke uppger att det inledningsvis också fanns tveksamhet till det sociala företagandet bland personalen i deltagarverksamheten. Personalen har efterhand blivit mer positiv. Ett stort antal deltagare i projektverksamheten har deltagit i Coompanions utbildning. Många har dock avbrutit utbildningen efterhand. Fem personer är fortfarande intresserade av att starta ett socialt företag tillsammans, men de har svårt för att fatta det avgörande beslutet om att bilda en ekonomisk förening.

Det finns flera orsaker till detta enligt intervjuade personalresurser och deltagare. Incitamentet för att delta i utbildningen i socialt företagande har för de flesta varit möjligheten till arbete. Samtidigt uppfattar deltagarna det vara för riskfyllt att ta på sig ett företagansvar. Handledarnas tveksamhet uppfattas av en resursperson i socialt företagande ha påverkat några personer att sluta. Det har också funnits ett visst missnöje med utbildaren Coompanion. *"Vi borde nog ha involverat deltagarna mer i processen att utveckla utbildningen"*, menar intervjupersonen. Hinder har också utgjorts av att man inte upplevt sig få tydliga svar från kommunen om möjligheterna till uppdrag och villkoren för detta. Handläggarna hos Arbetsförmedlingen och hos Försäkringskassan har inte svarat på frågor om hur deltagarnas bidrag skulle påverkas om man deltog i bildandet av ett socialt företag. Det har skapat betydande osäkerhet kring den personliga ekonomin. Samtidigt har stöd från projektet att bistå deltagarna i kontakten med dessa myndigheter avbjöts.

Den intervjuade resurspersonen i projektledningen uppfattar att enskilda personer som har deltagit i utbildningen har stärkts, klivit fram och tagit på sig ansvar. En del har genom detta upptäckt att de har mer kapacitet än de tidigare trott.

Beträffande Coompanions utbildning menar resurspersonen att den kunde ha omfattat lite mindre kooperativ historia och handlat mer om handledarrollen i ett företag. *"Coompanion är bra på förenings-teknik men här handlar det också om att driva företag. Det har också varit för mycket föreläsningar. Deltagarna skulle ha behövt engagerats utifrån sina egna undringar. Det hade också behövts mer energi i processen"*, uttrycker intervjupersonen.

De deltagare som trots allt fortsatt att undersöka möjligheten till socialt företagande har inspirerats mycket av studiebesöken i Hudiksvall och på Govido. *"Studiebesöken har varit viktiga men deltagarna har inte riktigt tagit vara på och jobbat vidare utifrån den inspiration som väckts"*, menar ansvarig resursperson. *"Här skulle det också behövts en drivkraft som hjälpt gruppen framåt under hela perioden. Jag har själv bara varit med under en del av processen och har då försökt förstärka kunskapen och de positiva drivkrafterna"*, säger den intervjuade.

Gruppen i Bräcke har två deltagare som inte är arbetssökande. Det har varit en tanke att dessa skulle kunna utgöra en positiv injektion. Den ene är anställd som språkstöd och den andre är en pensionerad företagare. Båda är drivkraftiga men uppfattas inte vara tillräckligt strategiska i kontakten med omgivningen samt har för höga förväntningar på vilket stöd en kommun kan ge.

Den affärsidé som har diskuterats handlar om att tvätta åt verksamheter inom kommunen samt om ROT- och RUT-tjänster av olika slag.

Intervjupersonen menar att ett socialt företag behöver kompetens både i fråga om företagandet och om de sociala frågorna. I ett socialt företag är ledarskapet en mycket viktig del betonar den intervjuade. Ledarskapet behöver också vara situationsanpassat. Olika former av ledarskap krävs i olika faser av processen. En ledare behöver kliva fram, hålla samman och delegera.

Resurspersonen tror på ett delat ledarskap för att det inte ska bli för betungande. *"Om man blir överlastad som ledare så tappar man lätt orienteringen kring vad man håller på med. Det är viktigt att fokusera på vilka behov personalen har. Den dubbla uppgiften att driva ett lönsamt företag och att skapa en bra arbetsmiljö innefattar svåra ställningstaganden"* menar intervjupersonen.

"Handledarna i en verksamhet har nyckelroller för att läsa av hur personalen mår. Ibland måste man stanna upp och tänka efter om man jobbar i enlighet med den vision och de grundsatser som uttrycks i stadgarna. Det behövs ett proaktivt handlande för att alla ska må bra", fortsätter den intervjuade.

Projektet SOLARIS förefaller ha varit en betydelsefull kraft i Bräcke kommun även om det sociala företagandet ännu inte har kommit igång. Det uttrycks ha varit något att samlas kring och har fått många att tänka till kring samhällets ansvar för sina medborgare. Utvärderarna uppfattar att projektledningen anser att det behövs mer stöd än bara utbildning i framtiden. Det anses behövas rådgivning men också en utvecklingsmotor som är med och driver på utvecklingen vilket också kommunchefen påpekar är viktigt.

"Beträffande det sociala företagandet behöver man nu stanna upp och tänka till kring vad man uppnått och sedan gå vidare med att utveckla en lämplig stödstruktur" avslutar intervjuad resursperson.

Huvudansvarig projektledare för hela SOLARIS-projektet, som också är chef för den sociala avdelningen inom förvaltningen för vård och omsorg, uttrycker följande kring betydelsen av det sociala företagandet i Bräcke kommun:

”Kunskapen om socialt företagande har ökat framförallt bland personal och hos kommunledningen. Själv har jag insett betydelsen av hög kvalitet i ledningsfunktionen i sociala företag. Jag uppfattar det också vara viktigt att omvärlden förstår och vill ta till sig begreppet och företeelsen. Det har tagit lång tid att förankra tanken. Tillväxtavdelningen ska nu göra en ansökan till Tillväxtverket om att etablera en inkubatorverksamhet för företagande riktat till nyanlända. Även om detta handlar om blandade företagsformer tror jag att socialt företagande också kommer att ha en plats.

Att kunna skaffa ett arbete är det primära för deltagarna – inte att vara delaktig i att starta ett företag. Att ha en utbildning är en bra start i processen att utveckla socialt företagande. Utbildningen skulle dock i viss utsträckning ha kunnat vara strukturerad på annat sätt och haft ett delvis annorlunda innehåll. Den kompetens och erfarenhet som resursperson i projektledningen innehar har varit betydelsefull för att komplettera Coompanions kunskapsbas.

Studiebesöket i Hudiksvall var betydelsefullt både för deltagarna och för att det fanns politiker och tjänstemän med. Rädslan hos de medverkande politikerna minskade efter besöket. Krokombesöket har också varit ett föredöme. Man har sett att det går. Det handlar mycket om att få deltagarna att våga. Det uppfattas dessutom finnas motstånd i byn mot företeelsen socialt företagande.

Jag hade förväntat sig mer engagemang i projektet från samverkansparternas sida kring det sociala företagandet. Den arbetsmarknadsenhet som kommer etableras som en följd av projektet SOLARIS kommer att stötta utveckling av socialt företagande i framtiden genom att en del av en tjänst avdelas för detta. Det finns också ett beslut om att kommunen ska ge ett uppdrag att sköta tvätt till ett boende inom äldreomsorgen om det startas ett socialt företag”.

Tidigt modersmålsstöd

I Bräcke kommun har arbetet gällande tidigt modersmålsstöd utvecklats under genomförandet för SOLARIS. Det har i verksamheten i Bräcke som mest funnits sex modersmålsstöd. Dessa har gemensamt utvecklat funktionen modersmålsstöd och metoder i relation till detta.

Språkstöden har engagerats redan vid en deltagares första kontakt med verksamheten då de varit med vid inskrivnings- och kartläggningssamtal. Språkstödets funktion vid detta tillfälle har varit att översätta ord och uttryck under samtalet men även att bidra med kunskap och beskrivningar på deltagarens hemspråk för att förklara det större sammanhanget i frågor och den kontext inom vilken SOLARIS verkar. Ett exempel på detta är när handledaren har informerat deltagaren om reglerna för närvaro. Språkstöden har då översatt handledarens formuleringar men har även förklarat varför man i SOLARIS har en viss policy för närvaro och vad som händer om denna policy inte följs. Språkstöden menar i intervjuer att detta innebär att de inte bara har en funktion att skapa språklig förståelse hos deltagaren utan även att skapa en känsla av sammanhang för individen och därmed även en känsla av trygghet vilken är viktig för det vidare arbetet.

Språkstöden skapar i och med sin kontakt med individen redan vid inskrivningen tidigt en relation med deltagaren vilken ligger till grund för att deltagaren ska kunna dela med sig av delar av sitt privata liv som kan påverka individens process mot självförsörjning. Språkstöden kan vidare användas som ett verktyg i ett samtal mellan handledare och deltagare för att ge deltagaren en möjlighet att kommunicera på ett mer omfattande och reflekterande sätt. Detta medför att samtalen mellan handledare och deltagare kan fördjupas i högre utsträckning och en bättre bild av deltagarens behov och förutsättningar kan framträda.

En av språkstödets viktigaste funktioner är att stötta individens språkutveckling varför det enligt personalen är viktigt att arbeta aktivt med deltagarnas språkutveckling. Detta har de gjort genom olika verktyg:

- En bokcirkel
- Klassiska språkövningar
- Övning av informell svenska genom mycket konversationer
- Användning av bilder för att lära ut ord

Det mest intensiva arbetet med språkutveckling har skett inför att en deltagare ska ut på praktik. Inför en praktikplats har deltagaren fått individuellt stöd i att lära sig ord som är särskilt relevanta för arbetsplatsen. I denna process försöker språkstöden även lära individen strategier för att lära in nya ord.

När deltagaren kommer ut på arbetsplatsen är språkstödet med för att översätta formuleringar men även för att förklara större sammanhang och relevant kringinformation likt funktionen vid inskrivning i projektet. Språkstödet är sedan med på praktikplatsen mycket tid den första tiden. Detta för att underlätta deltagarens integrering på arbetsplatsen samt hjälpa till vid de tillfällen då deltagaren ska motta arbetsinstruktioner. Språkstödets närvaro på arbetsplatsen trappas av efterhand som deltagaren börjar behärska arbetsuppgifterna samt kommunikationen med kollegor och arbetsledare. Det framkommer i intervjuer att språkstöden anses underlätta integreringen på arbetsplatsen avsevärt utifrån såväl deltagarens som arbetsgivarens perspektiv. Språkstöden har i en del fall haft mycket långvarig kontakt med en deltagare och arbetsplats och språkstödets funktion har i vissa fall kvarstått även efter en deltagare fått anställning. Detta är enligt språkstöden viktigt för att skapa ett hållbart resultat.

Verksamheten i Krokoms kommun

Arbetsmarknadsverksamheten i Krokoms utgår från en klar strategi: mötesplatsverksamhet som ger en låg tröskel in i insatser, arbetsträning och sedan arbetsplacering. Verksamheten i SOLARIS utgår från en grundlig utredning, en bred meny av insatser som möjliggör individuella anpassningar, tillgång till både kvalificerad arbetsträning och anpassade arbetsplatser, goda nätverkskontakter mot företagen samt hög professionalitet i alla led. SOLARIS-aktiviteterna förefaller också väl integrerade med den reguljära verksamheten.

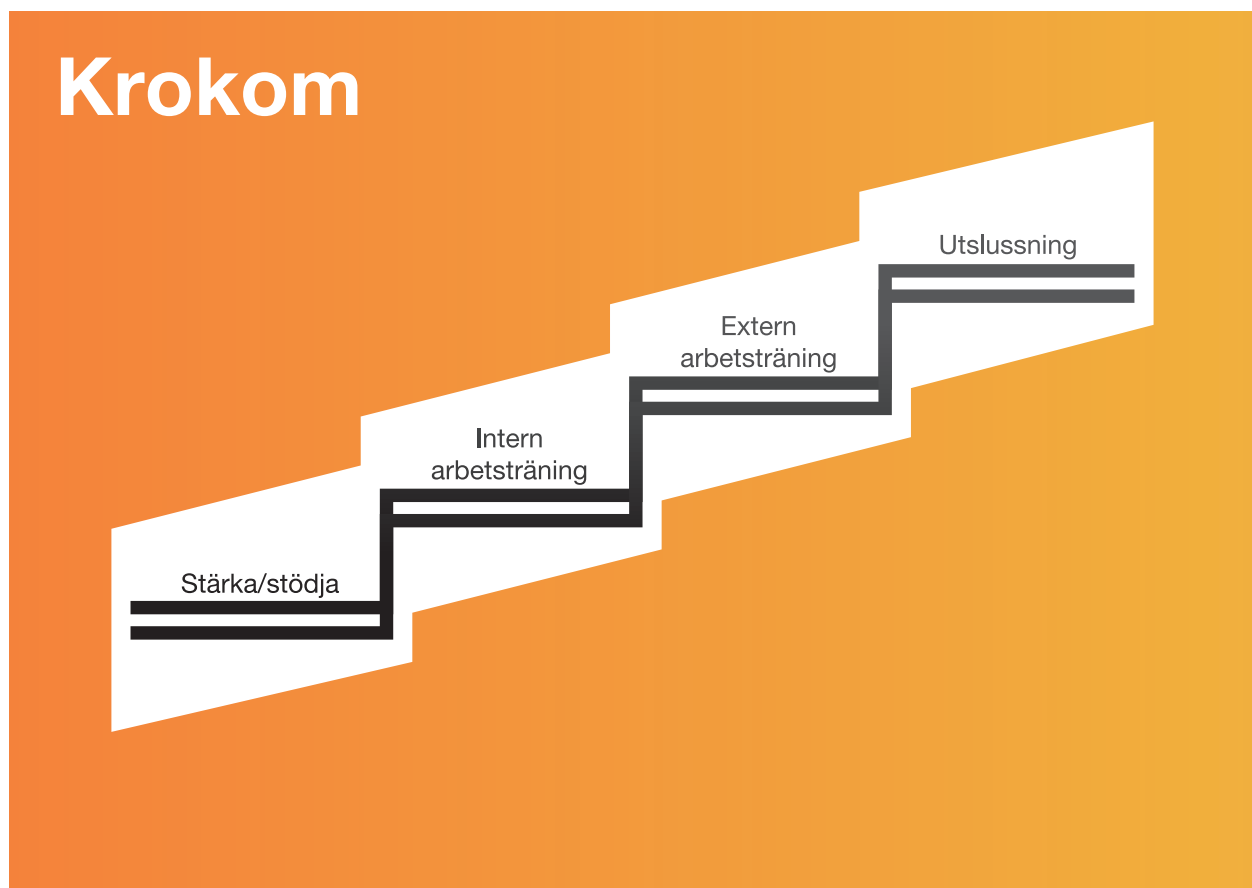
Till stor del har den metod verksamheten arbetar efter upparbetats i tidigare genomförda projektverksamheter. I genomförda intervjuer med personal i verksamheten hänvisas frekvent till det metodutvecklingsarbete som genomfördes i projektet Navigator. Projektet genomfördes under perioden 2008-2011. Projektets mål var att guida långtidsarbetslösa till arbete, praktik eller studier. Under projektiden skapades en gemensam grundsyn – att alla människor har ett värde och en möjlighet att förändra sin situation. Coachningsmetoden Neurolingvistisk programmering (NLP) utgjorde en grund för arbetssättet i projektet. Viktiga aktivitetsområden var kartläggning, praktik och matchning. Projektet genomfördes i nära samverkan med Arbetsförmedlingen, socialtjänsten och integrationsenheten. Projektets erfarenheter implementerades i en kommunal arbetsmarknadsenhet och de lärdomar som gjordes i projektet Navigator har utgjort en plattform för fortsatt utveckling i projektet SOLARIS.

Krokoms kommuns medverkan i SOLARIS har enligt verksamhetsansvarig samt personal medfört att arbetsmarknadsenheten har fått resurser för att utveckla den egna verksamheten när det gäller arbetsprövningar. Nya plattformar för arbetsträning har skapats dels genom uppbyggnad av verksamheten Återbruket som drivs i arbetsmarknadsenhetens regi dels tillkomsten av det sociala företaget Fristad Entreprenad. Dessutom har språkstödet till invandrade arbetssökande deltagare i SOLARIS kunnat utvecklas.

Den information som redovisas nedan gällande projektets metod är baserad på kvalitativ och kvantitativ information från såväl personal som projektdeltagare. Då arbetsmarknadsenheten i Krokoms kommun har arbetat med ett verksamhetskoncept som innefattar samtliga faser i modellen nedan har undertecknade valt att redovisa informationen enligt följande delar:

- Förankra och tydliggöra
- Stärka
- Skapa möjligheter och uppföljning

Hur verksamheten arbetat med verktygen språkstöd samt socialt företagande integreras i beskrivningen. Figuren nedan illustrerar den arbetsmodell enligt vilken Arbetsmarknadsenheten i Krokoms kommun har arbetat.



Sammanlagt har sex olika personalresurser från arbetsmarknadsenheten använts i projektet SOLARIS. Dessa har följande huvudsakliga anknytningar till verksamheten på arbetsmarknadsenheten respektive i projektet:

- En arbetskonsulent som arbetar med individärenden
- En coach/handledare som har varit involverad i utvecklingen av det sociala företagandet i projektet såväl under den första utbildningsfasen som senare i uppstarten av ett socialt företag
- En coach som arbetat med delmålgruppen invandrare
- En verksamhetsledare på Återbruket
- En arbetskonsulent i mediaverkstaden
- En handledare i mötesverkstaden

Under en period deltog också en studie- och yrkesvägledare. Till projektet SOLARIS har också två resurser som språkstöd varit knutna på sammanlagt 0,25 tjänst. Dessa personer arbetar huvudsakligen dels på kommunens integrationsenhet och dels på Träffpunkt Mångfald. Den senast nämnda verksamheten är en mötesplats för flyktingar och invandrare där det finns två mångfaldscoacher som ger samhällsinformation samt hjälp till självhjälp för att skapa förutsättningar för individen att kunna bygga en god livsplattform.

Dessutom har flera personer haft anställningar som arbetsledare i Återbrukets verksamhet.

Under projektet SOLARIS har flera nya verksamheter byggts upp som har varit viktiga aktivitetsplattformar i arbetsmarknadsenhetens arbete med deltagarna i SOLARIS:

- Återbruket är enligt broschyr från verksamheten *"En verksamhet som tillhandahåller arbetsträningsplatser för personer som vill komma tillbaka till arbetslivet."* Verksamheten tar emot möbler, porslin, husgeråd med mera. En del av de saker som skänks till Återbruket säljs direkt i verksamhetens butik medan annat först repareras och görs i ordning innan försäljning. Verksamheten har genererat ett tiotal arbetsträningsplatser.
- I Återbrukets lokaler, och nära knutet till verksamheten, har också en grupp invandrare fått språkträning samtidigt som man arbetat med att producera textilarbeten under ledning av en handledare. Delmålgruppen i denna verksamhet är korttidsutbildade invandrare som har behov av att träna språket främst för att kunna komma vidare i sin språkutveckling samt få stöd för att kunna ta eget ansvar för sin livssituation.
- Utbildningen i socialt företagande var initialt också förlagd till Återbrukets lokaler. Utbildningen utmynnade i att två deltagare i SOLARIS ville starta ett socialt företag. Den verksamhet som nu har startats är förlagd till lokaler hos kyrkan i Krokom och drivs av den ekonomiska föreningen Fristad Entreprenad.

Språkstöden har framförallt använts i samband med matchning av deltagare mot den öppna arbetsmarknaden samt som stöd för handledare och deltagare i språkverkstaden.

Förankra och tydliggöra

De målgrupper som projektet SOLARIS har riktat sina verksamheter mot på olika orter har det gemensamt att de personer som ingår i målgrupperna ofta har en problematik innefattande flera arbetshinder. Därför är det också vanligt att de aktuella personerna har kontakt med flera offentliga aktörer samtidigt.

Det framgår tydligt av genomförda intervjuer att en god samverkan med andra verksamheter är ett prioriterat område för arbetsmarknadsenheten i Krokom. Såväl verksamhetsansvarig som personal uttrycker dels att det finns behov av samverkan på en strategisk nivå och dels att en samordning av insatser i aktuella individärenden skapar större möjligheter att tillsammans med den arbetssökande hitta rätt möjligheter till insatser som kan leda till utbildning, arbete eller andra för individen relevanta mål.

Samverkan med socialtjänsten, kommunens integrationsenhet, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan samt vården betecknas som väl fungerande och att denna utvecklas kontinuerligt. Huvuddelen av deltagarna i SOLARIS har anvisats av Arbetsförmedlingen. Arbetsmarknadsenheten har enligt verksamhetsansvarig samt personal sedan länge haft en väl fungerande samverkan med den lokala Arbetsförmedlingen som har skapat förutsättningar för gynnsamma lösningar för individ och samhälle. En betydande andel deltagare anvisas också av socialtjänsten samt kommunens integrationsenhet.

Ingången i verksamheten ser delvis olikartad ut beroende på vilken organisation som är remittent. Beträffande invandrarna finns ett tätt samarbete mellan personalen på kommunens integrationsenhet samt personalen vid mötesplatsen för invandrare. Ofta känner de invandrare som har kontakt med dessa verksamheter också till arbetsmarknadsenhetens möjligheter att ge dem stöd för att få ett arbete och dessa personer söker sig naturligt till den handläggare på arbetsmarknadsenheten som arbetar med målgruppen. Personer som anvisas av Arbetsförmedlingen introduceras av den arbetsförmedlare som den arbetssökande har kontakt med.

Utifrån den information som personalen på arbetsmarknadsenheten erhållit görs en bedömning om enheten/projektverksamheten i SOLARIS är rätt insats för den aktuella individen. Om det är fråga om att gå in i en gruppverksamhet gör personalen också en bedömning om personen passar in i gruppen. Arbetssättet innebär ett tydliggörande av om verksamheten har förutsättningar för att ge den arbetssökande ett stöd som kan uppfylla individens och remittentens mål, det vill säga kundens önskemål och förväntningar utifrån aktuella förutsättningar.

De resurspersoner som arbetar i projektet SOLARIS arbetar delvis olika i förankringsfasen. Gemensamt är att syftet med aktiviteterna i förankringsfasen är dels att ytterligare informera den arbetssökande om arbetsmarknadsenhetens/projektets resurser och dels att bygga en relation med den arbetssökande. Ett sätt att inleda kontakten när den är initierad av en annan organisation är att genomföra det första mötet som ett trepartssamtal. I andra fall träffar berörd personal den potentielle deltagaren i ett enskilt personligt möte. Som nämnts ovan förekommer också att personer med kännedom om verksamheten vänder sig direkt till arbetsmarknadsenheten och att den formella remitteringsproceduren initieras därefter. Det förefaller finnas en öppenhet och flexibilitet i detta som gör det lätt för den arbetssökande att ta kontakt.

En punkt som tillmätts stor betydelse i verksamheten är att den arbetssökande ska veta vad de säger ja eller nej till. Därför informeras den arbetssökande uttömmande om resursutbudet och vad det innebär för krav om han eller hon väljer att delta i projektet SOLARIS. *"Det är viktigt att det finns en valmöjlighet även om frivilligheten i vissa fall delvis är en fiktion"*, menar en intervjuperson. På Återbruket

har deltagarna också en provotid innan ett slutligt beslut tas. Valet kan ske direkt eller efter några dagars betänketid.

När en person bestämt sig för att börja så är nästa steg i processen att lära känna personen. Detta har främst två syften. Det ena är att bygga en förtroendefull relation och det andra syftet är att tillsammans med den arbetssökande beskriva och analysera förutsättningar, behov och möjligheter i relation till arbetsmarknaden. Hur kartläggning och relationsbyggande går till kan se olika ut beroende på uppdragets karaktär samt vilken delverksamhet deltagaren aktualiseras inom, och påverkas av, den metodik som används i respektive delverksamhet. Om en person har kontakt med arbetskonsulenten så får den nye deltagaren den mall för kartläggning som används i projektet SOLARIS (utvecklad i projektet Navigator) för att själv kunna reflektera kring frågorna inför nästa samtal. Detta tillvägagångssätt uppfattas skapa delaktighet och underlätta dialogen mellan arbetskonsulenten och deltagaren. Relationen mellan arbetskonsulenten och deltagaren utvecklas parallellt med kartläggningen och utformningen av en handlingsplan. I mediaverkstaden används en annan strategi. Där tar personalen tid på sig att först lära känna personen och skapa en relation. Därefter görs en djupare kartläggning. Båda metoderna förefaller fungera bra men i personalgruppen finns olika åsikter om huruvida det är bra att arbeta på ett likartat sätt eller ej.

Ett viktigt fokus i verksamheten är att tydliggöra uppdragets karaktär. Personalen identifierar tre olika kategorier:

- Aktivitetsträning
- Arbetsprövning
- Arbetsträning

Personalen betonar också att det är viktigt att förankra det aktuella syftet med att deltagaren är med i projektet på ett tydligt sätt. I vissa fall behövs aktivitetsträning för att kunna ta del av andra insatser. Arbetsprövning och arbetsträning är centrala aktiviteter i arbetsmarknadsenhetens/projektets verksamhet. Dessa aktiviteter betraktas som nödvändiga för att skapa förutsättningar för matchningen mot arbetsmarknaden. *"Det är bra att både för deltagaren och för oss få reda på vilken arbetsförmåga som finns. Det gör det lättare att rikta in arbetssökandet och kan också generera nya idéer om vad han/hon skulle kunna arbeta med"*, säger en i personalen.

Personalen påpekar att en viktig del i processen att upprätta mål och att upparbeta strategier för att nå formulerade mål är att ställa frågor på ett sådant sätt att den arbetssökande tänker till själv.

En god relation uppfattas kännetecknas av att den arbetssökande blir:

- Sedd
- Hörd
- Förstådd
- Bekräftad
- Delaktig och själv äger processen

Denna relation skapas enligt intervjuad personal genom:

- Aktivt lyssnande
- Man är överens om spelreglerna

- Bekräftelse
- Förstärka det som fungerar bra
- Söka ett gemensamt vardagligt intresse att kommunicera kring
- Använda humor

I gruppverksamheterna har även gruppen en påverkan på individen. Det kan vara både positivt och negativt. *"Deltagarna har krav på varandra men personalen måste hantera det så att kraven inte blir negativt påverkande"*, menar en intervjuperson.

Stärka

I denna fas har verksamheten resurser för information, vägledning, coaching, språkstöd, hälsa, arbetsprövning samt arbetsträning.

Ett riktmärke i arbetet är att se hela människan och att utgå från den enskilde individens förutsättningar, vilja och målsättningar. Arbetssättet är lösningsfokuserat – att se det som fungerar och att utgå från de möjligheter som respektive individs förutsättningar ger i relation till arbetsmarknaden.

En viktig del i att stärka individen är som berörts ovan att lägga mycket tid initialt på att stödja individen i processen att skapa insikt om sina förutsättningar och möjligheter. Detta kan ske genom reflekterande samtal men ofta behövs enligt personalen också en bedömning av arbetsförmågan för att klargöra detta. En sådan bedömning kan göras utifrån mediaverkstaden som erbjuder arbetsprövning/ arbetsträning utifrån IT och mediaverksamhet. Det kan också ske i verksamheten Återbruket.

Utifrån bedömningen av arbetsförmågan skapas ett kvalitativt underlag för vägledningen av den arbetssökande. Samtlig personal vägleder på olika sätt den arbetssökande i processen mot utbildning/ arbete. *"Vägledaren är en ledare. Det är viktigt att den arbetssökande tror att ledaren vill gott"*, säger en i personalen. Andra synpunkter som framförs är att det i vägledningssituationen är viktigt att arbeta utan förutfattade meningar och att ställa öppna frågor. *"Det är vanligt att den arbetssökande undervärderar sin arbetsförmåga. Därför får ofta bedömningen av arbetsförmågan en positiv effekt"*, menar en i personalen. Vikten av ärlighet i kommunikationen av resultaten av bedömningen betonas. Arbetsmarknadsenhetens bedömningar uppfattas ha stor betydelse både för individen och för remittenten genom att de underlättar för båda parter att fatta beslut om insatser som kan leda till utbildning och/ eller arbete. I vissa fall konstateras även behov av insatser inom vården.

"Det handlar om personliga förändringsprocesser när vi arbetar med deltagarna. Ibland uppstår motstånd eftersom det kan vara smärtsamt att inse till exempel begränsningar i ens förmåga att arbeta. Då är det viktigt med en öppen och tillitsfull kommunikation", säger en intervjuperson.

Ett hinder i processen kan vara brister i deltagarens drivkraft och motivation. I detta avseende upplever personalen ett behov av att kontinuerligt utveckla sitt arbete eftersom individens egen drivkraft är en så betydelsefull del för att initiera utvecklingsprocesserna.

Skapa möjligheter och uppföljning

Arbetsprövning kombineras ofta med arbetsträning eller följs av en sådan insats. Vissa deltagare i SOLARIS har varit redo för att matchas mot möjligheter till praktik och påföljande anställning på den öppna arbetsmarknaden. Andra projektdeltagare har efter en period av arbetsträning antingen anställts i egna verksamheter, andra kommunala verksamheter eller matchats mot näringslivet.

De som arbetat i projektet har egna nätverkskontakter i olika sektorer på arbetsmarknaden som har kunnat användas i matchningsarbetet. Matchningsprocesserna har olika utgångspunkter beroende på delmålgrupp. För de som har begränsningar i sin arbetsförmåga gäller det att hitta en arbetsplats där den arbetssökande kan fungera utifrån sina arbetshinder. För de invandrare som har deltagit i projektet har det ofta varit språksvårigheter och brist på kontakter som försvårat inträdet på arbetsmarknaden. I dessa fall arbetsmarknadscoachen och språkstöden i många fall arbetat tillsammans. Arbetsmarknadscoachen har letat upp en lämplig arbetsplats och språkstödet har involverats både i introduktionen på arbetsplatsen och i uppföljningen. För invandrargruppen är det mycket viktigt att få ett handfast stöd i hela processen från att hitta en lämplig arbetsplats, få praktik att leda till anställning till att följa upp denna anställning en tid efteråt. Det är utvärderarnas uppfattning att den metodik som tillämpas i sin struktur har likheter med metoden Supported Employment.

Uppföljning av deltagarnas utvecklingsprocess tillmäts stor betydelse av personalen både för att säkerställa att man arbetar mot de uppsatta målen och närmar sig dem och för att påvisa framsteg för den enskilde individen.

Förutom att Krokoms kommuns medverkan i projektet SOLARIS har möjliggjort etableringen av resursen språkstöd samt arbetsträningsverksamheten Återbruket så har projektdeltagandet haft stor betydelse för att ett socialt företag har etablerats i kommunen av deltagare från SOLARIS.

Socialt företagande

Målen inom detta område har dels varit att sprida kunskap och skapa intresse för området, främst bland de arbetssökande, och dels att starta ett socialt företag.

Politiker och tjänstemän har också fått information om socialt företagande både lokalt och genom projektaktiviteter som studiebesök och ett seminarium genomfört av SOLARIS. Lokalt har projektet informerat om sin verksamhet i olika sammanhang – också direkt till allmänheten på Krokomsdagen. Verksamhetsansvarig för arbetsmarknadsenheten har informerat socialnämnden och verksamhetsansvarig samt handledare i det sociala företaget har informerat på företagsträff. De har även informerat kommunstyrelsen. Kunskapen om socialt företagande har ökat i kommunen och verksamhetschefen för arbetsmarknadsenheten uppfattar att detta är en viktig del i att skapa förutsättningar för socialt företagande. *”Man behöver kommunicera samhällsnyttan och det sociala ansvarstagandet för att skapa förståelse för begreppet och företeelsen socialt företagande”*, menar intervjupersonen. Denne ser själv socialt företagande som ett viktigt komplement till de offentliga organisationernas arbete. *”Det ger möjligheter till försörjning för fler. Kommunen kan vara alltför ombändertagande ibland. Socialt företagande passar inte alla men vissa behöver de utmaningar som det innebär att själv skapa sitt arbete”*, uppger verksamhetschefen för arbetsmarknadsenheten.

”Det sociala företaget behöver för att kunna fungera förankras på bred front, det behövs stöd under många år i form av rådgivning och ekonomiskt underlag genom avtal/upphandling samt en utvecklingsmotor som driver på och ger stöd till det sociala företaget”, menar intervjupersonen vidare.

Uppkomsten av det sociala företaget, Fristad Entreprenad, som bildades i december månad 2013 började med en utbildningsinsats inom projektets ram som genomfördes under år 2013 av Coompanion i Jämtland. Uppbyggnaden av denna utbildning beskrivs i avsnitt gällande organisatorisk och strukturell nivå.

Från början var tio personer med på utbildningen i socialt företagande. Deltagare slutade delta efterhand som de valde bort det sociala företagandet som en möjlighet. Efter genomförd grund- och fortsättningsutbildning var det två deltagare kvar som hade en hållbar företagsidé och ville gå vidare genom att starta en ekonomisk förening. Flera av de som avbröt utbildningen gjorde det för att de fick anställning på Återbruket och i andra verksamheter. Dessa personers primära mål var just att kunna skaffa sig en anställning. Flera av dessa påverkades positivt av deltagandet i utbildningen på så sätt att de fick en tydligare målinriktning och att deras drivkraft och motivation stärktes. Den projektresurs som nu är handledare i det sociala företaget Fristad Entreprenad var med från början av utbildningsprocessen och utgjorde tillsammans med personal från Coompanion Jämtland en motor i utvecklingsprocessen.

Sedan den ekonomiska föreningen Fristad Entreprenad startade sin verksamhet i december 2013 har projektresursen i SOLARIS kunnat stötta de deltagare som arbetar i verksamheten på heltid som handledare. Resurspersonen är med i verksamheten och jobbar samtidigt som hon handleder deltagarna samt jobbar med de strategiska frågorna kring den långsiktiga utvecklingen av företaget.

Den ekonomiska föreningen har bildats av en av kooperatörerna, som är en av utbildarna från Coompanion samt en anhörig till kooperatören i fråga. Den andre kooperatören är medlem men har hittills inte ingått i styrelsen då Arbetsförmedlingen menade att det inte var förenligt med att denne får ett lönestöd från dem. Arbetsförmedlingen har nu ändrat sig och även den andre kooperatören kommer att ingå i styrelsen framöver. Den förste kooperatören har under uppstartsperioden varit anställd på Återbruket men kunnat avsätta viss arbetstid i Fristad Entreprenad. Hon kommer nu att gå över på heltid till det sociala företaget.

Verksamheten har vuxit snabbt under de tre månader den har funnits och handledaren beskriver startfasen som hektisk men lärorik. Tanken var från början att man skulle starta ett mindre café som kunde fungera som en mötesplats för kyrkans diakoniarbete. Caféet blev mycket populärt och förutom kaffe och smörgåsar började man servera enklare luncher som soppa, pajer, sallader med mera. Nu har man öppet tre dagar per vecka, och på tisdagarna när man serverar soppa har man cirka 75 gäster. Därutöver har man också vissa beställningar.

Det sociala företaget har snabbt blivit känt på orten och uppskattat. Verksamhetens utveckling har gjort att det nu finns en ekonomisk plattform för fler anställningar och för att ta emot personer i arbetsträning. Den språkträningsverksamhet som nu bedrivs på Återbruket ska också ingå i det sociala företags verksamhet. Det är positivt för det sociala företaget att man på kort tid har etablerat en betydande verksamhet men detta innebär samtidigt praktiska problem beträffande lokaler och utrustning. Samtidigt pågår arbete med att säkra den långsiktiga ekonomiska hållbarheten i verksamheten genom avtal med kommun och arbetsförmedling. I detta arbete upplever den ekonomiska föreningen ett stort stöd från arbetsmarknadsenheten.

Handledaren i SOLARIS har en mycket stark tilltro till idén med socialt företagande i likhet med verksamhetsansvarig hos arbetsmarknadsenheten. Båda ser vikten av att handledarfunktionen i företaget säkras för att generera en långsiktig hållbarhet i företaget. Ledningsfunktionen är grunden

för att skapa stabilitet och struktur för att kunna utveckla en verksamhet som verkar för att uppnå såväl en ekonomisk som social hållbarhet.

En erfarenhet som handledaren har gjort är att det skulle vara en fördel med en dubbel ledningsfunktion, dels då denna roll innefattar uppgifter av olika karaktär och att det behövs en bred kompetensbas för att både skapa ekonomiskt överskott i verksamheten och dels en arbetsmiljö där man kan arbeta utifrån sin egen förmåga. Det behövs således såväl kompetens i sociala frågor som i företagande. Handledarens roll är för närvarande att vara rådgivande i utvecklingen av företaget, delta i det praktiska arbetet, vara arbets-/handledare samt arbeta proaktivt med utvecklingen. En ledningsperson måste också kunna hantera personalfrågor som att stödja deltagare och anställda samt rekrytera nya.

Medarbetarna i det sociala företaget har ett stort engagemang och har blivit inspirerade av tillströmningen av kunder och positivt bemötande från kommun och Arbetsförmedlingen. Det problem man har nu är den fysiska miljön. Man behöver större lokaler för att kunna växa men också för att man ska kunna ha en trivsamt och funktionell arbetsmiljö. Man behöver förutom mer yta också mer redskap och bättre rutiner i arbetet.

”Det är viktigt att hålla ihop gruppen och att hela tiden förankra det man gör i företagets idé”, säger handledaren. Man kan bli medlem i föreningen efter ett halvår i verksamheten. Handledaren uttrycker att det är viktigt att de som ansöker om medlemskap vill ställa upp på den vision som uttrycks i stadgarna. Man har haft värdegrundsarbete och diskuterat vad socialt företagande är. Detta behöver göras återkommande eftersom nya kommer in i verksamheten efterhand.

”Arbetstempot behöver anpassas. Deltagarna har svårt att reglera detta själva. Det finns också behov av att hela tiden jobba på att utveckla samarbetet i gruppen”, uttrycker handledaren.

Det finns ett behov av att kontinuerligt utveckla både medarbetarna och verksamheten. I detta avseende ser den ekonomiska föreningen ett stort värde i att få råd och stöd samt att samarbeta med etablerade sociala företag. Därför har man inlett ett samarbete med det sociala företaget Govido.

Det har inte varit något direkt utbyte mellan de grupper som är involverade i start av socialt företagande på respektive ort. Däremot har en person i projektledningen, som också har varit med att starta det sociala företaget Govido, utgjort ett aktivt stöd för utvecklingen av Fristad Entreprenad samt varit ett bollplank för handledaren. Handledaren och de två kooperatörer som har startat det sociala företaget har deltagit i de gemensamma aktiviteter som anordnats i projektet SOLARIS inom utvecklingsområdet arbetsintegrerande socialt företagande. De har således bland annat deltagit i transnationellt utbyte, studiebesök i Hudiksvall och på andra orter samt seminarium kring socialt företagande. De har också aktivt fört en dialog med följeforskarna kring socialt företagande. Sammantaget innebär ovanstående att både kooperatörer samt politiker och kommunala tjänstemän har skaffat sig värdefulla erfarenheter och kunskaper kring socialt företagande som är betydelsefulla både för deras egen del men också för andra som vill starta arbetsintegrerande sociala företag. Det sociala företagandet förefaller också ses som ett värdefullt verktyg för arbetsmarknadsintegrering i kommunen.

Verksamheten hos Livsstilskompetens

Nedan beskrivs den metod enligt vilket Livsstilskompetens har arbetat. Värt att notera är att en betydande del av metoden utarbetades innan Livsstilskompetens ingick i projektet SOLARIS. Vid intervju med verksamhetsansvarig uttrycker denne sig enligt följande:

”Detta är vår modell som vi jobbat upp i flera år och den skulle se ut såhär även utan SOLARIS. Däremot har vår medverkan i SOLARIS inneburit att vi reflekterat över vad vi gör på ett annat sätt och vi har också fått input som påverkat verksamheten i någon utsträckning.”

Den information som redovisas nedan gällande projektets metod är baserad på både kvalitativ som kvantitativ information från såväl personal som projektdeltagare. Då Livsstilskompetens har arbetat med ett verksamhetskoncept som innefattar samtliga faser i modellen som presenterades i inledningen av detta dokument har undertecknade valt att redovisa informationen enligt följande delar:

- Förankra och tydliggöra
- Stärka
- Skapa möjligheter och uppföljning

Av vikt att ta hänsyn till i läsningen av informationen gällande den arbetsmetod enligt vilken personalen i Livsstilskompetens har arbetat är att verksamheten uteslutande har arbetat med personer i sysselsättningsfasen eller personer som har varit på väg in i sysselsättningsfasen. I intervjuer med personalen menar de dock att deras koncept i mycket hög utsträckning skulle kunna tillämpas på andra grupper som befinner sig i utanförskap i relation till arbetsmarknaden. Detta har dock inte skett inom ramen för SOLARIS. Livsstilskompetens arbetade aktivt för att stimulera att gruppen utrikesfödda skulle remitteras till verksamheten. Detta för att kunna testa sin metod i relation till denna grupp samt utveckla metoder för att möta gruppen med begränsad språknivå. Detta kunde dock inte åstadkommas då Arbetsförmedlingen endast remitterat individer med god språknivå.

Förankra och tydliggöra

De deltagare som engageras i Livsstilskompetens har remitterats från Arbetsförmedlingen. Ingången i Livsstilskompetens kan se olika ut beroende på hur dialogen mellan handläggaren på Arbetsförmedlingen och den enskilda deltagaren har sett ut. I genomförda intervjuer beskrivs följande scenarion:

- Att handläggaren informerat individen om olika utförare/verksamheter och uppmanat deltagaren att göra studiebesök eller på annat sätt söka mer information om olika utförare/verksamheter inför ett val.
- Att handläggaren presenterat en lista med olika utförare/verksamheter och bett deltagaren välja utifrån information som förmedlas av handläggaren.
- Att handläggaren gett deltagaren en tid då de ska infinna sig på ett informationsmöte för att påbörja aktivitet i verksamheten utifrån handläggarens val.

Oavsett på vilket sätt personen har kommit i kontakt med verksamheten utgör personens första kontakt med verksamheten i de flesta fall medverkan på ett informationsmöte i Livsstilskompetens lokaler. Ett informationsmöte har hållits varje vecka i det fall det finns deltagare anmälda. Hur många personer som deltar vid mötet kan variera mellan en till tio personer men antalet personer som kommer på ett möte är oftast mellan två och fyra personer.

Vid informationsmötet får deltagaren information om verksamhetens innehåll, vilket stöd verksamheten har att erbjuda samt vilka förväntningar som finns på de deltagare som väljer att delta i verksamheten. Målet med informationstillfället är enligt personalen att ge deltagaren en möjlighet att få en uppfattning om verksamheten samt ge deltagarna möjlighet att ställa frågor. En annan viktig funktion är att ge deltagarna en möjlighet att fatta ett informerat val om att delta i verksamheten i så hög utsträckning som möjligt. Även om det är få som säger nej till att delta i verksamheten menar personalen att det är viktigt att skapa en situation där individen kan fatta ett informerat beslut. Detta ger en konstruktiv start i verksamheten och signalerar ett ägande för processen hos individen – ej verksamheten eller personalen.

Det framgår i genomförda intervjuer att personalen i verksamheten upprepar information om verksamheten under deltagarens första tid i verksamheten vid flera tillfällen. Detta för att förankra den vision och den process som verksamheten arbetar efter. Detta möjliggör vidare att individen kan ställa frågor efterhand om verksamheten.

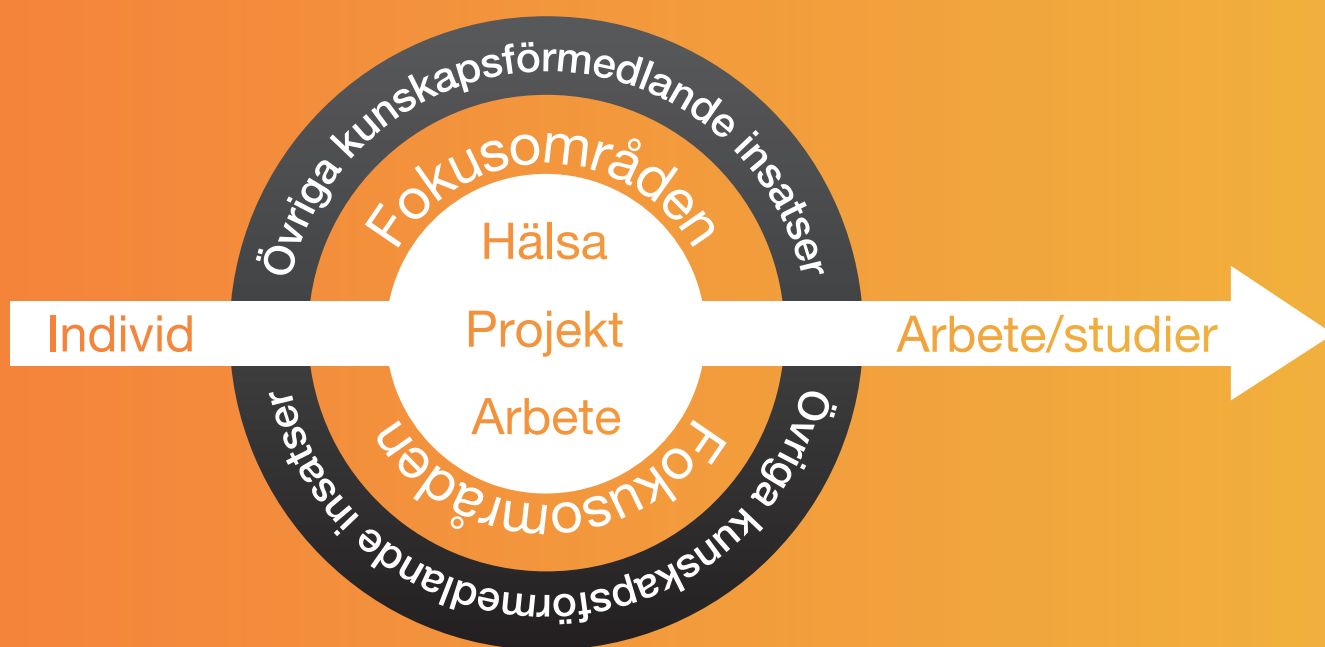
Som framgår av ovan redovisade information genomför personalen i Livsstilskompetens en rad aktiviteter för att skapa en tydlig förankring av processen som individen deltar i inom ramen för Livsstilskompetens.

Vad gäller arbetet för att tydliggöra arbetar Livsstilskompetens utifrån en rad verktyg som speglar en holistisk syn på individens behov och förutsättningar i relation till sitt utanförskap från arbetsmarknaden. Detta görs utifrån tre fokusområden i verksamheten utifrån vilka personalen tillsammans med deltagaren ämnar tydliggöra deltagarens behov och förutsättningar. Dessa tre fokusområden är:

- Hälsa
- Arbetsmarknad
- Projekt

Utöver dessa tre fokusområden arbetar utföraren med andra kunskapsförmedlande aktiviteter som benämns valbara obligatoriska aktiviteter, vilka beskrivs under rubriken *Stärka* nedan. Utifrån detta kan Livsstilskompetens arbetsmetod illustreras enligt följande:

Livsstilskompetens



I intervjuer med personalen framgår det att de verktyg som används för att tydliggöra behov och förutsättningar har ett primärt syfte att stimulera reflektion hos den enskilde deltagaren gällande olika områden så som fysisk hälsa, psykisk hälsa, målsättningar, förmågor och utmaningar. Ett exempel är den hälsokartläggning som görs i inledningen av en persons deltagande. En intervjuad personalresurs uttrycker sig i intervju med utvärderaren enligt följande:

"Vi får genom materialet en uppfattning om personens hälsa och mående men framförallt får kartläggningen personen att tänka på hur deras vanor ser ut – det har de kanske inte gjort innan. Kartläggningen ger ingen exakt bild av var personen står i sin hälsa men däremot kan vi använda kartläggningen för att få igång personens tankar som jag sa men också föra en fortsatt dialog utifrån kartläggningen."

Samma logik beskriver personalen gällande det projektarbete som deltagarna arbetar med under projekttiden:

”De får ett dokument med frågor om deras mål och delmål. Vi förväntar oss inte att de ska komma tillbaka med svaret utan vi vill att de börjar tänka på det för att vi ska kunna inleda samtal om det.”

Det framgår vidare av personalens sätt att resonera att de ser arbetet med att tydliggöra som en process mer än en fas då de menar att de behöver jobba med ett antal faktorer under en längre tid för att nå en ändamålsenlig bild av individens behov och förutsättningar:

- Individens självbild
- Individens självkännedom
- Individens kunskap om konkreta steg för att nå självförsörjning.
- Individens kunskap om konkreta steg för att behålla sin självförsörjning när man väl nått detta mål.

De kartläggande aktiviteterna i inledningen av deltagarens process i Livsstilskompetens utgör därmed en startpunkt för vidare dialog snarare än en ambition att skapa en fullständig bild av individens behov och förutsättningar.

Stärka

Vad gäller fasen stärka arbetar Livsstilskompetens med flera verktyg för detta. Det framgår av genomförda intervjuer att de arbetar med att stärka individer utifrån de tre fokusområden som finns i verksamheten men även i det som de i verksamheten benämner Valbara Obligatoriska Aktiviteter (VOA).

Vad gäller aktiviteterna inom fokusområde hälsa har dessa både varit av praktisk och teoretisk karaktär samt berört såväl den psykiska som den fysiska hälsan. Livsstilskompetens har ett avtal med ett gym och deltagarna har haft obligatorisk fysisk träning minst tre dagar i veckan men deltagarna har möjlighet till fysisk aktivitet varje dag. Vad gäller de teoretiska delarna har personalen arbetat med kunskapsutveckling gällande deltagarnas förståelse för vikten av mat, sömn och aktivitet för att uppnå en nivå av mående som tillåter att man orkar arbeta men framför allt orkar behålla en anställning. De har i verksamheten även berört delar som återhämtning och avslappning som i hög utsträckning är kopplat till den psykiska hälsan.

Vad gäller aktiviteterna inom fokusområde projekt styrs dessa i hög utsträckning av individen själv då deltagaren i början av arbetet med projekt får reflektera över sina målsättningar och intressen och utifrån detta skapa ett projekt att arbeta med. Vad föremål för projektet blir menar personalen är mindre intressant. Projektarbete innebär dock att deltagaren får öva på en rad relevanta områden och stimulerar en rad viktiga egenskaper i relation till ett arbetstagande så som:

- Förmåga att ta initiativ
- Förmåga att planera
- Förmåga att söka information
- Förmåga att driva en process framåt

Vad gäller fokusområde arbetsmarknad består detta område av flera aktiviteter:

- Vägledning och yrkesguidning mot arbetsmarknaden
- Förmedlande av kunskap om arbetsmarknaden
- Matchning mellan individ och företag

Personalen beskriver i intervjuer att man själva i denna fas i högre utsträckning styr processen. Det är personalen som knyter kontakter med företag och undersöker rekryteringsbehov. Dessa rekryteringsbehov matchar sedan personalen till specifika individer i projektet som de uppfattar har eller kan utveckla de förmågor som arbetsgivaren är i behov av.

VOA – aktiviteterna är aktiviteter som enligt personalen *"utgör kittet mellan de tre fokusområdena"* och består av aktiviteter som genomförs i olika teman.

Värt att notera är att den röda tråden i genomförandet av aktiviteterna har varit att dessa genomförts med ett specifikt förhållningssätt från personalen: tro på att individen innehar förmågor som behöver lyftas upp samt tron på individens förmåga att ta ansvar varför förväntningar är en viktig del. För att omsätta detta förhållningssätt i handling använder sig verksamheten av flera verktyg:

- Vad gäller tron på att individen innehar förmågor som behöver få utrymme har personalen valt att arbeta med så kallad positiv förstärkning som innebär ett aktivt sätt att uppmärksamma och spegla individens positiva förmågor.
- Vad gäller tron på individens förmåga att ta ansvar har personalen varit aktiva med att uttrycka förväntningar på individen samt bemöta beteendemönster som hindrar en process som syftar till självförsörjning.

För att åstadkomma detta menar personalen i intervjuer att dialogen med individen behöver präglas av följande värden:

- Respekt för individen.
- Ett värderingsfritt sätt att samtala.
- En nyfikenhet för individen och dennes behov och förutsättningar.

Det holistiska perspektivet har vidare varit ett viktigt värde i verksamheten även i denna fas då konceptet bygger på att kombinera olika typer av aktiviteter som stärker olika delar av individen vilket personalen menar leder till en mer ändamålsenlig och hållbar utveckling hos individen.

Skapa möjligheter och uppföljning

Det har funnits två personalresurser som specifikt arbetat med att matcha projektdeltagare till arbetsgivare. Utföraren har huvudsakligen arbetat mot arbetsgivare i det privata näringslivet. Arbetet bygger på att personalresurserna i Livsstilskompetens utifrån en bredd av områden tydliggör hur

deltagaren skulle fungera på en arbetsplats. En av personalresurserna i verksamheten uttalar sig i en intervju med utvärderaren enligt följande:

"Hur en person beter sig på gymmet kan säga mycket om hur du fungerar på en arbetsplats. Står du och väntar på instruktioner eller tar du tag i saker själv? Håller du dig för dig själv eller är du social med de andra? Alla sådana nyanser är viktiga för att vi ska matcha till rätt arbetsgivare men också för att se till att arbetsgivaren kan få en uppfattning om hur personen de ska ta emot fungerar."

De två personalresurserna som arbetar med att skapa möjligheter arbetar vidare aktivt med att kartlägga rekryteringsbehov och kompetensbehov hos arbetsgivare. Precis som deltagarens behov och förutsättningar tydliggörs kan samma process sägas ske i relation till arbetsgivarna då personalresurserna ämnar tydliggöra ett antal faktorer:

- Kompetensbehov
- Rekryteringsbehov
- Dynamik i arbetsgruppen
- Arbetsmiljö

Personalen i Livsstilskompetens menar att det är lika viktigt att ha god kunskap om arbetsplatsen som god kunskap om individen för att åstadkomma en lyckad matchning. I detta arbete ligger också ett perspektiv att kvalitetssäkra vilka arbetsgivare som får del av arbetskraft via Livsstilskompetens.

En viktig del av att skapa möjligheter till inträde på en arbetsplats för en deltagare på en arbetsplats är utifrån verksamhetens filosofi att skapa en känsla av trygghet för såväl deltagaren och arbetsgivaren. Att skapa en känsla av trygghet handlar enligt personalen om att alla inblandade känner att de har en motpart i den personal som finns på Livsstilskompetens. Av denna anledning uppmanar personalen i Livsstilskompetens såväl deltagare som arbetsgivare att kontakta dem vid behov. I det fall de blir kontaktade – oftast när det har uppstått en problematisk situation – beskriver personalen att deras roll inte är att reda ut om någon gjort rätt eller fel utan snarare vara en part som lyssnar in olika perspektiv och fokuserar på en lösning framåt.

Livsstilskompetens kontakt med arbetsgivaren och deltagaren kan fortsätta efter att en anställning har kommit till stånd – alltså efter att deltagaren har blivit självförsörjande. Personalen i Livsstilskompetens menar att det är viktigt att ha denna möjlighet till långvarig kontakt för att stimulera en hållbarhet i det resultat som har genererats.

Det sociala företagandet

Målet på området arbetsintegrerande socialt företagande har i verksamheten Livsstilskompetens varit att utbilda intresserade deltagare på området. Det fanns initialt också en förhoppning om att starta ett företag. Den verksamhetsansvariga har dock från början varit skeptisk till att så skulle ske och menar att det inte är konstruktivt att skilja ut denna form av företagande. *"Det har ingen betydelse vilken form av företagande det handlar om – huvudsaken är att skapa någon form av plattform för utveckling av entreprenörskap"*, säger intervjupersonen.

Sammanlagt 13 personer från Livsstilskompetens har deltagit i utbildningsinsatser. De har försvunnit efterhand, bland annat till jobb. *"Utbildningen verkar ha haft betydelse för att vissa kommit i jobb. De har*

fått nya idéer”, bedömer den intervjuade. Förutom utbildningsinsatserna, som har skett tillsammans med deltagare från Medborgarskolan och under ledning av personal från Coompanion Gävleborg, så har personal hos Livsstilskompetens stöttat deltagarna i processen.

Ett övningsföretag har också startats – Livskryddan – men det har hela tiden haft svårt att behålla deltagarna eftersom de försvunnit ut till jobb. Periodvis har det dock fungerat bra. Livskryddan var en idé man hade redan innan SOLARIS. Man ska fortsätta med denna idé även efter projektet. Två deltagare är dessutom fortfarande aktuella för att starta ett socialt företag tillsammans med deltagare från Medborgarskolan. De har format en musikgrupp som också redan har kommit igång med viss verksamhet.

”Det förefaller som om deltagandet i utbildningen i socialt företagande har skapat mer driv hos en del personer. De har fått uppmärksamhet och varit mer aktiva än andra deltagare i projektet. Utbildningen i socialt företagande har tydliggjort betydelsen av den egna aktiviteten för deltagarna”, uppfattar den intervjuade.

Intervjupersonen ser det som viktigt att bredda perspektiven och att se entreprenörskap och företagande överhuvudtaget som en positiv kraft. Det är också svårare att driva ett företag tillsammans menar den intervjuade. *”Om man ska starta tillsammans behövs en eller två personer som håller i taktpinnen och är utvecklingsmotorer*”, bedömer verksamhetsansvarig i Livsstilskompetens. Dessutom behövs offentligt stöd eftersom målgruppen saknar ekonomiska resurser menar intervjupersonen.

Verksamheten hos Medborgarskolan

I intervjuer med Medborgarskolan framkommer det att de i sin verksamhet i hög utsträckning har profilerat sin verksamhet för att arbeta med en avgränsad del av individens process. Medborgarskolan har valt att fokusera på motivationshöjande och självstärkande arbete i högre utsträckning än övriga delar av processen. Verksamheten har vidare arbetat med ett stort individfokus varför Framtidsutbildning AB har valt att illustrera utförarens verksamhet enligt följande:



Den arbetsmetod som Medborgarskolan arbetar efter beskrivs nedan utifrån följande delar:

- Att finnas i ett socialt sammanhang
- Att väcka den inre motivationen
- Att få lyckas
- Övriga aktiviteter

Att finnas i ett socialt sammanhang

Medborgarskolan jobbar utifrån deltagargruppen som bas. Personalen menar att utanförskap från arbetsmarknaden kan leda till social isolering då arbetsplatsen i Sverige i hög utsträckning utgör ett tillhörande till en kontext och ett sammanhang. Av denna anledning menar personalen att en arbetsmetod med gruppen som bas ger tydliga fördelar då det medför en rad positiva värden:

- Att vara en del av en gemenskap.
- Att bli sedd av andra.
- Att vara saknad av en grupp i det fall man uteblir.
- Att få identifiera sig med andra.

Personalen menar att dessa positiva värden med att vara i en grupp inte kan utvecklas på annat sätt. Personalen menar dock att en grupp också kan ha negativ inverkan varför det är viktigt att bryta eventuella negativa mönster i gruppdynamiken. Detta har personalen bemött genom att föra individuella samtal med specifika individer som varit särskilt tongivande i diskussionerna.

En viktig aspekt av att verka i grupp är att individen får känna att hon eller han inte är ensam i sin utsatta situation då deltagarna ofta har en känsla av att de är ensamma om att hamna i utanförskap. Gruppsammanhanget tydliggör att olika livshistorier har lett till utanförskap i relation till arbetsmarknaden. Detta minskar känslan av misslyckande hos den enskilde individen. Viktigt att notera är att ingen individ tvingas in i ett gruppsammanhang.

Värt att notera är att gruppen som bas i arbetet medför att deltagaren kan bygga en upplevelse av eller få ett faktiskt socialt nätverk.

För att säkra ett positivt värde av det sociala sammanhanget är bemötande mellan deltagare och mellan deltagare och personal av stor vikt. Personalen arbetar aktivt med att främja en atmosfär av jämlikhet och lika värde där skillnader mellan personal och deltagare ämnas suddas ut. Detta lägger en god grund till en gynnsam relation.

Vad gäller skapandet av en atmosfär av jämlikhet och lika värde lyfter de deltagare som funnits i verksamheten personalens bemötande som en avgörande faktor. Detta kan tydliggöras genom följande citat:

”Personalen är som alla andra. De försöker inte vara märkvärdiga eller ge sken av att de kan mer än någon annan. Det gör stor skillnad tycker jag.”

”De som jobbar här har själva gått igenom mycket i livet. Det gör att de inte dömer en som andra kan göra och de ligger inte på om saker som får en att känna sig dålig eller konstig.”

Det framkommer vidare i utvärderingen att personalen utifrån den relation som skapas med deltagarna på ett informellt sätt försöker påverka deltagarens val och agerande vilket framkommer nedan under rubriken *Att väcka den inre motivationen*.

Att väcka den inre motivationen

Medborgarskolan arbetar med en metodik som innebär att i så liten utsträckning som möjligt styra deltagarens aktivitet. Personalen på Medborgarskolan har väldigt få aktiviteter organiserade av personalen. Tanken i verksamheten bygger istället på att de deltagare som finns i verksamheten ska forma och utveckla aktiviteter att fylla sina dagar med. Personalens funktion i detta är att stötta och uppmuntra initiativ från deltagarna. Detta kan ta tid vilket kan tydliggöras med följande citat från en intervjuad personalresurs:

”De är ovana vid att få bestämma själv. Det gör att det kan ta lite tid innan de kommer med något de vill göra. Men det måste få ta tid ibland. Vi tror inte på att bestämma vad de ska göra. Det måste komma från dem själva för att de verkligen ska vilja och engagera sig i processen.”

För att föda aktivitet hos deltagarna menar personalen att det är av vikt att ta tillvara deras intressen och det de tycker är roligt och uppmuntra dem att skapa ett konstruktivt sammanhang utifrån detta. Ibland behöver deltagaren stöd i att börja fundera över vad hon eller han tycker är roligt och vad som intresserar henne eller honom. Personalen nyttjar i hög utsträckning informella samtal:

”Det uppstår naturliga möten i verksamheten hela tiden. På lunchen, i korridoren, när någon kommer innantill dörren. Det gäller att utnyttja de tillfällena för att lyssna in personen för deltagarna är mycket mer fria i sitt sätt och tänka och prata med mig när det är lite mer informellt. Vid planerade samtal blir det inte lika naturligt och deltagaren kan då mer känna att de förväntas leverera vissa svar.”

Personalen har stor tilltro till att individen har en aktiv inre drivkraft naturligt och försöker därför inte pressa på processen på någon sätt. Personalen menar att tålamod är en viktig del av personalens kompetens för att inte arbeta på ett sätt där personalen tar över ansvar från individen och därmed börjar styra processen på ett icke ändamålsenligt sätt.

Personalen arbetar efter övertygelsen att ett förhållningssätt som premierar den inre drivkraften hos individen bäddar för ett mer hållbart resultat. Detta kan härledas till en rad teorier om motivation och drivkraft vilket berörs nedan under rubriken *En samlad bild av representerade metoder*.

Att få lyckas

En viktig del av verksamheten är vidare att deltagarna får uppleva en känsla av att de har lyckats med något och genererat ett värde av något slag, för sig själva eller för någon annan. Detta kan gälla såväl små som stora saker. Personalens funktion i detta anges vara att påtala och uppmärksamma individens framsteg då deltagarna själva ofta har svårt att reflektera över sina framsteg.

Känslan av att lyckas ligger på olika nivåer beroende på hur långt ifrån arbetsmarknaden som deltagaren står. Att lyckas kan exempelvis vara:

- Att en deltagare kommer till verksamheten en dag då deltagaren mår dåligt.
- Att en deltagare deltar i friskvårdsaktiviteter.
- Att en deltagare genomför en kurs för andra deltagare.
- Att en deltagare genomför en praktik hos en arbetsgivare.

Personalen menar att det är viktigt att påtala alla framsteg och möta individen på den nivå denna befinner sig på. Utifrån en trygghet i känslan att få lyckas menar personalen att det skapas en möjlighet att utmana individen för att få denne att ta steg närmare arbetsmarknaden.

Övriga aktiviteter

En av personalresurserna i verksamheten arbetar med inriktning mot arbetsmarknaden. Denna har ett nätverk med arbetsgivare utifrån vilket han kan matcha deltagare, främst till praktik. Deltagarna som har varit på Medborgarskolan har dock varit väldigt negativa till praktik som verktyg för att närma sig arbetsmarknaden varför endast ett fåtal valt att nyttja kompetensen som finns hos nämnd personalresurs. All personal har arbetat aktivt med att motverka deltagarnas attityd till praktik genom att bemöta negativa attityder från deltagarna som uppkommit i samtal. En viktig del i deltagarnas attityd menar personalen vidare är ett behov av kunskapsutveckling kring hur arbetsmarknaden fungerar. För att bidra med detta har Medborgarskolan organiserat studiebesök på arbetsplatser. Detta för att få möjlighet att prata med en arbetsgivare men även för att deltagarna ska få känna av en arbetsmiljö.

Medborgarskolan arbetar som nämnts ovan mestadels med informella samtal. De har även strukturerade samtal vid speciellt avsatt tid. Vid dessa har kartläggning och handlingsplan följts upp för att få en bild av deltagarens utveckling samt ge deltagaren möjlighet att lyfta frågor.

Medborgarskolan har haft ett tiotal deltagare med i utbildning kring socialt företagande. Detta har dock inte lett till någon organiserad aktivitet utanför utbildningstillfällena varför en metod för Medborgarskolans arbete med detta område inte kan presenteras. Värt att notera är dock att Medborgarskolan har informerat brett om socialt företagande och aktivt stimulerat deltagande i den utbildning som har erbjudits. Två av de deltagare som har deltagit i utbildningen kring socialt företagande ämnar i samarbete med två deltagare från Livsstilskompetens bilda en musikgrupp. Detta beskrivs vidare under rubriken *Kvantitativa och kvalitativa resultat och effekter*.

En samlad bild av representerade metoder

I denna del redovisas en sammanfattande analys av de arbetsmetoder som funnits i projektverksamheten. Då majoriteten av utförarna har haft en arbetsmetod som kan kopplas till modellen nedan kommer informationen att redovisas enligt denna processlogik.



Vad gäller fasen *förankra* framgår det av utvärderingsinformationen som presenterats ovan att alla utförare inte har en utbyggd strategi för detta. En utförare som har en tydlig strategi gällande detta i relation till förankring av deltagande i verksamheten är Livsstilskompetens. Som beskrevs ovan under rubriken *Verksamheten hos Livsstilskompetens* har verksamheten en inledande process för deltagaren som bygger på information om verksamheten och informerade beslut av deltagaren att delta i verksamheten.

Detta kan kopplas till teorier om beslutsfattande då olika sätt att initiera kontakt med en deltagare stimulerar olika typer av beslutsfattare, vilket kan påverka hållbarheten i en deltagarprocess i betydande utsträckning. Den information som presenteras har sitt ursprung i boken *Bestäm dig* skriven av Pelle Tornell.

Författaren konstaterar i inledningen av boken att antalet valsituationer som vi ställs inför i dagens samhälle har växt explosionsartat de senaste decennierna. Detta gäller alla åldrar och även barn ställs tidigt inför valsituationer. Författaren tar val av gymnasielinje som exempel. 1978 fanns det i Stockholms län sex olika teoretiska utbildningsspår att välja mellan. I samma område 2010 fanns det i samma område 592 olika teoretiska spår att välja mellan. Detta innebär att valsituationer uppkommer i tidig ålder och kan ha stor betydelse för det fortsatta livet. Författaren menar att det därför är relevant att undersöka hur människor fattar beslut och varför det är på detta vis.

En viktig grundinformation är att hjärnforskning visar att människor i beslutssituationer slits mellan två delar:

- Den rationella delen där människan söker objektiv information och etablerade sanningar för att fatta ett beslut.
- Den emotionella delen där människan lyssnar på sin affekt inför en situation.

Tornell konstaterar dock i ovan nämnd bok följande:

”Vi använder oss alla av båda beslutssystemen i hjärnan men hur mycket vi förlitar oss på respektive system i olika situationer är individuellt. Det är en glidande skala från de Instinktiva som förlitar sig mest på känslan i kroppen, till de Rationella som förlitar sig mest på sina tankar.”

Tornell presenterar vidare tre typer av beslutsfattare:

- Instinktiva beslutsfattare
- Emotionella beslutsfattare
- Rationella beslutsfattare

Vad gäller instinktiva beslutsfattare förlitar sig denna typ av beslutsfattare enligt Tornell mycket på magkänslan, hur det känns i kroppen, när de ska fatta ett beslut. Gemensamt för denna typ av beslutsfattare är att de önskar kontroll över situationer och inte vill låta sig påverkas av andra. För att inte låta sig påverkas av andra har instinktiva beslutsfattare tre strategier att använda sig av: att se till att man blir en bestämmande aktör i en grupp, att dra sig tillbaka och därmed inte låta sig påverkas eller att snabbt skaffa sig en bestämd uppfattning om vad som är rätt och fel och sprida denna uppfattning i gruppen. Instinktiva beslutsfattare fattar vidare ofta beslut genom att jämföra med tidigare fattade beslut.

Emotionella beslutsfattare fattar beslut genom att jämföra och värdera. Detta görs ofta genom att de ställer frågor till sig själva vilket val som ger dem mest eller hur beslutet kommer att påverka deras process. Emotionella beslutsfattare är enligt Tornell i sitt val även väldigt knutna av hur andra personer kommer att uppfatta deras beslut. Detta gör emotionella beslutsfattare känsliga för andras åsikter och bedömning och att de hittar stödet för sitt beslut utanför sig själva. Detta yttrar sig i olika strategier för att hantera beslutsfattande. En del fattar beslut för att nå en position där de är uppskattade och behövda medan en annan del inom denna kategori strävar efter en position där de blir beundrade för sina prestationer och fattar därför beslut utifrån detta.

Rationella beslutsfattare strävar efter att fatta beslut på rationella grunder och bygger därför beslut utifrån intellektuella och kunskapsknutna grunder. Den underliggande drivkraften i att vilja fatta beslut utifrån fakta är att denna typ av beslutsfattare har ett stort behov av att känna trygghet. Det finns tre strategier som denna typ av beslutsfattare använder för att nå känslan av ett tryggt val i fakta: att samla så mycket information som möjligt och bygga strukturer i huvudet som kan ligga till grund för ett beslut, att räkna ut tänkbara scenarion och fatta beslut med eventuella risker i beaktande samt att planera framåt genom att se vilka möjligheter som ryms inom ett eventuellt beslut.

Undertecknade menar att det i utformningen av en arbetsmetod är av vikt att reflektera kring hur den initiala kontakten med deltagaren där ett beslut om deltagande ska fattas bör organiseras. Den teoretiska ram som har presenterats ovan kan utgöra ett stöd i detta. I det fall ett rationellt beslutsfattande kan åstadkommas är risken för att en individ avviker från projektprocessen innan den är slutförd mindre då ett rationellt beslutsfattande minimerar instinktivt och känslobaserat beslutsfattande.

Vad gäller fasen *tydliggöra* har utförarna arbetat med delvis separata strategier:

- Att tydliggöra deltagarens behov och förutsättningar utifrån den kompetens som finns i den egna verksamheten.
- Att tydliggöra deltagarens behov och förutsättningar utifrån den kompetens som finns i den egna verksamheten tillsammans med kompetens som finns hos omgivande aktörer.

Den utförare som i hög utsträckning nyttjat omgivande aktörer är Krokoms kommun som i beskrivningen av sin metod framhäver strategier för att få en god kunskapsgrund gällande en deltagares behov och förutsättningar. Detta kan tydliggöras genom följande citat från personalresurs:

"Bara för att en person kommer hit till oss och att vi håller i planeringen betyder inte det att all annan service försvinner. Det är viktigt att vi vet vad vi själva kan bidra med och vad andra kan bidra med. Det kan handla om att engagera en arbetspsykolog eller någon slags samtalskontakt. Det ger oss bättre förståelse för deltagarens behov och process."

I denna verksamhet har en god kunskapsgrund gällande individen eftersträvat utifrån ett holistiskt perspektiv varför olika kompetenser har tillämpats för att skapa en dynamisk bild av deltagarens behov och förutsättningar.

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

Detta kan kopplas samman med ett tvärvetenskapligt angreppssätt som i många undersökningar visat sig vara fördelaktigt i arbete med målgrupper med en komplex behovsbild. Att skapa ett framgångsrikt tvärvetenskapligt angreppssätt är dock inte enkelt och det finns olika strategier för att åstadkomma detta på ett sätt som genererar kvalitet. I rapporten *Tvärvetenskap – En analys* (Sandström m.fl. 2005) kan ett tvärvetenskapligt angreppssätt illustreras i form av den så kallade fiskfjällsmodellen eller den så kallade klustermodellen. Fiskfjällsmodellen utgår denna från att olika discipliner ska organisera sig på ett sätt som systematiskt täcker alla aspekter av ett behovsområde. I relation till SOLARIS skulle detta kunna handla om att alla yrkeskategorier som möter gruppen i utanförskap i relation till arbetsmarknaden organiserar sig på ett sätt så att inga frågor eller behov faller mellan stolarna eller hamnar i gråzoner där ansvar och mandat är otydligt. Flera forskare menar dock att fiskfjällsmodellen inte är realistisk. Klustermodellen anses dock vara mer verklighetstrogen då denna modell utgår från att vissa yrkesgrupper grupperar sig och bildar formationer för att möta specifika behov och förutsättningar. Klustermodellen innebär att de behov och förutsättningar som

klustret är skapat för att möta tillfredsställs. Utmaningen med modellen är att det ofta uppstår glapp mellan olika kluster varför en rad behov faller mellan stolarna.

Tvärvetenskap bör inte förväxlas med mångvetenskap. Berth Danermark beskriver i artikeln *Tvärvetenskapens förutsättningar och dynamik* (2001) att tvärvetenskap innebär att forskning, inblick och perspektiv från olika områden faller samman och fokuserar på samma frågeställning. Danermark menar vidare att tvärvetenskap inte bör förväxlas med mångvetenskap som innebär att olika yrkeskategorier eller kompetenser analyserar ett behov eller liknande utan att kunskap utbyts mellan de olika aktörerna.

För att åstadkomma tvärvetenskap snarare än mångvetenskap finns det en rad framgångsfaktorer:

- God kunskap om varandras verksamheter.
- Tillit till varandras verksamheter och arbetssätt.
- Respekt för olika förutsättningar i de olika verksamheterna.

Detta har i hög utsträckning kunnat åstadkommas i Krokoms kommun, framförallt genom ett kvalitativt arbete med det lokala arbetsförmedlingskontoret, varför utförarens sätt att arbeta med fasen tydliggöra har utgjort en betydande framgångsfaktor i arbetsmetoden.

Vad gäller fasen *stärka* har utförarna diskuterat detta utifrån två aspekter:

- Att väcka individens vilja och drivkraft.
- Att stärka individen genom kunskapsförmedlande insatser.

Vad gäller att väcka individens vilja och drivkraft uttrycker samtliga utförare att de i detta arbete utgår från en positiv människosyn som utgår från en tro på individens egen vilja och förmåga. För att stimulera att individens inneboende kraft och förmågor kan användas har de olika utförarna tillämpat olika strategier. Som framgår av beskrivningen av Medborgarskolans verksamhet har de i hög utsträckning utgått från tanken att individen själv ska initiera sin process och ta det första steget mot sitt mål för att en process ska bli kvalitativ. Detta kan i hög utsträckning kopplas till begreppen yttre och inre motivation.

I boken *Drivkraft – den överraskande sanningen om vad som motiverar oss* (Pink, 2003) konstaterar författaren att befintlig forskning stöttar slutsatsen att en individs delaktighet i en process i hög utsträckning påverkar individens drivkraft i en process då delaktighet stimulerar den inre drivkraften snarare än den yttre som skapas av att arbeta med belöningar och bestraffningar.

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

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

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

- Typ I presterar alltid bättre i längden. Författaren menar att en person som drivs av yttre belöningar kan prestera ett gott resultat på kort tid men att intensiteten i arbetet snabbt trappas ner. Författaren menar att *"bevisen pekar tydligt på att de mest framgångsrika personerna ofta inte strävar efter det som vanligen betraktas som framgång. De arbetar sig hårt och idogt genom alla svårigheter tack vare en inre önskan att kontrollera sitt eget liv, lära mer om världen och åstadkomma något bestående."*
- Typ I är en förnybar energikälla. Författaren liknar typ X vid användningen av kol som energikälla – den är billig, enkel och effektiv. Samtidigt blir effekterna långsiktigt problematiska utifrån miljöpåverkan. Samma resonemang kan föras gällande arbetskraft av typ X som drivs av yttre faktorer. Denna typ presterar goda resultat på kort sikt men medför ofta problem på längre sikt. Typ I däremot liknar författaren vid grön energi som producerar mindre explosiva resultat med kan nyttjas under en mycket längre tid med en betydligt större säkerhet. Då typ I drivs av inre faktorer krävs det endast små insatser i omgivningen för att hålla drivkraften vid liv.
- Typ I främjar bättre fysisk och psykisk hälsa. Enligt flera genomförda studier har människor som drivs av inre motivation en bättre självkänsla, bättre relationer till andra och ett större allmänt välbefinnande än de som drivs av yttre faktorer.

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

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

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

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

Att stimulera den inre drivkraften är, som framkommer av ovan redovisad information, i hög utsträckning kopplad till individens delaktighet i sin egen planering. I denna bemärkelse har Medborgarskolan haft ett tydligt och genomgående förhållningssätt som stämmer väl överens med detta.

Pink (2003) menar dock även att en viss personlighetstyp aktivt kan stimuleras på andra sätt. Ett sätt att göra detta är att stimulera reflektion hos deltagarna. Detta har gjorts på olika sätt hos de olika utförarna. En utförare som har stimulerat reflektion med hög delaktighet från deltagarna är Livsstilskompetens som utifrån deras fokusområde projekt ställer frågor kring individens mål, delmål och strategier för att nå dessa.

Vad gäller att *skapa möjligheter* har utförarna arbetat på olika sätt med detta. Arbetsmarknadsforskningen har kommit fram till att det finns två huvudstrategier i arbetet med arbetssökande. Den ena strategin, som har sämre långsiktiga effekter, handlar om att så snart som möjligt få ut den sökande till ett arbete, oavsett vilket. Den andra mer verksamma strategin handlar om att först ta reda på vad den arbetssökande själv vill och skapa insikt kring personens förutsättningar i relation till arbetsmarknaden samt tillgodose behov som skapar förutsättningar för att den arbetssökande kan hantera vardagen. Den andra strategin har varit representerad i projektet i högre utsträckning då de olika utförarna beskrivit värdena i sitt sätt att arbeta på ett sätt som är närliggande de värden som beskrivs med metoder så som Supported Employment.

Syftet och målsättningen med Supported Employment är att medverka till hållbara anställningar genom att ge stöd till såväl projektdeltagare som arbetsgivare. Arbetet utgår från ett holistiskt synsätt och arbetssättet är väl strukturerat samt stöds av genomtänkta rutiner och arbetsverktyg som behövs i processen från kartläggning/coachning, anskaffning av praktik och arbetsplats- analys, introduktion och uppföljning till anställning. I grunden betraktas individen som ett ansvarstagande subjekt med egna resurser men metoden innefattar ett handfast stöd som i vissa avseenden också innebär att man ger individen tydliga ramar för sitt handlande. En viktig del av Supported Employment är att metoden inte utgår från att individer ska utvecklas till helt arbetsredo individer i en verksamhet för att sedan få möjlighet till kontakt med arbetsmarknaden. Metoden förespråkar snarare en analys av individens möjligheter och utmaningar samt en analys av olika arbetsplatsers möjligheter och utmaningar för att hitta en ändamålsenligt matchning där individens förmågor kan nyttjas på ett bra sätt som gynnar företagets produktion samtidigt som arbetsplatsen kan utgöra en plattform för utveckling av individens förmågor. Det framkommer i utvärderingen att flera utförare inom ramen för SOLARIS har verkat enligt denna logik och undertecknade menar att flera utförare har använt metoden Supported Employment för att överbrygga trösklar i matchningsprocessen. Verktygen för att åstadkomma detta har varit flera:

- Livsstilskompetens har i hög utsträckning arbetat med en god kunskapsgrund gällande individen och arbetsplatsen vilket har utgjort en betydande framgångsfaktor för deras resultat
- Bräcke och Krokomb har använt språkstöden som ett verktyg för kommunikation mellan arbetsgivare och deltagare för att skapa bättre förutsättningar för ett kvalitativt genomförande av praktik, arbetsträning eller liknande
- Flera utförare har värdesatt en god relation med arbetsgivaren och deltagaren under genomförandet av aktiviteter belägna på en arbetsplats. Detta för att stimulera såväl arbetsgivare som deltagare att ta kontakt med personal hos utföraren tidigt om det uppstår problematiska situationer. Personal hos utföraren kan då stötta i en kommunikationsprocess för att förhindra att avbrott.

Vad gäller det sista steget, *uppföljning*, har utförarna kommunicerat enhetligt vilket kan tydliggöras med följande citat:

"Vi kan inte sluta finnas där för arbetsgivaren och individen bara för att en anställning kommit till stånd. Vi fortsätter följa upp när de är självförsörjande."

"Arbetsgivaren kan ringa mig ganska lång tid efter att en person fått anställning hos dem och då åker jag dit och hjälper till."

"Man kan inte sätta en tidsgräns på uppföljningen. Behöver de hjälp så behöver de hjälp."

En majoritet av utförarna lyfter vikten av uppföljning och menar att detta är ett avgörande moment för att skapa ett hållbart resultat. Flera intervjuade personalresurser menar vidare att det är avgörande i relationen med arbetsgivarna att de vet att utföraren inte försvinner som stöd även om en anställning har genererats. I resonemangen med personal hos de olika utförarna lyftes även ett annat perspektiv vilket kan tydliggöras med följande citat:

"Att matcha är lätt. Att göra matchningen till en långsiktig lösning är något annat. Vi jobbar med personer som i vissa fall inte satt sin fot på en arbetsplats på över tio år. I vissa fall har de aldrig satt sin fot på en arbetsplats. Under en praktikperiod uppstår det klara situationer, men deltagaren kan även efter han eller hon blivit anställd gå igenom jobbiga perioder och behöva någon att bolla och prata med och eftersom de vi möter inte har ett socialt nätverk så har de ofta inte en sådan person runt sig som kan fylla den funktionen. Därför är det viktigt att vi står kvar – när det finns behov av det."

Utifrån denna information skulle resursberäkningen för en organisation som arbetar med grupper i utanförskap i relation till arbetsmarknaden med en komplex behovsproblematik behöva beräkna en kostnad för stöd även när en anställning har kommit till stånd.

Utöver de verktyg och teoretiska ramar som har redovisats ovan har socialt företagande och modersmålsstöd varit betydande delar av metoden. En djupare analys av dessa verktyg presenteras dock i avsnittet *Organisatorisk och strukturell nivå*.

Kvantitativa och kvalitativa resultat och effekter gällande påverkan på individnivå

Inledningsvis görs beskrivningar och analys av verksamheterna var för sig. Fullständiga beskrivningar görs endast för verksamheterna i Bräcke, Krokomb, hos Livsstilskompetens och hos Medborgarskolan. Verksamheterna hos ABF och hos RSMH beskrivs endast kortfattat. Detta beror dels på en begränsad verksamhet kopplad till projektet och dels på att mindre utvärderingstid har lagts på dessa verksamheter.

Efter att de enskilda verksamheternas resultat och effekter har beskrivits görs en sammanfattande beskrivning och analys i relation till projektet SOLARIS syfte och målsättningar.

Bräcke kommun

Bräcke har i projektet byggt upp en mötesplats utifrån vilken individer inskrivna i SOLARIS har kunnat ta del av såväl individuella insatser som insatser i grupp enligt den metodik som beskrivits i rapportens metodavsnitt.

Det har tidigare inte funnits någon kommunalt finansierad verksamhet med syfte att arbeta arbetsmarknadsintegrerande. Personer som har uppburit försörjningsstöd samt introduktionsersättning förmodas dock ha erhållit stöd i samtal med sina handläggare. Den resurs som kunnat användas under projektperioden är ändå mycket mer omfattande.

Enligt uppgift från projektledningspersonal har sammanlagt 142 personer deltagit i verksamheten i Bräcke. 2014-03-31 hade 129 av dessa avslutats medan 13 fortfarande var aktuella.

Av de sammanlagt 142 inskrivna har 128 (90 %) betecknats som långtidsarbetslösa. 76 deltagare (54 %) har utländsk bakgrund och 10 deltagare (7 %) betraktas som långtidssjukskrivna.

En betydande del av resurserna i projektet har varit utformade för att tillgodose behoven hos målgruppen med utländsk bakgrund. Den främsta resursen har varit språkstödsresursen. Denna resurs har som framgår av metodavsnittet i rapporten använts såväl i arbetet med enskilda individer som i gruppaktiviteter som samhällsinformation och utbildning i socialt företagande. Språkstödsresursen har också kompletterats med upphandlad samtalsträning.

I delmålgruppen långtidsarbetslösa har 12 % av deltagarna fått del av information om socialt företagande och 9 % har deltagit i genomförd utbildning i socialt företagande. I delmålgruppen långtidssjukskrivna är motsvarande siffror 20 % men eftersom delmålgruppen har så få deltagare handlar det endast om två personer. I delmålgruppen med utländsk bakgrund har 13 % fått del av informationsinsatser och 12 % varit delaktiga i genomförda utbildningsinsatser. Detta har möjliggjorts genom att deltagarna har fått språkstöd både i informations- och utbildningsinsatserna.

Sammanlagt hade 50 (35 %) av de 142 inskrivna projektdeltagarna 2014-03-31 avslutats ur projektet med en anställning och 14 projektdeltagare (10 %) avslutats till en extern utbildningsinsats. Övriga hade antingen avslutats av annan orsak (46 %) eller var kvar i projektet (9 %).

Om resultaträkningen sker enbart i relation till avslutade deltagare så har 39 % avslutats till arbete och 11 % till utbildning. Resultatet är i paritet med genomsnittresultaten för genomförda ESF-projekt inom programområde 2.

Resultatet har dock påverkat både antalet personer i Bräcke som kunnat erhålla ett jobb och personer som gått från försörjningsstöd till annan försörjning. Av statistik från Arbetsförmedlingen framgår att sammanlagt 887 personer erhållit ett arbete genom arbetsförmedlingskontoret i Bräcke under perioden augusti 2012 till och med mars månad 2014.

Arbetsförmedlingen i Bräcke har från augusti 2012 till avstämningstidpunkten 2014-03-31 sammanlagt anvisat 64 % av deltagarna i projektet enligt redovisning till SCB. Det innebär att av de totalt 142 deltagarna i projektet så har 91 personer anvisats från Arbetsförmedlingen under projektperioden. Av dessa har 46 arbetssökande (51 %) avslutats ur projektet till arbete (37 personer) eller studier (9 personer). Detta innebär att projektdeltagare utgör 4 % av de arbetssökande som erhållit arbete genom Arbetsförmedlingen under den aktuella perioden. Nivån i fråga om antalet personer som är öppet arbetslösa eller deltar i program med aktivitetsstöd har under samma period minskat från 353 personer per månad till 279 personer per månad. Eftersom 15-20 personer anvisade av Arbetsförmedlingen har deltagit i projektet varje månad så har verksamheten också tillfört betydelsefulla resurser som bidragit till att denna nivå har sjunkit.

Av statistik från Bräcke kommun framgår att 36 personer (25 % av deltagarna i Bräcke) har remitterats till projektet av Individ- och familjeomsorgen. Av dessa hade 2014-04-15 sammanlagt 33 personer (92 %) en annan försörjning än försörjningsstöd. 42 % (14 personer) av de anvisade har idag antingen lön eller studiestöd medan övriga har annan offentlig försörjning.

De anställningar som har genererats genom projektet är i huvudsak anställningar i offentlig sektor (60 %) men en väsentlig del av anställningarna har också skett i det privata näringslivet (40 %). Det har inte startats något socialt företag i Bräcke under projektperioden och följaktligen inte heller skapats någon sysselsättning i socialt företagande. De genomförda informations- och utbildningsinsatserna har dock skapat en grund för start av socialt företagande. Som påpekats i andra delar av rapporten krävs dock betydligt fler och aktivare insatser från kommunen för att skapa en lämplig grogrund för etablering av arbetsintegrerande socialt företagande. 26 % av de anställningar som projektet medverkat till i Bräcke uppges vara av tillfällig karaktär medan 74 % är av varaktig karaktär. Två av de 14 deltagare som påbörjat en utbildning har valt att förstärka sin teoretiska kompetens medan 12 har påbörjat kortare eller längre yrkesutbildningar. De senare genomförs både inom vuxenutbildningen och som arbetsmarknadsutbildningar beviljade av Arbetsförmedlingen.

Av genomförd deltagarenkät med deltagare som var aktuella i projektet i mars månad 2014 så framgår att 56 % av deltagarna i Bräcke uppfattar att de i hög/mycket hög utsträckning har kunnat uppnå sina målsättningar med att delta i projektet. Huvuddelen av deltagarna uppfattar att de har fått ett stöd som varit utformat efter deras egna behov och förutsättningar. Deltagarna upplever i hög utsträckning att de varit delaktiga i sin egen utvecklingsprocess.

Genomförda enkätundersökningar och deltagarintervjuer visar att de som har deltagit i information om, samt utbildning, i socialt företagande i Bräcke är mindre nöjda än deltagare på andra orter. Däremot får språkstödsinsatsen i Bräcke ett mycket högt betyg.

Deltagarna i Bräcke uppfattar i hög utsträckning att de har kunnat förbättra sina möjligheter till arbete. Deltagandet i verksamheten har lett till bättre självförtroende, ökad motivation och bättre hälsa. 67 % av deltagarna uppfattar att de i hög/mycket hög utsträckning har kunnat förbättra sin hälsa. Dessutom har kunskaperna om arbetsmarknaden och samhället ökat.

De effekter som uppstått är en naturlig följd av de resurser som funnits att tillgå samt att aktiva insatser har erbjudits.

Krokoms kommun

Som redovisats tidigare i rapporten gick Krokoms kommun in i projektet utifrån en redan etablerad plattform av resurser och utarbetade arbetsmetoder då de dels drivit projekt inom ramen för Europeiska socialfonden tidigare och dels hade en arbetsmarknadsenhet.

Krokoms kommun har dock genom de resurser de erhållit genom projektet SOLARIS kunnat utveckla sitt arbete med enskilda individer främst genom etableringen av verksamheterna Återbruket och det sociala företaget Fristad Entreprenad. Detta har medfört en utökad tillgång till platser för arbetsprövning och arbetsträning. Krokoms kommun har också disponerat en språkstödsresurs även om den har haft en mindre omfattande volym än i Bräcke kommun. Inom ramen för Återbruket har också en språkverkstad etablerats där en grupp korttidsutbildade har kunnat utveckla sina kunskaper i det svenska språket samtidigt som de har arbetat med att sy och sticka. Verksamheten har varit mycket viktig för de personer som har deltagit i den och medfört att dessa dels ökat sin förmåga att kommunicera med andra men också inneburit att de kan vara aktiva i samhällslivet på ett annat sätt än tidigare samt klara vardagliga aktiviteter som inköp, transporter, kontakter med olika verksamheter på egen hand i högre utsträckning än tidigare.

Enligt uppgift från verksamhetsansvarig för kommunens arbetsmarknadsenhet har sammanlagt 81 personer deltagit i SOLARIS-verksamheten i Krokoms. 2014-02-28 hade 56 av dessa avslutats medan 25 personer fortfarande var aktuella. Siffror har således inte redovisats för den gemensamma mättidpunkt, 2014-03-31, som verksamheterna i Bräcke samt hos Livsstilskompetens och Medborgarskolan har utgått från, vilket gör att läsaren bör vara uppmärksam på att jämförelser mellan verksamheterna har gjorts vid olika tidpunkter.

Av de sammanlagt 81 inskrivna har 68 (84 %) betecknats som långtidsarbetslösa, 30 deltagare (37 %) har utländsk bakgrund och 9 personer (11 %) betraktas som långtidssjukskrivna. De olika målgruppskategorierna är överlappande.

Väsentliga resurser har i Krokoms använts för att utveckla de verksamheter som nämnts ovan. Inom området arbetsprövning och arbetsträning har deltagare placerats i den tidigare etablerade Mediaverkstan samt på Återbruket. Information om och kompetensutveckling i socialt företagande har varit en prioriterad verksamhet med tillgång till egen coachresurs förutom utbildningsresursen från Coompanion. Utvecklingen av det sociala företaget Fristad Entreprenad nedan. De nämnda verksamheterna har haft mycket stor betydelse för de individer som dels deltagit i arbetsprövning och arbetsträning i verksamheterna och dels varit delaktiga i utvecklingen av det sociala företaget. Effekterna av detta beskrivs i avsnittet *Resultat och effekter gällande påverkan på organisatorisk och strukturell nivå*.

I delmålgruppen långtidsarbetslösa har 16 % av deltagarna fått del av information om socialt företagande och samtliga dessa har också deltagit i genomförd utbildning i socialt företagande. I delmålgruppen långtidssjukskrivna är motsvarande siffror 44 % men eftersom delmålgruppen har så få deltagare handlar det endast om fyra personer. I delmålgruppen med utländsk bakgrund har ingen deltagare fått del av informationsinsatser om socialt företagande eller varit delaktiga i genomförda utbildningsinsatser på området.

Sammanlagt hade 27 (33 %) av de 81 inskrivna projektdeltagarna 2014-02-28 avslutats ur projektet med en anställning och 14 projektdeltagare (17 %) avslutats till en extern utbildningsinsats. Övriga hade antingen avslutats av annan orsak (19 %) eller var kvar i projektet (31 %).

Om resultaträkningen sker enbart i relation till avslutade deltagare så har 48 % avslutats till arbete och 25 % till utbildning. Resultatet överstiger genomsnittsresultaten för genomförda ESF-projekt inom programområde 2.

Resultatet har påverkat både antalet personer i Krokoms kommun som kunnat erhålla ett jobb och personer som gått från försörjningsstöd till annan försörjning. Av statistik från Arbetsförmedlingen framgår att sammanlagt 1548 personer erhållit ett arbete genom arbetsförmedlingskontoret i Krokoms kommun under perioden augusti 2012 till och med mars månad 2014.

Arbetsförmedlingen i Krokoms kommun har från augusti 2012 till avstämningstidpunkten 2014-03-31 sammanlagt anvisat 68 % av deltagarna i projektet enligt redovisning till SCB. Det innebär att av de totalt 81 deltagarna i projektet så har 55 personer anvisats från Arbetsförmedlingen under projektperioden. Av dessa har 28 arbetssökande (68 %) avslutats ur projektet till arbete (24 personer) eller till utbildning (4 personer). Detta innebär att projektdeltagare utgör 1,5 % av de arbetssökande som erhållit arbete genom Arbetsförmedlingen under den aktuella perioden. Nivån i fråga om antalet personer som är öppet arbetslösa eller deltar i program med aktivitetsstöd har under samma period ökat från 426 personer per månad till 452 personer per månad. Eftersom 10-15 personer anvisade av Arbetsförmedlingen har deltagit i projektet varje månad så har verksamheten tillfört betydelsefulla resurser som bidragit till att arbetssökande har kunnat vara i aktivitet med ersättning från Arbetsförmedlingen.

20 personer (25 % av projektdeltagarna) har anvisats av kommunens integrations- samt försörjningsstödsenhet. Av dessa har 12 personer (60 %) avslutats till arbete eller utbildning och torde idag ha en annan försörjning än försörjningsstöd.

De anställningar som har genererats genom projektet är i huvudsak anställningar i offentlig sektor (63 %) men en väsentlig del av anställningarna har också skett i det privata näringslivet (30 %). Dessutom har det som påpekats startats ett socialt företag i Krokoms kommun under projektperioden och företaget har två anställda (7 % av anställningarna som projektet genererat). Verksamhetsansvarig samt handledare/coach i det sociala företaget har också genomfört informations- och påverkansinsatser i kommunen kring arbetsintegrerande socialt företagande. Det har haft effekter på kunskapsnivån i kommunen kring området samt förefaller ha påverkat inställningen till arbetsintegrerande socialt företagande. Detta behandlas ytterligare i avsnittet om organisations- och strukturell nivå.

4 av de 14 deltagare som avslutats till en utbildning har påbörjat kortare eller längre yrkesutbildningar beviljade av Arbetsförmedlingen. En person har påbörjat vuxenutbildning, sex personer har pågående SFI-insats medan det är okänt vad de fyra övriga som anges ha påbörjat studier har påbörjat för slag av utbildning.

Av genomförd deltagarenkät med deltagare som var aktuella i projektet i mars månad 2014 så framgår att 41 % av deltagarna i Krokoms kommun uppfattar att de i hög/mycket hög utsträckning har kunnat uppnå sina målsättningar med att delta i projektet. Huvuddelen av deltagarna uppfattar att de har fått ett stöd som varit utformat efter deras egna behov och förutsättningar. Krokoms kommun får på denna punkt det högsta värdet av samtliga medverkande verksamheter av de som svarat på deltagarenkäten. Deltagarna upplever i hög utsträckning att de varit delaktiga i sin egen utvecklingsprocess.

Genomförda enkätundersökningar och deltagarintervjuer visar att både de som har deltagit i information om/utbildning i socialt företagande samt fått språkstöd i Krokoms kommun är mycket nöjda med dessa insatser.

Även framtidstron och motivationen har stärkts enligt många deltagare. Möjligheterna till arbete har ökat genom att arbetsmarknadscoacherna i projektet har tillgång till ett brett nätverk av kontakter på arbetsmarknaden.

Deltagarna i Krokombeskrivningen framhåller också bättre självförtroende och bättre hälsa som två tydliga effekter av sin medverkan i projektet. 58 % av deltagarna uppfattar att de i hög/ mycket hög utsträckning har kunnat förbättra sin hälsa. Dessutom har kunskaperna om arbetsmarknaden och samhället ökat.

De effekter som uppstått är en naturlig följd av de resurser som funnits att tillgå samt de aktiva insatser som erbjudits. Verksamheten i Krokombeskrivningen bedöms också ha genomförts på en hög professionell nivå. Det finns en stor tilltro både till arbetsintegrerande socialt företagande och språkstöd som bra verktyg i arbetet med långtidsarbetslösa och långtidssjukskrivna.

Livsstilskompetens

Enligt uppgift från den verksamhetsansvariga i Livsstilskompetens har sammanlagt 85 personer deltagit i företagets SOLARIS-verksamhet. 2014-03-31 hade 71 av dessa avslutats medan 14 personer fortfarande var aktuella.

Av de sammanlagt 85 inskrivna har 81 (95 %) betecknats som långtidsarbetslösa, 1 deltagare (1 %) har utländsk bakgrund och inga deltagare har varit långtidssjukskrivna. Det är således en homogen grupp målgruppsmässigt men som framgår av beskrivningen av deltagarnas förutsättningar och behov så är deltagargruppen ändå tämligen heterogen.

Livsstilskompetens är ett företag som erbjuder individ- och företagsanpassade friskvårds- och livsstilstjänster. Livsstilskompetens arbetar med yrkesguidning samt handledning och rehabilitering mot arbetsmarknaden med resurser och metoder som beskrivits i metodavsnittet. Verksamheten har i projektet SOLARIS endast arbetat med personer som befinner sig i arbetsmarknadsinsatsen Jobb- och utvecklingsgarantin, med något undantag gäller det personer i sysselsättningsfasen. Jobb- och utvecklingsgarantin är till för arbetssökande som varit utan arbete under lång tid och är utförsäkrade. I en första fas erbjuds kartläggning samt jobbsökaraktiviteter med yrkesguidning och förberedande insatser. I en andra fas tillhandahålls arbetspraktik, arbetsträning och förstärkt arbetsträning. I den tredje fasen erbjuds sysselsättning hos anordnare. Livsstilskompetens uppfattas ha tillhandahållit insatser som motsvarar aktiviteter i de två första faserna.

Livsstilskompetens bedriver således en verksamhet med helt andra utgångspunkter än de medverkande kommunerna. Olikheterna består främst i att verksamheten:

- Har en avgränsad målgrupp.
- Arbetar i enlighet med en specifik metodisk ansats med hälsa och livsstilsträning i fokus men med tydlig inriktning mot utbildning och arbete.
- Verksamheten har en samverkanspart som remittent av deltagare.

Kopplingen till SOLARIS har metod- och verksamhetsmässigt utgjorts av att alla deltagare har fått information om socialt företagande. Samtliga deltagare har tagit del av grundutbildningen gällande socialt företagande medan en mindre grupp deltagare fortsatt med fördjupad kompetensutveckling i socialt företagande. Den metod som används i arbetet med deltagarna har i övrigt helt utvecklats

innan projektet SOLARIS startade. Verksamhetsansvariga uttrycker att det i mycket begränsad omfattning har påverkats av sitt deltagande i projektet SOLARIS. Projektet har inte heller gett verksamheten något ekonomiskt tillskott utöver utbildningen i socialt företagande. De resultat och effekter som verksamheten genererat bör därför relateras till påverkansfaktorer utanför projektet.

Samtliga deltagare inskrivna i SOLARIS har fått del av information om socialt företagande och 11 personer (13 %) har sedan deltagit i genomförd utbildning i socialt företagande. Sammanlagt hade 22 (26 %) av de 85 inskrivna projektdeltagarna 2014-03-31 avslutats ur projektet med en anställning och 18 projektdeltagare (21 %) avslutats till en extern utbildningsinsats. Övriga hade antingen avslutats av annan orsak (36 %) eller var kvar i projektet (16 %).

Om resultaträkningen sker enbart i relation till avslutade deltagare så har 31 % avslutats till arbete och 25 % till utbildning. Resultatet överstiger genomsnittsresultaten för genomförda ESF-projekt inom programområde 2.

Av uppgifter levererade till SCB framgår att 100 % av deltagarna i projektet (85 personer) har remitterats från Arbetsförmedlingen.

För att kunna jämföra Livsstilskompetens resultat med liknande verksamheter har följande statistik inhämtats från Arbetsförmedlingen. Av denna statistik framgår följande resultat 90 dagar efter avslutat program i fråga om andel till arbete för en undersökt grupp på 5 800 deltagare som fått del av olika insatser inom ramen för sysselsättningsfasen i verksamheter i olika regioner i Sverige:

- 34 % av de arbetssökande som deltagit i arbetslivsinriktad rehabilitering.
- 17 % av de arbetssökande som deltagit i arbetsmarknadsutbildning.
- 40 % av de arbetssökande som fått arbetspraktik.
- 65 % av de arbetssökande som fått stöd till start av näringsverksamhet (endast 34 personer).

Resultaten av verksamheten i Livsstilskompetens bör kunna relateras till ett genomsnitt för första och tredje punkten. Punkt två är direkt jämförbar. Som redovisats har 31 % av de avslutade deltagarna övergått till en anställning och 25 % avslutats till en utbildning, i huvudsak olika arbetsmarknadsutbildningar.

De anställningar som har genererats genom projektet är i huvudsak anställningar i företag (55 %) men en väsentlig del av anställningarna har också skett i offentlig sektor (32 %). Det saknas uppgifter om anställningssektor för övriga deltagare (13 %). 86 % av de anställningar som verksamheten har medverkat till uppges utgöras av varaktiga anställningar medan uppgift saknas för 14 %. Två tredjedelar av anställningarna uppges vara heltidsanställningar.

De 18 deltagare som avslutats till en utbildning har i huvudsak påbörjat kortare eller längre yrkesutbildningar beviljade av Arbetsförmedlingen. En person har påbörjat högskoleutbildning. Det saknas dessutom uppgifter om fem personer som påbörjat studier varför uppgifterna kring utbildning är delvis ofullständiga.

Av genomförd deltagarenkät med deltagare som var aktuella i projektet i mars månad 2014 så framgår att 31 % av deltagarna i Livsstilskompetens verksamhet uppfattar att de i hög/mycket hög utsträckning har kunnat uppnå sina målsättningar med att delta i projektet. De hälsomässiga målen är klart prioriterade i Livsstilskompetens verksamhet. 92 % av enkätrespondenterna uppger detta som ett mål med att delta i verksamheten medan endast 23 % uppger att de har som mål att skaffa

ett arbete. Upplevelsen av att ha uppnått sina mål bör relateras till differensen i målsättningarna samt att enkäten genomförts med aktuella deltagare även om många av dessa har deltagit under en lång period. Genomförd enkät med avslutade deltagare och genomförda intervjuer med deltagare har speglat en högre grad av nöjdhet. Nivån på upplevelsen av att ha uppnått sina målsättningar är ändå anmärkningsvärd i jämförelse med det utflöde till utbildning och arbete som verksamheten faktiskt uppvisar. Utvärderarna har dock uppmärksammat att det i den grupp arbetssökande som deltar i Jobb- och utvecklingsgarantins sysselsättningsfas finns en frustration som ibland tar sig uttryck i mindre positiva uttalanden.

Huvuddelen av deltagarna uppfattar att de har fått ett stöd som varit utformat efter deras egna behov och förutsättningar. Deltagarna upplever i hög utsträckning att de varit delaktiga i sin egen utvecklingsprocess. En tredjedel av deltagarna upplever att deras möjligheter till arbete i hög/mycket hög utsträckning har förbättrats genom deltagandet i projektet.

Genomförda enkätundersökningar och deltagarintervjuer visar att de som har deltagit i information om/utbildning i socialt företagande är mycket nöjda med dessa insatser. Något socialt företag har inte bildats. Det finns dock en grupp på fyra personer, varav två från Livsstilskompetens och två från Medborgarskolan, som arbetar på att etablera en sådan verksamhet.

Deltagarna i Livsstilskompetens verksamhet framhåller förbättrad hälsa som en tydlig effekt av sin medverkan i projektet men uttrycker också att de fått bättre självförtroende, stärkt framtidstro och höjd motivationsnivå. 62 % av deltagarna uppfattar att de i hög/mycket hög utsträckning har kunnat förbättra sin hälsa.

De effekter som uppstått är en naturlig följd av de resurser som funnits att tillgå samt att aktiva insatser har erbjudits. Livsstilskompetens har en medveten strategi i arbetet med deltagarna och erbjuder ett specifikt koncept med hög kompetens inom de avgränsade områden där insatser erbjuds, nämligen hälsa, personlig utveckling samt matchning mot arbete. Eftersom en stor andel av de utbildningar och arbeten som förmedlats har en knytning till behov av arbetskraft, både i privata näringslivet och inom offentlig sektor, så öppnar verksamheten nya möjligheter för en grupp arbetssökande som står långt från arbetsmarknaden.

Medborgarskolan

Enligt uppgift från den verksamhetsansvariga hos Medborgarskolan har sammanlagt 36 personer deltagit i studieförbundets SOLARIS-verksamhet. 2014-03-31 hade 28 av dessa avslutats medan 8 personer fortfarande var aktuella.

Av de sammanlagt 36 inskrivna har samtliga (100 %) betecknats som långtidsarbetslösa. Det är således en homogen grupp målgruppsmässigt men som framgår av beskrivningen av deltagarnas förutsättningar och behov så är deltagargruppen ändå tämligen heterogen.

Medborgarskolans övergripande verksamhetsidé är att vara *"ett studieförbund som erbjuder ett livslångt lärande med ett utbud av aktiviteter som baseras på kunskap och kvalitet"*, enligt verksamhetens webbplats. Den vision som presenteras på webbplats beskriver en ambition att skapa mötesplatser som uppfattas som positiva lärmiljöer för individer och grupper. En del av verksamheten riktas mot arbetssökande: *"Vi arbetar tillsammans för att hitta olika jobb- och utbildningsmöjligheter som är realistiska för dig just nu. Du får vägledning, uppmuntran och möjlighet till nya kontakter med arbetsgivare samt nya och vassa arbetsverktyg"*.

Verksamheten har i projektet SOLARIS endast arbetat med personer som befinner sig i arbetsmarknadsinsatsen Jobb- och utvecklingsgarantin. Jobb- och utvecklingsgarantin är till för arbetsökande som varit utan arbete under lång tid och är utförsäkrade. I en första fas erbjuds kartläggning samt jobbsökaraktiviteter med coachning och förberedande insatser. I en andra fas tillhandahålls arbetspraktik, arbetsträning och förstärkt arbetsträning. I den tredje fasen erbjuds sysselsättning hos anordnare. Medborgarskolan har tillhandahållit meningsfull sysselsättning men även haft resurser för matchning ut mot arbetsmarknaden.

Medborgarskolan bedriver således en verksamhet med helt andra utgångspunkter än de medverkande kommunerna. Olikheterna består främst i att verksamheten:

- Har en avgränsad målgrupp.
- Verksamheten har en samverkanspart som remittent av deltagare.
- Verksamheten har en huvudsaklig inriktning på personlig utveckling

Kopplingen till SOLARIS har metod- och verksamhetsmässigt utgjorts av att huvuddelen av deltagarna har fått information om socialt företagande samt att en mindre grupp deltagare sedan har fått kompetensutveckling i socialt företagande. Det arbetssätt som används i arbetet med deltagarna har i övrigt helt utvecklats innan projektet SOLARIS startade. Verksamhetsansvarig uttrycker att Medborgarskolan i begränsad omfattning har påverkats av sitt deltagande i projektet SOLARIS. Projektet har gett verksamheten resurser till utbildningen i socialt företagande. De resultat och effekter som verksamheten har genererat bör därför relateras till påverkansfaktorer utanför projektet.

21 deltagare inskrivna i SOLARIS (58 %) har fått del av information om socialt företagande och 4 personer (11 %) har sedan deltagit i genomförd utbildning i socialt företagande. Sammanlagt hade 7 (19 %) av de 36 inskrivna projektdeltagarna 2014-03-31 avslutats ur projektet med en anställning och 2 projektdeltagare (6 %) avslutats till en extern utbildningsinsats. Övriga hade antingen avslutats av annan orsak (53 %) eller var kvar i projektet (22 %).

Om resultaträkningen sker enbart i relation till avslutade deltagare så har 25 % avslutats till arbete och 7 % till utbildning. Resultatet understiger genomsnittresultaten för genomförda ESF-projekt inom programområde 2.

Det är svårt att bedöma resultaten av Medborgarskolans verksamhet då det inte finns relevanta jämförelsedata.

De anställningar som har genererats genom projektet är i huvudsak anställningar i offentlig sektor (57 %) men en väsentlig del av anställningarna har också skett i företag (43 %). Läsaren behöver hålla i minnet att det rör sig om ett fåtal anställningar. 43 % av de anställningar som verksamheten har medverkat till uppges utgöras av varaktiga anställningar, 29 % av tillfälliga anställningar medan uppgift saknas för återstående 29 %. Anställningarna rör heltidsanställningar. Två deltagare har avslutats för att de påbörjat grundutbildning inom Vuxenutbildningens ram.

Av genomförd deltagarenkät med deltagare som var aktuella i projektet i mars månad 2014 så framgår att 33 % av deltagarna i Medborgarskolans verksamhet uppfattar att de i hög/mycket hög utsträckning har kunnat uppnå sina målsättningar med att delta i projektet. Deltagarnas prioriterade målsättningar i projektverksamheten har varit att ha sysselsättning, kunna genomföra projektuppgifter samt att ha tillgång till hälsoinsatser. 67 % av deltagarna förväntar sig att detta ska leda till en anställning. Det finns dock en betydande negativ differens mellan deltagarnas målsättningar i fråga om arbete

och upplevelsen av att ha kunnat förbättra sina möjligheter till arbete. Endast 8 % av deltagarna uppfattar att de genom deltagandet i projektet väsentligt har kunnat förbättra sina möjligheter till en anställning

Huvuddelen av deltagarna uppfattar att de har fått ett stöd som varit utformat efter deras egna behov och förutsättningar. Deltagarna upplever i hög utsträckning att de varit delaktiga i sin egen utvecklingsprocess. Genomförda enkätundersökningar och deltagarintervjuer visar att de som har deltagit i information om/utbildning i socialt företagande är mycket nöjda med dessa insatser. Något socialt företag har inte bildats. Det finns dock en grupp på fyra personer, varav två från Livsstilskompetens och två från Medborgarskolan, som arbetar på att etablera en sådan verksamhet.

Deltagarna i Medborgarskolans verksamhet menar att deltagandet stärkt självförtroendet och höjt motivationsnivån. Endast 17 % av deltagarna uppfattar dock att de i hög/mycket hög utsträckning har kunnat förbättra sin hälsa.

Medborgarskolans verksamhet har utvecklats under projektets gång mot en tydligare anknytning till arbetsmarknaden. Resultaten har förbättrats i betydlig utsträckning det senaste året även om det är en relativt liten andel som har avslutats till utbildning eller arbete. En betydande påverkansfaktor är deltagargruppens ålderssammansättning. Huvuddelen av deltagarna är 45 år eller äldre vilket påtagligt försvårar en återgång till arbetsmarknaden.

ABF och RSMH

Både verksamheten hos ABF i Östersund/Hammarstrand och hos RSMH i Backe har haft problem med rekryteringen av deltagare. Detta visar på behovet av att ha bra kontakter med handläggare hos arbetsförmedling och kommun när man vill medverka i den här typen av projekt.

RSMH i Backe lyckades endast erhålla en deltagare trots aktiva insatser för att marknadsföra sin verksamhet. Backe är en mindre ort norr om Strömsund med mindre goda allmänna kommunikationer men det finns samtidigt ett antal arbetslösa personer på bosatta i Backe eller dess närhet. Under projektets gång startades dessutom en annan verksamhet för arbetslösa i byn med ett socialt företag från Strömsund som utförare. Föreningen RSMH disponerar en större byggnad på orten i vilken olika verksamheter bedrivs bland annat lagas och distribueras mat till pensionärer. I denna verksamhet är åtta personer anställda med lönestöd. Under projektets gång har RSMH arbetat med att byta associationsform för denna del av verksamheten genom att bilda en ekonomisk förening. Föreningen har också andra verksamheter som skulle kunna drivas som näringsverksamhet bland annat ett boende. I övrigt erbjuder RSMH i Backe möjligheter till rekreation och aktivitet i den natursköna miljön med inriktning på hälsa för medlemmar i RSMH från hela Sverige.

RSMH har trots att de inte fått ut det de har förväntat sig av projektet SOLARIS deltagit aktivt i många av projektets verksamheter bland annat i arbetsgruppens arbete. Företrädare för föreningen menar att de förväntat sig ett mer aktivt stöd från projektledningen för att de skulle ha kunnat bedriva verksamhet inom projektets ram.

Utvärderarna har besökt verksamheten hos ABF i Östersund/Hammarstrand vid ett flertal tillfällen för att informera sig om utvecklingen av verksamheten genom att intervjua verksamhetsansvarig, handledarna samt deltagarna. Inriktningen av verksamheten hos ABF har haft mindre omfattning än vad man räknat med. Det saknas aktuella uppgifter om det sammanlagda antalet deltagare.

Enligt redovisning till SCB till och med december månad 2013 hade sammanlagt 14 personer skrivits in i verksamheten. En redovisning till projektadministratören 2014-03-31 visade att sju personer fortfarande var aktuella i verksamheten på de två orterna.

Verksamheten hos ABF har helt varit inriktad på att starta socialt företag. Det har funnits en handledare på respektive ort som vardera haft ansvar för ett varierande antal deltagare. Huvuddelen av deltagarna har dock varit aktiva i Östersund. Den målgrupp man arbetat med har långa arbetslöshetsperioder bakom sig och i många fall ett tidigare missbruk.

Det är utvärderarnas uppfattning att den lokalmässiga tillhörigheten till studieförbundets lokaler har utgjort en trygghet utifrån vilken deltagarna har kunnat få hjälp till självhjälp. Handlingsplaner har upprättats för deltagarna som följts upp av handledarna men det har inte förekommit något samlat strategiskt utvecklingsarbete med deltagarna för att starta personliga utvecklingsprocesser. Dock har vikten av att sköta sin hälsa varit ett viktigt inslag och arbetet med deltagarna har utgått från ett empowermentperspektiv. Verksamhetsansvarig och handledarna uppfattar att deltagarnas missbruk har minskat även om återfall förekommit och att flera deltagare helt hållit sig ifrån alkohol och droger. Intervjuade deltagare uppger att de genom deltagandet i projektet har fått struktur på sin vardag, att de blivit en del av ett nytt positivt nätverk samt att de genom förberedelserna för och utvecklingen av det sociala företaget har fått något meningsfullt att göra.

Den ekonomiska föreningen RR Närservice i Jämtland har bildats av personer i deltagargruppens nätverk och det är oklart hur många av projektdeltagarna som egentligen är medlemmar i det sociala företaget. Ingen är ännu anställd i företaget och handledningssituationen är oklar inför projektets avslutning. Verksamhet bedrivs för närvarande i ABFs lokaler i Östersund och består i att två projektdeltagare lagar lunch till de som äter i studieförbundets lokaler samt viss cateringsverksamhet i samband med kurser och möten i lokalerna. Det finns planer på att flytta till egna lokaler och det är meningen att företaget ska erbjuda olika former av ROT- och RUT-tjänster. Det förefaller dock återstå en hel del i fråga om planering och marknadsföring för att verksamheten ska komma igång.

Både personal och deltagare är nöjda med den utbildningsinsats som de fått del av genom projektet SOLARIS och verksamhetsansvarig, handledare och i viss mån deltagare har varit aktiva i projektets gemensamma aktiviteter.

Verksamhetsansvarig menar att de främsta resultaten av deltagandet i projektet är utvecklingen av det sociala företaget samt att några av projektdeltagarna i denna process har utvecklat sina egna resurser på ett påtagligt sätt.

Sammanfattande analys gällande resultat på individnivå

Projektets huvudmålsättningar har beskrivits i inledningen av rapporten. Den är att alla individer, oberoende av kön, etnicitet och funktionshinder ska få det stöd som han/hon behöver för att kunna etablera sig på arbetsmarknaden. Stödet ska vara individuellt anpassat och projektet ska verka för att individer som befinner sig i utanförskap ska finna vägar till egen försörjning.

Projektet SOLARIS har fokus på tre övergripande områden nämligen att:

- Minska antalet utanförställda i relation till arbetsmarknaden.
- Utveckla ett tidigt och lättillgängligt hemspråksstöd.
- Stödja utveckling av socialt företagande.

Sammanlagt förväntades 243 personer delta i projektet fördelade på målgruppen personer med utländsk bakgrund (78 personer), målgruppen långtidssjukskrivna (23 personer) samt målgruppen långtidsarbetslösa (142 personer). Dessa volymmål har projektet både uppnått och överträffat. Sammanlagt har enligt de ofullständiga uppgifter (Uppgifter saknas från ABF och RSMH) som utvärderarna fått del av 325 personer deltagit i projektet. Avseende målgrupperna har fler långtidsarbetslösa och personer med utländsk bakgrund deltagit än planerat medan något färre långtidssjukskrivna deltagare anvisats än beräknat.

Huvudmålen kan i betydande utsträckning sägas ha uppnåtts. Resultat och effekter beträffande modersmålsstöd och arbetsintegrerande socialt företagande redovisas och analyseras i avsnittet kring utvecklingen av på organisationsnivå samt strukturell nivå längre fram i rapporten.

Antalet utanförställda i relation till arbetsmarknaden har minskat med 154 personer i de verksamheter utvärderarna har uppgifter från. 106 av dessa har avslutats till en anställning och 48 till en utbildning. Sammanlagt har således 47 % av de inskrivna deltagarna i dessa verksamheter avslutats till en anställning eller till en utbildning. Huruvida dessa personer är kvar på sina anställningar eller på sina utbildningar är okänt. Som framgår av tidigare redovisade uppgifter för de aktuella verksamheterna så finns både kortvariga och varaktiga anställningar representerade. I Bräcke och i Krokom överväger anställningar i offentlig sektor och en del av dessa anställningar har varit projektanställningar i SOLARIS som nu upphör. I Sundsvall är huvuddelen av anställningarna i det privata näringslivet men även där har många anställningar skett i offentlig sektor.

Som helhet menar utvärderarna att resultaten är goda med tanke på målgruppernas behov och förutsättningar. Enligt rapporten *Socialfonden i siffror 2013 – projektens deltagare och nytta* så var i genomsnitt 54 % fortfarande utanför arbetsmarknaden efter deltagande i ett Socialfondsprojekt. För att räknas som etablerad på arbetsmarknaden ska personen ha 60 % av medianinkomsten utifrån anställda eller egna företagare med lägst utbildningsnivå. I detta fall är inkomsten okänd men det finns anledning att anta att huvuddelen av de personer som avslutats till anställning eller utbildning kommer att kunna uppnå denna nivå.

Eftersom många personer har kunnat skaffa ett arbete så har också deras försörjningssituation förändrats. Eftersom huvuddelen av deltagarna har anvisats av Arbetsförmedlingen och dessa personer också utgör huvuddelen av de som kunnat avslutas till arbete så är det rimligt att anta att en förflyttning av försörjningen har skett från aktivitetssättning till lön. De personer som har avslutats till utbildning har i huvudsak påbörjat yrkesutbildningar beviljade av Arbetsförmedlingen varför de även i fortsättningen har aktivitetssättning. I Krokoms kommun har deltagande i Sfi-undervisning räknats som ett resultat i sex fall. I Bräcke beräknas ett femtontal personer ha kunnat förändra sitt försörjningsstödsberoende som en följd av anställning. Som framgår har projektets verksamhet i Bräcke medverkat till 4 % av samtliga anställningar som Arbetsförmedlingen i Bräcke har förmedlat under perioden från augusti 2012 till mars 2014.

Utvärderarna har sökt fånga upp den nytta som deltagarna har uttryckt med deltagandet i

verksamheterna både genom intervjuer och genom enkäter.

52 deltagare (18 %) av de sammanlagt 284 avslutade deltagarna har besvarat en enkät i samband med att de avslutats ur projektet. De tydligaste synpunkterna som framkommit är att:

- Drygt 60 % av de avslutade deltagarna uppfattar att de har fått ett stöd anpassat efter deras individuella förutsättningar och behov. *"Jag hade språkstöd och det hjälpte mig att förbättra mitt språk och dessutom fick jag hjälp att skaffa jobb"*, säger en deltagare.
- 48 % av de avslutade deltagarna uppfattar att de genom deltagandet i projektet har förbättrat sina förutsättningar för att förändra sin livssituation på önskat sätt.
- Bättre självförtroende, betydelsen av social gemenskap och förbättrade kunskaper i svenska nämns som betydelsefulla framsteg.
- 53 % av de avslutade deltagarna uppfattar att de genom deltagandet i projektet har kunnat förbättra sina möjligheter till arbete. Förutom att möjligheterna till arbete uppfattas ha ökat så nämner flera i sina kommentarer att deras hälsa har förbättrats och att självförtroendet har ökat.
- De områden som har påverkats mest av deltagandet i projektet är följande i fallande prioritetsordning:
 - » Självförtroende
 - » Framtidstro
 - » Motivation
 - » Kunskapen om möjligheter till arbete
 - » Kunskapen om utbildningsmöjligheter
- De flesta deltagarna skulle rekommendera andra arbetssökande att delta i projektet men det finns delade meningar. Här följer två röster:

"Bra projekt! Stora möjligheter att lägga energi på att utvecklas och må bra, istället för att ha massa dötter att sitta av, meningslösa uppgifter etc. Helt klart det bästa jag upplevt av alla sysselsättningar hittills inom Arbetsförmedlingen".

"Mycket av Solaris aktiviteter är en typ av "pyssel". Oklar måldefiniering. Viljan att starta socialt företagande är väl lovlig men oklart vad företagandet ska leda till eller hur uppsatta mål för företagandet ska gå till. Svårt för en invandrare att få banklån för att starta eget företag och inga pengar inget företag".

Till stor del har dessa svar inkommit från Livsstilskompetens, Medborgarskolan och verksamheten i Krokom.

I mars månad 2014 genomfördes också en enkät med de då aktuella deltagarna. Sammanlagt har 62 personer besvarat enkäten vilket innebär 90 % av de rapporterade aktuella deltagarna vid aktuell tidpunkt för enkätundersökningen. Bortfallet avser verksamheterna hos ABF Jämtland Härjedalen samt RSMH i Backe. Dessa tas ej med i redovisningen av svaren eftersom endast 2 svar inkommit från ABF och inget från RSMH.

10 % av deltagarna har varit aktuella 4 månader eller kortare tid i verksamheterna, 16 % har varit inskrivna 5-8 månader medan 74 % varit inskrivna i verksamheterna 9 månader eller längre tid. Individprocesserna tar således lång tid att genomföra. Detta är likartat i samtliga 4 verksamheter där det finns tillräckligt underlag i fråga om svarande.

Grovt sett kan man säga att gruppen hos Medborgarskolan utgörs av deltagare med relativt hög

formell utbildning även om dessa utbildningar har genomförts för ett antal år sedan. Hos Livsstils-kompetens är deltagarna välutbildade och har i hög utsträckning mycket arbetslivserfarenhet. Kommunerna har mer blandade grupper utbildningsmässigt men med ett omfattande inslag av personer som saknar konkurrenskraftig formell utbildning. I både Bräcke och i Krokomb finns en grupp analfabeter.

Deltagarna uttalar följande målsättningar med att delta i projektet SOLARIS:

- 52 % av de svarande har en målsättning att vara sysselsatta och/eller att skaffa ett arbete. Detta behöver vägas in i bedömningen av resultaten.
- 47 % av deltagarna har som målsättning att förbättra sin hälsa genom deltagandet i projektet. Hos Livsstilskompetens anger 92 % av de svarande att de har en sådan målsättning men även i övriga verksamheter tillmäts hälsomålet stor betydelse.
- 15 % av de aktuella deltagarna har som mål att vara med i utbildning i socialt företagande. Totalt uppges cirka 15 – 20 % av det totala antalet deltagare i de aktuella verksamheterna ha deltagit i information/kompetensutveckling kring socialt företagande i projektet. Rekrytering av deltagare skulle kunna ha skett med större fokus på att hitta deltagare som varit intresserade av socialt företagande.

Språkstöd har funnits i de medverkande kommunerna, Bräcke och Krokomb. Sammanlagt 25 % av enkätrespondenterna har fått sådant stöd. De som fått språkstöd är nöjda/mycket nöjda med detta. Deltagarna i Bräcke ger språkstödet ett genomsnittligt betyg på 6,2 medan deltagarna i Krokomb ger betyget 5,5 på en 7-gradig skala.

I vardera verksamheten har 3-6 svarande deltagit i utbildning i socialt företagande. Sammanlagt har 16 av de svarande deltagit i utbildning i socialt företagande. 4 personer avbröt dock utbildningen medan 12 fullföljde. Utbildningen i Bräcke får ett omdöme klart under medelvärdet (2,8) medan övriga får omdömen över medelvärdet. Bäst betyg får utbildningen i Krokomb (5,7) och därefter utbildningen hos Livsstilskompetens/Medborgarskolan (4,8).

Många deltagare anser att de har fått ett stöd som varit utformat efter deras egna behov och förutsättningar. Livsstilskompetens (4,7), Bräcke (4,7) och Krokomb (5,1) får betyg över medelvärdet med Krokomb i topp. Medborgarskolans deltagare ger ett betyg under medelvärdet (3,8).

Följande citat belyser en enskild deltagares uppskattning av projektet:

"De första två tillfällena som jag var på SOLARIS så gick jag hem inom en timmes tid på grund av ångest. Detta var för att jag inte blev bemött på ett sätt som jag behövde av personalen och då jag inte haft sysselsättning på drygt 1,5 år så var det en stor utmaning för mig. Jag bemöttes som en vanlig deltagare men jag är inte en sådan. Då jag under lång period mått dåligt psykiskt så har jag i dagsläget speciella behov för att kunna fungera socialt och speciellt om det handlar om sysselsättning. Detta löste sig efter ett par möten med min coach och personalen som finns på plats. Vi pratade på ett öppet sätt om mitt mående och vad de kunde göra för att underlätta pressen som uppstår för mig i en sådan situation med mera. Så nu känner jag att jag har en betydelse, att de vill ha mig på SOLARIS. Om de inte hade anpassat sig så hade jag inte haft någon sysselsättning idag. Så det är personalens och projektet SOLARIS som jag kan tacka för att jag idag känner att jag är på väg någonstans med mig och mitt liv".

Deltagarna i samtliga verksamheter har i hög utsträckning känt sig delaktiga i sin egen utvecklings-

process. Deltagarna i de kommunala verksamheterna upplever i högre utsträckning än övriga att de har kunnat förbättra sina möjligheter till arbete. Hos Medborgarskolan avspeglas en betydande negativ differens mellan deltagarnas målsättning i fråga om arbete och upplevelsen av att ha kunnat förbättra sina möjligheter till arbete. Hos Livsstilskompetens är de hälsomässiga målen prioriterade för huvuddelen av deltagarna men en tredjedel av deltagarna upplever ändå att deras möjligheter till arbete har förbättrats i hög/mycket hög utsträckning.

56 % av deltagarna i Bräcke uppfattar att de i hög/mycket hög utsträckning har kunnat uppnå sina samlade målsättningar med att delta i projektet. Övriga verksamheter uppvisar följande siffror: Krokom 41 %, Medborgarskolan 33 % och Livsstilskompetens 31 %.

Deltagandet i SOLARIS har för deltagarna hos Medborgarskolan främst inneburit bättre självförtroende och höjd motivation. Hos Livsstilskompetens är förbättrad hälsa en mycket tydlig effekt men också bättre självförtroende, samt stärkt framtidstro och motivation. Deltagarna i Bräcke kommun uppfattar främst att deras självförtroende har blivit bättre, motivationen har ökat och hälsan har förbättrats. Både kunskaperna om arbetsmarknaden och möjligheterna att skaffa ett arbete upplevs av många ha ökat. Deltagarna i Krokoms kommun framhåller bättre självförtroende och bättre hälsa som de två tydligaste effekterna. Även framtidstron och motivationen har stärkts på ett påtagligt sätt. En betydande andel av deltagarna upplever också att deras kontaktnät mot arbetsmarknaden har utökats liksom möjligheterna till arbete.

67 % av deltagarna i Bräcke uppfattar att de i hög/mycket hög utsträckning har kunnat förbättra sin hälsa genom deltagande i verksamheten. Samma andelar för de andra verksamheterna är följande: Livsstilskompetens 62 %, Krokom 58 % och Medborgarskolan 17 %.

Organisatorisk & strukturell nivå



Medverkande parter och aktörer

Nedan presenteras de parter och aktörer som har varit en del av projektverksamheten. Endast de centrala parterna och aktörerna beskrivs. Beskrivningarna är begränsade då syftet med stycket endast är att erbjuda läsaren en övergripande bild av projektorganisationen.

Bräcke kommun har utgjort projektägare för SOLARIS och den projektledning som har verkat i projektet har gjort detta med Bräcke kommun som bas. Representant för projektägaren är kommunchefen i Bräcke kommun. Vad gäller projektledningen har den bestått av fyra funktioner:

- En projektledare som parallellt med en chefsposition för sociala avdelningen har haft projektledartjänst för SOLARIS som omfattat en tjänstegrad på 50 %.
- En biträdande projektledare som parallellt med projektledande funktion varit huvudansvarig för uppbyggnaden av verksamheten i Bräcke.
- En projektadministratör/projektsamordnare som genomfört en rad administrativa uppgifter tillhörande den projektledande funktionen så som att sammanställa lägesrapporter, dokumentera vid möten och samla in relevant statistiskt material.
- En projektekonom som kontinuerligt arbetat med den ekonomiska redovisningen.

Projektet har haft en styrgrupp. Formen för denna förändrades under projektets gång. I skrivande stund har styrgruppen följande sammansättning:

- Projektägare
- Projektledning
- Representant för Krokoms kommun
- Representant för Arbetsförmedlingen i form av verksamhetssamordnare för södra Norrland
- Representant för Försäkringskassan i form av samverkansansvarig i Jämtland

Styrgruppen har träffats i snitt en gång varannan månad.

SOLARIS projektorganisation har bestått av sex utförare som utgjort plattformar för det praktiska arbetet med de målgrupper som projektet ämnat möta.

- Bräcke kommun som inom ramen för SOLARIS har byggt upp en ny verksamhet bestående av handledare, språkstöd och expertis i socialt företagande.
- Krokoms kommun har utgjort en andra utförare. I Krokoms har kommunens arbetsmarknadsenhet utgjort plattformen för deltagandet i projektet. Arbetsmarknadsenheten har sedan tidigare arbetat med en rad utvecklingsprojekt varav flera varit finansierade genom ESF-rådet.
- Livsstilskompetens, ett företag som är verksamt i Sundsvall och som sedan tidigare har ett aktivt samarbete med det lokala arbetsförmedlingskontoret, bland annat gällande personer inom sysselsättningsfasen. Företaget utgår från en stark hälsoprofil vilken beaktar fysiskt och psykiskt mående som centrala påverkansfaktorer i ambitionen att bli självförsörjande. Verksamheten verkar enligt ett tydligt jobbfokus.

- Medborgarskolan som likt Livsstilskompetens är verksam i Sundsvall och som sedan tidigare har ett aktivt samarbete med det lokala arbetsförmedlingskontoret gällande personer inom sysselsättningsfasen. Utifrån en ambition att stimulera kunskapssökande arbetar verksamheten enligt folkbildningstanken genom att organisera studiecirkelar och liknande.
- ABF Jämtland Härjedalen, har inom ramen för SOLARIS haft praktiska plattformar i Östersund och Härnösand. ABF är Sveriges största studieförbund och verkar likt Medborgarskolan utifrån en folkbildningstanke.
- RSMH Fjällsjö har utgjort den sjätte utföraren i projektet. RSMH Fjällsjö är beläget i Backe och är en ideell förening. Föreningen erbjuder sedan tidigare studiecirkelar, rumsuthyrning, dagverksamhet och kurser.

Det lokala arbetslivet har utgjort en samverkanspart för majoriteten av utförarna. Någon samordnad samverkan med arbetslivet har dock inte organiserats. Detsamma gäller den operativa nivån i remitterande organisationer då kontakter med handläggare eller motsvarande organiserats utifrån respektive utförare.

Coompanion Jämtland har av projektet anlitats som utbildare på området arbetsintegrerande socialt företagande. De har i sin tur anlitat kollegor i Västernorrland och Gävleborg för att utföra utbildningsinsatser med deltagare från Livsstilskompetens samt Medborgarskolan i Sundsvall. Coompanion Jämtland har hållit i utbildningarna i Bräcke, Krokom samt hos ABF Jämtland Härjedalen med deltagare från både Östersund och Hammarstrand. Coompanion Jämtland har också bistått verksamheten hos RSMH i Backe.

Organisering av arbetet med påverkan på organisatorisk och strukturell nivå

I aktuell del beskrivs organiseringen av det arbete som bedrivits i projektet i syfte att åstadkomma organisatorisk och strukturell påverkan. Undertecknade har i redovisningen av information gällande detta arbete valt att fokusera på fyra delar:

- Arbetet kopplat till socialt företagande.
- Arbetet kopplat till modersmålsstöd.
- Arbetet kopplat till minskat utanförskap.
- Arbetet med att omvandla praktiskt handlande till kunskap och lärande.
- Arbetet med att överföra kunskapen och lärandet till etablerade kontexter och att skapa påverkan utifrån detta.

Utifrån ovan redovisade delar kommer genererad utvärderingsinformation att presenteras tillsammans med relevanta teorier och relevant omvärldskunskap.

Arbetet kopplat till socialt företagande

Det har inom projektets ram utvecklats två sociala företag, Fristad Entreprenad i Krokom och RR Närservice i Jämtland i samarbete med ABF. Detta är ett positivt resultat med tanke på den relativt sett korta tidsperiod som har funnits tillgänglig för utvecklingsprocesserna. Aktiviteter för utveckling av det sociala företagandet kom egentligen inte igång förrän för cirka ett år sedan.

I metodavsnittet har ingående beskrivits hur de olika delverksamheterna har arbetat med att utveckla det arbetsintegrerande sociala företagandet. Dessa beskrivningar utgör grund för nedan presenterade slutsatser beträffande processerna i enskilda verksamheter. Inledningsvis beskriver och analyserar dock undertecknade de projektgemensamma aktiviteter som genomförts för att stödja utvecklingen av arbetsintegrerande socialt företagande. Eftersom utbildning i arbetsintegrerande socialt företagande utgjort den huvudsakliga aktiviteten för att uppnå syfte och målsättningar på området så beskrivs denna först.

Utbildning i socialt företagande

Utbildningar i socialt företagande har genomförts i verksamheterna i Bräcke, Krokom, Östersund/Hammarstrand och i Sundsvall men på olika sätt.

Utbildningens uppläggning och struktur utgår från skiss bifogad som bilaga 4. Det är ett utbildningsupplägg som har tagits fram av Coompanion i Värmland men som nu används på många olika håll i landet. Utbildningen är inriktad på att ge stöd i en startfas av sociala företag.

Den är indelad i följande fyra faser:

- Informationsfas
- Reflektionsfas
- Fördjupningsfas
- Startfas

Informationsfasen är en grundläggande utbildning under 11 veckor. Därefter får deltagarna reflektera kring om de vill gå vidare till fördjupningsfasen, vilken är inriktad på att nå fram till ett beslut om att undersöka förutsättningarna för att utifrån framkomna affärsidéer starta ett eller flera sociala företag. Denna fas är också 11 veckor lång. Därefter vidtar själva startfasen då de personer som fattat beslut om att starta kan få fortsatt stöd genom Coompanion. Det är Coompanion i Jämtlands län som har avtal med SOLARIS om genomförande av utbildningarna. I Sundsvall har de dock anlitat Coompanion Västernorrland och Coompanion Gävleborg som underentreprenörer.

Det första blocket innefattar en orientering om social ekonomi i grupp med fördjupande studiebesök. Träffarna ska enligt verksamhetsplanen bygga på en hög grad av personligt ansvar, demokrati, jämlikhet, rättvisa och solidaritet. I den andra fasen av utbildningen förväntas deltagarna vidareutveckla sin kompetens inom området. Syftet är att deltagarna ska få en fördjupad bild av den sociala ekonomin och på vilka sätt arbetsmarknaden kan vidgas för att rymma deltagarnas arbetskraft.

Hur utbildningarna har bedrivits på de olika orterna och hur processerna har utvecklats i de olika faserna har beskrivits i metodavsnittet.

I detta sammanhang önskar undertecknade att sammanfatta olika aktörers synpunkter. De processer som har genomförts i Krokom och hos ABF i Östersund och Hammarstrand uppfattas i stort ha fungerat bra. På dessa orter har arbetsintegrerande sociala företag etablerats.

I Krokom genomförde en grupp på ett tiotal personer den första delen av utbildningen medan ett fåtal valde att fortsätta till fördjupningsfasen. Därefter har två projektdeltagare valt att vara delaktiga i att starta ett arbetsintegrerande socialt företag. En av utbildarna från Coompanion Jämtland har dessutom varit delaktig i att bilda den ekonomiska föreningen. Huvuddelen av deltagarna i utbildningen i Krokom var mycket nöjda med upplägget av utbildningen och anser att de har fått ett relevant stöd från Coompanion Jämtland. Även utbildarna från Coompanion Jämtland anser att utbildningens upplägget och genomförande passade deltagarna i Krokom. Avhoppen från utbildningen hade att göra med att flera fick jobb i andra verksamheter under tiden utbildningen pågick och att de flesta deltagarna inte ville ta på sig ett ansvar att vara delaktiga i att starta och driva ett företag. Som redovisats i metodavsnittet har projektdeltagarna i Krokom fått ett mycket aktivt stöd från kommunen både under utbildningen och under startsfasen av företaget Fristad Entreprenad för att det skulle fungera. Detta stöd har dels bestått i att en handledare finansierad genom projektet SOLARIS har deltagit i utbildningen samt tillsammans med projektdeltagarna medverkat vid starten av det sociala företaget. Verksamhetschefen för arbetsmarknadsenheten har också medverkat till att underlätta starten av det sociala företaget genom att informera, sprida kunskap kring samt förankra syftet med arbetsintegrerande sociala företag.

Hos ABF har en grupp på åtta personer varit engagerad i bildandet av RR Närservice i Jämtland. Inledningsvis arbetade deltagarna under ledning av en handledare på vardera ort, (Östersund respektive Hammarstrand) med att själva söka kunskap om arbetsintegrerande socialt företagande. En av

deltagarna hade dessutom egen tidigare erfarenhet av att vara med och starta ett sådant företag. Även verksamhetsansvarig för ABF Jämtland Härjedalen har aktivt stöttat och varit delaktig i utvecklingsprocessen. Efter en tid togs kontakt med Coompanion Jämtland för att få stöd i utbildningsprocessen. Deltagare och handledare definierade tillsammans behoven av utbildning och därefter genomfördes ett anpassat upplägg av ovan beskrivet utbildningskoncept. Den ekonomiska föreningen har bildats av andra än projektdeltagarna av ekonomiska orsaker för att möjliggöra starten. Två projektdeltagare har varit mer aktiva än övriga i utvecklingen av det sociala företaget. Inblandade uppfattar att utbildningsinsatsen har fungerat bra men att kooperatörerna nu behöver ett aktivt stöd så att verksamheten tar fart uppdragsmässigt.

I Sundsvall har inledningsvis Coompanion Gävleborg genomfört både en grundutbildning och en fortsättningsutbildning med projektdeltagare från såväl Medborgarskolan som från Livsstilskompetens. Därefter har personal från Coompanion Västernorrland fortsatt att stödja några av kursdeltagarna som fortfarande arbetar med att utveckla sin affärsidé till socialt företagande. Genomförda intervjuer och enkäter med de som har deltagit i utbildningen i Sundsvall visar att huvuddelen av deltagarna är mycket nöjda med utbildningsinsatsen. Utbildare från Coompanion Gävleborg anser också att utbildningen har fungerat bra men anser samtidigt att handledningen från de medverkande verksamheterna kunde ha fungerat bättre än den har gjort.

I Bräcke har projektpersonalen arbetat för att främja intresset för att delta i utbildning har i socialt företagande och sammanlagt tre utbildningsstarter har genomförts. Det är den enda verksamheten som har genomfört utbildning med medverkan av språkstöd. Deltagarna har förutom utbildningsresursen haft tillgång till handledning från projektpersonal. Under större delen av perioden har detta stöd getts av den resursperson i projektledningen som har haft särskilt ansvar för utveckling av socialt företagande. Denna person har också egen erfarenhet av hur man startar och driver ett framgångsrikt socialt företag. Ett omfattande arbete har lagts ner för att få igång ett socialt företag utan att detta har blivit möjligt. Av genomförda intervjuer och enkäter framgår att kursdeltagarna inte har varit nöjda med utbildningen och inte heller med det stöd som de fått från kommunens sida. En grupp på fem personer arbetar dock fortfarande med den affärsidé som skulle ligga till grund för start av ett socialt företag.

Både personal i verksamheten och utbildarna drar slutsatsen att flera olika faktorer har samverkat till att det sociala företaget ännu inte har kommit igång:

- Deltagarna har inte haft tillräcklig drivkraft för att ta vara på lärandet från utbildning, studiebesök, handledning och andra aktiviteter.
- Det har funnits en tveksamhet att starta då man varit osäker på de offentliga organisationernas agerande och stöd. Dels har man inte ansett sig få klarhet i premisserna avseende den personliga ekonomin vid övergång från ett bidragsberoende till en företagarroll och dels har man varit osäker på vilket stöd i form av uppdrag och liknande som skulle kunna ges av kommunen.

Utbildaren menar att missnöjet med utbildningen delvis handlar om att det med enstaka undantag inte har fungerat att ha icke svenskspråkiga deltagare i denna typ av utbildning. Ansvarig projektledare för utveckling av det sociala företagandet menar också att personalen och utbildaren kunde ha involverat deltagarna mer i att strukturera utbildningen.

Undertecknade anser att det utbildningskoncept som använts har fungerat i vissa delar men inte i andra. Utbildningen skulle ha gynnats av att ha ett bredare utgångsperspektiv i sina perspektiv på flera områden:

- Verksamheternas inriktning
- Utvecklingen av affärsidén och affärsmässigheten
- Arbetsmiljöfrågor
- Ledarskap, medarbetarskap och delaktighet

De sociala företagens verksamhet bygger på två områden: affärsverksamhet och arbetslivsinriktad rehabilitering i en arbetsmiljö där man kan arbeta 100 % av sin egen förmåga. Detta ställer stora krav både på affärsmässighet och på kunskaper om människor och arbetsmiljö. Som framgår av synpunkter från flera av handledarna är detta något som man insett är mycket viktiga områden att ha kompetens inom. För att skapa ekonomisk hållbarhet är affärsmässigheten och kunskapen kring hur ett företag drivs avgörande. Detta område och fokus förefaller inte tillräckligt ha beaktats i utbildningarna.

Det har istället varit mycket fokus i början av utbildningarna på de kooperativa principerna som värderingsgrund för det arbetsintegrerande sociala företagandet. Därefter har utbildarna övergått till att se på vilka kompetenser som finns i gruppen och uppmuntrat gruppen att reflektera kring hur dessa kompetenser skulle kunna kopplas till affärsidéer. Därefter går man igenom olika associationsformer och tränat mötesteknik. I fördjupningsfasen har man gått in på affärsplan, marknadsföring, ekonomi samt hur man upprättar stadgar för en ekonomisk förening och bedriver föreningsarbetet.

Av intervjuer med utbildarna har framgått att utbildningarna har haft sin grund i Coompanions kärnkompetenser och att utbildarna utgår från att sociala företag startas av arbetssökande som går samman för att skapa sina egna arbeten. Även om utbildarna uttrycker att de är öppna för olika associationsformer så blir det tydligt att tanken kring ekonomisk förening och de kooperativa principerna så gott som alltid hamnar i fokus.

Undertecknade önskar i detta sammanhang beröra betydelsen av affärsutvecklingskompetens samt frågor kring ledarskap, medarbetarskap och delaktighet.

De arbetsintegrerande sociala företagens inriktning och affärsidéer

Vid en genomgång av existerande arbetsintegrerande sociala företag i Sverige så framgår att många bygger på ett djupt engagemang av eldsjälar men allt för ofta saknas en ekonomisk bärighet. Många arbetsintegrerande sociala företag i Sverige uppfyller egentligen inte Tillväxtverkets definition av socialt företagande då de ofta har olika ekonomiska stöd från offentliga organisationer för att klara sin ekonomi och således inte är självständiga. De flesta av verksamheterna genererar oavsett detta både stor individ- och samhällsnytta och det finns ett stort behov av dem. Det är dock viktigt att vara öppen med att det både finns sociala företag som kommer att behöva ett långvarigt rådgivande och ekonomiskt stöd för att kunna överleva och att det finns sociala företag som efter ett initialt stöd kan vara ekonomiskt självgående. Detta har betydelse bland annat för att inte skapa fel förväntningar hos tjänstemän och beslutsfattare i offentliga organisationer. Ett tydligare fokus på affärsmässighet och på affärsidéns bärighet i kommande utbildningar kan medverka till att fler sociala företag klarar sin ekonomi på ett bra sätt.

Utbildarna har i intervjuer tagit upp betydelsen av affärsutveckling i de sociala företagen men under-
tecknade uppfattar samtidigt att betydelsen av affärsutvecklingskompetens har tonats ner. *"Vi utgår
från individens förutsättningar och behov och så tar man det därifrån"*, menar en av de intervjuade utbildarna.

I rapporten *"Att lära av mirakel"* (Temagruppen för entreprenörskap och företagande, 2012) finns en
artikel skriven av Urban Neumuller som behandlar just sociala företags val av affärsidéer. Neumuller
menar att valet av affärsinriktning har stor betydelse för hur verksamheten kommer att utvecklas.

*"I arbetsintegrerande sociala företag styrs affärsvalet i grunden av behovet av att hitta bra arbetsuppgifter till de
arbetsökande som ska arbetsintegreras. Det finns dock två olika huvudlinjer när det gäller att välja bransch-
inriktning. Den ena, som är vanligast, utgår ifrån att valet av affärsidé ska styras av de aktuella personernas
intresseområden och förutsättningar. Den andra huvudlinjen utgår från att branschinriktningen är bestämd
när verksamheten startar och att man rekryterar deltagare utifrån den valda branschinriktningen. Vilket man
väljer påverkar verksamhetens förutsättningar att bedriva en affärsmässig verksamhet och att bedriva ett
professionellt rehabiliterande arbete".* Neumuller värderar dock inte den ena bättre än den andra.

Han vill däremot peka på att valet resulterar i olika verksamheter.

Urban Neumuller konstaterar samtidigt att:

- Sociala arbetsintegrerande företag har brister beträffande affärsmässigheten som leder till att
många företag inte blir långsiktigt hållbara.
- De har ofta flera branschinriktningar som splittrar verksamheten och gör det svårt att växa.
Många inriktningar möjliggör ett brett utbud av arbetsuppgifter men svårigheter att hålla hög
kvalitet. Om kvaliteten inte är tillräcklig förlorar företaget kunden.
- De arbetsintegrerande sociala företagen har i stor utsträckning utvecklat verksamhet
inom områden som är arbetsintensiva men inte kräver branschspecifik utbildning: butik,
caféverksamhet, catering, hushållsnära tjänster etcetera.

Neumuller anser att det är viktigt för de sociala företagen att rekrytera kompetens med både teoretisk
och praktisk kunskap kring företagande för att bli långsiktigt hållbara. De sociala företagen kan också
samarbeta utifrån ett franchisekoncept. Utvärderarna menar att detta är synpunkter som är viktiga att
ta i beaktande i en utbildning kring socialt företagande.

Empowerment, medarbetarskap och ledarskap

Det är känt att delaktigheten som skapas genom att arbetsökande är aktörer i en process att starta
och driva företag skapar empowerment. Detta är dock inte tillräckligt för att kunna generera kvalitativa
arbetsträningsplatser och arbetstillfällen i en anpassad arbetsmiljö. För detta krävs omfattande
kunskaper om personalfrågor, arbetslivsinriktad rehabilitering och arbetsmiljö.

Empowerment handlar, enligt formulering i regeringens handlingsplan för socialt företagande,
om delaktighet i arbetet, den personliga utvecklingen men också i företagets drift och beslut. Detta
uppfattas ge unika förutsättningar för personlig utveckling.

Empowermentprocesser uppfattas ofta innefatta tre stadier:

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

Arbete inom den sociala ekonomin syftar ofta till att genom empowerment ge individen möjlighet att påverka, använda sin egenkraft och initiativförmåga till att ta makten över sin vardag.

I rapporten *"Att lära av mirakel"* (Temagruppen för entreprenörskap och företagande, 2012) finns ett avsnitt om delaktighet skrivet av Eva Laurelii. Författaren utgår från att delaktighet i arbetet, den personliga utvecklingen men också i företagets drift och beslut ger unika förutsättningar för personlig utveckling samt empowerment. Samtidigt visar Laurelii att de sociala företagen i varierande utsträckning lyckas skapa denna delaktighet.

I sin beskrivning och analys utgår författaren framförallt från tre frågeställningar:

- På vilket sätt deltar medarbetarna i upplägget av sina egna arbetsuppgifter?
- På vilket sätt är medarbetarna med i planeringen och organisationen av arbetsplatsen?
Vilka möten kan man delta i och under vilka möten får man vara med i beslutsfattande?
- Deltar medarbetarna i utvecklingsarbetet av företagandet och affärsverksamheten och i så fall hur?

Eva Laurelii konstaterar att personer som arbetar i sociala företag i olika utsträckning vill vara delaktiga, att detta påverkar förutsättningarna för delaktigheten men att individen själv måste få välja. Om det finns ett klimat i företaget som motiverar till delaktighet så vill fler vara delaktiga. Den bästa grogrunden uppfattas vara att tydliggöra och involvera personalen i vision, mål, affärsidé och värderingsgrund. I avsnittet ges flera konkreta exempel på hur delaktigheten kan utvecklas.

Av intervjuerna med de personer som arbetat med utvecklingen av det sociala företagandet inom ramen för projektet SOLARIS framgår att ledarskap, medarbetarskap och delaktighet på olika sätt utgjort utmaningar i utvecklingen av de sociala företagen. Ett dubbelt ledarskap förordas av flera intervjupersoner då den som är verksamhetsansvarig i ett arbetsintegrerande socialt företag samtidigt behöver arbeta med att driva på utvecklingen av verksamheten och vara ett stöd i de personliga utvecklingsprocesserna. Det innebär också att det i ledningsfunktionen i ett sådant företag behöver finnas såväl entreprenöriell kompetens som psykosocial kompetens. Utöver verksamhetsledningsfunktionen behövs ofta både nära arbetsledning och handledning till de som arbetar i det sociala företaget utifrån vars och ens individuella förutsättningar. I många sociala företag är alla funktionerna i såväl verksamhetsledningsrollen som i arbetsledar/handledarrollen samlade hos en person vilket innebär stora påfrestningar på den person som ska ha denna roll. Eftersom personer som arbetar i arbetsintegrerande sociala företag har olika funktionshinder som begränsar arbetsförmågan så är ledningens kompetens i arbetsmiljöfrågor ytterst viktig.

Undertecknade menar att de som ska ha rollerna som verksamhetsledare samt handledare i sociala företag har behov av en betydligt mer omfattande utbildning än den grundutbildning som erbjudits i projektet SOLARIS. En av de intervjuade utbildarna menar att den viktigaste delen av delaktigheten handlar om att den arbetssökande får en anställning och blir en del av en arbetsgemenskap. Det tycks vara en allmän inställning bland utbildarna att det är naturligt att de flesta nöjer sig med detta och att endast vissa vill vara delaktiga i utformandet av verksamheten genom att bli medlemmar, ta på sig ledningsansvar och/eller delta i styrelsearbete. Vad är det då för skillnad mot ett vanligt företag?

Övriga gemensamma aktiviteter

2012-09-10- 2012-09-12 genomfördes ett transnationellt utbyte med organisationer i Estland som en start kring den gemensamma utvecklingen av utvecklingsområdet arbetsintegrerande socialt företagande. Vid studiebesöket medverkade projektdeltagare, projektpersonal, delar av projektledningen, en representant för projektägaren samt en av utvärderarna. Utbildaren Coompanion i Jämtland representerades av personal från Coompanion Gävleborg.

Detta tillfälle var för många av deltagarna den första gången de hade möjlighet att tränga in i begreppet arbetsintegrerande socialt företagande. Projektet har arbetat utifrån Tillväxtverkets definition av detta:

”Arbetsintegrerande sociala företag är företag som driver näringsverksamhet – producerar och säljer varor och/ eller tjänster på en konkurrensutsatt marknad. Med övergripande ändamål att integrera människor som har stora svårigheter att få och/ eller behålla ett arbete, i ett arbetsliv och samhälle som skapar delaktighet för medarbetarna genom ägande, avtal eller på annat väl dokumenterat sätt, som i huvudsak återinvesterar sina vinster i den egna eller liknande verksamhet som är organisatoriskt fristående från offentlig verksamhet”.

Efter att denna aktivitet genomfördes hände egentligen inte så mycket kring socialt företagande förrän hösten 2013 förutom att utbildningar på de olika orterna startade med början i Bräcke under våren 2013.

2013-09-19 -- 2013-09-20 genomfördes ett studiebesök i Hudiksvall anordnat av Coompanion Gävleborg. Temat för studiebesöket var att studera den så kallade ”Glada Hudik-modellen”. Inbjudna var projektdeltagare, projektpersonal, en av utvärderarna samt nyckelpersoner från i projektet medverkande orter. Utvärderarnas uppföljning av studiebesöket genom telefonintervjuer med ett urval av deltagare visar att huvuddelen av deltagarna ansåg detta studiebesök vara mycket lärorikt och inspirerande.

I Hudiksvallsområdet finns sju sociala företag med 80 anställda som erbjuder kommun och arbetsförmedling ett hundratal arbetsträningsplatser. För att samverka mellan de sociala företagen och de offentliga aktörerna ska fungera samt för att ge de sociala företagen stöd i sin utvecklingsprocess så har Coompanion Gävleborg fungerat som stödstruktur. Under studiebesöket fick deltagarna ta del av såväl de sociala företagens, Coompanion Gävleborgs samt de offentliga aktörernas erfarenheter av ”Glada Hudik-modellen”.

Den viktigaste gemensamma slutsatsen av studiebesöket i Hudiksvall tolkar undertecknade ha varit insikten om behovet av en stödstruktur för de sociala företagen. En sådan stödstruktur kan utformas på flera olika sätt. I Hudiksvall tillämpas en modell men i andra delar av landet finns andra stödstruktursmodeller som är utformade och finansierade på olika sätt. Det gemensamma tycks vara att det behövs en plattform som kan ge de arbetsintegrerande sociala företagen stöd i frågor där de inte själva har tillräcklig kompetens. Det kan till exempel handla om stöd för att:

- Utveckla nya projekt- och affärsidéer.
- Delta i offentliga upphandlingar.
- Marknadsföra sig.
- Hantera komplicerade personalfrågor.
- Hantera administration och ekonomi.
- Utbilda sig.

En målsättning i projektet SOLARIS har varit att etablera en inkubator som skulle innefatta hela eller delar av sådant stöd. Denna målsättning har inte uppnåtts under projektiden men detta bör vara en prioriterad fråga att snarast ta tag i. I Dalarna och Halland där också projekt kring utveckling av arbetsintegrerande socialt företagande bedrivs diskuteras regionövergripande etablering av en inkubatorfunktion. Projektledningen för SOLARIS bedöms kunna ha utbyte av att ta del av de erfarenheter och reflektioner som gjorts i dessa projekt (Kompetensbyrån i Dalarna respektive projektet Insteget).

Ytterligare en viktig gemensam aktivitet i fråga om utvecklingen av arbetsintegrerande socialt företagande i projektet SOLARIS var seminariet *"Att stödja utan att styra"* som genomfördes 2013-09-25 med ett 70-tal deltagare.

Seminariet anordnades av projektet i samarbete med temagruppen för entreprenörskap och företagande. Inbjudna var tjänstemän, förtroendevalda, Arbetsförmedlingen och samordningsförbundet Samjam samt enligt projektets sammanfattning av seminariet. I inbjudan till dagen sägs att *"Arbetsintegrerande socialt företag blir allt intressantare som plattform för dem som av någon anledning har svårt att få en plats på arbetsmarknaden. Det har visat sig att vinster på både individ- och samhällsnivå skapas, då människor får en möjlighet att vara med och styra villkoren för det egna arbetet och företaget"*.

Huvudfrågeställningen för dagen var följande fråga: "Vilken roll och vilka strategier behövs i kommunerna för att arbetsintegrerande sociala företag ska kunna utvecklas och växa?"

Ett antal olika föreläsare belyste under dagen denna fråga. Ragnar Andersson, analysansvarig i temagruppen Entreprenörskap och företagande, redovisade temagruppens arbete med att identifiera framgångsrika metoder, hinder och möjligheter i utveckling av socialt företagande samt hur temagruppen arbetar med att sprida kunskaper om detta. Andersson menade att det idag finns ett större och växande intresse för socialt företagande inom kommuner, regioner, arbetsförmedlingar med flera organisationer. Han betonade vikten av samverkan mellan privat, offentlig och idéburen verksamhet för att skapa goda utvecklingsmöjligheter för socialt företagande. Andersson belyste också ett antal nyckelområden för den fortsatta utvecklingen:

- Finansieringen behöver stärkas bland annat genom mikrolån, konsortier och kommunala investeringsfonder.
- Upphandlingar med sociala kriterier behöver ske i ökad utsträckning.
- Det behövs kompetensutveckling i de sociala företagen.
- Stödstrukturer innefattande olika former av ekonomiskt och rådgivande stöd behöver utvecklas.
- Det sociala företagandet behöver förankras politiskt och vara ett område som berörs i policydokument för utveckling av sysselsättning och näringsliv.

Konsulten Bo Blideman som på uppdrag av temagruppen har skrivit en rapport om hur offentliga organisationer kan stödja utvecklingen av det sociala företagandet, *"Att stödja utan att styra"*, belyste följande möjligheter:

- Det är bra om kommunen har en policy för hur utveckling av sociala företag kan stödjas och avsätter en budget för detta.
- Det är tillåtet att göra upphandlingar med sociala kriterier utifrån krav på tjänsten och dess genomförande, men upphandlingar kan inte riktas enbart till sociala företag.
- Utveckla en stödstruktur för både etablering av sociala företag och kontinuerligt stöd för att göra verksamheten hållbar.

- Ha en resursperson som arbetar med socialt företagande.
- Ge rådgivande stöd.
- Utbilda personal och brukare.
- Ge ekonomiska stöd till exempel till lokalhyror och handledararvoden.
- Se de sociala företagen som viktiga samverkanspartners i genomförande av verksamhet som förutsätter en arbetsmiljö som är anpassad efter individens förutsättningar och behov.

Det är utvärderarnas uppfattning att seminariet erbjöd deltagarna värdefull information och kunskap men att seminariet borde ha anordnats i ett tidigare skede av projektet.

Arbetet kopplat till tidigt modersmålsstöd

Vad gäller arbetet med tidigt modersmålsstöd har detta skilt sig från det arbete som har genomförts gällande det sociala företagandet. Detta på så vis att det redan finns omfattande upparbetad kunskap gällande socialt ansvarstagande samt att det sociala företagandets roll i att bryta utanförskap i relation till arbetsmarknaden i delar av landet är väl etablerad. Tidigt modersmålsstöd är i högre utsträckning ett innovativt verktyg sett utifrån riket. En stor del av projektgenomförandet har därför ägnats åt att specificera grunderna för rollen utifrån följande frågeställningar:

- Vad är det tidiga modersmålsstödet funktion?
- Hur anknyter denna funktion till redan befintliga funktioner?
- Vilka värden ska det tidiga modersmålsstödet generera?

Då endast två av utförarna, Bräckes kommun och Krokoms kommun, har arbetat med tidigt modersmålsstöd som verktyg har den kunskap som har genererats gällande detta verktyg varit begränsad i jämförelse med det sociala företagandet där samtliga utförare har haft någon typ av organiserad verksamhet. Bräckes kommun och Krokoms kommun har vidare arbetat med tidigt modersmålsstöd i olika utsträckning då verksamheten i Bräcke har prioriterat en betydligt högre andel resurser till tidigt modersmålsstöd jämfört med Krokoms. Detta är dock även relaterat till att en högre andel av deltagarna i Bräcke har varit utrikesfödda jämfört med i Krokoms. Bräcke har vidare utifrån tillgängliga resurser kunnat arbeta med språkstöden som en mer integrerad del av verksamheten jämfört med Krokoms.

Under projektets sista år bildades en arbetsgrupp specifikt för tidigt modersmålsstöd som verktyg. Detta för att skapa ett utbyte och samla det lärande som genererats inom ramen för projektet.

Det har i genererad utvärderingsinformation framkommit att modersmålsstödet utgjort en betydande del av verksamheten. Detta utifrån flera aspekter:

- Att stimulera tillgänglighet för gruppen utrikesfödda.
- Att skapa mer effektiva deltagarprocesser till självförsörjning.
- Att skapa mer hållbara resultat.

Vad gäller frågan om tillgänglighet har det i utvärderingen framkommit att en individs språknivå i hög utsträckning kan påverka i vilken utsträckning en person kan ta del av insatser riktade mot självförsörjning på ett kvalitativt sätt. Detta kan tydliggöras genom följande citat uttalat av en personalresurs som arbetat med modersmålsstöd:

"I det svenska systemet så har vi en bild av att man måste lära sig vissa saker för att öka möjligheterna till arbete. Men hur ska man lära sig på ett bra sätt när det i Sverige finns verksamheter, ord och områden som våra deltagare aldrig hört talas om tidigare och som skiljer sig väldigt mycket från det samhälle där de växte upp?"

Citatet anknyter till såväl en språklig förståelse som en förståelse för kontexten. Som framgick i presentationen av modersmålsstödet i avsnittet gällande arbete på individnivå har språkstöden arbetat med tillgänglighet utifrån båda dessa aspekter. Detta menar intervjuade parter har bidragit till såväl snabbare resultat som mer hållbara resultat. I vilken utsträckning det faktiskt gjort detta kan ej beläggas. Det kan dock i utvärderingen beläggas att detta verktyg haft en påverkan på enskilda individprocesser.

Som framgått ovan kommer arbetet med tidigt modersmålsstöd att utvecklas i ett projekt i Bräcke kommun vid namn PIX. Det finns behov av detta utifrån flera aspekter.

En frågeställning som under ett arbetsmöte lyftes var vilken del av gruppen utrikesfödda som har ett reellt behov av modersmålsstöd:

"Tbland kan jag tänka på om vi skapar ett behov av detta hos vissa personer. Att vi gör saker som de egentligen skulle klara själva om vi gav dem verktyg till det. En del behöver det absolut. Stödet alltså. Men andra kanske inte behöver det egentligen."

Citatet speglar ett behov av att analysera vilka delmålgrupper i gruppen utrikesfödda som skulle hjälpas av service kopplat till tidigt modersmålsstöd utan att stigmatisera eller hämma en individs egen förmåga och potential. Detta är en fråga av stor vikt i det fall en ordinarie organisation i ett långsiktigt perspektiv ska nyttja denna funktion.

En andra viktig fråga är skillnaden mellan en tolkande och en språkstödjande funktion. Det har i utvärderingsinformation i form av intervjuer och observationer framkommit att språkstödjarna i stunder haft en primärt tolkande funktion. I dessa fall har språkstödens funktion jämförts med de andra tolkande insatser som i olika organisationer använts, vilket primärt har varit via telefon. Det framkommer i relation till detta att språkstödens fysiska närvaro i rummet gjort stor skillnad i den tolkande funktionen jämfört med telefontolk. Dels på grund av att den tolkande funktionen på plats har kunnat minska förekomsten av missförstånd då språkstöden genom sin fysiska närvaro har kunnat tyda kroppsspråk och andra uttalade signaler i kommunikationen. Den fysiska närvaron har enligt inhämtad utvärderingsinformation även underlättat en god kontakt mellan deltagaren och den svensktalande personalresursen vilket har utgjort en grund för mer kvalitativa samtal.

En tredje viktig fråga är vilken kunskap och kompetens som behövs för att ha en språkstödjande funktion, vilket kan tydliggöras genom följande citat:

"Vi ska ge deltagaren förutsättningar att använda språket på ett bättre sätt än innan. Det handlar om pedagogik."

Undertecknade menar att ovan redovisade citat speglar en ambition att åstadkomma ett pedagogiskt grundat arbetssätt. Detta kräver i hög utsträckning en god kunskapsgrund gällande organiseringen

och genomförandet av pedagogiska processer med vuxna. Det blir vidare i utvärderingen tydligt att det hittills inte finns en samsyn bland språkstöden om att detta är den rätta formen. De personalresurser som har arbetat med tidigt modersmålsstöd har i hög utsträckning privatiserat sitt uppdrag och organiserat detta utifrån sitt eget sätt att se på den språkstödjande funktionen och sättet att organisera detta arbete. Detta gör att det inte är möjligt att beskriva en arbetsmetod för språkstödjarna.

Värt att beakta i relation till lärandet på organisatorisk nivå är vidare hur språkstödens roll ska avgränsas. Utöver den språkstödjande funktionen har de personalresurser som anställts för att utgöra ett modersmålsstöd även haft handledande och coachande samtal. Detta har uppskattats av såväl deltagare som övrig personal. Undertecknade menar dock att det på organisatorisk nivå bör beaktas i vilken utsträckning en formell kompetens gällande handledande och coachande samtal bör eftersträvas. Om relevant formell kompetens inte är ett krav menar undertecknade att ett system för att kvalitetssäkra verksamheten i högre utsträckning bör beaktas.

Ytterligare en relevant aspekt att lyfta är att det i utvärderingen framkommit att den professionella och privata rollen för språkstödjarna i stunder har varit otydlig. Detta har tydliggjorts utifrån vilka frågor deltagarna har lyft med språkstöden, vilken service språkstödjarna har valt att ge samt under vilka former som denna service har kommit till stånd.

Frånsett de problematiserande perspektiv som har presenterats ovan menar undertecknade att användningen av modersmålsstöd som verktyg inom ramen för SOLARIS har påvisat en stor potential i arbetet med att föra delar av gruppen utrikesfödda från utanförskap till innanförskap i relation till arbetsmarknaden. Detta utifrån att en rad positiva värden har kunnat åstadkommas. På frågan om språkstödjarnas arbete har påverkat projektets resultat och effekter svarade en av personalresurserna enligt följande:

”Utan tvekan har de påverkat positivt. Inte bara för de som fått jobb eller gått vidare. Ur ett medmänskligt perspektiv och ett serviceperspektiv har vi kunnat skapa en bättre tillvaro här hos oss tack vare språkstöden.”

De språkstöd som har anställts inom ramen för projektet har på ett engagerat sätt tagit sig an utvecklingen av rollen och funktionen språkstöd.

Arbetet kopplat till minskat utanförskap

Projektansökan utgår från en tilltro till att utvecklingen av de specifika verktygen modersmålsstöd samt arbetsintegrerande socialt företagande tillsammans med en lärprocess genomförd i samverkan mellan de berörda aktörerna i projektet skulle ha effekter på utanförskapet.

I målbeskrivningarna finns också formuleringar kring att varje deltagare förväntades få ett individualiserat stöd utifrån sina egna förutsättningar samt att delaktighet är en nyckel till ett bra stöd.

Vid genomgången av de olika verksamheternas sätt att arbeta framgår också att ett individualiserat stöd utifrån en helhetssyn på individens livssituation och med hög delaktighet av den arbetssökande är viktiga värden i verksamheterna.

Dessutom framgår det att en god samverkan mellan olika samverkansaktörer är en framgångsfaktor. I grunden handlar det om vad som händer i mötet mellan olika aktörer och vad som kännetecknar dessa möten.

Alla möten är i dessa sammanhang viktiga exempelvis:

- Mötet mellan projektpersonal och arbetssökande.
- Mötet mellan personal från olika verksamheter,
- Mötet mellan arbetssökande i verksamheternas aktiviteter.

Det finns många exempel på att samverkan mellan personal i olika verksamheter fungerar bra men detta förefaller sällan leda till någon påverkan på organisatorisk och strukturell nivå. Goda möten är dock viktiga positiva påverkansfaktorer för att skapa god tjänstekvalitet och bemötandet påverkar de arbetssökandes och andra samverkansaktörers upplevelser av verksamheten.

En vanlig definition av tjänstkvalitet är följande:

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

Av litteratur kring tjänstekvalitet framgår bl.a. att:

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

Viktiga faktorer för upplevd tjänstekvalitet har i en rad vetenskapliga undersökningar visat sig vara:

- Attityder och personlig service
- Tillgänglighet
- Flexibilitet
- Yrkeskunskap
- Tillrättaläggande
- Anseende
- Fysiska faktorer

Som framgår av rapporten har ovan nämnda faktorer haft grundläggande betydelse för hur de olika verksamheterna uppfattas och uppfattar andra.

Ett genomtänkt och i verksamheten väl förankrat synsätt och förhållningssätt är grundläggande för ett framgångsrikt arbete med att föra människor från utanförskap till innanförskap i relation till arbetsmarknaden. Kopplat till detta och integrerat i verksamhetens vision och policy behövs en

strategi och olika aktiviteter. Som framgått av rapporten har de i projektet ingående verksamheterna haft olika incitament för att delta och därmed också utvecklat olika strategier och aktiviteter.

I Bräcke har en helt ny verksamhet byggts upp från grunden. Detta har skett med tydligt fokus på att arbeta i enlighet med den strategi som uttrycks i SOLARIS-modellen genom att bygga upp och rusta individen för att möjliggöra insatser inom arbetsmarknadspolitikens ram eller direkt övergång till utbildning och/eller anställning. Såväl aktiviteter för att bygga upp arbetsintegrerande sociala företag som att underlätta invandrades möjligheter att ta del av olika resurser samt att kunna övergå till utbildning och/eller anställning har ingått i verksamhetens strategi. Det uppbyggnadsarbete och den verksamhet som har bedrivits under projektperioden har gett goda resultat och effekter. Dessutom implementeras erfarenheterna från individarbetet i en nybildad arbetsmarknadsenhet och insatserna kring språkstöd med flera insatser för att underlätta invandrades integration fortsätter att utvecklas i en ny projektverksamhet. Dessa effekter har uppnåtts genom att det under projektperioden har funnits en ambition att ta vara på den kunskap kommunen tillägnat sig genom att driva projektet SOLARIS. Genom detta byggs framtida kapacitet för att minska utanförskapet i kommunen ytterligare.

I övriga verksamheter har arbetet med att minska utanförskapet utgått från strategier och aktiviteter som etablerats redan innan projektets start. Strategierna och aktiviteterna har dock utvecklats under projektets gång som beskrivits tidigare i rapporten. Denna utveckling är tydligast märkbar i Krokoms kommun där man tagit fasta på att utveckla resurserna för arbetsprövning och arbetsträning. Dessutom har utvecklingsarbete bedrivits kring arbetsintegrerande socialt företagande samt modersmålsstöd i form av språkstöd och språkgrupp. Eftersom verksamheten Återbruket kommer att drivas vidare är detta en utveckling av arbetsmarknadsenhetens organisation. Uppstarten av det sociala företaget Fristad Entreprenad och stödet till denna utveckling har skapat förutsättningar för en långsiktig strukturell påverkan på utanförskapet i kommunen.

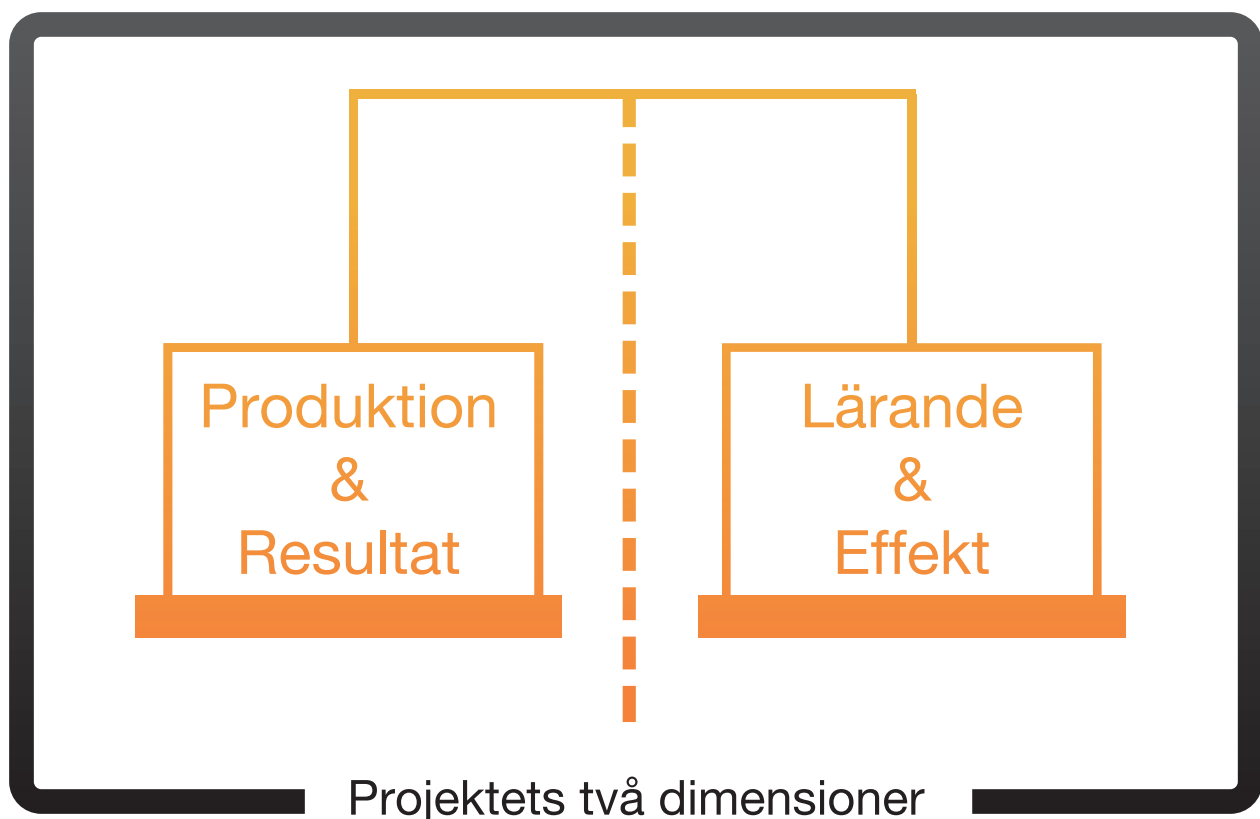
Verksamheterna i Krokoms och hos Livsstilskompetens har, enligt utvärderarna, de mest välutvecklade resurserna, strategierna och metoderna för att arbeta med sina respektive målgrupper. De har genomtänkta arbetssätt som prövats i praktiken under ett antal år och befunnits funktionella. Deras arbetssätt samt förklaringar till varför de arbetar som de gör har ingående beskrivits i metodavsnitten. Även Medborgarskolan har en genomtänkt idé utifrån vilken verksamheten bedrivs men den har bredare fokus än de först nämnda verksamheterna då endast en del av deras deltagargrupp har realistiska möjligheter att kunna skaffa ett arbete. Ett komplement till arbetsmarknadsinriktningen är därför att bygga meningsfull sysselsättning och en social gemenskap. Såväl verksamheten i Krokoms som hos Livsstilskompetens har mycket goda samverkansrelationer med både aktörerna inom offentlig sektor och inom näringslivet. Detta samarbete har fortsatt utvecklats under projektets gång.

Sammanfattningsvis anser utvärderarna att projektet och de medverkande delförhållanden organisationer i viss utsträckning har påverkats i sitt arbete med projektets målgrupper samt att det har skapats en potential för strukturell påverkan i arbetet kopplat till utanförskap. Denna potential avser främst områdena arbetsintegrerande socialt företagande samt modersmålsstöd. För att denna potential ska kunna ge effekter behövs dock snabba och tydliga beslut kring hur utvecklingsarbetet inom de aktuella områdena ska kunna drivas vidare. I dagsläget finns en påtaglig oklarhet kring detta även om det finns goda ambitioner. Ett intressant initiativ är den förstudie som bedrivs i Krokoms kommun för att utveckla samarbetet med företagen i området. Även om ett antal arbetsintegrerande sociala företag etableras så finns den största potentialen för att minska utanförskap i relation till arbetsmarknaden i att engagera företag som har behov av att rekrytera och som vill ta ett socialt ansvar.

För att individarbetet på lång sikt ska kunna påverka utanförskapet är det av särskild vikt att verksamheterna har en struktur för ett kontinuerligt lärande i arbetet. Sådana strukturer har börjat byggas upp under projektets gång men detta arbete behöver fortsättas genom att utveckla en tydlig ledningsstrategi för ett långsiktigt lärande utifrån det som görs i verksamheterna, införskaffa verktyg för uppföljning och dokumentation samt avsätta tid för lärande i arbetet. Det finns delvis utarbetade datasystem som underlättar arbetet med deltagande individer men dessa system innefattar inte funktioner för att aggregera kunskap om verk samma metoder i individarbetet. Under utvärderingens gång har det blivit tydligt att det sker en hel del lärande i verksamheterna men att erfarenheter inte dokumenteras, sammanställs och analyseras. Det finns idag sådana verktyg tillgängliga som är anpassade för arbetsmarknadsenheter.

Arbetet med att omvandla praktiskt handlande till kunskap och lärande

Genomförandet av projekt finansierade genom Europeiska socialfonden innehåller en dynamik som kan speglas med hjälp av följande modell:



Modellen ovan speglar en ambition utifrån programskrivningen för Europeiska socialfonden att under genomförandet av ett projekt skapa en balans mellan produktion och lärande. Denna tanke kan i hög utsträckning kopplas till den metodutveckling som ständigt pågår där det dagliga agerandet i relation till projektets målgrupper med hjälp av reflektion, teorier och omvärldskunskap kan omarbetas till en faktisk metod.

Arbetet med att forma en metod har inom ramen för SOLARIS skett utifrån två nivåer:

- Respektive utförare har i sin egen verksamhet beaktat och arbetat med att omforma praktiskt handlande till kunskap och lärande.
- I en ambition att samla och samordna det lärande som skett hos respektive utförare har gemensamma aktiviteter organiserats för att diskutera lärande utifrån ett SOLARIS-perspektiv.

Dessa två nivåer beskrivs skilt nedan.

Värt att notera är att det i utvärderingen framkommit att det i upparbetningen av projektet samt organiseringen av samarbetet mellan projektägare och respektive utförare inte förekommit en diskussion gällande roller och ansvar i relation till metodutvecklingsarbetet. Detta innebär följande:

- Projektägare och projektledning har inte tydligt formulerat förväntningar på vad respektive aktör förväntas bidra med i relation till metoddiskussioner i inledningen av projektprocessen.
- Respektive aktör har avvägt på vilket sätt och i vilken utsträckning de ska bidra till den samlade metoddiskussionen varför nivån i detta varierat utifrån respektive aktör och över tid.
- Då detta inte reglerats i avtal har projektägare och projektledning inte haft några medel för att kräva deltagande i detta arbete.

Undertecknade menar att detta i hög utsträckning påverkat kvaliteten på det samlade lärande som har kunnat åstadkommas i projektet. Detta berörs vidare nedan under rubriken *Samlade aktiviteter*.

Egen verksamhet

Som framkommit tidigare i rapporten har startpunkten för de olika utförarna sett olika ut vid starten av SOLARIS varför förutsättningarna och startpunkten för utvecklingsprocessen i SOLARIS skilt sig mellan de olika utförarna.

Det framkommer i genomförda intervjuer att samtliga utförare i sin interna verksamhet löpande arbetat med ett lärande. Detta för att bättre möta behov och förutsättningar hos de personer som respektive utförare möter. Detta kan tydliggöras med följande citat hämtade ur intervjuer med verksamhetsansvariga och personal hos olika utförare:

”Det sker ju naturligt en utveckling av hur man jobbar då man ställs inför nya situationer hela tiden i yrket.”

”När man jobbar med människor vet man aldrig vad man möter och jag möter hela tiden nya problem som gör att jag måste tänka till kring hur jag ska arbeta.”

”Det enda man gör i jobbet är att lära sig. Ingen dag är den andra lik.”

”Det är viktigt att tänka på varför man jobbar som man gör och det lägger vår arbetsgrupp stor vikt vid.”

Som framgår ovan menar flera aktörer att lärande är viktigt och ett högst närvarande perspektiv i de olika verksamheterna sedan innan. Det har dock i genomförda intervjuer framkommit att det reaktiva lärandet har varit mer närvarande än det strategiska lärandet. Ett reaktivt lärande är ett lärande som uppstår när en medarbetare, arbetsgrupp eller verksamhet ställs inför en situation som kräver reflektion över arbetssättet för att situationen ska lösas. Lärandet blir alltså ett resultat av att en faktisk situation uppstår. Det strategiska lärandet drivs av andra aspekter och är en mer proaktiv form av lärande. Det tydligaste exemplet på detta är ett lärande som drivs av att verksamheten har en sammanhållen utvecklingsidé eller vision som man aktivt strävar efter. Det strategiska lärandet är ofta att föredra då ett lärande av denna karaktär stimulerar mer ändamålsenliga och hållbara lösningar jämfört med de lösningar som är reaktiva då dessa ofta sker via snabba beslut och begränsat beslutsunderlag.

Det har i genererat utvärderingsunderlag framgått att de verksamheter som har haft en tydlig bild av den önskade utvecklingen, av delar eller hela sin verksamhet, har arbetet med ett lärandeperspektiv på ett mer kvalitativt och omfattande sätt än de verksamheter som har haft en mer begränsad bild av detta.

Gemensamt för samtliga aktörer har varit att det lärande som har genererats i hög utsträckning är personbundet, arbetsgruppsbundet, utförarbundet och/eller odokumenterat. Detta innebär att det lärande som har genererats i låg utsträckning är explicit och spridningsbart till andra parter.

Samlade aktiviteter

Den främsta formen för att samla och samordna det lärande som har skett under projektgenomförandet hos respektive utförare har varit genomförande av så kallade arbetsgruppsmöten.

Arbetsgruppsmötena initierades utifrån en ambition hos projektledningen att skapa ett forum där representanter från de olika utförarna kunde mötas för att diskutera erfarenheter och lärande i relation till relevanta metodfrågor utifrån projektet SOLARIS syfte och målsättningar. På detta vis ämnades ett kumulerat lärande upparbetas samtidigt som ett utbyte mellan utförarna ämnade stimulera utveckling hos respektive utförare under projektets gång. Arbetsgruppsmötena har också varit ett forum i vilket projektledningen har haft möjlighet att kommunicera information till samtliga utförare.

Arbetsgruppsmötena har organiserats av projektledningen tillsammans med en av utvärderarna. Som beskrevs ovan har dessa möten organiserats utifrån ett flertal syften:

- Att möjliggöra att de olika utförarna kan ge varandra input under projektets gång.
- Att stimulera metodutveckling hos respektive utförare genom aktivt utbyte mellan de olika utförarna under projektets gång.
- Att åstadkomma en samlad metodkunskap i relation till projektets syfte och målsättningar.

Arbetsgruppsmötena har ägt rum ungefär var femte vecka och den geografiska platsen för genomförandet har flyttats mellan de olika utförarna. När strukturen med arbetsgrupp infördes planerade projektledningen mötena i samråd med den utförare som agerade värd för respektive möte. Respektive utförares inflytande över utformningen av mötenas innehåll minskade dock efterhand då det fanns ett behov att forma mötena utifrån det specifika syfte och målsättningar som finns

formulerade för SOLARIS. Nedan följer ett antal exempel på frågeställningar som har diskuterats i arbetsgruppen.

Viktiga faktorer i rehabiliteringsarbetet.

- Hur man kan tänka i samverkan med remittenter, näringsliv och andra viktiga aktörer i individarbetet.
- Hur motivationsarbetet kan organiseras för de personer som stått utanför arbetsmarknaden en längre tid.
- Dialog kring presenterad utvärderingsinformation.
- Dialog gällande genomförda seminarium och studiebesök kopplade till socialt företagande och tidigt modersmålsstöd.

Under genomförandet av arbetsgruppsmötena har det kontinuerligt funnits en dialog kring vad arbetsgruppsmötena ska syfta till och innehålla. Det har vid såväl genomförda arbetsgruppsmöten som genomförda intervjuer med respektive utförare framkommit att utförarna har önskat mer utbyte fokuserat på konkreta situationer som uppstått i det praktiska arbetet vilket kan tydliggöras med följande citat:

"Vi möter ju mycket samma saker men vi gör säkert helt olika saker när vi möter de sakerna och det skulle vara intressant att höra hur de andra gör för att få nya intryck."

"Man behöver prata med de andra om hur de gör för att få bekräftelse i att man är på rätt väg."

"Jag vill bara prata helt fritt på arbetsmötena om vad jag gör och vad andra gör. Vi behöver få prata av oss om vår vardag."

Projektledningen har bemöt dessa uttalanden på flera sätt. De har vid upprepade tillfällen uppmanat utförarna att etablera kontakt utanför arbetsmötena för att ha utbyte kring konkreta frågeställningar som uppstår i vardagen. Projektledningen har dock framförallt påpekat att de metodfrågor som har utgjort utgångspunkter under arbetsmöten har rymt en potential att diskutera specifika situationer under premissen att diskussioner leder till en förädling av det praktiska handlandet till explicit kunskap och lärande. En anledning till att projektledningen hållit fast vid metodnivån vid arbetsmötena är att detta varit projektets primära forum för att samla lärandet som skett hos respektive utförare.

Som framkommer ovan har det från utförarna funnits viss kritik mot projektledningen gällande organiseringen av arbetsgruppsmötena. Undertecknade menar att kritiken ibland har framförts av hela arbetsgrupper, men ibland är det enstaka medarbetare i en arbetsgrupp som uttryckt kritik. Arbetsgruppers och enskilda medarbetares uppfattning om arbetsgruppen har påverkat såväl närvaron vid arbetsgruppsmöten samt beteendet under genomförandet av dessa möten. Närvaron vid arbetsmötena har varit väldigt varierande och en del av utförarna har vid en del av träffarna valt att helt bortprioritera medverkan medan man vid andra tillfällen valt att skicka enstaka medarbetare. Bristen på kontinuitet har i hög utsträckning påverkat kvaliteten i träffarna. Värt att notera är att projektledaren vid flera träffar avvikit eller behövt gå ifrån träffarna tillfälligt för att hantera frågor gällande sin tjänst som chef i ordinarie verksamhet.

Vad gäller beteendet under träffarna har enskilda medarbetares inställning till arbetsgruppsmötena i hög utsträckning påverkat deras benägenhet att delta i diskussionerna. Vid vissa träffar har enskilda

medarbetare påverkat dynamiken vid träffarna i den utsträckning att en konstruktiv samtalsmiljö har varit svår att åstadkomma.

Det har vid arbetsgruppsmöten och vid andra dialogtillfällen att beteendemönstret under träffarna har styrts av olika faktorer:

- I vilken utsträckning den enskilda medarbetaren har haft en vana gällande reflektion på metodnivå.
- I vilken utsträckning den enskilda medarbetaren har haft kompetens i relation till reflektion på metodnivå.
- I vilken utsträckning den enskilda medarbetaren har haft ett intresse av vad andra utförare har att erbjuda i fråga om metodlärande.
- I vilken utsträckning den enskilda medarbetaren har upplevt strukturen för dialogen som lämplig.

Som framgår av ovan redovisad information har avsaknaden av en tydlig diskussion om roller, ansvar och förväntningar skapat ett stort utrymme för respektive aktör och medarbetare att agera på ett sätt som inte gått i linje med projektledningens intentioner. Detta har i hög utsträckning påverkat projektets möjlighet att omvandla praktiskt handlande till kunskap och lärande negativt.

Under projektprocessen, när projektledningen tillsammans med undertecknade uppmärksammade att arbetsgruppsmötena inte utmynnade i det resultat som hade eftersträfvats i relation till projektets syfte och målsättningar, började kompletterande strukturer att diskuteras. I denna diskussion uppmärksammades de lägesrapporter som månadsvis lämnas in till ESF-rådet som en del av den interna uppföljningen. De lägesrapporter som lämnas in till ESF-rådet följer en mall med ett tre delområden:

- Beskrivning av hur verksamheten och projektet fortskrider.
- Eventuella avvikelser i projektprocessen utifrån inlämnad projektansökan.
- Sammanställning av aktiviteter som har genomförts under den aktuella perioden.

I SOLARIS har verksamhetsansvariga hos respektive utförare varit ansvariga för att leverera en månatlig lägesrapport gällande aktuell utförare. De sex lägesrapporter som har levererats av respektive utförare har sedan sammanställts av en projektadministratör som även har levererat denna till ESF-rådet.

I ett PM författat av undertecknade som levererades till projektet 2013-04-29 konstaterades följande:

"Som framkommer av informationen ovan avser projektet SOLARIS utgöra en plattform utifrån vilken modersmålsstöd och socialt företagande testas och utvecklas som verktyg i ett arbete för att minska utanförskap i relation till arbetsmarknaden. Det har i utvärderingen av projektet SOLARIS framkommit att det hos de olika utförarna har genererats ett betydande lärande i relation till ovan nämnda verktyg. De olika utförarna har valt att organisera sitt arbete med modersmålsstöd och socialt företagande på olika sätt vilket har inneburit att en bredd av lärdomar har kunnat genereras. Framtidsutbildning AB menar dock vidare att det lärande som sker i hög utsträckning är isolerat till respektive aktör samt är av odokumenterad karaktär. Av denna anledning menar utvärderaren att det finns anledning att bygga upp ett tydligare system för att ta tillvara det lärande som sker inom ramen för projektet SOLARIS."

Vidare konstaterades följande:

”Utvärderarna menar att en tydligare struktur för den dokumentation som sker i relation till lägesrapporterna kan innebära att denna dokumentation i högre utsträckning kan användas internt i projektet istället för att enbart utgöra ett rapporteringssystem i relation till Svenska ESF- rådet. Detta skulle vidare kunna generera ett grundunderlag för att bygga en spridningsbar metoddokumentation som kan användas mellan de olika utförarna i projektet men även i relation till relevanta externa aktörer. Utmaningen med denna typ av dokumentation i lägesrapporterna är att denna uppgift kommer att ta mer tid i anspråk samt kräva en tydligare skriftlig dokumentation. Utvärderarna menar dock vidare att metodutveckling och metoddokumentation är en betydande del av det uppdrag som finns för de utförare som verkar inom ramen för projektet SOLARIS och att det därför är rimligt att resurser disponeras på denna typ av uppgifter. ”

I nämnt PM presenterades ett konkret förslag på hur frågorna i mallen för lägesrapporter till ESF-rådet kunde tolkas och konkretiseras för att fungera som ett tydligare verktyg för metoddokumentation. Detta PM presenterades och diskuterades vid ett arbetsgruppsmöte kort efter att materialet hade levererats till projektledningen. Detta då projektledningen önskade en ändring i sättet att hantera lägesrapporterna i linje med undertecknades förslag.

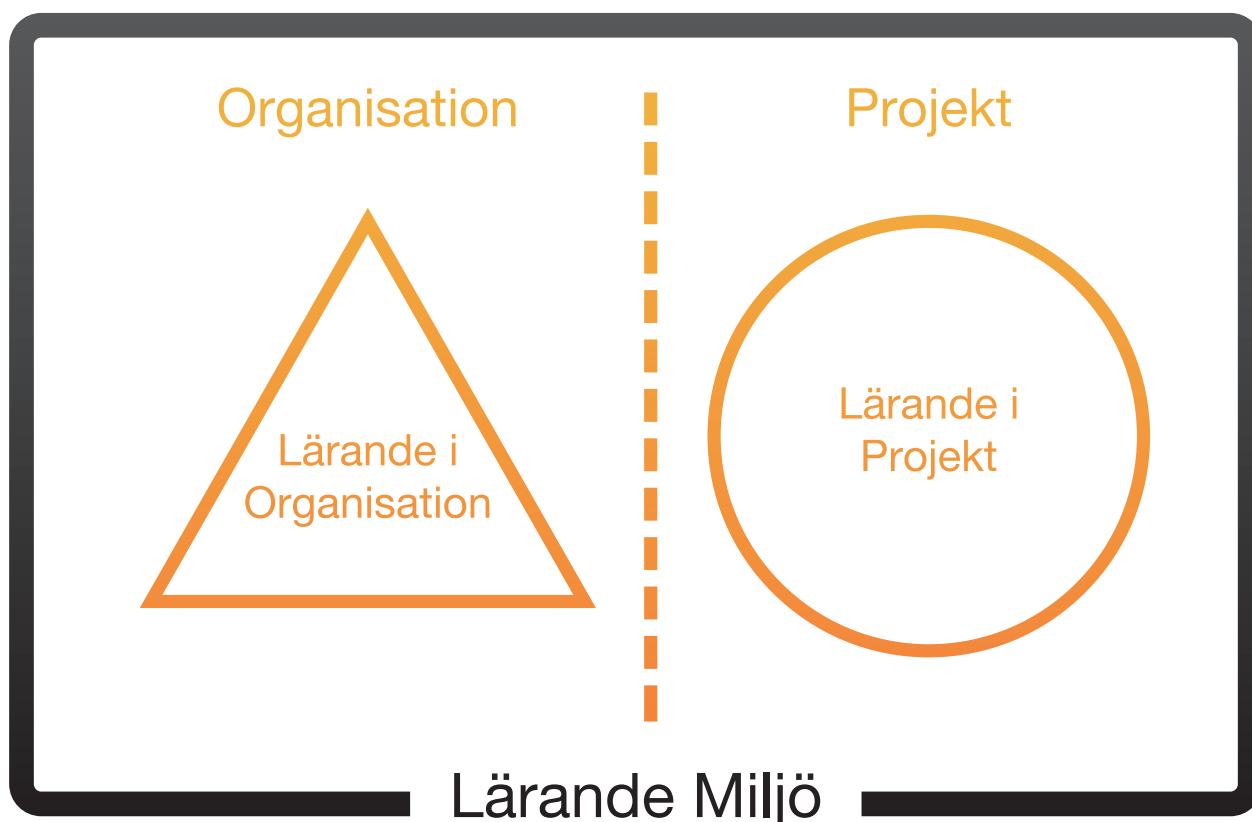
Under senare delen av 2013 undersökte undertecknade ett antal lägesrapporter formulerade av respektive utförare. I genomläsning av dessa kunde undertecknade konstatera en något ökad nivå av metoddokumentation i en del av lägesrapporterna. Metodperspektivet var dock fortsatt begränsat.

Vad gäller organiseringen av arbetet för att omvandla praktiskt handlande till kunskap och lärande på ett samlat och samordnat sätt har som tidigare konstaterats en otydlighet gällande roller, ansvar och förväntningar varit en betydande påverkansfaktor. Undertecknade menar dock att utförarnas förutsättningar för gemensamma metoddiskussioner har ökat efterhand i projektet i fas med att metodfokuset och lärandefokuset hos respektive utförare har blivit starkare under projektets gång vilket beskrevs ovan. Om projektprocessen hade fortsatt en längre tid menar undertecknade att en utveckling av det gemensamma lärandet hade varit möjlig i högre utsträckning än det varit under projektiden.

Värt att notera är att vissa utförare har haft kontakt med varandra för utbyte under projektets gång. Medborgarskolan och Livsstilskompetens har haft ett kontinuerligt utbyte vilket även innefattat samordning av aktiviteter. Övriga kontakter mellan utförarna har varit enstaka. Detta trots att de olika utförarna som framgått ovan efterfrågat ett större utbyte gällande praktiska frågor mellan varandra.

Arbetet med att överföra kunskap och lärande till etablerade kontexter samt skapa påverkan utifrån detta

En betydande del av Europeiska socialfondens intention handlar om att ta tillvara kunskap och lärande som genereras i projektverksamheter i ordinarie kontexter. Detta kräver dock en aktiv strategi då lärandet i den ordinarie organisationen och lärandet i projektorganisationen ofta är skilt från varandra vilket kan illustreras med följande figur:



I relation till processen i SOLARIS menar undertecknade att ambitioner och intentioner gällande överföring av kunskap och lärande till redan etablerade kontexter har varit otydliga. Det har framförallt saknats en gemensam bild av detta mellan de olika utförarna i projektet. Detta har lett till utmaningar i värderingen av detta arbete.

Det har i utvärderingen framkommit att det funnits få gemensamma aktiviteter för att överföra kunskap och lärande till redan etablerade kontexter. De seminarier som har genomförts gällande socialt företagande och tidigt modersmålsstöd som beskrevs ovan har utgjort gemensamma aktiviteter för spridning av kunskap och lärande. Vid dessa tillfällen bjöds omgivande aktörer och parter in för att ta del av såväl kunskap som genererats inom ramen för projektet, men även relevant omvärldskunskap i relation till dessa områden.

Utöver dessa gemensamma aktiviteter har respektive utförare organiserat kontakten med omgivande aktörer utifrån egen intention och ambition. Gemensamt för de olika utförarna har varit en informering

struktur snarare än en påverkande struktur vilket kan tydliggöras med följande citat:

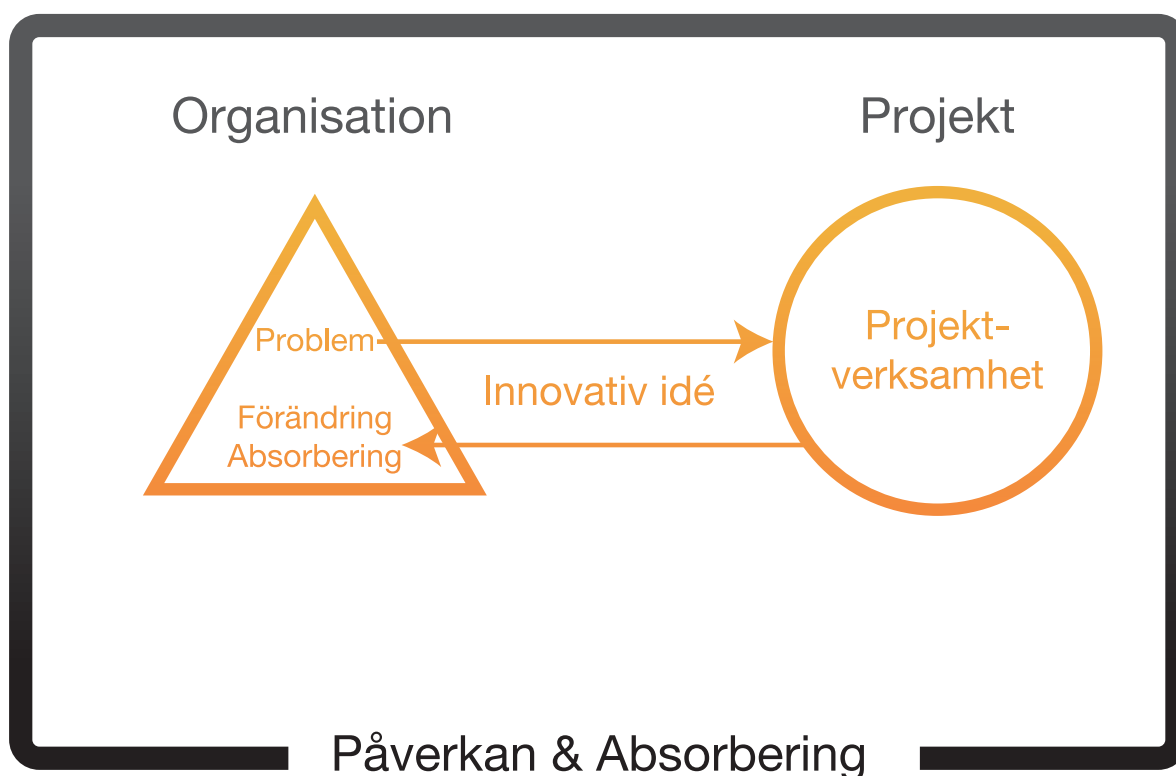
"Vi har ingen att påverka utom oss själva. Vi är en ren utförare för Arbetsförmedlingen."

"Det är inte viktigt för oss att andra tar till sig vårt sätt att arbeta eller vad vi har lärt oss. Det viktiga är att de förstår hur vi jobbar och har tillit till det."

"Jag ser det inte som att vi gör saker här som ska ligga till grund för hur andra verksamheter jobbar. Vi gör vårt och utvecklar det efterhand. Sen kan vi informera andra om det för att de ska veta vad vi gör."

Detta bör ställas i relation till de tankar som ryms inom Europeiska socialfonden. Utifrån de intentioner och ambitioner som finns i relation till Europeiska socialfonden är påverkan på omgivande organisationer och strukturer grundläggande.

Utifrån detta är strategier för påverkan av omgivande kontexter utifrån upparbetad kunskap och lärande av stor vikt. Den logik som ESF-rådet verkar efter gällande påverkan kan illustreras enligt följande:



Ovan redovisad modell anknyter till tanken om att en projektidé uppkommer till följd av en utmaning i ordinarie verksamhet. Metoder för att möta denna utmaning utvecklas sedan i en projektprocess. Dessa kvalitetssäkrade metoder ska sedan implementeras och absorberas i den ordinarie kontexten i vilken utmaningen isolerades från början. Detta perspektiv har varit mindre närvarande i genomförandet av SOLARIS. Majoriteten av utförarna har haft en ambition att påverka, dock utifrån olika perspektiv beroende på respektive utförarens kontext och utgångspunkt.

För en majoritet av utförarna har påverkan på omgivande aktörer handlat om att skapa eller behålla ett varumärke eller en verksamhetsposition i aktuell kontext. På detta vis har påverkan inte handlat om

att få andra aktörer att arbeta annorlunda med grupper i utanförskap utan snarare skapa legitimitet och utrymme för den egna verksamheten att verka utifrån ett antal prövade arbetsverktyg.

Förutsättningarna och incitamenten för denna typ av dialog har skilt sig markant för de utförare som har verkat i en kommunal kontext kontra de utförare som har verkat i en mer fristående form från offentlig sektor så som förening, studieförbund och företag. Vad gäller de utförare som har en mer fristående roll från offentlig sektor har de i intervjuer uttryckt att den primära påverkan i relation till deras roll är att förstärka de omgivande aktörernas förståelse för utförarens profil och arbetsmetoder. För de kommunala organisationerna har det sett annorlunda ut.

I Krokoms kommun har arbetsmarknadsenheten som tidigare nämnts utvecklat olika delar av sin verksamhet i enlighet med tidigare redovisad fyrstegsmodell. Inför starten av SOLARIS fanns det en tydlig ambition att utveckla interna arbetsträningsplatser i syfte att komplettera den service som sedan tidigare erbjuds i verksamheten i relation till de behov och förutsättningar som finns i de målgrupper som verksamheten möter. I enlighet med ovan beskriven logik har verksamheten främst fokuserat på att förändra sin egen organisation. I genomförda intervjuer framgår det att en strategi för att påverka omgivande organisationer inte har varit aktuellt. Snarare har en ambition att utveckla den egna verksamheten i linje med de behov som det lokala arbetsförmedlingskontoret har uttryckt varit en genomgående tanke. Detta för att på bästa sätt åstadkomma kompletterande verksamheter. Undertecknade - menar att det hade funnits möjligheter att diskutera påverkan och tillvaratagande av lärande på den lokala arenan i högre utsträckning då samverkan mellan arbetsmarknadsenheten och andra aktörer på individnivå beskrivs som god.

Vad gäller Bräcke kommun framkommer det i ett flertal intervjuer att projektledaren har varit ett viktigt språkrör in i kommunens organisation. Detta för att informera om projektprocessen men även viktiga sakfrågor i relation till denna, så som socialt företagande. Det framkommer att projektledaren nyttjat befintliga mötesforum i den kommunala organisationen på chefsnivå för att föra fram information. Projektledaren menar att han lagt ner betydande resurser på att höja kunskapsnivån kring och inställningen till socialt företagande. Även tidigt modersmålsstöd har det funnits viss kommunikation kring. Det framgår dock att processen gällande tillvaratagande av lärande i relation till omgivande aktörer har varit begränsad. Detta utifrån en rad anledningar. Den främsta anledningen menar intervjuade parter i projektorganisationen har varit ett upplevt ointresse för detta. En andra anledning uppger intervjuade parter vara att mycket tid och resurser har behövt disponeras till att upparbeta en fungerande samverkan i de individärenden som har funnits i projektet.

Det framkommer i intervjuer att de lärdomar som har genererats i SOLARIS ska tas tillvara i en kommande arbetsmarknadsenhet i Bräcke kommun. En del av strategin för att åstadkomma detta är att anställa delar av den personal som varit verksam inom projektet i kommande arbetsmarknadsenhet samt det kommande projektet PIX. Undertecknade menar dock att en tydligare strategi bör upparbetas för ett kvalitativt tillvaratagande av genererade lärdomar.

Resultat och effekter gällande påverkan på organisatorisk och strukturell nivå

Nedan redovisas resultat och effekter gällande påverkan på organisatorisk och strukturell nivå. Detta resonemang kan härledas till det som i ESF-rådets dokument benämns som strategisk påverkan. I projekthandledningsdokument beskrivs strategisk påverkan enligt följande:

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

Strategisk påverkan riktar sig därmed mot de relevanta aktörer på lokal, regional och nationell nivå som är viktiga för att resultaten ska tas till vara och bidra till förbättringar inom området. Denna påverkan syftar till att kommunicera och förankra projektresultaten. Det sker bland annat genom förändringar av tankesätt, vanor, praxis och regler.”

Som tydliggörs i ovan redovisade citat avser strategisk påverkan en påtaglig förändring på flera nivåer. Nedan berörs genererade resultat och effekter utifrån delområdena arbetsintegrerande socialt företagande och tidigt modersmålsstöd. Efter dessa två områden berörs förutsättningar för hållbara resultat under rubriken *Att organisera ett långsiktigt och hållbart utvecklingsarbete*. Vad gäller resultat och effekter gällande påverkan på organisatorisk och strukturell nivå i relation till området minskat utanförskap beskrevs detta på ett integrerat sätt i beskrivningen gällande arbetet med detta område.

Utvecklingen av arbetsintegrerande socialt företagande

Som framgått har vissa gemensamma utvecklingsinsatser genomförts för att utveckla verktygen inom området arbetsintegrerande socialt företagande och dessutom har samtliga sex delverksamheter som är utförare av verksamheter i projektet på ett eller annat sätt arbetat med att utveckla socialt företagande.

I detta avsnitt sammanfattas de viktigaste resultaten och effekterna av arbetet. I relation till de övergripande målen kan konstateras att projektet har avdelat väsentliga resurser för att stödja utvecklingen av socialt företagande dels genom medel till utbildningsinsatser och dels genom medel till handledningsresurser. Dessutom har språkstöden medverkat i utbildningarna i Bräcke.

Målsättningen att under projektperioden etablera sju arbetsintegrerande sociala företag har inte uppnåtts. Det är inte heller rimligt att förvänta sig då dessa utvecklingsprocesser ofta tar längre tid än vad som funnits tillgänglig i projektet SOLARIS. Det är med tanke på detta mycket positivt att två arbetsintegrerande sociala företag faktiskt har etablerats inom projekttidens ram.

Det framgår också av beskrivningar och analyser i rapportens individavsnitt att ett antal deltagare genom utbildningsinsatserna och delaktigheten i arbetet med att utveckla sociala företag har utvecklats på ett personligt plan. Både intervjuade deltagare och personalresurser uppger att deltagandet i utbildningarna och de fortsatta utvecklingsprocesserna har initierat personliga utvecklingsprocesser som bland annat medfört bättre självförtroende, ökad insikt om sina resurser i relation till arbetsmarknaden och ett ökat ansvarstagande för sin egen utvecklingsprocess. Flera har avbrutit sitt deltagande i utbildningarna i socialt företagande för att de kunnat skaffa jobb. Dessa personer har genom utbildningen fått en klarare bild av sina möjligheter och börjat söka arbete på ett aktivare och mer fokuserat sätt än tidigare. De deltagare som har varit delaktiga i uppstarten av de två arbetsintegrerande sociala företag som har bildats har enligt intervjuade handledare och dem själva förbättrat sin livssituation på ett påtagligt sätt och två av dem har nu kunnat anställas i Fristad Entreprenad. Det sociala företaget RR Närservice är fortfarande i en uppbyggnadsfas där det inte finns underlag för anställningar.

Som framgått av rapporten har utbildningarna generellt fungerat bra på de olika orterna med ett undantag för utbildningen i Bräcke. I detta finns ett lärande för Coompanion vilket är viktigt att ta vara på då det finns ett fortsatt behov av att genomföra liknande utbildningar i framtiden. Det är utvärderarnas uppfattning att kommunerna som beställare i detta avseende bör undersöka andra kommuners erfarenheter av sådana utbildningar. Det har under innevarande programperiod genomförts ett mycket stort antal sådana utbildningsinsatser varför det finns en omfattande erfarenhetsbank att ta del av. En missräkning har varit att få invandrare med språksvårigheter har kunnat följa utbildningsprocessens hela förlopp trots att de har haft tillgång till kvalificerat och omfattande språkstöd. Orsakerna till detta samt hur en utbildningsverksamhet kan utformas för att i högre utsträckning möjliggöra deltagande av språksvaga behöver diskuteras.

Utbildningarna samt de informationsinsatser som har genomförts lokalt och i samband med gemensamma aktiviteter i projektet har höjt kunskapsnivån kring socialt företagande bland arbetssökande, personal och politiker framförallt i Bräcke och Krokom. Arbetet med att förankra syftet och nyttan med att etablera arbetsintegrerande sociala företag har inletts på båda dessa orter men förefaller ha kommit längre och tagits emot på ett mer positivt sätt i Krokom.

Det har genererats mycket lärande i processerna att utveckla socialt företagande i de olika verksamheterna. Detta lärande behöver nu tas om hand på ett aktivt sätt för att kunna dra nytta av lärdomarna inför framtiden. Utifrån verksamheten i Bräcke finns anledning att diskutera hur övergången från arbetslöshet till företagande kan underlättas ekonomiskt, vilka former som kan skapas för offentligt stöd vid start av socialt företagande samt på vilka sätt syftet och nyttan med arbetsintegrerande socialt företagande kan förankras bland politiker, tjänstemän och ordsbor. Utvecklingsprocessen i Krokom har gett värdefulla lärdomar både kring hur ett aktivt handledarstöd i en initial utvecklingsprocess kan utformas och kring vilket stöd en arbetsmarknadsenhet kan ge arbetsintegrerande sociala företag vid starten. Processen att utveckla Fristad Entreprenad har också präglats av en hög grad av delaktighet från de deltagare som utgör kärnan i företaget. En hög grad av delaktighet har också varit utmärkande för utvecklingsprocessen i RR Närservice. En annan lärdom från denna utvecklingsprocess är också den betydelse hemvisten i ABFs lokaler har haft för att möjliggöra en mjukstart av verksamheten och att etablera en närhet till det stöd som funnits i organisationen för att hjälpa de arbetssökande igång med företaget. I Sundsvall har Livsstilskompetens deltagare samt deltagarna från Medborgarskolan fått information och kompetensutveckling kring arbetsintegrerande socialt företagande gemensamt. Lärdomar från dessa verksamheter kan bland annat göras utifrån en breddad syn på entreprenörskap och erfarenheterna av övningsföretaget Livskryddan. Det är

utvärderarnas mening att projektledningen bör samla berörda aktörer för en genomgång av de olika erfarenheterna. I en sådan workshop bör också utbildarna delta.

Utvärderarnas slutsatser är att projektet SOLARIS på området arbetsintegrerande socialt företagande har medverkat till vissa positiva effekter i enlighet med beskrivning ovan men att det finns ett stort behov av att nu samla erfarenheterna som grund för en fortsatt satsning på utveckling av arbetsintegrerande socialt företagande även om resultaten i form av företag och anställningar inte nått upp till ambitionerna med projektet. Det finns en potential till utveckling men för att förverkliga den potentialen behövs betydligt offensivare satsningar samt en långsiktig regional strategi för utveckling av det sociala företaget som innefattar utveckling av en relevant stödstruktur.

Utveckling av tidigt modersmålsstöd

Vad gäller utvecklingen av tidigt modersmålsstöd menar undertecknade att påverkan på organisations och strukturnivå inte kan härledas då processen gällande detta fortfarande är i ett inledningsskede. Processen gällande utveckling av detta verktyg har inte kommit tillräckligt långt för att resultat och effekter på organisatorisk och strukturell nivå ska kunna beläggas.

Värt att notera är dock att Arbetsförmedlingens representant i intervju med undertecknade uppger att tidigt modersmålsstöd eller liknande funktion var av stort intresse för Arbetsförmedlingen tidigare i projektprocessen. Då Arbetsförmedlingen nu har egna resurser för detta menar han att den process som pågår i SOLARIS gällande detta är mindre betydelsefull utifrån deras perspektiv. Det frångår inte att Arbetsförmedlingen i organiseringen av denna service i egen regi har använt de lärdomar som har genererats i SOLARIS.

Vidare har Bräcke kommun genom erfarenheterna i SOLARIS valt att bedriva ett fortsatt utvecklingsarbete gällande tidigt modersmålsstöd. Detta för att fortsätta utveckla formen och användningsområdena för detta verktyg.

Att organisera ett långsiktigt och hållbart utvecklingsarbete

Det finns ett antal teoretiska modeller utifrån vilka organiseringen av ett långsiktigt och hållbart utvecklingsarbete kan förstås. En av dessa är följande modell:



Som framgår av modellen är strävan efter en långsiktig och hållbar utvecklingsprocess, i modellen benämnd effekter, beroende av såväl strukturer och processer kopplat till projektets genomförande. Vad gäller strukturer är enligt modellen två delar en förutsättning för att skapa en långsiktig och hållbar utvecklingsprocess:

- Sammanhållen utvecklingsidé
- Effektiv projektorganisation

Författarna till skriften *Pärlandsprojekt – Projekt som verktyg i en långsiktig utvecklingsstrategi* menar att en förutsättning för att projekt ska kunna användas som ett verktyg för en långsiktig utveckling är att det finns en tydlig bild av vad man strävar efter i *reguljär verksamhet*. Författarna menar att en sammanhållen utvecklingsidé förhindrar att projektmedel används till behov som är tillfälliga eller mycket begränsade i omfattning för att istället lägga grunden för att bemöta trender som vuxit fram under längre tid och inte kunnat bemötas i delar eller i sin helhet genom ordinarie verksamhet. Detta innebär att målbilden i projektet inte ska vara knuten till projektiden utan präglas av ett mer långsiktigt perspektiv.

Som framgått av tidigare redovisad information har det utifrån SOLARIS kontext i sin helhet inte funnits en sammanhållen utvecklingsidé som har varit väl förankrad och enligt vilken olika parter har verkat gemensamt. Det har dock hos de olika utförarna funnits tydliga utvecklingsidéer i mer eller mindre utsträckning. Dessa utvecklingsidéer har i låg utsträckning involverat samverkansparter så som Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan. Avsaknaden av en sammanhållen utvecklingsidé som involverar ett flertal parter har i hög utsträckning påverkat vilken påverkan projektet har kunnat

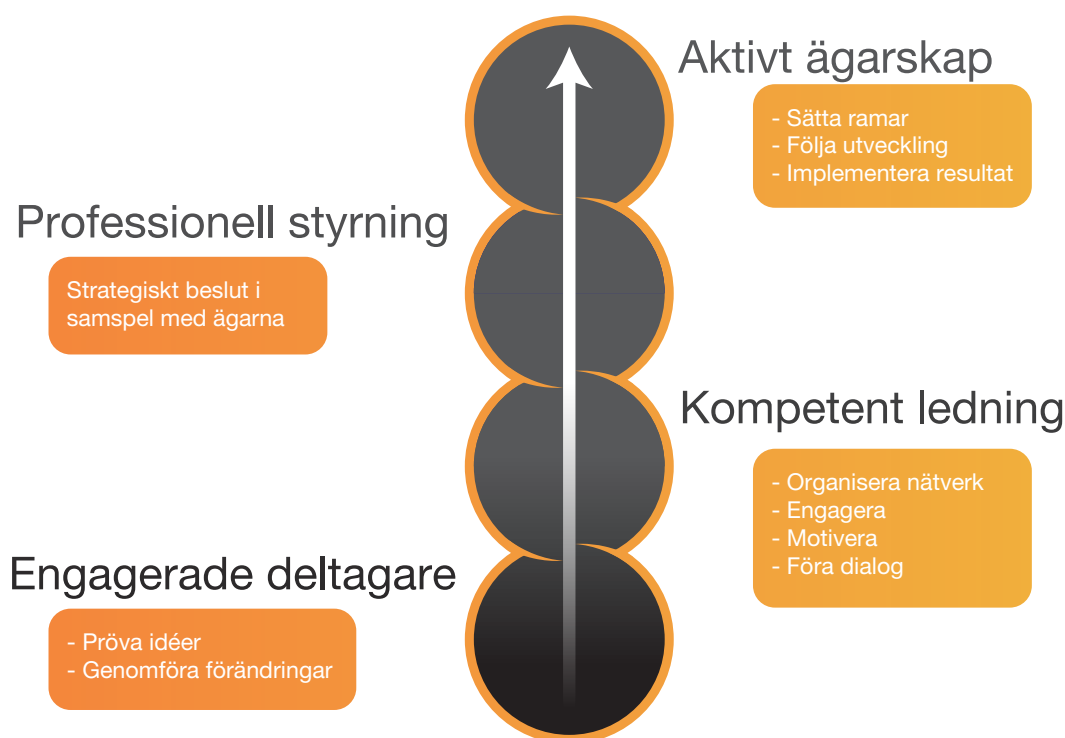
åstadkomma. Den påverkan som har åstadkommit har varit av högst lokal karaktär och involverat enstaka aktörer och parter, främst projektets utförare. Vad gäller påverkan hos respektive utförare kan ett tillvaratagande i högre utsträckning skönjas hos de parter som haft en bild av önskad situation efter projekttidens slut.

Avsaknaden av påverkan på samverkande parter bekräftas i intervjuer med representanter från Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan i projektets styrgrupp som uppger att projektet i hög utsträckning utgjort en producerande aktivitet för deras organisationers kunder snarare än en läroprocess på organisationsnivå.

Vad gäller en effektiv projektorganisation konstateras i skriften *Projekt på rätt väg? – Om att komma framåt med Socialfonden* följande:

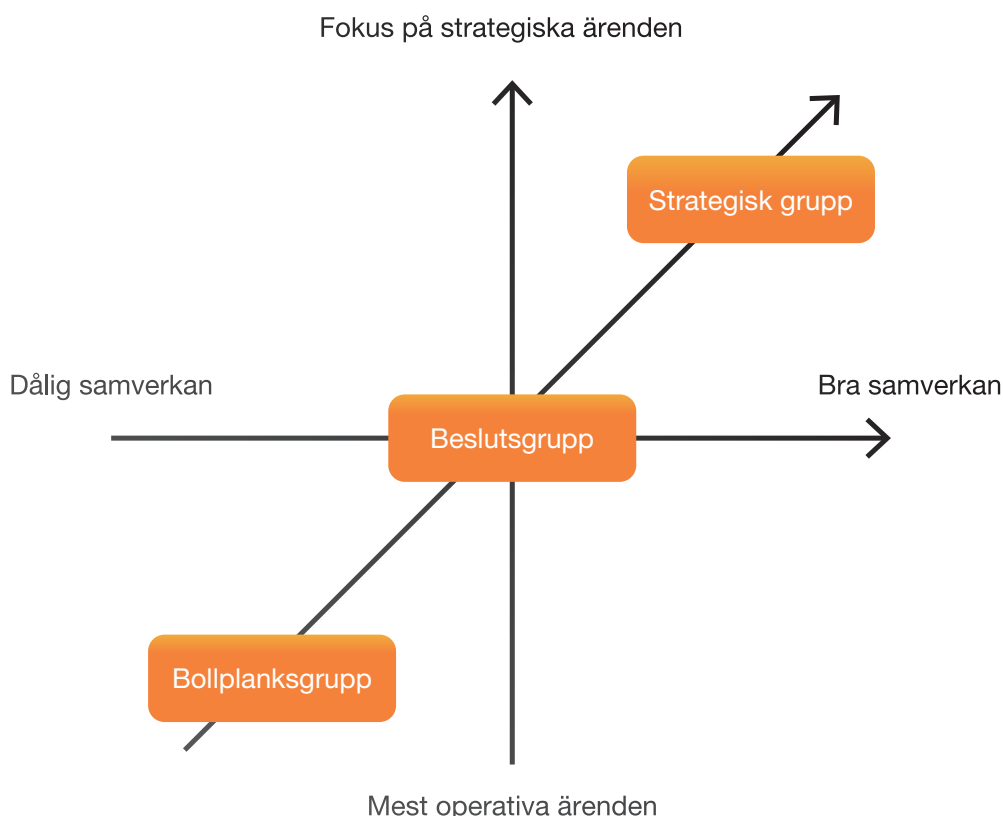
”Problemen som hanteras av Socialfondsprojekt är ofta så komplexa att de inte kan lösas av en aktör på egen hand. Med en effektiv projektorganisation menas först och främst att de aktörer som kan bidra till att lösa problemet är involverade.”

För att illustrera olika aktörers roller har en så kallad hållbarhetskedja presenterats i boken *Lärande utvärdering – genom följeforskning*.



I ovan redovisad modell lyfts flera parter fram som avgörande för projektprocessen. Vad gäller projektägarskapet har projektägare varit kommunchefen i Bräcke kommun. Projektägaren har varit ordförande i projektets styrgrupp och har i övrigt hållit sig informerad om projektprocessen genom dialog med projektledningen.

Vad gäller projektets styrgrupp har denna som angetts ovan sammanträtt i snitt en gång varannan månad. Utifrån dagordningar, styrgruppsprotokoll och medverkan vid styrgruppsmöten har dennes funktion analyserats. För att spegla en styrgrupps möjliga funktioner kan följande modell användas:



Det framgår av analyserat material att styrgruppen i hög utsträckning har haft ett fungerande samarbete då en kvalitativ dialog har kunnat åstadkommas mellan de olika parterna. Då denna dialog främst bestått av kunskapsöverföring menar dock undertecknade att det strategiska och framåtsyftande perspektivet har begränsats. Enligt processtödet för strategisk påverkan och lärande (SPeL) åstadkommer man bäst resultat i styrgruppsarbetet genom att ägna sig åt frågeställningar som rör ordinarie verksamheter snarare än projektets kontext samt ett tidsperspektiv knutet till tiden efter projektgenomförandet. Detta kan förtydligas med hjälp av följande modell utarbetad av Temagrupp unga i arbetslivet som tydliggör styrgruppens roll genom att jämföra denna med projektledarens roll:



Undertecknade menar att en annan karaktär på den dialog som förts i styrgruppen skulle kunnat generera en bättre grund för påverkan på organisatorisk och strukturell nivå. Undertecknade menar vidare att den typen av dialog skulle vara lättare att åstadkomma i det fall det hade funnits en sammanhållen utvecklingsidé.

Vad gäller projektledarens roll menar undertecknade att denna är särskilt relevant att belysa utifrån att projektledaren parallellt med projektledningsuppdraget har haft ett chefsuppdrag i ordinarie verksamhet i Bräcke kommun. Projektägare och projektledare lyfter i intervjuer stora fördelar med detta i relation till Bräcke kommun då det naturligt skapats en koppling mellan utvecklingen i projektet och ordinarie verksamhet. Utifrån de andra utförarnas perspektiv kan denna dubbla roll dock problematiseras.

I boken *Projekt för chefer – chefers olika roller i en projektvärld* (2007) uppger författaren att en utmaning med en tudelad tjänst där båda funktioner innebär ett ledningsansvar är prioriteringen mellan de två uppdragen. Detta har varit en högst relevant fråga i SOLARIS-processen då respektive utförare har efterfrågat en tydligare ledning i projektet medan projektledaren i den praktiska vardagen behövt prioritera mellan de två rollerna. Ytterligare en fråga som är relevant i sammanhanget som också den lyfts i ovan nämnd bok är det faktum att projektledarrollen innebär att utförarna har behövt förhålla sig till en kompletterande ledningsfunktion i relation till sin redan befintliga verksamhetsledning. När detta uppstår menar författaren att det är viktigt att tydliggöra vad respektive ledningsfunktion har för roll och ansvar. Detta har som tidigare nämnts åstadkommit i låg utsträckning vilket har påverkat projektledarens möjlighet att åstadkomma inflytande hos övriga parter, även om det är frågor som rymts inom projektprocessen.

I analysmodellen för långsiktig och hållbar utveckling anses som tydliggjordes ovan inte bara strukturer i form av en sammanhållen utvecklingsidé och en effektiv projektorganisation vara avgörande, utan även processer. I modellen specificeras begreppet processer utifrån följande två delar:

- Delaktighet
- Lärande

Vad gäller delaktighet återfinns följande formulering i skriften *Projekt på rätt väg? – Om att komma framåt med Socialfonden*:

"Delaktighet handlar mycket om förankring och utveckling. Vi människor har en tendens att tycka våra egna förslag är de bästa. När andra säger åt oss vad vi ska göra så ryggas vi lätt tillbaka. Nya arbetssätt kräver därför i viss mån att de som ska använda dem gör de till sina. Men det är inte bara taktiskt att involvera användarna utan det ger också metoder som är bättre anpassade till verkligheten."

Vad gäller lärande har detta varit ett centralt värde för programperioden 2007-2013. I de styrdokument som legat till grund för programperioden har lärande varit ett vanlig förekommande begrepp då detta har setts som ett verktyg för att åstadkomma påverkan på organisatorisk och strukturell nivå. Detta tydliggörs i rapporten *Utvärdering av Europeiska socialfonden i Sverige – preliminära resultat*:

"Det finns en tydlig ambition om att programmet ska fungera som en motor för utvecklingsarbete och att fonden inte ska finansiera ordinarie verksamhet. Det är därför viktigt att projekten är innovativa samt att de fungerar som en plattform för samverkan mellan aktörer och sektorer som vanligen har liten kontakt med varandra."

I programkriterierna betonas dessutom betydelsen av långsiktiga resultat. Fonden ska inte bara leda till en förändring bland deltagande individer under projektiden: programmet ska även, genom att fokusera på lärande och strategisk påverkan, bidra till förbättringar på organisations- och strukturnivå.”

I intervju med såväl projektägare som projektledare menar de att lärandeperspektivet har varit begränsat i projektgenomförandet. Detta har som tidigare konstaterats dels berott på otydlighet i roller, ansvar och förväntningar. Projektägaren uppger i intervjuer förvåning över att intresset och engagemanget gällande att utveckla en SOLARIS-metod har varit överraskande lågt och menar att detta perspektiv borde varit en tydligare del av samverkansparternas åtagande. Projektägaren och projektledaren menar dock att det även funnits strukturella hinder kopplade till ESF-rådets regelverk som i hög utsträckning påverkat i vilken utsträckning ett fokus på lärande har kunnat åstadkommas. Detta utifrån flera aspekter:

- Genomförandet av ESF-finansierade projekt medför en omfattande administrativ apparat vilken kräver en mängd resurser som skulle ha kunnat disponeras på lärandeperspektivet.
- Att intäkterna i ett ESF-projekt blir väldigt varierande och osäkra beroende på medfinansieringsmodellen utifrån deltagares ersättning.
- Att det ekonomiska systemet i projektet i hög utsträckning är produktionsbaserat på grund av bestämmelser kring grad av aktivitet och närvaro vilket hämmar lärandeperspektivet.

Vad gäller delaktighet framkommer det i utvärderingarna att avtal, överenskommelser, ansvar, roller och förväntningar i hög utsträckning varit otydliga i relation till olika samverkansparter. ESF-rådets bild av hur utvecklingsarbete ska bedrivas i samråd med samverkande parter har inte heller varit förankrad i projektkontexten i sin helhet varför respektive utförare inte har organiserat sin verksamhet efter denna logik. Delaktighet i form av ett aktivt utbyte av lärande och kunskap mellan omgivande parter har kunnat åstadkommas i begränsad utsträckning varför påverkan på organisatorisk men framförallt strukturell nivå har varit begränsad enligt tidigare förda resonemang.

Sammanfattning av utvärderingsresultaten

Utvärderingen av projektet SOLARIS kan sammanfattas utifrån de begrepp som projektnamnet innefattar samt utifrån Socialfondens horisontella kriterier samt programkriterier. Begrepp och kriterier sammanfaller till viss del.

Utvecklingen av arbetsintegrerande socialt företagande är ett utvecklingsområde i projektet där samtliga i projektet deltagande verksamheter har engagerat sig och ett utvecklingsområde där projektledningen också har genomfört flera för hela projektet gemensamma aktiviteter av betydelse. Utbildningsinsatser, studiebesök, transnationellt utbyte samt att en resurs i projektledningen har egna erfarenheter och stor kunskap kring utveckling av arbetsintegrerande socialt företagande har haft betydande påverkan på utveckling av kunskapen om arbetsintegrerande socialt företagande samt hur sådan verksamhet kan utvecklas. Trots den relativt korta tidsperiod under vilken projektet har verkat på utvecklingsområdet i fråga så har flera utvecklingsprocesser för att starta upp arbetsintegrerande socialt företagande initierats. I två fall har detta lett till att sådana företag har startats, dels i Krokom och dels i Östersund. Även i Bräcke och i Sundsvall pågår processer för att starta arbetsintegrerande sociala företag men de personer som är berörda har ännu inte nått fram till en punkt där beslut om start har fattats. Samtliga utvecklingsprocesser innefattar viktiga lärdomar kring förutsättningarna för uppbyggnad av arbetsintegrerande socialt företagande samt hur detta kan stödjas av verksamheter inom offentlig sektor. Etableringen av det arbetsintegrerande sociala företaget Fristad Entreprenad är enligt utvärderarna särskilt intressant ur lärandesynpunkt. Dels har arbetsmarknadsenheten i kommunen genom resurser från projektet gett ett handfast och omfattande stöd i form av handledning till de arbetssökande som utgör kärnan i företaget och dels har verksamhetsansvarig för arbetsmarknadsenheten aktivt bidragit till förankringen av syftet och nyttan med arbetsintegrerande socialt företagande. Detta har skapat acceptans för verksamheten på orten. De arbetssökande som har bildat företaget har på ett mycket aktivt sätt tagit till sig även de projektgemensamma aktiviteter som genomförts kring arbetsintegrerande socialt företagande. Resurs i projektledningen för utveckling av arbetsintegrerande socialt företagande har varit ett betydelsefullt stöd i utvecklingsprocessen.

Plattformer för gemensamt lärande i projektet har framförallt utgjorts av studiebesök, seminarier och arbetsgruppsmöten. Seminarier och studiebesök har omfattat flera målgrupper som deltagare, personal och samverkansparter. I arbetsgruppsmöten har personal i de olika delverksamheterna utgjort målgrupp. Projektledningen, följeforskarna samt externa aktörer har varit resurser i lärandeprocessen. Följeforskarna har regelbundet träffat projektledningen för att återföra utvärderingsinformation, föra en dialog med projektledningen kring projektets utveckling samt för att ge råd och stöd kring projektets utveckling utifrån genererad utvärderingsinformation. En betydande andel av dessa dialogmöten har berört lärandeprocessen i projektet. Någon av följeforskarna har varit närvarande och aktivt deltagit i så gott som samtliga arbetsgruppsmöten. Utvärderarna har också aktivt deltagit i studiebesök, transnationellt utbyte och seminarier. Utvärderingen visar att intresset för ett gemensamt lärande har varit högst skiftande från medverkande parter. En del av de i projektet berörda aktörerna har haft ett högt engagemang medan andra inte alls prioriterat det gemensamma lärandet. Input från de gemensamma aktiviteterna förefaller dock i viss utsträckning ha påverkat utvecklingen i respektive delverksamhet, bl.a. genom diskussioner kring arbetsmetoder och utvecklingen av specifika aktiviteter. Den gemensamma lärandepotentialen kring metodik i individprocesserna, det arbetsintegrerande sociala företagandet samt utvecklingen av språkstödsverksamhet har som utvärderarna uppfattar det i allt för liten utsträckning tillvaratagits. Det är dock inte för sent eftersom

projektverksamheten nu har dokumenterats på ett omfattande och ingående sätt. Intresset för det gemensamma lärandet tycks också ha ökat efterhand.

Många långtidsarbetslösa har efter deltagande i någon av projektets delverksamheter kunnat påbörja en utbildning eller avslutas till en anställning. För varje person som kunnat lämna sin långtidsarbetslöshet är detta oerhört värdefullt. Det sammanlagda utfallet av projektet, 45 % har avslutats till utbildning eller arbete, behöver dock värderas i relation till exempelvis vad andra liknande projektverksamheter presterar samt vilket utfall de reguljära verksamheterna har. Som har framgått av rapporten är projektets resultat i paritet med de genomsnittliga resultaten för projekt genomförda inom ramen för Socialfondens programområde 2. Verksamheten i Bräcke har samtidigt haft en påtaglig effekt lokalt i fråga om minskning av arbetslösheten då projektverksamheten under perioden från augusti 2012 till och med mars 2014 har medverkat till 4 % av de anställningar som personer inskrivna på arbetsförmedlingen i Bräcke har erhållit under samma period. En tydligt positivt påverkande orsak till denna effekt är etableringen av projektets verksamhet på orten. Tidigare hade det inte funnits tillgång till några förberedande och rustande aktiviteter för de målgrupper som deltagit i projektet på orten.

Både Bräcke kommun och Krokoms kommun har många invånare med utländsk bakgrund. Arbetslösheten i målgruppen arbetssökande med utländsk bakgrund är betydligt högre än för infödda svenskar. Denna målgrupp har, framförallt i Bräcke men också i Krokoms, genom projektet erhållit mer omfattande och verkningsfullt stöd än tidigare. Detta har dels bestått i de språkstödsresurser som projektet bekostat och dels i hur språkstöden arbetat och i vilka aktiviteter de har använts. Språkstöden i Bräcke har varit fler och har använts i flera sammanhang än i Krokoms. På båda orterna har språkstöden utgjort viktiga resurser i samband med praktik och anställningar. I Bräcke har språkstödsresurserna också använts i individprocesserna samt i informations- och kompetensutvecklingsaktiviteter. Språkstödsresurserna har på båda orterna kompletterats med språkträningsresurser. Även i fråga om språkstöd har vissa gemensamma aktiviteter genomförts i projektet, bland annat ett seminarium.

Verksamheterna i Bräcke, Krokoms och hos Livsstilskompetens har genererat resultat i fråga om avslut till utbildning och arbete som ligger på ungefär samma nivå. Medborgarskolan har en lägre resultatnivå vilken till stor del kan förklaras utifrån deltagargruppens sammansättning åldersmässigt. ABF samt RSMH har haft få deltagare och inte heller redovisat några resultat i avslut till utbildning eller arbete.

De tre först nämnda verksamheterna har alla på olika sätt utvecklat specifika områden i sina verksamheter. Alla har haft aktiviteter som har haft positiv påverkan på deltagarnas hälsa, självförtroende, motivation och framtidstro. Bräcke har utvecklat en mötesplats utifrån vilken deltagarna både har kunnat få individuellt stöd, delta i gruppaktiviteter samt i viss utsträckning också erbjudit arbetsträningsplatser. I Krokoms har arbetsmarknadsenheten framförallt satsat på att utveckla plattformen för arbetsträning i egen tidigare tillgänglig verksamhet, etablering av verksamheten Återbruket samt stöd till start av arbetsintegrerande socialt företagande. I Bräcke behöver det ske en utveckling av den professionella kompetensen i arbetet med enskilda individer medan man i Krokoms har möjlighet att utifrån en redan relativt hög kompetensnivå vidareutveckla sina metoder i individarbetet. Livsstilskompetens har liksom i verksamheten i Krokoms en medveten strategi i individarbetet, tillgång till hög kompetens i fråga om hälsa, arbetsmarknad och personlig utveckling samt utvecklade aktiviteter på dessa områden. Även här kan en utveckling av individarbetet ske utifrån tidigare upparbetad kunskap. Medborgarskolan har en verksamhet fokuserad på personlig utveckling som under det senaste året har kompletterat sina resurser ut mot arbetsmarknaden. Deras verksamhet har genererat viktiga

värden i fråga om deltagarnas behov av social gemenskap. Det har också funnits ett stort intresse för socialt företagande i deltagargruppen som kan ge resultat i framtiden. ABF Jämtland Härjedalen har aktivt stöttat framväxten av ett socialt företag i arbetet med en mindre grupp deltagare. Verksamheten i det sociala företaget är under utveckling och har potential att under året skapa förutsättningar för anställningar. RSMH i Backe har inte fått möjlighet att arbeta med deltagare i den utsträckning man förväntat sig då remittenterna inte har anvisat deltagare. Ett arbete pågår dock med att överföra verksamheter som idag drivs av den ideella föreningen till en nybildad ekonomisk förening. I denna verksamhet finns redan idag ett antal långtidsarbetslösa personer anställda.

Projektet har haft en jämn könsfördelning och verksamheterna har varit utformade för att tillgodose båda köns behov av stöd. Tillgängligheten i projektet har främjats av utvecklingen av modersmålsstöd och arbetsintegrerande socialt företagande. en betydelsefull tillgänglighetsskapande åtgärd har också varit skapandet av en mötesplats i Bräcke utifrån vilken olika slags stöd har kunnat ges till projektets deltagare.

Potentialen i samverkan mellan aktörer från offentlig, privat och ideell sektor har som framgått av rapporten inte utnyttjats i den utsträckning som skulle ha kunnat vara möjlig. Detta har orsaker som kan kopplas såväl till projektorganisationen, de medverkande genomförarna som till berörda samverkansaktörer. Det framgår dock av utvärderingen att en god samverkan mellan olika samverkansaktörer är en viktig framgångsfaktor. Samtidigt ser förutsättningarna för samverkan olika ut på olika orter och samverkan mellan de olika aktörerna är därmed också olika väl fungerande.

Projektet har i olika avseenden genererat mervärden framförallt på lokal nivå. I Bräcke har det varit av stor betydelse att kunna etablera en verksamhet som kan förbereda och rusta långtidsarbetslösa, långtidssjukskrivna samt personer med utländsk bakgrund för insatser inom arbetsmarknadspolitiken, utbildning och anställning. Den uppbyggda verksamheten kommer att implementeras i form av en arbetsmarknadsenhet.

I Krokom har plattformen för arbetsprövning och arbetsträning kunnat förstärkas dels genom etablering av Återbruket, som kommer att drivas vidare i kommunal regi, och dels genom etableringen av det sociala företaget Fristad Entreprenad. Utvecklingen av arbetsintegrerande socialt företagande förefaller kunna få fortsatt stöd i Krokom. Ytterligare ett arbetsintegrerande socialt företag har etablerats med stöd av ABF. Utveckling av arbetsintegrerande socialt företagande pågår i en rad kommuner och regioner i Sverige. Ytterligare mervärde skulle kunna genereras kring utvecklingen av socialt företagande om de medverkande parterna aktivt tar del av och delar med sig av sina egna erfarenheter till andra som genomför utbildningar och utvecklingsinsatser för start av arbetsintegrerande socialt företagande runt om i Sverige.

Det innovativa i projektet SOLARIS i en nationell kontext utgörs enligt utvärderarna framförallt av modersmålsstödet. De erfarenheter som utvecklingen av detta område har gett behöver dock bli föremål för ytterligare reflektion och dokumentation för att bli möjliga att sprida

Det är utvärderarnas förhoppning att föreliggande slutrapport ska bli underlag för en lärande dialog mellan projektaktörerna och bidra till den fortsatta utvecklingen av era verksamheter.

Helsingborg

2014-05-04

Johanna Eriksson

Framtidsutbildning AB



Bo Eriksson

