

# Utvärdering av delinsats i ESF-karriärstödjare

Samordningsförbundet Göteborg Nordost, Hisingen,  
Centrum och Väster

Författare:  
Erik Normark & Fredrik Johansson

## Sammanfattning

Karriärstöd är en delinsats och benämning för en arbetsmetod i projektet ”Effektivare vägar ut!” som är initierat av Coompanion och Vägen Ut! –kooperativen. Samordningsförbunden i Göteborg bidrar finansiellt till två halvtidstjänster för två karriärstödjare från Arbetsförmedlingen respektive Social resursförvaltningen i projektet. Dessa två handläggare bistår projektet genom att stödja projektets deltagare att komma in på den öppna arbetsmarknaden. Målgruppen beskrivs som personer som står väldigt långt från arbetsmarknaden ofta med bakgrund av missbruk och kriminalitet.

Karriärstödjarna är totalt fyra stycken, förutom de två av samordningsförbunden finansierade tjänsterna utgörs arbetsgruppen av en karriärstödjare från Vägen ut! - kooperativen samt en från Coompanion. Utvärderingens uppgift är att mäta effekterna av de av samordningsförbunden finansierade två halvtidstjänsterna och deras insats. Utvärderingen belyser insatsens effekter utifrån myndigheternas, deltagarnas och de sociala företagens respektive perspektiv. Med underlag från enkäter och intervjuer ges en värdering av karriärstödet samt rekommendationer för framtida insatser, däribland även en rekommendation för implementering av arbetsmetoden. Karriärstödjarna har arbetat som en grupp med ett delat ansvar kring projektet som helhet. Det har varit svårt att urskilja karriärstödjarnas enskilda insatser och tjänster, resultatet är en produkt av ett samarbete. Av den anledningen har utvärderingen valt att istället lyfta fram samarbetet karriärstödjarna emellan och samverkan mellan myndigheter och sociala företag.

Målet för projektet Effektivare vägar Ut! var att 20 personer skulle anställas i kooperativen. Resultatuppföljningen av projektet visar att 29 personer har gått vidare till anställning i de sociala kooperativen. Mot den bakgrunden bedöms insatsen karriärstödjare av såväl myndigheter och sociala företag som mycket framgångsrik.

Deltagarna framhåller att karriärstödjarna från myndigheterna i första hand varit ett praktiskt stöd och underlättat deras kontakter med myndigheter i ekonomiska frågor och därmed hjälpt dem få ekonomisk trygghet under utbildningstiden. Enkäter och intervjuer med deltagare visar att de upplever karriärstödjarnas bemötande som bättre i jämförelse med tidigare kontakter med myndigheter. Framgångsfaktorerna är dels karriärstödjarna som har särskilda kompetenser avseende personer med erfarenhet av missbruk och kriminalitet och dels att varje individ getts mer personlig handläggningstid än vad de fått i myndigheternas ordinarie verksamhet. Två ytterligare faktorer som rör projektet som helhet är samarbetet med Vägen ut! – kooperativen som har lång erfarenhet av att arbeta med målgruppen samt att karriärstödsgruppen har haft ett bra samarbete präglat av ett brinnande engagemang där myndigheter och sociala företag ömsesidigt delat erfarenheter sinsemellan.

Den kritik mot delinsatsen som lyfts i intervjuerna med personer anslutna till projektet handlar om styrgruppen vars roll beskrivs som otydlig och om hög arbetsbe-

lastning för karriärstödjarna. Den senare kritiken anses av respondenterna ha sin orsak i ett omfattande administrativt arbete kring projektets ESF-finansiering som av projektet ålagts myndigheternas två karriärstödjare, något som inneburit att de getts mindre tid för individuell handledning av deltagare. Deltagarnas kritik riktar sig i huvudsak mot projektet som helhet och inte specifikt mot myndigheternas karriärstödjare. Kritiken vittnar om en besvikelse från deltagare som inte erbjudits anställning eller praktik, samt att målsättningen med deras deltagande varit otydligt. Flera tjänstemän framhåller också att volymen var större än vad projektet och karriärstödjarna hade möjlighet att hantera på ett för alla bra sätt.

Sett till antalet deltagare som erbjudits anställning samt de svar som framkommit i intervjuer är ändå den samlade bedömningen att delinsatsen för karriärstöd varit framgångsrik. På sikt ser vi även att de positiva samverkanserfarenheter som vunnits på delinsatsen lagt grund för fortsatt och varaktig samverkan mellan de initierade myndigheterna och sociala företagen.

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b>	<b>5</b>
1.1 Uppdrag	5
1.2 Begreppsdefinitioner	5
1.3 Rapportens disposition	6
<b>2. Om Effektivare vägar ut! och delinsatsen ESF -karriärstödjare</b>	<b>7</b>
2.1 Bakgrund	7
2.2 Målgrupp	8
2.3 Syfte, målsättningar och förväntningar	8
2.4 Insatser	12
2.5 Aktiviteter	14
2.6 Utfall	16
<b>3. Effekter</b>	<b>18</b>
3.1 Från myndighetsperspektiv	18
3.2 Från de sociala företagens perspektiv	23
3.3 Från deltagarperspektiv	24
<b>4. Slutsatser</b>	<b>29</b>
4.1 Värdering av delinsats i ESF karriärstödjare	29
4.2 Värdering av samverkan	31
4.3 Rekommendationer för framtida insatser	34
<b>5. Bilagor</b>	<b>36</b>
5.1 Utvärderingsmodell	36
5.2 Programteori	36
5.3 Metod	37
5.4 Genomförda intervjuer	40
5.5 Styrdokument och källhänvisningar	41
5.6 Enkät till deltagare	42
5.7 Arbetsmodellen Karriärstöd	44

# 1. Inledning

## 1.1 Uppdrag

F A J Consulting har efter direktupphandling fått i uppdrag av Samordningsförbundet Göteborg Nordost, Hisingen, Centrum och Väster att utvärdera delinsats i ESF-karriärstödjare. Utvärderingens uppgift är att mäta effekterna av förbundets två utlokaliserade halvtidstjänster och deras insatser. Samordningsförbundet vill att utvärderingen fokuserar på:

- ▶ Vilka effekter har det här arbetssättet på deltagarna utifrån myndigheternas synvinkel?
- ▶ Vilka synpunkter har deltagarna på det här sättet att arbeta?
- ▶ Vad tycker de sociala företaget om detta arbetssätt?
- ▶ Finns det alternativa arbetssätt för myndigheterna att stödja målgruppen?
- ▶ Hur har samverkan fungerat mellan myndigheterna och det sociala företaget?

Utvärderingsinsatsen är strukturerad som en effektutvärdering. Dess primära syfte är att klargöra om utfallet av en åtgärd stämmer överens med önskade effekter. Rapporten fokuserar på att definiera insatsen, beskriva aktiviteter och identifiera effekter och värdera dem samt att i processflödet identifiera de faktorer som varit gynnsamma och hindrande för utfallet.

## 1.2 Begreppsdefinitioner

*Effektivare Vägar ut!:* Ett projekt med syfte att utveckla vägen till arbete via socialt företagande, initierat av Coompanion i Göteborg.

*Delinsats i ESF – karriärstödjare:* Stödinsats inom ramen för projekt Effektivare vägar ut! bestående av två halvtidstjänster, en från Arbetsförmedlingen i Gamlesta-

den och en från Social resursförvaltning, båda finansierade av Samordningsförbunden i Göteborg

*”Karriärstödjare”* Benämning för de tjänstemän/ handläggare i som ingår i arbetsgruppen för projektet Effektivare vägar ut! Fyra personer ingår i gruppen, en gruppledare från Coompanion, en medarbetare från Vägen ut! – Kooperativen samt en från Arbetsförmedlingen och en från Social resursförvaltning.

I de fall respondenter eller rapporten refererar till *”projektet”* avses Effektivare vägar ut! Med *”insatsen”* avses Delinsats ESF – karriärstöd.

### **1.3 Rapportens disposition**

Inledningsvis beskrivs projektet Effektivare vägar ut! och delinsats karriärstödjares syfte, målsättningar, resurser och aktiviteter för att sedan följas upp av en redogörelse för delinsatsens utfall och effekter ur de sociala företagens, deltagarnas och myndigheternas perspektiv. Därefter analyseras de faktorer som varit bärande för resultatet, följt av en värdering av karriärstödet och samverkan mellan insatsens aktörer. Avslutningsvis sammanfattar vi de faktorer som i utvärderingens olika led har identifierats som hindrande och gynnsamma för insatsen tillsammans med rekommendationer för framtida insatser och implementering.

## 2. Om Effektivare vägar ut! och delinsatsen ESF -karriärstödjare

### 2.1 Bakgrund

Projektet ”Effektivare vägar ut!” och delinsatsen ”ESF -karriärstödjare” kan beskrivas som en del i ett utvecklingsarbete som pågått inom området för rehabilitering i två decennier. Sedan 1990-talet har svenska regeringar och myndigheter strävat efter att öka antalet integrerade insatser och finansiell samordning inom området för rehabilitering. En ambition med samverkan inom arbetslivsrehabiliteringen är att möta behoven hos de klienter som ”föll mellan stolarna” och hamnade i en ”gråzon”.<sup>1</sup> Målgruppen som avses är personer med flerdimensionell problematik; arbetslöshet, psykiska och fysiska besvär och sociala problem. Samordningsinsatsernas huvudsakliga aktörer är arbetsgivarna, Försäkringskassan, hälso- och sjukvården och Arbetsförmedlingen.

Initiativet till projektet Effektivare vägar ut! och delinsatsen ESF -karriärstödjare togs av Vägen Ut! –kooperativen (paraplyorganisation för sociala företag) och Co-companion. Projektet finansieras av Arbetsförmedlingen, Göteborgs Kommun, Försäkringskassan, Västra Götalandsregionen, Kriminalvården samt Europeiska Socialfonden (ESF). Projektet och delinsatsen påbörjades 2009-01-12 och avslutades 2011-12-30.

Samordningsförbunden i Göteborg bidrar finansiellt till två halvtidstjänster som karriärstödjare i delinsatsen ESF -karriärstödjare. Delinsatsen innebär att två handläggare från Arbetsförmedlingen och Social resursförvaltning är knutna till projektet Effektivare vägar ut! Karriärstödjarnas uppdrag är att bistå och ge individer en möjlighet att, genom personlig coachning, få möjlighet att komma in på den öppna arbetsmarknaden. Samordningsförbunden hade under en tid försökt hitta samverkansformer med sociala kooperativ för att stödja den aktuella målgruppen. Utifrån förbundens respektive indelning och målgruppens spridning över staden gjorde man bedömningen att det var svårt att få tillgång till en egen insats och beslutade därför att bistå med finansiering av två halvtidstjänster till delinsatsen karriärstöd.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Rienk Prins ASTRI (2006) Finansiell Samordning inom rehabiliteringsområdet – Om samordning av organisation och finansiering, sammanfattande rapport s 4.

<sup>2</sup> Tjänsteutlåtande 2008-04-17 Samordningsförbundet Göteborg Hisingen (DELTA) Dnr: 0017/08.

Samordningsförbunden har tidigare genomfört flera projekt och försöksverksamheter inom området för rehabilitering till arbetsmarknaden för den aktuella målgruppen.

Projektet Effektivare vägar ut! och delinsatsen ESF -karriärstödjare tar erfarenheterna av samverkan inom rehabilitering ytterligare ett steg ut på oprövad mark genom att projektet är intersektoriellt och inbegriper sociala kooperativ – företag inom den s.k. sociala ekonomin. Sociala kooperativ har funnits i Göteborg sedan tidigt 1990-tal. Enligt Vägen Ut! -kooperativen hade kooperativen ett sysselsättningsperspektiv och inte ett anställningsperspektiv fram till att Vägen ut! -kooperativen startade 2003.<sup>3</sup> Anställningsperspektivet innebar att deltagarna fick ett anställningsförhållande till kooperatörerna samt att man gick från att vara enbart bidragstagare till att också generera intäkter.

## 2.2 Målgrupp

Delinsats ESF karriärstödjare vänder sig till flera målgrupper som av olika skäl hamnat i utanförskap och inte kommer in på arbetsmarknaden. Till målgruppen hör:

- ▶ Personer som befinner sig utanför den ordinarie arbetsmarknaden,
- ▶ Personer med sjuk- och aktivitetsersättning,
- ▶ Personer som erhåller ekonomiskt bistånd från socialtjänsten,
- ▶ Personer som är helt arbetslösa och inskrivna vid Arbetsförmedlingen sedan minst ett år,
- ▶ Unga arbetslösa inskrivna vid arbetsförmedlingen eller unga med långtidssjukskrivning.

## 2.3 Syfte, målsättningar och förväntningar

Projekt Effektivare vägar ut! syftar till att utveckla vägen till arbetsmarknaden via socialt företagande i Göteborgsområdet där *rätt insatser är kopplade samman till en väg* och att ur denna process bygga ett gemensamt lärande aktörerna emellan som kommer att främja framtida gemensamma insatser inom social ekonomi. Syftet bygger på målsättningen att utveckla det sociala företagandet i regionen till att bli *en språngbräda till arbetsmarknaden och egenförsörjning för projektets målgrupp*.

---

<sup>3</sup> Skrivelse från Vägen Ut! och Coompanion till Samordningsförbunden den 27 mars, 2008.



Karriärstödarna från Vägen Ut! -kooperativen och Coompanion samarbetar med de av Samordningsförbunden finansierade karriärstödarna från Arbetsförmedlingen och Social resursförvaltning. I projektplanen för Effektivare vägar Ut! motiveras samarbetet med ett behov av förstärkta insatser för den aktuella målgruppen,

*”Mer omfattande insatser än vad som är vanligt i arbetsförmedlingsarbete.”*

I Samordningsförbundens tjänsteutlåtanden för beslut om finansiering av delinsats ESF karriärstöd framhålls ett behov av en specialiserad insats för att möta behoven hos personer med ett missbruks och/eller kriminell bakgrund. En förhoppning var att Samordningsförbunden, genom att samordna sina insatser, på ett effektivare sätt kunde möta målgruppens behov. Delinsatsen beskrivs som ett steg mot att utveckla effektivare former för samverkan mellan Samordningsförbunden kring en målgrupp som är spridd över staden. I tjänsteutlåtandena beskrivs även insatsen som ett första steg i utveckling av samverkan med social ekonomi.

### 2.3.1 Förväntat utfall

Den övergripande målsättningen för Effektivare vägar ut! (och delinsats ESF karriärstöd) är att personerna i målgruppen ska bli självförsörjande.

De kvantifierbara mål som rör deltagare och samverkan är:

#### **Arbeten anpassade till individers förmåga**

Projektet har som konkret målsättning att arbete skapas i ytterligare två sociala företag i vilka personer som idag står utanför arbetsmarknaden kan delta i relation till sin förmåga, (100 % av den förmåga som man har). Dessa företag är Le Mat, B & B, Vägen ut! och Trädgård, i dessa etableras verksamhet i vilka 20 personer kommer att få arbete.

#### **60 deltagare - coaching och kompetensutveckling**

60 långtidsarbetslösa, sjukskrivna eller personer med sjuk- eller aktivitetsersättning ingående i den gruppen som står allra längst från arbetsmarknaden får coaching och kompetensutveckling och minst hälften går vidare till arbete i eller utanför de sociala företagen eller till utbildning.

#### **75 personer – kortare utbildning**

75 personer utanför arbetsmarknaden erbjuds en kortare utbildning som förberedelse för att gå in i något av de sociala företagen. Av dessa skall minst hälften tagit första stegen mot arbetsmarknaden.

#### **Förväntat utfall av delinsatsen ESF -karriärstödare**

Karriärstödjarna från myndigheterna arbetar mot samma målsättning som karriärstödjarna från Vägen Ut! – Kooperativen och Coompanion. *”Tillsammans skall de verka för att vägen till arbete-kedjan skall fungera fullt ut.”*<sup>4</sup>

- ▶ Av projektplanen för Effektivare vägar ut! framgår: Om det visar sig att deltagarna inte kan erbjudas plats i kooperativen skall karriärstödjarna se till att de på annat sätt träder in på arbetsmarknaden.

Utvärderingens kommentar: I det fall deltagarna inte kan erbjudas anställning i kooperativen har karriärstödjaren från Arbetsförmedlingen en särskilt viktig roll i egenskap av arbetsförmedlare och Social resursförvaltning ett särskilt ansvar i de fall målet om sysselsättning inte uppfylls.)

### 2.3.2 Förväntade effekter

Till Effektivare vägar ut! förväntade effekter hör de målsättningar som inte går att mäta kvantitativt, dessa är:

#### **Etablera varaktig samverkan**

Projektets verksamhet och struktur bygger på samverkan. Etablering av en varaktig samverkan mellan myndigheter, mellan myndigheter och sociala företag och mellan de sociala företagen nämns i projektplanen för Effektivare vägar ut! som en viktig målsättning. Att hitta former för samverkan nämns även i samordningsförbundens tjänsteutlåtanden som utgör beslutsgrunden för deras finansiering av karriärstödjarna. En varaktig samverkan inom området förväntas av projektet medföra att sociala företag blir ett effektivt arbetsmarknadspolitiskt verktyg och vara en stödstruktur för etablering av individer i sociala företag.

#### **Stödja deltagarnas i deras kontakter med kommun och myndigheter**

Ett annat ändamål är att inom projektet samla, för deltagarna, alla nödvändiga kontakter från kommunen, Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, Kriminalvården och på så sätt stödja deltagarnas väg från försörjningsstöd till arbetsmarknad. Andra positiva effekter som deltagarnas förväntades erfar under projekttiden är:

- ▶ Möjlighet att utveckla sina resurser med fokus på det friska,
- ▶ Möjlighet att tillhöra i en arbetsgemenskap,
- ▶ Kontinuitet med samma personer hela vägen,
- ▶ Stöd i drogfrihet (förutsatt att personen är f.d. missbrukare),
- ▶ Ges förebilder som har gjort en liknande resa,

---

<sup>4</sup> Utlysning 4 Genomförande PO2 Ökat arbetskraftsutbud 2008-5050017. (Coompanions ESF-ansökan för projektet Effektivare Vägar ut!)

- ▶ Få ingå i ett nytt nätverk,
- ▶ Hjälpa med att definiera en möjlig väg att gå.

### **Förväntade effekterna med insatsen ESF -karriärstödjare**

Samordningsförbundens tjänsteutlåtanden kan man utläsa följande förväntningar:

- ▶ Att med en förstärkning av två karriärstödjare från myndigheterna till projektet Effektivare vägar ut! göra karriärstödet mer effektivt.
- ▶ Att hitta effektiva samverkansformer mellan förbunden för personer i behov av samordnade insatser.
- ▶ Att insatsen blir ett första steg i riktningen mot att hitta samverkansformer med social ekonomi.

För uppdraget som karriärstödjare ställs andra krav än vad som är brukligt i myndigheternas ordinarie arbete.<sup>5</sup>

- ▶ Högre krav på att myndigheterna gör lite extra till skillnad från att fatta traditionella beslut.
- ▶ En förfining av användandet av befintliga instrument och regler, att använda befintliga instrument på nya sätt, cross-over-lösningar och innovativ användning av befintliga åtgärder.
- ▶ Karriärstödjaren agerar som konsult/expert inom den egna verksamheten genom den kunskap de byggt upp om sociala företag.
- ▶ Karriärstödjaren realitetsanpassar blivande deltagare och rimlighetsbedömer tillsammans med den egna verksamheten.
- ▶ Karriärstödjaren bygger långvariga relationer med de enskilda personerna och med alla kontakter runt honom/henne.
- ▶ Karriärstödjaren fungerar som katalysator som får saker att hända.
- ▶ Karriärstödjaren översätter myndighetspråk till deltagare och de sociala företagen.

---

<sup>5</sup> . Kennerud (2011) "Karriärstöd – en vägen-till-arbete-kedja genom sociala företag för människor som står långt ifrån arbetsmarknaden" s 5

- ▶ Karriärstödjaren kommer till personen i det sociala företaget. Där sker också nätverksmöten med andra myndighetskontakter och liknande.
- ▶ Karriärstödjaren arbetar intimt nära de sociala företagen.

## 2.4 Insatser

För att nå delinsats karriärstödjares målsättningar och infria insatsens syfte antog man inledningsvis vilka resurser som skulle krävas som insats. Insatserna är därmed allt som bygger projektets struktur och ramar i form av ekonomi, underlag, metod, organisering, styrning, projektledning, operativ kompetens och ansvarsfördelning, lokaler och andra förutsättningar för implementering.

### 2.4.1 Finansiering

Den totala kostnads- och finansieringsbudgeten för Effektivare vägar ut! uppgår till 16 682 543 sek. För den delinsats som står i fokus för denna utvärdering uppgår kostnaden till finansieringen av två halvtidstjänster för karriärstödjarna från arbetsförmedlingen och Social resursförvaltning. Kostnaden för tjänsterna delas av de fyra Samordningsförbunden och uppgår fördelat över tre år för respektive Samordningsförbund till 450 000 kr. Samordningsförbundens sammanräknade insats uppgår till 1 800 000 kr.

### 2.4.2 Organisation

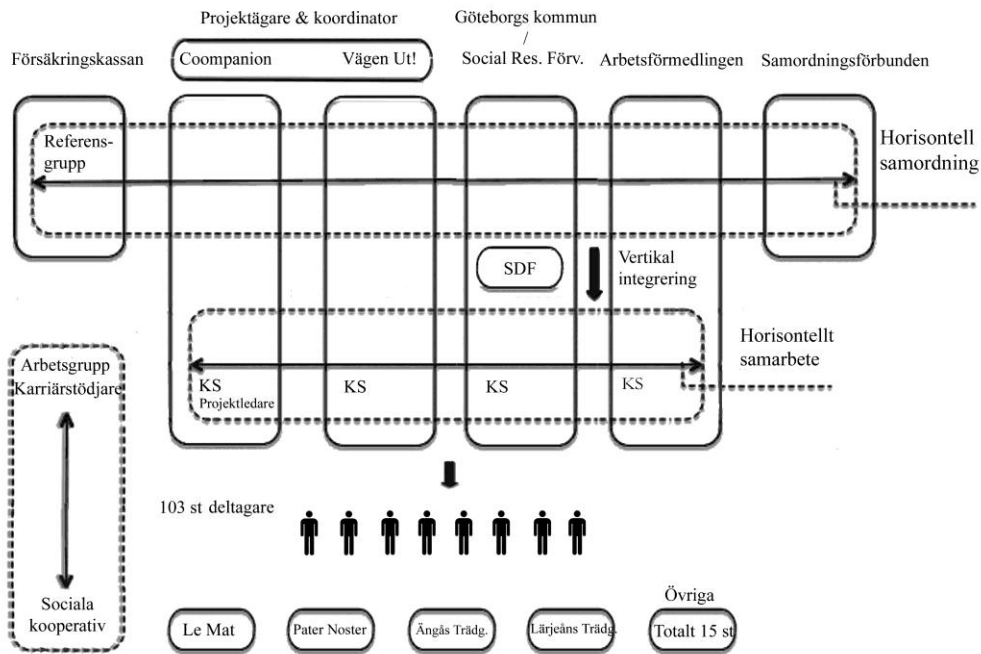
Projekt Effektivare vägar ut! är ett samarbete mellan Vägen Ut! -kooperativen och Coompanion som tillsammans agerat ledningsgrupp. Projektet har haft en styrgrupp bestående av företrädare från Samordningsförbunden, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Sociala Resursnämnden, Vägen ut! -kooperativen och Coompanion. Styrgruppens funktion har varit att följa utvecklingen av projektet. Styrgruppen har träffats vid ett par tillfällen varje år varvid projektets resultat och processmål har avrapporterats och diskuterats.

Delinsatsen ESF -karriärstödjare har samtidigt haft en projektledare från Coompanion (operativ gruppleddare för karriärstödjarna) som mot slutet av projektet varit adjungerad i styrgruppen. Denna person planerar och deltar i projektets operativa arbete och återkopplar till projektägare och koordinator för projektet som utgörs av verksamhetschefen för Vägen ut! - kooperativen samt en koordinator från Coompanion.

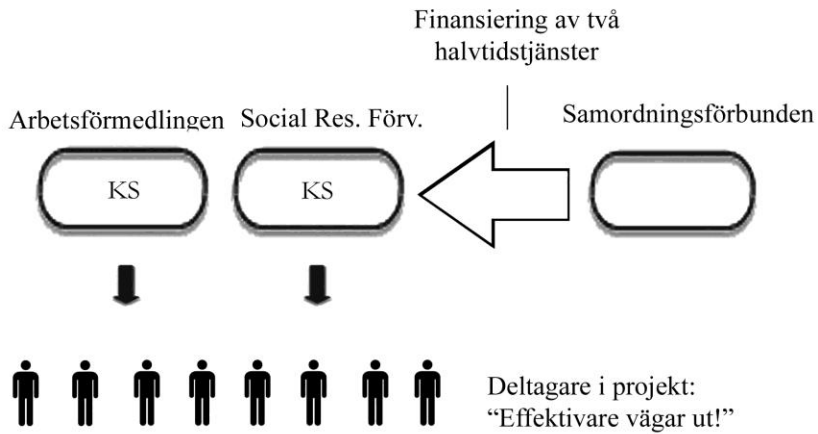
Karriärstödjarna har i huvudsak arbetat från sina respektive hemmaorganisationers kontor. För projektets behov av möteslokaler och sammankomster med deltagare har man ordnat tillfälliga lokaler hos någon av samverkansparterna. Karriärstödjarna

från myndigheterna har varit geografiskt lokaliserade vid sina respektive kontor i Gamlestaden.

### Organisation för Effektivare vägar Ut!



### Organisation för delinsats ESF -karriärstödjare



KS = karriärstödjare

## 2.5 Aktiviteter

I projektplanen för Effektivare vägar ut! uppges att karriärstödarna *”Tillsammans kommer att arbeta för att vägen till arbete-kedjan ska fungera fullt ut.”* Några specificerade arbetsbeskrivningar för respektive karriärstödare har utvärderingen inte delgetts. Efter intervjuer med karriärstödjarna kan vi konstatera att arbetsfördelningen inom karriärstödsgruppen har skett utifrån behov och kompetens. Karriärstödjarna från myndigheterna har i högre grad ansvarat för kontakter med andra myndighetspersoner samt de arbetsuppgifter som ligger i deras roll som arbetsförmedlare och socialsekreterare. Karriärstödjarna från Coompanion och Vägen ut! har å sin sida tagit ett större ansvar för utbildning av deltagare och uppstart av nya kooperativ.

Delinsats ESF -karriärstödare skulle omvandlas i ett antal aktiviteter som låg i linje med projektets syften och målsättningar. Dessa processer går att dela upp mellan aktiviteter som handlar om att etablera samverkan och aktiviteter som avser det individuella stöd karriärstödjarna är för deltagarna.

### **Etablering av varaktig samverkan**

Projektets verksamhet och struktur bygger på samverkan. Etablering av en varaktig samverkan mellan myndigheter, mellan myndigheter och sociala företag och sammellan de sociala företagen nämns också i projektplanen som en viktig målsättning.

För att samverkan ska fungera krävs att alla aktörer är engagerade och har insyn i projektets processer och resultat. Detta kräver i sin tur att uppföljning av resultat och återkoppling mellan styr- och referensgrupp och karriärstödjarna i de sociala företagen fungerar. Detta arbete är även en väsentlig del i målsättningen att öka det gemensamma lärandet hos de samverkande aktörerna.

### **Aktiviteter riktade mot deltagarna**

Karriärstödjarnas huvudsakliga aktivitet utgörs av att bistå och ge individer som utvecklats genom socialt företagande en möjlighet att genom personlig coaching få möjlighet att komma in på den öppna arbetsmarknaden, vilket skapar utrymme för nya individer i företagen. Karriärstödet är tänkt att skapas i det nära samarbetet mellan karriärstödare från de samverkande myndigheterna och de sociala företagen. Konkret består karriärstödjarnas stöd till deltagarna av:

- ▶ Information om Karriärstödsmodellens arbetsfokus,
- ▶ Intervju med motivationssamtal,
- ▶ Prova-på-period med studiebesök,
- ▶ Uppföljningssamtal,
- ▶ Handlingsplan vid inskrivningen – mål och överenskommelser,

- ▶ Matchning utifrån deltagarens intresse och kompetens,
- ▶ Nätverksmöte med berörda myndighetspersoner,
- ▶ Dokumentation som följer deltagarens väg,
- ▶ Måluppföljning varje månad,
- ▶ Karriärstödmöte med verksamhets- ledare/handledare kring handlingsplanen en gång i månaden,
- ▶ Handledare och kontaktperson med dagligt stöd,
- ▶ Bedömningsamtal,
- ▶ Stöd och handledning till alternativa karriärvägar.

Deltagarna möter karriärstödarna under och efter utbildning med målet att slussa in dem i de sociala företagen, alternativt hjälpa dem att finna andra mer lämpade vägar till arbetsmarknaden. De sociala företagen har även haft en person som arbetat med att stödja enskildas väg till arbetsmarknaden, eller få praktikplatser eller gå vidare till utbildning.

Inslussningen av deltagare till de sociala företagen planerades initialt att genomföras genom att projektet höll fem tvåveckors kurser med sammanlagt 75 intresserade personer.

Karriärstödarna avsåg även att hålla entreprenörsgupper i fem olika omgångar. Dessa grupper antogs initialt bestå av 12 deltagare men justerades senare till 3 grupper om 20 deltagare vilka skulle delta i en ettårig utbildning och coachning med inriktning antingen i hotellverksamheten Le Mat B & B, Vägen ut! -Trädgård eller annat socialt företag. Utbildningen planerades att innehålla företagande/entreprenörskap, grundläggande datoranvändning, naturenlig odling, hotellkunskap, hygienutbildning samt daglig coachning i att driva företag. Deltagarna som startade hotellverksamheten Le Mat B & B skulle även få göra en studieresa för att lära av italienska kollegor.

Karriärstödarna uppdrag består framförallt att vara en medföljare och vägvisare till deltagarna i den normaliseringsprocess som startar med arbetstider, vardagsstruktur, semester etc. Därtill står det i deras uppdragsbeskrivning att de ska:

- ▶ Intervjua och rekrytera nya deltagare,
- ▶ Hålla introduktionsmöten,

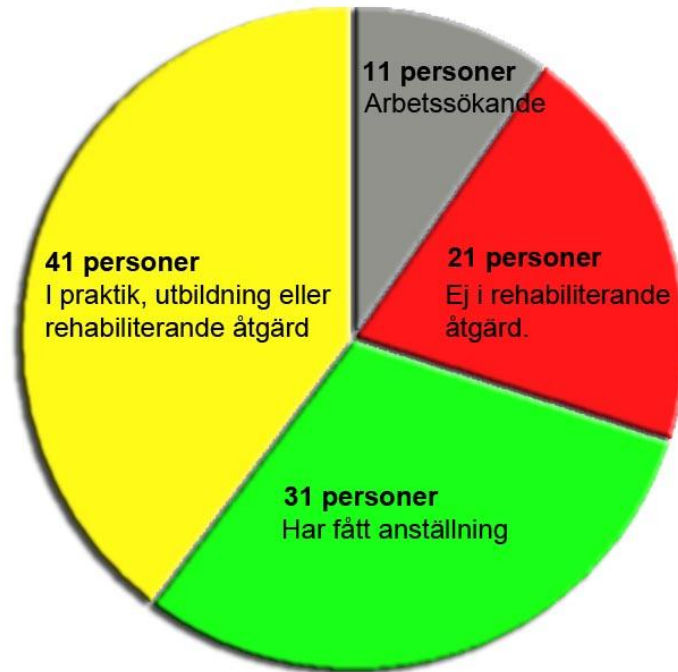
- ▶ Matcha deltagare till rätt sociala företag,
- ▶ Anordna nätverksträffar,
- ▶ Anordna studiebesök och prova-på-period,
- ▶ Utbilda i socialt företagande,
- ▶ Utforma och leda entreprenörutbildning,
- ▶ Starta upp nya sociala företag,
- ▶ Anordna praktik för deltagare i de sociala företagen,
- ▶ Sprida projektets arbete, metod och resultat.

## 2.6 Utfall

Utvärderingen har inte till uppdrag att mäta utfall och bedöma effekterna av projektet Effektivare vägar ut!. Däremot har utfallet betydelse vid tolkningen av svaren från projektets aktörer kring hur de bedömer effekterna av delinsats ESF karriärstöd. Dessutom har samtliga deltagare vid något tillfälle haft kontakt med en karriärstöd-jare från antingen social resursförvaltning eller arbetsförmedlingen. Utfallet kan av den anledningen delvis även tolkas som ett konkret resultat av myndigheternas insatser .

Nedan följer en summarisk sammanställning utifrån DIS (uppföljningssystem) kompletterat med en resultatrapport från projektledningen.





Resultaten i cirkeldiagrammet ovan är hämtade från samordningsförbundens samlade data vid en avstämning den 25 november 2011.

Totalt 103 deltagare i Effektivare vägar Ut! har nåtts av karriärstödet.

31 har fått anställning, varav 2 på deltid. Av dessa har 29 anställts i något av Vägen ut! – kooperativen, 3 har gått vidare till utbildning, 19 är fortfarande i arbetsförberedande åtgärd – varav 10 inom Vägen ut! kooperativen. 64 hade vid start försörjningsstöd, av dessa har 12 idag löneanställning. 12 hade vid start A-kassa/aktivitetsstöd och av dessa har 12 gått till löneanställning.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Enligt avstämning med projektägaren den 27 november 2011

# 3. Effekter

## 3.1 Från myndighetsperspektiv

### 3.1.1 Arbetsförmedlingen

#### **Sektionschefen**

Den sektionschef från Arbetsförmedlingen som stått närmast projektet uppger att volymen, antalet deltagare var större/ fler än vad insatsen var dimensionerad för att kunna hantera.

*”För liknande insatser, exempelvis SIUS hanterar man betydligt mindre klientgrupper.”*

En hypotetisk förklaring som ges är att projektets ekonomi var beroende av ett stort antal deltagare samt att man vid projekteringen var för optimistiska kring vad man bedömde att projektet kunde klara av. Sektionschefen som också suttit i styrgruppen efterfrågar även en tydligare styrning från ägaren, att man förtydligade vilka förväntningar de hade på styrgruppen samt att styrgruppen borde ha träffats oftare för att kunna följa upp och styra insatsen mer detaljerat. I efterhand konstaterar han att projektet startade för snabbt, vilket gjorde att man inte hann bygga upp en stabil struktur. Vidare framhåller han att Samordningsförbunden borde ha följt upp projektet vid halvtid för att kontrollera att projektet var på rätt spår.

I övrigt är sektionschefen mycket positiv till arbetsmetoden och bedömer projektet som mycket framgångsrikt i förhållande till tidigare insatser avsedda för målgruppen. Arbetsförmedlingen har av den anledningen tagit beslut om att finansiera en heltidstjänst för det nya karriärstödprojekt som Vägen Ut! -kooperativen planerar för.

*”Resultaten visar att det är nödvändigt att samverkan på flera nivåer och fronter för att lyckas nå resultat med målgruppen. [...] Med ett mer konventionellt arbetssätt med i hade man inte lyckats alls.”*

Sektionschefen framhåller även vidare att framgångsfaktorn är att avsätta mer tid för varje klient och att se till varje individs kompetens och behov. Att man lyckades få till ett bra karriärstödsteam med hög kompetens kring målgruppen anser man från Arbetsförmedlingen också har bidragit till de goda resultaten.

För att skapa förutsättningar för långsiktigt stabila insatser för målgruppen framhåller sektionschefen att Göteborg stad måste ta ställning till hur de ska arbeta långsiktigt och avsätta mer resurser. I ett längre perspektiv och om projektet skall utökas

med fler deltagare klarar inte Coompanion och Vägen ut! - kooperativen av att agera ensamt som den drivande, styrande parten.

Avseende Samordningsförbundens fortsatta roll ser han gärna att de bidrar med att försäkra sig om att den kompetens som byggts upp inte går förlorad. Ett sätt att göra det är att ta fram ett utbildningsmaterial som handläggare inom olika myndigheter kan använda sig av. En handbok som tar upp erfarenheter och instruktioner hur man praktiskt, operativt arbetar effektivt i samverkan med sociala företag kring den aktuella målgruppen.

### **Karriärstödjaren**

Karriärstödjaren från Arbetsförmedlingen beskriver sin roll som arbetsförmedlare, socialarbetare och pedagog samtidigt. Han säger att karriärstödjarna gör allt i projektet och fördelar arbetsuppgifterna mellan sig. Han hade önskat att han jobbade heltid i projektet med ser samtidigt en fördel med att ha en förankring i den ordinarie verksamheten. Karriärstödjaren är positiv till de sociala företagens arbetssätt:

*”I ett socialt företag finns en demokratiaspekt, empowerment, en självstärkande del, du har en röst, vågar du ta din plats?”*

Karriärstödjaren framhåller att Vägen ut! är särskilt bra på att tänka konceptuellt, men säger samtidigt att det finns goda skäl för att även utveckla samverkan med andra sociala kooperativ/sociala företag (utanför Vägen ut!).

Angående rättsäkerhet och kvalitetssäkring framhåller karriärstödjaren att myndigheten i ett visst avseende haft en uppfostrande roll gentemot de sociala kooperativen. Samtidigt som han trycker på vikten av att de sociala kooperativen behåller sin anda och kreativitet. En framgångsfaktor för samverkan har varit att kunna tänja på reglerna i ett visst avseende. Han säger att om styrningen blir för hård finns det risk att:

*”Vi ska tappa den anda som finns inom sociala företag, de mister de ”gummiband” som är nödvändiga, att kunna gå utanför ramarna och göra något som aldrig gjorts tidigare.”*

Karriärstödjaren delger att ett förhållningssätt och en lärdom för framtida insatser är att inte säga åt de sociala företagen vad de ska göra utan istället framhålla vad myndigheten kan bistå med.

Avseende implementering hoppas han att parterna sprider resultatet av insatsen till övriga landet och framhåller vinsterna med samverkan.

*”Folk ringer och frågade hur vi gjorde”*

### 3.1.2 Social Resursförvaltning och SDF

#### **Enhetschefen**

Den enhetschef från Social resursförvaltning som stått närmast projektets karriärstödare bedömer resultatet som mycket bra och ser positivt på en eventuell fortsättning på projektserien. Enhetschefen framhåller samtidigt att effekten bör mätas över tid för att se om deltagarna behåller sina anställningar. Enhetschefen från social resursförvaltning bedömer att den halvtidstjänst som de tillhandahållits har varit tillräcklig. Vidare framhålls att Arbetsförmedlingen bör vara ansvarig för implementering. Enhetschefen bedömer dock inte att karriärstödet kan bli en permanent del av Social resursförvaltning eftersom verksamheten ligger utanför deras ansvarsområde.

#### **SDF Angered**

De medarbetare inom SDF Angered som utvärderingen hört för en bedömning av effekten av karriärstödarna är också till övervägande delen positiva till resultaten.

*”De är väldigt engagerade personer med gedigen erfarenhet”.*

En intervjuperson bedömer effekten som till och med bättre än vad som framgår av den socioekonomiska analysen som gjorts av projektet, med förklaringen att en deltagare som fått en anställning även ger en positiv bieffekt för deltagarens anhöriga.

En tjänsteman uppger följande:

*”Efter de informationsträffar jag varit på känner jag en trygghet, jag har börjat förstå vad socialt företag är, att det är folk som mår bra av det här, folk som man innan kanske inte trodde på.”*

Samma tjänsteman uppger att det vore intressant att pröva arbetssättet karriärstöd och samverkan med sociala företag även på andra målgrupper, exempelvis för människor som inte kan tala svenska tillräckligt bra för att ta sig in på den reguljära arbetsmarknaden.

En kritik som riktas mot insatsen är att en handläggare haft svårt att samarbeta på ett bra sätt med karriärstödarna. En handläggare inom socialtjänsten har vid ett tillfälle känt sig pressad att ta ett beslut som avvek från praxis, gällande regler. Tjänstemannen uppger:

*”Vi kommer från en stark myndighetskultur där det inte är helt självklart att göra undantag. Blir det fler sådana upplevelser kommer handläggarna att använda sig av karriärstödarna i mindre omfattning.”*

Exemplet visar på den intressekonflikt som kan uppstå mellan en särskild insats och ordinarie verksamhet där individens och den särskilda insatsens behov ställs mot den ordinarie verksamhetens ambition om likabehandling.

## Karriärstödjaren

Karriärstödjaren från Social resursförvaltning upplever insatsen som framgångsrik med hänvisning till resultaten för projektet. Han framhåller att den röda tråden för insatsen att myndigheterna samverkar, att de pratar med varandra vilket ökar förutsättningarna för att deltagaren ska gå från bidrag till att bli självförsörjande.

Han framhåller att sociala företag tidigare inte varit en vanlig insats riktad till arbetslösa och att det funnits en ifrågasättande attityd från vissa arbetsförmedlingar. Att det inte uppfattas som ett ”riktigt” jobb, trots att marknaden är stor.

För egen del är han positiv till samarbetet med Vägen ut! – Kooperativen:

*”Vägen ut! är ju duktiga på att ta hand om den här målgruppen. Det går inte att säga något annat.”*

Karriärstödjaren framhåller att en utmaning för framtida samverkansinsatser är att skapa en högre rörlighet, ett större in och utflöde i de sociala företagen. En ambition från myndigheternas sida har varit att de anställda i de sociala företagen på sikt skall ta sig ut på den reguljära arbetsmarknaden.

*”Det finns risk att de bor in sig och tycker det är jobbigt när det kommer nytt folk”*

Karriärstödjaren framhåller samtidigt att det finns ett behov av kontinuitet, att verksamheterna ofta bärs upp av enskilda eldsjälar vilket gör dem sårbara vid förändringar av personalsammansättningen.

En förutsättning för en stabil utveckling av företagen är att det finns kompetensutvecklingsplaner för handledarna i kooperativen, något som karriärstödjaren anser borde ligga i kommunens intresse att upprätta.

Gällande arbetsfördelningen mellan karriärstödjarna säger han att de inledningsvis hade olika perspektiv och arbetsuppgifter men att de efterhand blivit mer lika. Samtidigt framhåller han att de i egenskap av sina professioner inte haft delegation att fatta vissa beslut.

*”Vi har teamat ihop oss, men det har tagit tid, man måste prata ihop sig, prata samma språk, samma idé om vart vi är på väg. Sedan fördelar vi arbetsuppgifterna efter erfarenhet och kunskapsområden.”*

Samarbetet med Arbetsförmedlingen (i Gamlestaden) upplever karriärstödjaren som positivt:

*”De har erfarenhet av att arbeta med sociala företag. De ifrågasätter inte på samma sätt, och när de gör det är det sunda frågor som ställs.”*

*Konceptet ifrågasätts inte utan i så fall val av insats för en specifik individ.”*

Arbetet som karriärstödare vid Social resursförvaltning innebar i hög utsträckning att etablera kontakter, informera, sälja in projektet hos handläggare och chefer inom stadsdelsnämnderna. Osäkerheten inom stadsdelsnämnderna och stadsdelsförvaltningarna, med anledning av den pågående omorganisationen, bromsade arbetet. Exempel på det var bl.a. olika chefsbyten, vilket innebar att många beslut drog ut på tiden.

Framgångsfaktorerna för insatsen uppges vara myndigheternas närvaro, en lyhördhet angående deltagarnas individuella problem, den kontinuerliga dialogen som fördes mellan projektets aktörer och en gemensam linje där det var sysselsättning som stod i fokus.

Avseende implementering av arbetssättet förordar han en viss försiktighet, ödmjukhet gentemot de arbetsrutiner som redan tillämpas ute i stadsdelarna:

*”Vi kan inte komma och sälja in en idé som är under uppbyggnad. Deras befintliga arbetsrutiner kanske är jättebra, det har handlat om att stötta dem. Inte bara ta deras klienter utan att de får använda sig av de kontaktytor vi har. Man kan inte riva upp deras arbetsrutiner och säga nu gör ni så här, då stängs alla möjligheter till samverkan, man måste ha en dialog, följsamhet.”*

Karriärstödaren från social resursförvaltning framhåller avslutningsvis att det finns en risk att den kunskap man har jobbat upp under de här åren försvinner, eftersom den är personbunden och föreslår som åtgärd att karriärstödarna engageras som seniorkonsulter vid framtida samverkansinsatser.

### 3.1.3 Försäkringskassan

Till projektet har Försäkringskassan utsett en resursperson som agerat bollplank till karriärstödarna. Resurspersonen arbetar som samverkansansvarig vid Försäkringskassan i Gamlestaden och har förutom att stötta karriärstödarna även varit med och utformat projektet samt suttit i styrgruppen. Resurspersonens roll har i övrigt varit att agera som sakkunnig gällande Försäkringskassans regler samt förmedla kontakt till handläggare vid behov av beslut rörande deltagarnas sjukersättning.

Ur Försäkringskassans perspektiv är målgruppen mycket liten. Initialt förväntades ett större inflöde med deltagare från Försäkringskassan eller personer i behov av ekonomiskt stöd från socialförsäkringen. En förklaring som ges är att nya reglerna kring socialförsäkringen har gjort att människor utförsäkrats vilket inneburit att dessa individer förts över till andra ekonomiska stödsystem hos socialtjänst eller arbetsförmedling.

Resurspersonen vid Försäkringskassan uppfattar projektet som mycket framgångsrikt samt att det finns stor utvecklingspotential och goda förutsättningar för att jobba vidare med målgruppen. Han uppger:

*”Tidigare hade man kanske uppfattat individer i den här målgruppen som ”hopplösa fall” idag kanske de individerna tack vare projektet är ledare inom ett kooperativ.”*

Vidare har resurspersonen från Försäkringskassan noterat att karriärstödjaren från Social resursförvaltning haft en särskilt tung uppgift att hålla kontakten med alla 21 stadsdelarna samt hinna med administrationen avseende inrapporteringen till ESF och framhåller att Social resursförvaltning borde ha avsatt en heltidstjänst för att minska belastningen, alternativt att projektet fått ett administrativt stöd. Avslutningsvis framhåller resurspersonen från Försäkringskassan att det finns flera kopplingar mellan Karriärstödjarna och SIUS och att man bör implementera lärdomarna från delinsatsen karriärstöd i SIUS-arbetet.

### 3.1.4 Samordningsförbunden

Utvärderingen har i intervjuer med förbundscheferna noterat att kännedomen om projektet varierar mellan Samordningsförbunden. En av flera förklaringar kan vara att den geografiska spridningen av deltagarna i projektet gjort sannolikt att projektets relevans för de olika Samordningsförbunden och stadsdelsnämnderna varierat. Flest deltagare i projektet kommer från nordöstra Göteborg vilket delvis kan förklaras med att en koncentration av målgruppen finns där. Det är också i nordöstra Göteborg som karriärstödjarna haft sina kontor. En karriärstödjare har framhållit att den geografiska spridningen till viss del påverkats av vart karriärstödjarna haft uppbyggda kontaktnät med handläggare inom stadsdelsnämnder och arbetsförmedling (de som remitterar deltagare till projektet).

Ett förslag lyfts under intervjuer med förbundscheferna är att delegera ansvaret för uppföljning och styrning till ett förbund vid framtida gemensamma insatser. Det ansvariga förbundet rapporterar och stämmer av vid behov till övriga förbundschefer. Att delegera ansvaret till ett förbund antar man skapar bättre förutsättningar för en effektivare styrning av gemensamt finansierade insatser.

## 3.2. Från de sociala företagens perspektiv

### 3.2.1 Ömsesidigt erfarenhetsutbyte

Karriärstödjarna från Vägen Ut! och Coompanion har en övervägande positiv uppfattning om samarbetet med karriärstödjarna från Arbetsförmedlingen och Social resursförvaltning. Att arbeta tillsammans har inneburit inslag av vad som kan beskrivas som en kulturkrock samtidigt som det bidragit till ett ömsesidigt erfarenhetsutbyte.

Samtliga karriärstödjare upplever att man haft ett bra samarbetsklimat – en karriärstödjare från Vägen ut! - kooperativen upplever att de som grupp haft ett brinnande engagemang. Ur kompetenssynpunkt har man kompletterat varandra. Projektledaren bedömer karriärstödjarna som mycket kunniga och erfarna inom sina respektive kompetensområden.

*”Under processen har vi lärt oss mycket av varandra, inom myndigheterna är det lite ”åtta till fem”. Vi är lite mer entreprenörer, ser okonventionella lösningar. De har nog påverkats och blivit lite mer som oss – lösningsorienterade.”*

*”Karriärstödjarna (från myndigheterna) har varit väldigt lyhörda samtidigt som vi fått lära oss hur man stoppar in saker i den här formalia-boxen som myndigheterna måste följa. Så det har varit väldigt lärorikt.”*

### **Hög arbetsbelastning**

En karriärstödjare vid Vägen ut! -kooperativen uppger att arbetsbelastningen var hög. En för snabb uppstart av projektet skapade stress och den omfattande administrationen kring ESF-finansieringen innebar en hög arbetsbelastning för framförallt karriärstödjaren från social resursförvaltning.

*”Arbetsituationen var väldigt ansträngd emellanåt, nu i efterhand undrar jag hur vi orkade. Samtidigt som vi skulle skapa en harmonisk stämning i deltagargruppen skulle vi skapa en väldigt kreativ miljö – som att koka soppa på en spik [ ...] att vara entreprenör och socialterapeut och samtidigt.”*

### **Konsultativt stöd för kooperativen**

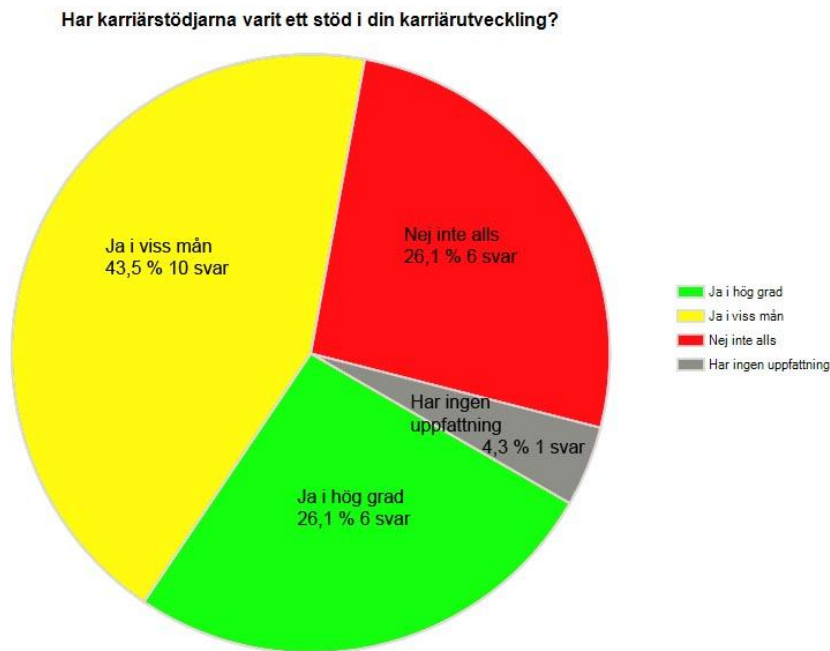
De medarbetare och verksamhetschefer i de sociala kooperativen som utvärderingen varit i kontakt med har framhållit att karriärstödjarna från Arbetsförmedlingen och Social resursförvaltning varit ett konsultativt stöd i deras arbete. Karriärstödjarna från myndigheterna har arbetat i bakgrunden, i första hand genom att sköta deltagarnas kontakter med handläggare inom socialtjänst, Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan.

## **3.3 Från deltagarperspektiv**

Deltagarnas uppfattning om karriärstödjarnas arbetssätt är i huvudsak men inte entydigt positiv. Bland deltagarna finns några som är mycket kritiska både till delinsatsen karriärstöd och projektet Effektivare vägar ut! För de mest kritiska synpunkterna står de deltagare som av någon anledning avbrutit sitt deltagande. De mer positiva omdömena återfinns hos deltagare som idag arbetar inom kooperativen.



### 3.3.1 Resultat



16 av 23 svaranden i enkätundersökningen upplever att karriärstödet varit ett stöd i deras karriärutveckling.

#### Hjälp med det praktiska

Några deltagare framhåller att karriärstödarna från Social resursförvaltning och Arbetsförmedlingen i första hand har hjälpt deltagarna med det praktiska, att de fått hjälp i kontakterna med myndigheterna och ordna med försörjning. De upplever det även som positivt att ha allt samlat under ett tak.

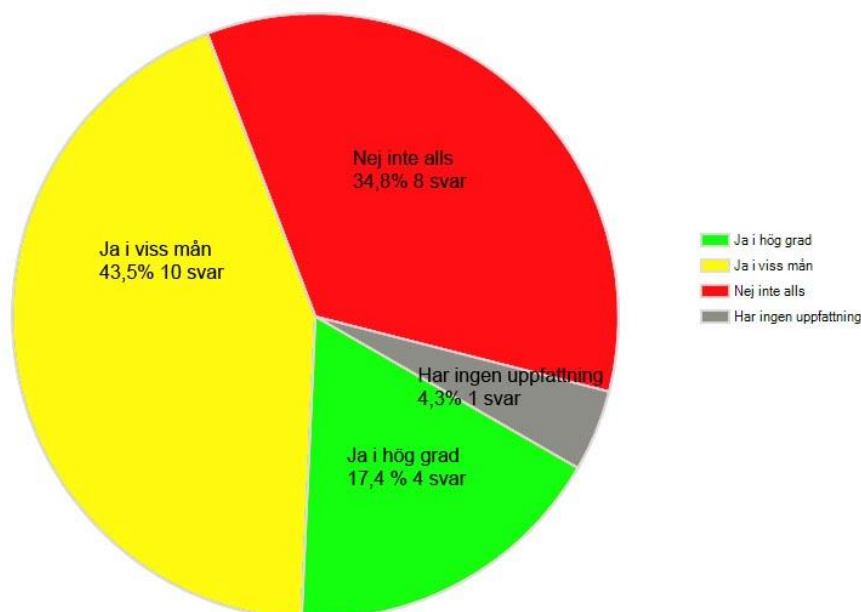
*”Karriärstödarna har hjälpt till med det praktiska. Först aktivitetsstöd och sedan lönebidrag.”*

*”Är insatta i sin sak och kunniga inom området.”*

*”Det var mycket man slapp göra, de tog hand om det praktiska. Jag vet att många andra har fått hjälp med kontakterna med Försäkringskassan.”*

*”Tydliga, noggranna och samarbetsvilliga, inga krusiduller. Att alla insatser fanns under samma tak är ett stort plus.”*

### Har karriärstödarna bidragit till en ökad motivation och självkänsla?



14 svarande av 23 svaranden upplever att karriärstödarna bidragit till en ökad motivation och självkänsla. Att flera deltagare upplevt positiva effekter av karriärstödet avseende motivation och självkänsla styrks i intervjuer vi gjort med deltagare. Exempelvis svarar två deltagare:

*"Jag tror på dig, jag är övertygad om att du kommer lyckats med det här"... Det var första gången någon sagt så till mig. Har tidigare erfarenheter av handläggare på myndigheter som sagt att jag varit ett hopplöst fall."*

*"Man får vara sig själv. Man kan berätta, så här har jag levt utan att bli dömd. Exempelvis att någon säger "Du är en misslyckad person" Man kan ha sitt bagage utan att de ser ner på en. Går du till Arbetsförmedlingen eller Försäkringskassan så kanske du inte möter en handläggare som har erfarenhet av att jobba med narkomaner eller kriminella. Är folk inte insatta i det så blir det inte bra. De har fördomar."*

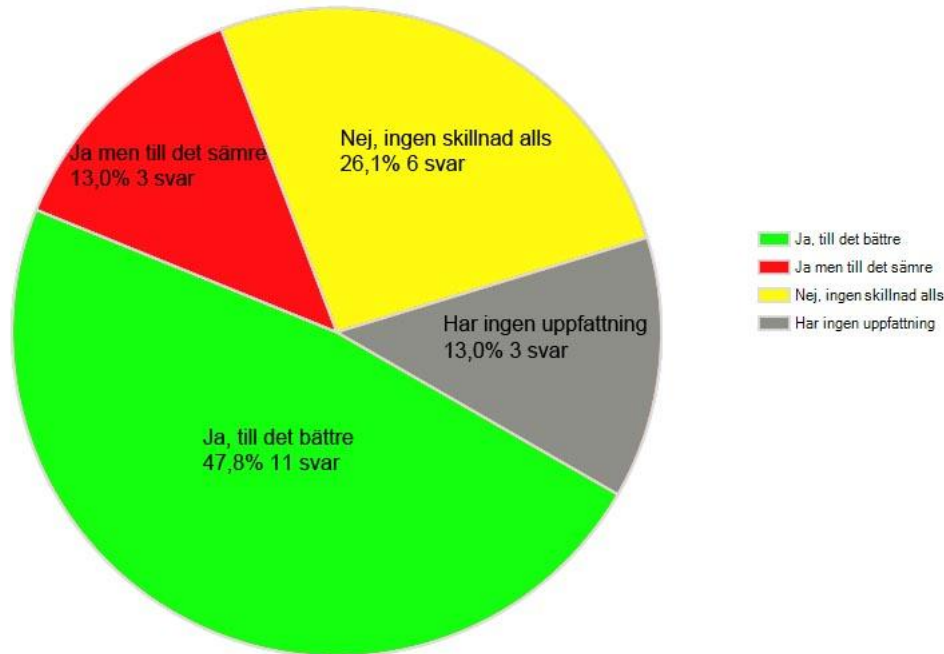
### Kompetenta och engagerade

Flera deltagare upplever att karriärstödarna som mycket kompetenta och insatta i målgruppens problematik. Dessa deltagare visar även uppskattning för karriärstödjarnas bemötande som beskrivs som personligt, engagerat och motiverande. Deltagare beskriver motivationssamtalen varit mycket betydelsefulla.

*"De visar intresse och engagemang för att lösa eventuella hinder man kan ha men pekar också på möjligheter och de gör allt i sin makt att hjälpa till med de möjligheterna de har."*

Enkätundersökningen visar att 11 av 23 deltagare upplever karriärstödjarnas bemötande som bättre i jämförelse med tidigare myndighetskontakter. 3 upplever bemötandet som sämre vid jämförelse. Att karriärstödjarnas bemötande upplevs som bättre styrks i de intervjuer vi gjort med deltagare.

Upplevde du en skillnad i bemötande och arbetssätt i jämförelse med tidigare kontakter med exempelvis Arbetsförmedlingen, Socialtjänsten eller Försäkringskassan?



### Rörigt och ostrukturerat

Deltagarna har generellt sett svårt att urskilja delinsatsen karriärstödjarna från Effektivare vägar Ut! Deras synpunkter avser i flera fall projekt Effektivare vägar ut! som helhet samt karriärstödjarnas gemensamma insats och inte deras enskilda prestationer.

En kritik mot i första hand projektet som helhet är att det upplevdes som rörigt och ostrukturerat. Nedan följer olika citat från deltagarintervjuer och deltagarenkäter som betonar detta.

*"Jag hade fortfarande problematik med mig, var inte färdigbehandlad. Projektet kändes snurrigt, De sa att de hade ett internt mål om kreativt kaos. Det jag behövde var ordning och reda."*

*"Jag väljer inte Vägen Ut! igen, det var för rörigt. Väljer hellre Rehab Västers Trädgårdsverksamhet. De har mindre grupper, organiseras offentligt av landstinget. Då får man det här tröga som kännetecknar offentliga inrättningar men det är ju det jag behöver."*

*”Jag kände att allting var förvirrat. De sa att det var viktigt med min närvaro för att de skulle få pengar. Jag kände att jag kastade bort fyra månader av mitt liv.”*

*”Engagerat, men en ostrukturerad och innehållslös svada av ord. [...] Ett tomt innehåll är viktigare än resultatet. Exempel: Åtgärd, kurs... ska bara genomföras. Att det ska ge ett konkret resultat är helt ointressant. Möten, närvaro, krav på de arbetslösa men inga krav på sig själva.”*

### **Önskan om mer individuellt stöd**

Några deltagare framhåller att information till deltagarna om karriärstödarna kunde varit bättre samt efterfrågar en större fysisk närvaro – att karriärstödarna genomför fler besök ute på arbets-/praktikplatsen. En deltagare föreslår att deltagarna vid framtida insatser fördelas mellan karriärstödarna så att varje deltagare får en karriärstödare som kontinuerligt följer deltagaren hela vägen från inskrivning till arbete.

Deltagare har även framhållit önskemål om mer individuellt stöd, fler handledningstillfällen och avstämningsmöten. Kritik riktas mot att karriärstödarna haft för många klienter vilket bidragit till för långsamma processer och ett sämre stöd. Flera har dessutom en vag bild av karriärstödarna från Arbetsförmedlingen och Social resursförvaltning.

*”De har haft mycket olika bidrag enligt min uppfattning. N.N. (Karriärstödare Från Vägen ut!) var omistlig för vårt företags utveckling. N.N. och N.N. (Karriärstödare från Arbetsförmedlingen och Social resursförvaltning) mer diffust, de har kommit när de påkallats.”*

Som citatet ovan framhåller har deltagarna en tydligare bild av karriärstödarna från Coompanion och Vägen Ut! än av de från myndigheterna. En naturlig förklaring kan vara att det varit en fråga om arbetsfördelning. Att de förra i högre grad skötte administrativa uppgifter samt det praktiska detaljer kring deltagarnas försörjning och höll i kontakten med handläggare hos Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och stadsdelsförvaltningar.

# 4. Slutsatser

## 4.1 Värdering av delinsats i ESF karriärstödjare

Syftet med karriärstödjarna var att med särskilda insatser stödja personer i en målgrupp som har särskilt svårt att komma in på arbetsmarknaden. Logiken för insatsen var att karriärstödjare med särskild kunskap om målgruppen samt med en för projektet anpassad och beprövad coachingmetodik skulle underlätta deltagarnas väg till arbete. Sett till resultaten i DIS-rapporten tangerar man projektets målsättning att minst hälften går vidare till arbete i eller utanför de sociala företagen eller till utbildning. Ett resultat som parterna i samverkansprojektet bedömer som mycket bra i förhållande till målgruppen.

En viktig framgångsfaktor är att karriärstödjarna från Arbetsförmedlingen och Social resursförvaltning höll i kontakter med myndigheter och arbetade med att finna lösningar för att trygga deltagarnas försörjning under projektiden. Att deltagarnas försörjning tryggades gjorde det i sin tur lättare för deltagarna att fokusera på sin karriärutveckling. En ytterligare framgångsfaktor var det existerande utbudet av praktikplatser och arbetstillfällen inom de sociala kooperativen vilket under projektiden skapade positiva förväntningar hos deltagarna och sannolikt bidrog till färre avhopp.

Karriärstödjarna från Arbetsförmedlingen och Social resursförvaltningen får positiva omdömen i intervju-svaren med deltagarna. Den för projektet anpassade samtalsmetodiken och med fokus på motivation och salutogent synsätt<sup>7</sup> bekräftas i intervju-svaren.

En hindrande faktor i arbetet för karriärstödjarna från Arbetsförmedlingen och Social resursförvaltning har varit att de fått ägna mycket tid åt inrapportering av uppgifter till Europeiska socialfonden. För karriärstödjaren från Social resursförvaltningen har även den egna organisationens regelverk och decentraliserade struktur inneburit en hög arbetsbelastning. Göteborgs stads omorganisation av stadsdelsförvaltningarna bidrog till en osäkerhet kring vem som hade ansvar kring vissa beslut vilket saknade ned processen med deltagarna.

Av intervju-svaren med deltagarna kan vi konstatera att uppfattningarna om projektet är nära förknippat och beroende av om deltagaren gick vidare till praktik eller arbete

---

<sup>7</sup> Se bilaga 6.4 Arbetsmodellen Karriärstöd s 45

genom projektet. Den upplevda möjligheten till en anställning och deltagarnas bedömning av projektets möjligheter att skapa arbetstillfällen påverkar sannolikt deltagarnas uppfattningar. Flera av intervjusvaren vittnar om att flera deltagare hyste tvivel om projektets förmåga att skapa arbetstillfällen. En bidragande orsak till tvivel var att projektet, av dessa personer, uppfattades som "ostrukturerat", "förvirrat", "rörigt". Några deltagare ifrågasätter även karriärstödjarnas kompetens. En förklaring är att projektet särskilt vid uppstarten var ostrukturerat. Påståendet styrks av såväl karriärstödarna som projektledning. En ytterligare förklaring är att det vid tidpunkten för att grupp två och tre introducerades i projektet inte fanns tillräckligt med arbetstillfällen och praktikplatser. Detta skapade en stress på såväl karriärstödarna och deltagare, vilket gjorde deltagarna mer skeptiska till projektet. Bristen på arbetstillfällen avhjälpes delvis genom att karriärstödarna startade upp ett nytt kooperativ, Hotellet "Le Mat".

Utvärderingen ställer sig frågande till om det är gynnsamt för deltagarnas rehabilitering att verka i en så pass osäker miljö som projektet utgjorde genom bristen på praktik och arbetstillfällen. Särskilt med tanke på målgruppen som till stora delar består av personer med socialmedicinskt, fysiskt och psykiskt funktionshindrade och långtidssjukskrivna. Som tidigare återgetts uttryckte en deltagare:

*"Jag hade fortfarande problematik med mig, var inte färdigbehandlad. Projektet kändes snurrigt, De sa att de hade ett internt mål om kreativt kaos. Det jag behövde var ordning och reda."*

Intervju och enkätsvar visar att några av de deltagare som inte gick vidare till praktik eller anställning känner en lägre motivation och projekttrötthet efter sitt deltagande i projektet.

För flera deltagare och särskilt de som kunde erbjudas praktik eller anställning har däremot insatsen varit mycket gynnsam. Det visar svaren från våra enkäter och intervjuer med deltagarna. Sett till resultaten (DIS) i förhållande till andra insatser för målgruppen har delinsatsen karriärstödare bedömts som effektiv av de tjänstemän som utvärderingen varit i kontakt med.

Karriärstöd som metodik bedöms sammanfattningsvis som ändamålsenlig för målgruppen och för dem som kunnat erbjudas praktik eller anställning i ett socialt kooperativ som mycket effektiv. De faktorer som påverkat effekten negativt kan med utvärderingen som grund inte härledas varken till karriärstödjarnas kompetens eller till metodiken Karriärstöd eller att samverka mellan myndigheter och sociala kooperativ skulle vara ogynnsamt.

Myndigheternas särskilda insatser i form av karriärstödarna från Arbetsförmedlingen och Social resursförvaltning tillsammans med ett flexibelt arbetssätt har bidragit till att deltagarna fått en trygg och gynnsam utveckling under projektiden. Samtidigt har de sociala kooperativen varit en förutsättning för att kunna erbjuda praktik och sysselsättning åt målgruppen. De faktorer som haft en negativ effekt på resulta-

tet av karriärstödet handlar i huvudsak om styrningen av projektet och volymen av inflöde i förhållande till projektets resurser.

#### 4.1.1 Osäkerhet kring deltagarnas roll – anställning eller företagsutveckling?

För karriärstödarna var det överordnade målet att skapa sysselsättning. Samtidigt fanns en ambition av att tillsammans med deltagarna verka som entreprenörer – att utveckla och driva företag. Karriärstödarna betonar vikten av målen olika. För karriärstödaren från Coompanion var entreprenörskapet en viktig del och för karriärstödarna från Arbetsförmedling och Sociala Resursförvaltning var sysselsättning helt överordnat. Kanske bidrog detta till en otydlighet vilken skapade en osäkerhet hos deltagarna kring deras roll och vad som förväntades av dem. Karriärstödarna uppmuntrade deltagarna att bidra med idéer och delta i utveckling av nya sociala företag. Samtidigt fanns en osynlig gräns för till vilken grad delaktigheten kunde sträcka sig.

Några deltagare hade inte förväntningar på att driva utvecklingen, de ville bara ha ett arbete. Andra ville ta en aktiv roll i företagsutvecklingen men kände en besvikelse när de insåg att delaktigheten hade begränsningar. Verksamhetschefen för Vägen Ut! - kooperativen kommenterar uppgiften enligt följande:

*”Är positiv till att i framtiden vara tydligare med att deltagande i Vägen Ut! inte handlar om att starta företag utan delta i ett projekt som skall starta ett företag, alternativt arbeta inom ett socialt kooperativ.”*

## 4.2 Värdering av samverkan

### 4.2.1 Vertikal styrning

#### **Oklarheter kring mål och målgrupp**

I intervjuer med karriärstödarna visade det sig att de betonade vikten av målen olika – för karriärstödaren från Coompanion var entreprenörskapet en viktig del medan sysselsättning var överordnat som mål för karriärstödarna från Arbetsförmedling och Sociala Resursförvaltningen. Detta skapade både en osäkerhet inom projektet om vad som var huvudmålet och en osäkerhet hos deltagarna kring vad som förväntades av dem. Dessutom visar intervjusvar från deltagare att alla inte var lämpade att verka som entreprenörer i ett, som en karriärstödare beskriver det som ”kreativt kaos”, utan flera deltagare var istället i behov av en trygg och stabil plattform med tydlighet kring vad som förväntades av dem. Det senare visar sig att osäkerheten kring mål även gav vid handen att rekryteringen av deltagare inte fullt ut matchades efter individens förutsättningar och behov. Yttersta ansvaret för oklarheter

kring mål och målgrupp åligger styrgruppen som inte tydliggjort ramarna för projektet och kommunicerat dessa till karriärstödarna.

Oklarheter kring mål och målgrupp samt avsaknad av stöd i uppstarten påvisar att den vertikala kommunikationen mellan samordnande och operativ nivå inte fungerade inledningsvis. Karriärstödarna från både myndigheter och de sociala företagen lyfter dock fram att kommunikationen blev bättre med tiden när ny projektledare utsågs och adjungerades till styrgruppen. Under projektets sista år arbetade verksamhetschefen för Vägen Ut! -kooperativen och projektkoordinatören närmare projektverksamheten och deltog i planerings och uppföljningsmöten.

#### 4.2.2. Horisontell samordning och samarbete

##### **Otydlighet kring roller**

Ingen av de intervjuade tjänstemännen med insyn i projektet har kunnat ge en samstämmig bild av vad som var tänkt att skilja referens- och styrgrupp åt gällande mandat, ansvar och uppdrag. När karriärstödet väl implementerades saknades det en referensgrupp. Istället fanns endast en extern styrgrupp. Från projektet har man dock framhållit att projektledningen inledningsvis endast bestod av karriärstödarna från Coompanion och Vägen Ut!

I intervjuerna har det även framkommit kritik mot styrgruppen inte har varit styrande, att man haft för få mötestillfällen, och att styrgruppen hade behövt vara mer involverade från början och haft en tydligare definierad roll. Från styrgruppen har man vid intervjuer påtalat att det har varit otydligt vilka förväntningar som ställdes på styrgruppsledamöterna. Kritiken visar att den sammankallande inte fullt tillräckligt tillgodosatt behovet av en horisontell samordning i projektledningen vilket skapat otydlighet i styrningen (vertikalt) och bidragit till att oklarheter kring mål och målgrupp aldrig klarats ut utan istället befästs.

##### **Svag förankring**

Samordningsförbundet Väster vittnar om en relativt svag förankring av projektet i västra Göteborg. En förklaring är att projektet är förhållandevis litet vid jämförelse med andra projektsatsningar. En ytterligare förklaring är att ett projekt som detta i hög grad bygger på att det finns upparbetade kontakter med enskilda tjänstemän. Dessa kontakter var svagare mellan projektet och berörda förvaltningar i Västra än i exempelvis Gamlestaden/nordöstra Göteborg. En annan förklaring är att den geografiska spridningen av deltagarna i projektet sannolikt gjort att projektets relevans för de olika Samordningsförbunden och stadsdelsnämnderna varierat. Den sneda geografiska spridningen kan delvis förklaras med att koncentrationer av målgruppen fanns i nordöstra Göteborg och Gamlestaden där karriärstödarna även hade sina kontor. Det var också där karriärstödjarnas hade ett uppbyggt kontaktnät med handläggare inom stadsdelsnämnderna och Arbetsförmedlingen (de som remitterade deltagare till projektet).



Detta vittnar även om att man inte fullt ut lyckats att sprida information om karriärstöderna och att det inte har funnits en metod för hur man ska genomföra detta. För att avlasta förbundscheferna och skapa förutsättningar för engagemang och en effektivare styrning borde Samordningsförbundet ha utsett ett förbund och en förbundschef som ansvarig för alla kontakter med och uppföljning och styrning av projektet. Den ansvariga skulle därefter ha kunnat rapportera och stämma av vid behov till övriga förbundschefer.

### **Gott samarbete mellan karriärstöderna**

Karriärstöderna från Vägen Ut! och Coompanion har en övervägande positiv uppfattning om samarbetet med karriärstöderna från Arbetsförmedlingen och Social resursförvaltning. Att arbeta tillsammans har bidragit till ett ömsesidigt erfarenhetsutbyte. Samtliga karriärstödare upplever att man haft ett bra samarbetsklimat. Ur kompetenssynpunkt har man kompletterat varandra. Projektledaren och flera av de intervjupersoner utvärderingen varit i kontakt med bedömer karriärstöderna från myndigheterna som mycket kunniga och erfarna inom sina respektive kompetensområden.

Avsaknad av en stark styrning bidrog till friare ramar och kreativt arbetsklimat inom karriärstödernas arbetsgrupp. En karriärstödare beskriver det i en intervju som ett *”tillåtande arbetsklimat där man fick göra fel och pröva sig fram”*. Flexibla ramar bidrog till ett dynamiskt arbetsklimat som i viss mån är nödvändigt när man utvecklar företag.

### **Uppskattat stöd till de sociala kooperativen**

De handledare och verksamhetschefer i de sociala kooperativen som utvärderingen varit i kontakt med har framhållit att karriärstöderna från Arbetsförmedlingen och Social resursförvaltning varit ett konsultativt stöd i deras arbete. Även detta påvisar att det horisontella samarbetet mellan karriärstöderna och de sociala kooperativen fungerat väl.

Det horisontella samarbetet inom insatsen karriärstödare mellan myndigheter och sociala företag är därmed att anse som lyckat. Samtidigt har avsaknaden av styrning skapat osäkerhet kring syn på mål, målgrupp och arbetsprocesser och bidragit till en påfrestande arbetsmiljö där många lösningar på problem längs vägen har en ad hoc karaktär. Att projektets utfall anses som lyckat är tack vare engagemanget och motivationen hos de karriärstödare som arbetat i projektet.

## 4.3 Rekommendationer för framtida insatser

### 4.3.1 Skapa handbok och studiematerial i metod karriärstöd

Ett förslag som lyfts under intervjuer med ledamöter i styrgruppen är att Samordningsförbunden tillsammans med karriärstödarna och Coompanion ta fram handbok och studiematerial i metoden Karriärstöd. Tanken är att tillvarata karriärstödarnas erfarenheter och skapa förutsättningar för implementering av deras arbetssätt, men också fungera som studiematerial vid en eventuell introduktion av nya karriärstödare. I intervjuer med tjänstemän inom projektet har det framhållits att det saknas en samlad dokumentation kring projektets resultat, metod och process avsedd för implementering och utbildning. Delarna finns beskrivna i den interna dokumentationen samt i en folder framtagen av Coompanion. För närvarande arbetar även Coompanion med att ta fram en folder som beskriver "Göteborgsmodellen" vilket modellen för myndighetssamverkan med sociala kooperativ kallas. En brist med den befintliga dokumentationen är informationen är fragmenterad i olika dokument. Dessutom ger den dokumentation som är avsedd att spridas externt bara en oreflektad och översiktlig beskrivning av processen och metoden. Vår utvärdering har även visat att genomförandet i praktiken är förknippat med svåra utmaningar avseende hur man hanterar målgruppens särskilda förutsättningar, kontakter med handläggare och navigering mellan de olika myndigheternas reglerverk och organisation. För att ta tillvara på de erfarenheterna bör man uppdraga åt karriärstödarna att delge sina erfarenheter i en handbok avsedd för utbildning och handledning i metoden karriärstöd, i praktiken. Förslaget kom upp under en intervju med företrädare för Samordningsförbundet Delta Hisingen. Idén stöds även av den sektionschef från Arbetsförmedlingen som varit knuten till projektet.

### 4.3.2 Processutvärdering

I analysen av samverkan framhåller utvärderingen brister i den vertikala styrningen av projektet i sin helhet. För delinsatsen karriärstöds del avses att styrgruppens roll var otydlig vilket avspeglats på styrningen för deras insats. Flera av dem de vi intervjuat framhåller även att projektet Effektivare vägar ut! startade för snabbt, att antalet deltagare var för många vilket skapade stress och att arbetet blev ostrukturerat. Med en bättre insyn i projektet från start hade styrgruppen kunnat agera mer styrande och förhindrat splittringen i synsätt kring mål och målgrupp. Detta är särskilt viktigt för organisationer som är i sin pilot och uppbyggnadsfas och i synnerhet vid samverkansinsatser som inbegriper ett stort antal aktörer med skilda organisationskulturer och ibland skilda incitament till samverkan. Förutom att tydligare definiera styrgruppens roll vid framtida samverkansinsatser rekommenderar vi att man genomför en processutvärdering eller följeforskningsinsats redan ett eller två kvartal efter att insatsen startats.

### 4.3.3 Centralisera ansvar för styrning och uppföljning

För att avlasta förbundscheferna och skapa förutsättningar för engagemang och en effektivare styrning borde Samordningsförbundet ha utsett ett förbund och en förbundschef som ansvarig för alla kontakter gällande uppföljning och styrning av projektet. Förslaget har lyfts under en intervju med en förbundschef för Samordningsförbunden och fått stöd av ytterligare en förbundschef

# 5. Bilagor

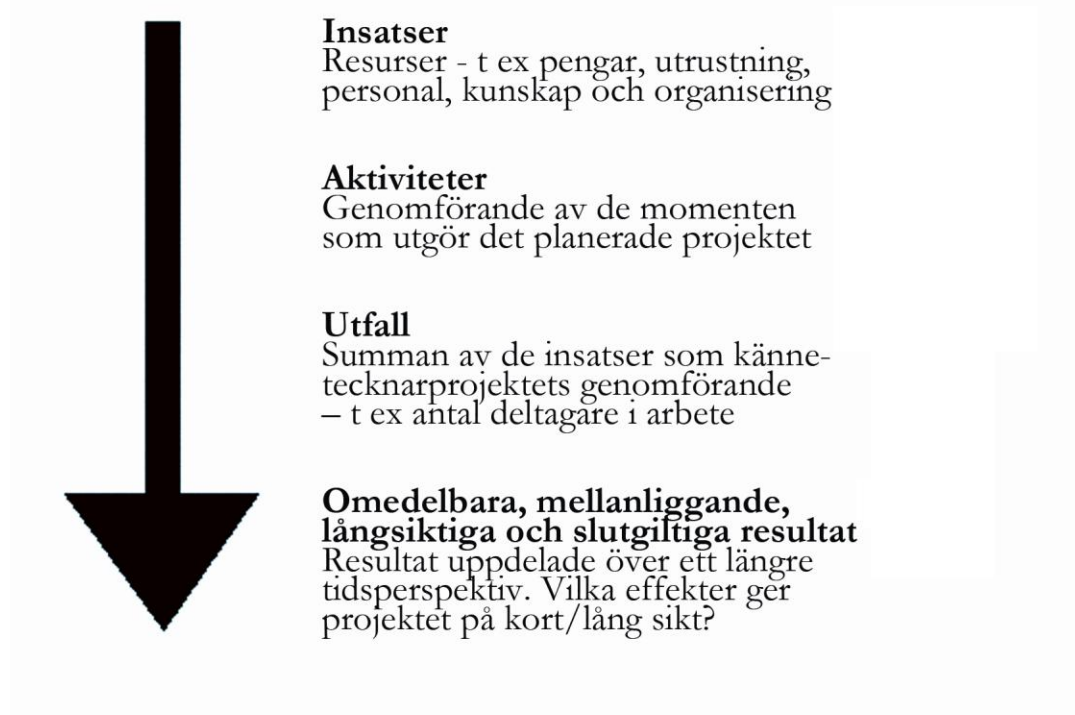
## 5.1. Utvärderingsmodell

Eftersom utvärderingens primära uppgift är att *mäta effekterna* av förbundets två utlokaliserade halvtidstjänster och deras insatser har vi valt att använda oss av en effektutvärderingsmodell. Effektutvärdering försöker klargöra om utfallet av en åtgärd stämmer överens med önskade effekter. Med effekter menas både positiva och negativa, förutsedda och oförutsedda. Effektutvärderingen har två grundfrågor som utvärderingen ska kunna svara på: Stämmer resultaten överens med de beslutade insatsmålen? Beror detta i så fall på insatsen?

Effektkedjan är en modell som tar fasta på att undersöka vilka faktorer som påverkar ett händelseförlopp och identifiera dess orsak och verkan. Modellen kan urskilja både avsedd påverkan från en åtgärd eller insats och oavsedda yttre påverkansfaktorer. Den åskådliggör vilka olika steg som behövs för att en insats ska lyckas liksom den sätter fingret på var kedjan brustit eller varit svag.

## 5.2. Programteori

För att kunna särskilja vilka faktorer som varit bärande i resultatet krävs att orsakskedjan mellan insats och resultat illustreras. Inom utvärderingslitteratur benämns detta som programteori. Programteori utgörs av de samlade empiriska och normativa föreställningar och antaganden som den valda strukturen och arbetsmetodiken i ett program (projekt) vilar på. Det är följaktligen en logisk modell som beskriver projektets mål och önskvärda resultat samt antaganden kring vad som behöver göras för att dessa ska uppnås. Genom att analysera programteorin kan utvärderingen skapa en förståelse för hur det var tänkt att projektet (delinsatsen) skulle nå sina mål och vilka de grundläggande antagandena är. Därifrån är det sedan möjligt att värdera resultatet, inte bara i förhållande till genomförandet av insatserna utan också i förhållande till förtjänster och brister i den underliggande projektlogiken.



## 5.3 Metod

Programteorins innehåll utgörs främst av redan befintliga dokument, verksamhetsplaner, tjänsteutlåtanden från samordningsförbunden och projektplan och övriga styrdokument för verksamheten. Även insamlad och dokumenterad statistik, rapporter och interna uppföljningsdokument utgör viktiga delar.

Analysmetoden för ovanstående brukar kallas för *portföljanalys*. Denna kompletteras med vad man kallar *aktörsanalys*. Den senare metoden utgår från att varje aktör (ansvariga på beslutande och operativ nivå och deltagare) identifierar sin egen roll, avsikt och förhoppning med projektet och därefter uppmanas identifiera gynnsamma och hindrande faktorer och betydelsen av andra aktörers insatser för utvecklingen. När man sedan jämför hur aktörerna själva ser på sin roll med hur andra aktörer ser på den egna rollen skapas en intressant bild. Aktörsanalysen bygger på de intervjuer och enkäter vi genomfört.

Utvärderingen tillgodogör sig både kvalitativ och kvantitativ data. Projektets egen uppföljning samt samordningsförbundens redovisning (DIS) kommer att utgöra grund för den kvantitativa datainsamlingen och intervjuer och enkäter för den kvalitativa. Utifrån dessa data kan vi uppskatta myndighetsperspektiven samt deltagarnas och det sociala företagens synpunkter.

Analys av utvärderingens sista fokusområde; samverkan mellan myndigheterna och det sociala företaget, sker även den med utgångspunkt i programteorin. Här tittar vi

framförallt på hur väl samordnande och operativ nivå i inom projektorganisationen är integrerade och koordinerade med varandra och med det sociala företaget. Förutom befintligt material och statistik bygger utvärderingen av Karriärstödarna på intervjuer och en deltagarenkät. De personer som intervjuats är:

- ▶ Karriärstödare från Arbetsförmedling och Social resursförvaltning,
- ▶ Karriärstödare från Vägen Ut!- kooperativen,
- ▶ Projektledare/karriärstödare från Coompanion,
- ▶ Åtta deltagare,
- ▶ Metodutvecklare,
- ▶ Tre förbundschefer för Samordningsförbunden i Göteborg,
- ▶ Projektägare och företrädare från Coompanion,
- ▶ VD:n för Vägen Ut!-kooperativen,
- ▶ Totalt sex verksamhetsnära chefer och representanter för Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, Social resursförvaltning samt tre chefer/medarbetare i SDF Angered inom området för Arbetsmarknad/Sysselsättning.

Deltagarenkäten skickades ut till sammanlagt 91 deltagare per post tillsammans med ett frankerat svarskuvert.

### 5.3.1 Urval vid intervjuer

Urvalet av intervjupersoner har i huvudsak skett i samråd med projektägaren samt våra intervjupersoner som fått lämna förslag på andra lämpliga personer att intervjua. Modellen kallas för snöbollsurval och öppnar för en flexibilitet samt att utredningen kommit i kontakt med personer med ett särskilt engagemang, kunskaper och erfarenheter som annars kanske hade riskerat att missas. Ambitionen har varit att få en bredd i såväl beslutsnivåer som aktörer, strategisk, administrativ som operativ nivå. Att flera av de personerna som är engagerade i projektet sitter på flera stolar innebar att det blev en utmaning att dra en gräns och definiera vad som är *myndigheterna synvinkel, deltagarnas synpunkter, de sociala företagens synpunkter*. Ett exempel är karriärstödarna som representerar olika organisationer, myndigheter och sociala företag men som grupp representerar en operativ enhet inom projektet med delvis gemensamma arbetsuppgifter och perspektiv som skiljer sig från deras chefer i sina respektive hemorganisationer.

En ytterligare utmaning har varit att få en bredd i urvalet av deltagare. Första hindret här utgörs av sekretessen vilket gjort att vi inte tillhandahållits person- och kontaktuppgifter till samtliga deltagare utan fått bygga vårt urval på förslag från ledare inom de sociala kooperativen. Vid urvalet har hänsyn även tagits till deltagarnas hälsotillstånd (några bedömdes inte som lämpliga att intervjuas). Urvalet har också varit beroende på intervjupersonernas frivilliga engagemang, vilket kan ha bidragit till att våra intervjupersoner varit förhållandevis resursstarka och engagerade i sina företag. Svaren har därför varit förhållandevis mer positiva till projektet än vid ett bredare och slumpartat urval. Att det är så bekräftas av enkätsvaren ger en mer varierad bild av projektet och karriärstödjarnas insatser. För att komplettera intervjuerna med deltagare som idag är anställda i företagen har vi gjort djupintervjuer (med karriärstödjarnas tillåtelse) per telefon med tre slumpvis utvalda deltagare som lämnat projektet. På så sätt fick vi möjlighet att höra personer som idag inte är anställda i de sociala företagen.

### 5.3.2 Svarsfrekvens på enkätutskick

Uppdragsgivaren räknade med ett stort bortfall vid enkätutskicken. För att få upp svarsfrekvensen gjorde vi därför en kort enkät, en sida med nio frågor samt betonade vikten av att delta med rubriken ”Din åsikt är viktig!”. Tyvärr hjälpte inte detta, utan utfallet blev lågt då endast 25 % (23 av 91 deltagare) svarade på enkäten.

Orsaken till bortfallet kan delvis förklaras med målgruppens fysiska och psykiska hälsotillstånd. Dessutom kom enkäten ut sent på grund av oklarheter och hinder gällande sekretessen för deltagarna. När väl det klarlagts tillkom en längre handläggningstid hos Skatteverket för att få ut adresser till deltagarna. Några påminnelser fanns det därefter inte tid att administrera.

Den låga svarsfrekvensen innebär att man inte bör dra några långtgående generella slutsatser om deltagarnas uppfattningar utifrån underlaget. Däremot har de synpunkter som deltagarna gett i enkäten bidragit till en större förståelse kring hur deltagarna uppfattat karriärstödet från myndigheterna samt att vi kunnat avfärda eventuella föreställningar om att uppfattningarna är entydiga. De svar som har inkommit visar istället på en variation av uppfattningar.

### 5.3.3 Gränsdragningsproblematik

Karriärstödjarna är fyra till antalet: En tjänsteman från Arbetsförmedlingen, en från Social resursförvaltning, en från Coompanion samt en från Vägen ut! - kooperativen. Utvärderingens uppdrag är att enbart värdera effekterna av karriärstödjarna från myndigheterna och samtidigt urskilja insatsen karriärstöd från projektets övriga insatser och aktiviteter inom projektet Effektivare vägar ut!.

Att urskilja enskilda karriärstödjares insatser samt momenten rörande karriärstöd har varit en utmaning för såväl utvärderaren och respondenterna (intervjuade tjänstemän, karriärstödjare och deltagare). Deltagarna har i regel varken kunnat urskilja,

eller känt till att karriärstödarna representerar olika organisationer och professioner. Deras synpunkter har ofta varit i svepande generella ordalag kring projekt Effektivare vägar ut! som helhet. Karriärstödarna i sin tur har arbetat som en grupp och fördelat uppgifterna mellan sig och upplevt ett delat ansvar kring projektet som helhet. Konsekvensen har därmed blivit att alla som arbetat i Effektivare vägar ut! haft svårt att svara på vad delinsatsen i sig själv varit värd.

## 5.4 Genomförda intervjuer

<u>Kategori</u>	<u>Funktion</u>	<u>Organisation</u>
<b>Deltagare</b>		
Intervjuperson 1.	Deltagare	Lärjeåns Trädgårdar
Intervjuperson 2.	Deltagare	Le Mat
Intervjuperson 3.	Deltagare	Kafé Solberg
Intervjuperson 4.	Deltagare	Le Mat
Intervjuperson 5.	Deltagare	Pater Noster
Intervjuperson 6.	Deltagare	Ej kvar i projektet
Intervjuperson 7.	Deltagare	Ej kvar i projektet
Intervjuperson 8.	Deltagare	Ej kvar i projektet
<b>Karriärstödare</b>		
Intervjuperson 9	Karriärstödare	Social Resursförvaltning Göteborg stad
Intervjuperson 10	Karriärstödare	Arbetsförmedlingen Gamlestad
Intervjuperson 11	Projektledare/ Karriärstödare	Coompanion Göteborg
Intervjuperson 12	Karriärstödare	Vägen Ut! - kooperativen
<b>Projektägare</b>		
Intervjuperson 13	Koordinator/Manager	Coompanion
Intervjuperson 14	Koordinator/VD	Vägen Ut!-kooperativen
<b>Metodutvecklare</b>		
Intervjuperson 15 och Processledning	Extern konsult	Kennerud Kommunikation
<b>Samordningsförbund</b>		
Intervjuperson 16	Förbundschef	Samordningsförbundet Göteborg Hisingen
Intervjuperson 17	Förbundschef	Samordningsförbundet Göteborg Nordost



Intervjuperson 18      Förbundschef      Samordningsförbundet Göteborg Väster

### **Styrgrupp**

Intervjuperson 19      Samverkansansvarig      Försäkringskassan

### **Stadsdelsförvaltning**

Intervjuperson 20      Områdeschef      SDF Angered

Intervjuperson 21      Enhetschef      SDF Angered

Intervjuperson 22      Samordnare      SDF Angered

### **Enhets- /sektionschef**

Intervjuperson 23      Sektionschef      Arbetsförmedlingen Gamlestadens

Intervjuperson 24      Enhetschef      Social resursförvaltning  
Behandlingsenheten

## **5.5 Styrdokument och källhänvisningar**

### **ESF ansökan**

Effektivare vägar Ut! Utlysning 4 Genomförande PO2 Ökat arbetskraftsutbud 2008-5050017 Sökande: Coompanion Göteborgsregionen

### **Tjänsteutlåtanden**

Samordningsförbundet Göteborg Hisingen (DELTA) 2008-04-17 Dnr: 0017/08  
Samordningsförbundet Göteborg Väster 2008-04 23 (Saknar diarienummer.)

### **Rapporter**

Rienk Prins ASTRI (2006) Finansiell Samordning inom rehabiliteringsområdet – Om samordning av organisation och finansiering, sammanfattande rapport.

Malin Kennerud (2011) *”Karriärstöd – en vägen-till-arbete-kedja genom sociala företag för människor som står långt ifrån arbetsmarknaden”* folder framtagen för Vägen Ut! ESF och Coompanion

### **Litteratur**

Axelsson, Bihari Axelsson (red.), *Folkhälsa i samverkan - mellan professioner, organisationer och samhällssektorer*. 1 uppl. Studentlitteratur; Lund, 2007

### **Statistik**

DIS – Uppföljning av projektresultat för delinsats karriärstödjare sammanställd av samordningsförbundet Nordost Helena Johansson, avstämning den 25 november 2011.

## 5.6 Enkät till deltagare



Samordningsförbundet Göteborg  
Nordost

FAJ Consulting 

### Din åsikt är viktig!

### Utvärdering av ESF Karriärstöd

Denna utvärdering riktar sig till dig som erhållit karriärstöd eller arbetar i alternativt har arbetat i ett socialt företag (Exempelvis: Vägen ut! kooperativen och Coompanion)

Utvärderingen görs av företaget FAJ Consulting på uppdrag av Samordningsförbunden i Göteborg. Dina svar kommer att behandlas på ett sätt som gör det omöjligt att spåra vem som sagt vad. Som utredare arbetar vi under sekretess och som svarande är du anonym.

Dina svar kommer vara ett viktigt underlag för vår utvärdering som har syftet att utveckla och förbättra stödet till deltagarna inom delinsatsen Karriärstödjare.

#### Det enda du behöver göra är:

1. Svara på frågorna. (på andra sidan bladet)
2. Lägg svarsformuläret i bifogat frankerat kuvert.
3. Lägg det frankerade på brevlådan. Portof är redan betalt.

- Tveka inte och ring oss om du har några frågor kring utvärderingen!  
(För frågor kring projektet vänligen kontakta samordningsförbundet Göteborg Nordost - Eva Barregård, Förbundschef Tel 0705 14 10 64)

Med vänlig hälsning

Erik Normark  
Utredare vid FAJ Consulting

Oljekvarnsgatan 22 B  
414 65 Göteborg

Telefon 0730 912974  
Mail: erik@fajconsulting.se  
Hemsida: www.fajconsulting.se

#### För övrigt:

##### - Vill du vara med i vår fokusgrupp?

Vill du tillsammans med andra deltagare (6 st totalt) träffas vid ett tillfälle och diskutera hur vi kan utveckla karriärstödet?

Mötet kommer hållas de närmsta veckorna. okt/nov  
(Alla deltagare får en biobiljett och fika.)

Maila eller ring Erik om du vill vara med!  
Tel 0730 912974 erik@fajconsulting.se

Besvara frågorna med genom att kryssa i ett av svarsalternativen

Vilka av följande karriärstödjare har du haft kontakt med? (Du kan kryssa flera alt.)

Här stod namnen på karriärstödjarna	Arbetsförmedlingen	<input type="checkbox"/>
	Resursförvaltning	<input type="checkbox"/>
	Cooppanion	<input type="checkbox"/>

Har karriärstödjarna varit ett stöd i din karriärutveckling?

Ja i hög grad.  Ja i viss mån.  Nej inte alls.  Har ingen uppfattning.

Upplivede du en skillnad i bemötande och arbetsätt i jämförelse med tidigare kontakter med exempelvis Arbetsförmedlingen, Socialtjänsten eller Försäkringskassan?

Ja, till det bättre  Ja men till det sämre.  Nej, ingen skillnad alls.  Har ingen uppfattning.

Har karriärstödjarna bidragit till en ökad motivation och självkänsla?

Ja i hög grad.  Ja i viss mån.  Nej inte alls.

Har den löpande kontakten med karriärstödjarna varit tillräcklig?

Ja fullt tillräcklig.  Nej hade önskat mer kontakt.  Har ingen uppfattning.

Har du upplevt att karriärstödjarna haft ett bra samarbete inom arbetsgruppen?

Ja  Nej  Har ingen uppfattning.

Hur skulle du med egna ord beskriva karriärstödjarnas arbetsätt?

.....

.....

.....

Finns det något som karriärstödjarna kan bli bättre på?

.....

.....

.....

Bör karriärstödet utformas på ett annat sätt?

.....

.....

.....

Tack för din medverkan!

-Vänligen vik ihop formuläret, lägg det i det bifogade kuvertet och lägg i brevlådan.

## 5.7 Arbetsmodellen Karriärstöd

Projektet Effektivare vägar ut! tillämpar arbetsmodellen Karriärstöd, vilket i projektplanen även benämns som coaching. Modellen, som är ryggraden i projektet, är särskilt anpassad för projektet med inspiration av etablerade teorier inom den moderna sociala vetenskapen. Modellens innehåll bygger på fyra värdegrunder. Dessa

ska vid projektslut kunna avspeglas i projektets verkliga utfall och effekter. Värdegrunderna för modellen Karriärstöd beskrivs som följande:

### **Salutogent förhållningssätt och egenmakt**

Arbetet utgår från det salutogena synsättet där människan sätts i centrum och fokus sätts på det friska och på de resurser var och en har. I det egenmaktsbaserade arbetet finns ingen över- och underordning i relationerna och deltagaren har definitionsrätten när det gäller honom/henne. Tillsammans med medarbetarna på det sociala företaget lär sig personen att utveckla sina resurser och ta ansvar för helheten. Något som stöds av det miljöterapeutiska arbetet. Sammantaget ger detta en aktiv process, med egenmakt och ett mer bestående värde i motsats till en passiviserande klientroll.

### **Miljöterapi – vardagen ger struktur och formar livet**

Stommen i de sociala företagens arbetsrehabilitering är en väl strukturerad, beprövad och erfarenhetsbaserad miljöterapi. Den syftar till att utveckla en stabil och social struktur. Genom de händelser, relationer och konflikter som uppstår i vardagen blir beteendemönster tydliga och tillsammans kan deltagare och handledare, kontaktpersoner (karriärstödarna) bearbeta de negativa och stärka de positiva/friska sidorna.

### **Situationsanpassat ledarskap**

Inom situationsanpassat ledarskap är ledarens uppgift att arbeta med människor för att hjälpa dem uppnå såväl sina egna som organisationens mål. Karriärstödet utgår därmed från att människor kan och vill utvecklas. Deltagarna ska behandlas olika ur ett ledarskapsperspektiv beroende på vilken uppgift som ska lösas eller hur målet ser ut. Ledarskapet ska se och förstå deltagarens behov i olika situationer, kunna ge deltagaren lämpligt ledarskap, rätt balans mellan instruktivt beteende och stödjande beteende, i varje situation och varje uppgift.

### **Nätverksbaserat arbete**

Karriärstödsmodellen innebär en helhetssyn på människan. De olika nätverk som varje person ingår i ses som centrala. Den sociala aspekten av tillvaron tas på allvar. Om inte det privata och professionella nätverket fungerar är det stor risk att deltagaren faller tillbaka i gamla/destruktiva livsmönster. Att fungera, existera och fylla en funktion i ett positivt socialt sammanhang är en förutsättning för normaliseringsprocessen.

### **MI – Motiverande Intervju**

Karriärstödsmodellen använder sig av en kognitiv metod som hjälper deltagaren att få större kunskap om sina möjligheter och begränsningar och hjälper honom/henne i sin förändringsprocess. Fokus ligger på att framkalla personens inneboende motivation, väcka hopp och stärka viljan till förändring.