



## Information om slutrapportering av genomförandeprojekt inom Socialfonden

Varje genomförandeprojekt ska slutrapporteras till Svenska ESF-rådet senast vid sista ansökan om utbetalning. Av rapporten ska projektets resultat framgå inklusive vidtagna åtgärder med anledning av avvikelser mellan förväntat och faktiskt resultat. Slutrapporten ska även innehålla en uppföljning av verksamheten. Till er sista Ansökan om utbetalning ska lägesrapport skrivas som vanligt i Projektrummet.

Syftet med slutrapporten är att underlätta spridning av kunskap i form av resultat och metoder från Socialfondsprojekten i Sverige. I slutrapporten ombeds ni beskriva vilka resultat ni uppnått och redogöra för hur ni följt er tid- och aktivitetsplan.

Vänligen bifoga också andra produkter och/eller rapporter etc. som ni arbetat fram under er projekttid, såsom utvärderingsrapporter och andra rapporter, metodbeskrivningar med fler relevanta material som tagits fram i projektet. Sänd dem till er samordnare i ett exemplar samt i digitalt format för att möjliggöra synliggörande av framkommen kunskap och resultat från projekten.

### Praktisk information

Ni slutrapporterar genom att fylla i och skicka slutrapporten genom Projektrummet. Vill ni spara en arbetsversion av rapporten väljer ni bara Skriv ut, varefter en pdf-fil blir tillgänglig som kan sparas ned som vanligt.

Under varje rubrik finns en inledande text om avsnittets innehåll. Det är viktigt att slutrapporten bygger på en diskuterande redogörelse. Från och med den 3:e rubriken och framåt bör om möjligt följande två frågor besvaras:

1. Redogör för eventuella orsaker till avvikelser mellan förväntat och faktiskt resultat.
2. Vad hade eventuellt kunnat göras bättre?

Om Du har frågor angående slutrapporteringen, välkommen att höra av dig till din samordnare på Svenska ESF-rådet!

### Sammanfattning

Ge en sammanfattande beskrivning av projektidé och framkomna resultat.



## 1. Syfte - avsikten med projektet.

Det övergripande syftet med projektet var att hjälpa fler utomnordiska invandrare att finna sin egen väg till egen försörjning. Att använda empowerment som metod för att uppnå detta var också ett syfte i sig. Att hitta hållbara lösningar till egen försörjning för individen. Att skapa förutsättningar för arbetstillfällena för de människor som idag står helt eller delvis utanför den ordinarie arbetsmarknaden. Att öva upp social kompetens och bristande kommunikationsförmåga för att klara av det sociala livet och arbetslivet. Att arbeta och utvecklas så att man lär sig ta ansvar och bestämma över sitt eget liv. Alla syften med projektet skulle utgå från individuella handlingsplaner och i samverkan mellan deltagarna och projektets aktörer.

Syfte var även att genom bred samverkan mellan kommunala/statliga verksamheter, det privata näringslivet och den sociala sektorn hitta nya sätt att angripa ett gammalt problem. Att utveckla metoder och strukturer för långsiktig hållbarhet där det också ges en möjlighet att genom sociala företag/kooperativ ge människor möjligheter till anställning även om man inte platsar på den ordinarie arbetsmarknaden eller att använda dessa som ett första steg mot en ordinarie arbetsmarknaden.

I samverkan mellan kommunala/statliga verksamheter har vi kommit en god bit på väg och det finns mer kvar att göra i den frågan. Inom Borlänge kommun finns det ett tydligt uttalat behov av att hitta samverkan och lösningar kring denna målgrupp, det tar dock lång tid att komma till beslut och hitta konkreta förslag hur det ska gå till. Inom ramen för projektet har vi hittat/skapat många goda relationer för att angripa gamla problem. Ett exempel är samarbetet med Arbetsförmedlingen (AF) i Borlänge där de omprövat utformningen av arbetsmarknadsinriktade utbildningar för projektets målgrupp. Under samarbetet har AF testat att förlänga tiden i vissa arbetsmarknadsutbildningar där majoriteten av deltagarna i utbildningen haft invandrarbakgrund. Detta för att öka förutsättningarna för målgruppen att klara utbildningen och därmed vara mer rustad på arbetsmarknaden.

## 2. Projektets resultat

**Redogör kortfattat för det problem och de behov som projektet avsåg att fokusera kring.**

Projektet avsågs att möta det stora behov som fanns för att hjälpa invånare, i första hand i Borlänge kommun, med invandrarbakgrund till egen försörjning, ökad självkänsla och känsla av sammanhang i det svenska samhället. Målgruppen var utomnordiska invandrare som förväntades stå långt ifrån arbetsmarknaden. Borlänge kommun skiljde och skiljer sig fortfarande på ett område från de andra kommunerna i regionen. Borlänge har under senare år tagit emot jämförelsevis många invandrare och flyktingar. Majoriteten har varit människor från Somalia med låg utbildning samt kurder och kurdiska yezyder som till stor del lever sina liv i bostadsområden som är segregerade.

De som kom till projektet hade varit relativt lång tid i Sverige där de flesta varit här mellan 5-10 år. Majoriteten var lågutbildade med cirka 3-4 år grundskola från sitt hemland. Det visade sig att många hade större behov av att öka sin kunskap i svenska språket än vad som uttryckts i projektplanen.

**Redogör för projektets ambitioner att göra skillnad, det vill säga hur lösa problemet på ett bättre sätt. Ta utgångspunkt i den eller de programkriterier (lärande miljöer, samverkan, innovativ verksamhet,**



strategisk påverkan) som projektet valt, men också där så är aktuellt hur aktiviteterna av transnationell och regionalfondskaraktär bidragit.

Bakgrunden till vår ansökan om projektmedel bygger på att någonting fattas i vårt samhället och bland de olika verktygen för att hitta vägar till egen försörjning för vår målgrupp. Samhället saknar alternativ för att integrera nya medborgare i samhällslivet och även en fungerande tredje sektor i stora delar av landet. Den tresektoriella samverkan som uppnås i denna samverkan existerar inte här i dagsläget och vi ville därigenom lägga grunden för en verksamhet som gynnar samtliga inblandade parter och möta deras skilda behov. För individen skulle verksamheten bli en möjlighet att nå självförsörjning, självkänsla och känsla av sammanhang. För myndigheterna ett ytterligare verktyg att använda för att hjälpa människor som idag står långt från arbetsmarknaden att få ett fotfäste på denna. För offentlig sektor och näringsliv, i egenskap av arbetsgivare, skulle ges möjlighet att möta behovet av arbetskraftsförsörjning och även kompetensutveckla den egna organisationen i frågor som gäller mångfald och jämställdhet.

#### Lärandemiljöer

För att skapa en tillåtande lärandemiljö har personalens medvetna bemötande och förhållningssätt varit avgörande. Bemötandet och förhållningssättet syftar till att få deltagaren att känna sig sedd, mött och trodd på, vilket skapar ett växande i självkänsla och självförtroende. Detta tillsammans med kunskap om samhället ger förutsättningar för varje individ att bli ett handlande och ansvarstagande subjekt i sitt eget liv.

Verksamheten har bedrivits utifrån vår egenutvecklade pedagogik som bygger på följande grunder:

- Ett existentiellt synsätt
  - Tron på alla människors lika värde
  - Tron på att alla människor har en förmåga att ta ansvar i sitt eget liv utifrån sin livsbetingelser
  - Tron på att alla människor har en vilja till meningsfullhet i sina liv
- Involveringspedagogik
  - Att skapa betydelsefulla relationer och möta varje individ där den befinner sig
  - Att involvera deltagaren i den verksamhet som den är en del av
- Konsekvenspedagogik
  - Människan är den hon visar sig vara i sina handlingar
  - Alla människor har möjlighet att välja och i varje situation finns alltid minst två möjliga val
  - Vi väljer aldrig åt en annan människa men i dialog gör vi den vi möter medveten om valen och diskuterar möjliga konsekvenser av olika handlingsalternativ. Men vi överläter alltid valet till den det berör
  - Skapa medvetenhet om att - att välja att inte välja också är ett val



- Lösningfokuserat förhållningssätt
  - Att vara nyfiket ovetande och nyfiket ovärderande i mötet med andra människor
  - Att vara lyssnande och ha en vilja att förstå vad den jag möter förstår

#### Samverkan

Samverkan mellan myndigheter har framför allt utvecklats med deltagarna i fokus. Många av våra deltagare har varit en tid på SFI men inte klarat studierna. I samarbete med Arbetsförmedling och Borlänge kommun gjorde vi bland annat en lösning där de deltagare som hade behovet, inom ramen för projektet kunde läsa SFI på halvtid och vara hos oss resterande tid. Vi hade 100 % ansvar för deras närvaro och helhetsbilden för fortsatt planering. Efter en tid hittade vi även ett gott samarbete med Fornby Folkhögskola i Borlänge där de startat SFI på C och D-nivå. Folkhögskolans upplägg visade sig passa många av våra deltagare bra. Detta samarbete har utvecklats och pågått under hela projektiden.

Vi har haft ett gott samarbete med merparten av de arbetsplatser som tagit emot deltagare i praktik. På flera praktikplatser har personalen uttryckt att de blivit mer medvetna om livsituationen för många av Borlänges invandrare. På några platser har kunskapen ökat och därmed motivationen att hjälpa till att bereda vägar in på arbetsmarknaden för deltagaren. Klippans nästan 24 år som aktör i kommunen och i regionen har varit viktig i relationen med arbetsgivare. Det finns en förtroende för oss som organisation och många har goda erfarenheter av att vi tar ansvar för att det blir en placering som matchar väl.

Det mest påtagliga i samverkan har varit det mellan Klippan som projektägare och handläggare inom Borlänge kommun och Arbetsförmedlingen. Samarbetet mellan handläggare och personalen i projektet med gemensamt mål för deltagarens bästa.

En svårighet har varit att få till en bred samverkan där tanken var att projektet/projektägaren Klippan skulle vara navet för en sådan verksamhet i regionen. Arbetslaget har medvetet varit på studiebesök runt om Borlänge för att skaffa sig kunskap, informera om vad vi gör och om möjligt söka samarbete. Det pågår många verksamheter i Borlänge med omnejd och den känsla vi fått under tiden är att var och en sköter sitt, har fullt upp och har inget större intresse att samarbeta på ett högre plan.

Vi har uppvakttat politiker och det integrationsutskott som skapats inom Borlänge kommun för att få ett tydligt helhetsgrepp kring målgruppen utan att lyckas så här långt. Vi har inte kunnat få svar på frågan vilka verksamheter som bedrivs och vad resultaten i dessa verksamheter är. Vi lyckades få kommunens Integrationsutskott att förlägga ett av sina möten ute hos oss i samband med det fick vi tid att presentera vår verksamhet och våra resultat. Då projektets resultat är mycket goda har vi sett det som naturligt att våra samarbetspartners i form av medfinansiärer borde vilja finna vägar till att ta tillvara det arbetssätt som visat på resultaten och den organisation som är intrimmad och fungerar. Detta har dock varit trögt och vi har inte vid denna slutrapports skrivande lyckats nå till den punkt då vi ser en överlevnad av verksamheten efter projektfinansieringens slut. Vi har upplevt gott samarbete med vissa delar av kommunens enheter men också känt av att intresse inte funnits på andra håll. Bakgrunden till detta vet vi inget säkert om. Det känns dock underligt att vi med de resultat som vi redovisar och det specifika arbetssätt som vi använder och som visar sig ge resultat inte bjuds in att vara en aktiv part av kommunen som är medfinansiär i projektet. Behovet av verkningfulla insatser i Borlänge kommun är skriande.



På handläggarnivå har vi fått väldigt mycket positiv feedback och man har velat fortsätta samarbetet även efter projektet men dessas frågor ligger väldigt långt från enskilda handläggares bord och påverkan.

Arbetsförmedlingen är numera starkt centraliserat och möjligheten för enskilda arbetsförmedlingar att kunna vara med och påverka är marginell och framför allt om man har ett intresse av ett specifikt arbetssätt som man vill använda sig av. I dagsläget är det centralt och generellt formulerade upphandlingar som gäller och endast lägsta pris som är av intresse vilket innebär att aktörer som satsar på kvalitet inte har en möjlighet att vara med och tävla i lågprisupphandlingar från AF.

Vi blev inbjudna att vara med i ett "Mångfaldsråd" som skapats av Näringslivet Falun/Borlänge med representanter från näringsliv, politiker, Arbetsförmedlingen och olika aktörer/verksamheter liknande vår egen. Gruppen träffades vid tre tillfällen och sedan rann det ut i sanden. Antalet intresserade ökade i gruppen vid varje tillfälle och senaste träffen var det över 20 personer i rummet. Alla var helt överrens om att saker borde vara annorlunda men vår upplevelse var att intressenterna hade för olika infallsvinklar för att aktivt kunna arbeta vidare. Sammanhanget blev för stort och trögt.

Att arbeta transnationellt och med regionalfondskaraktär har inte varit aktuellt i detta projekt.

#### Vilka resultat och förslag till goda lösningar har projektet lett fram till?

Under projektperioden 2009-03-01 - - 2013-02-28 har 291 personer varit inskrivna från 40 olika nationaliteter. Majoriteten har kommit från Somalia, Irak, Turkiet och Thailand.

Nedan redovisas resultat för samtliga deltagare:

- 27 % har fått en anställning eller startat eget företag (Här räknad vi bara anställningar på minst 50 % av heltid. Utöver det redovisade resultatet så har flera lyckats få timanställningar och tjänster understigande 50 %)
- 31 % har gått vidare till utbildning som ett led i att komma närmare anställning
- 9 % har blivit sjukskrivna eller gått på föräldraledighet
- 1 % har flyttat
- 30 % har återgått till Arbetsförmedlingen/Borlänge kommun då deras tid i projektet löpt med en tydlig planering för att erhålla egen försörjning i framtiden
- 1 % övrigt

Av de 27 % som gått till egen försörjning via anställning har:

- 48 % fått en anställning utan stöd
- 23 % fått anställning med Nystartsjobb
- 22 % fått anställning med Nystartsjobb via Borlänge kommun
- 6 % startat eget företag

Exempel på yrkesområden som de fått anställning inom är, lokalvård, personlig assistans, restaurang, äldreomsorg, jordbruk, skogsbruk, industri, måleri, kiosk, matbutik, taxichaufför m,m.

De som gick till anställning inom Borlänge kommun fick det framför allt inom barnomsorg, skola, matbespisning samt lokalvård.

De som startade eget startadeverksamhet inom livsmedel, handel och kroppsvård.

Av de 31 % som gått i utbildning har:



- 67 % gått till SFI, SAS samt Borlänges Läs & Skrivcentrum (BLOS)
- 23 % gått till Arbetsförmedlingens yrkesinriktade arbetmarknadsutbildningar
- 10 % gått till övriga reguljära utbildningar som tex komvux och högskola

Några av de viktigaste framgångsfaktorerna som framträtt under projektet är följande:

- Personalens bemötande och förhållningssätt - Empowerment som praktisk verktyg. Personalens kompetens inom området har varit avgörande för goda processer i mötet med projektdeltagarna som lett till ovanstående beslut.
- Personalens helhetssynen på deltagarna, att de jobbat med hela livssituationen för individen för att undanröja hinder att komma i egen försörjning. Deltagarna har sällan hänvisats till annan instans eller myndighet utan har i möjligaste mån fått hjälp till självhjälp på plats under projektet. Det kan ha varit allt ifrån att söka vårdbidrag för ett svårt sjukt barn, kontakt med kronofogden, avbetalningsplaner med skuldsanerare, migrationsverket, förvaltningsrätten, kontakt med vårdcentraler och läkare, handläggare m.m
- Det nära samarbetet mellan Klippans personal och de enskilda handläggarna hos de myndigheter som deltagit i projektet har haft fokus på att samverka för individens bästa. Det har till exempel förekommit att handläggaren på socialförvaltningen ringt oss för att säkerställa att en deltagare förstått vilket underlag den måste komma in med för att inte få avslag på sitt sökta försörjningsstöd. Handläggarna via Borlänge kommun har till nästan 100 % förlagt sina uppföljningssamtal på plats hos vilket underlättat i samarbete och bidragit till en positiv relation mellan handläggare och den sökande.
- Projektägare Klippans lokala förankring och långa erfarenhet som aktör har givit deltagarna del av ett stort upparbetat kontaktnät bland potentiella arbetsgivare. Klippans renommé som pålitlig och lätt samarbetspartner har varit till hjälp vad det gäller praktik och eventuell rekryteringsbas.
- Tillgång till tid har varit en viktig faktor i projektet; dels har deltagarnas genomsnittliga inskrivningstid legat på 6 månader, dels har personalen funnit ett lugn i att vi haft 3-4 år att komma fram till goda resultat. Vår externa utvärderare anser att utfallet är anmärkningsvärt och är tillräckligt för att se som evidens. Han menar vidare att vårt arbetssätt fungerar när vi nått de resultat vi gjort med 6 månaders inskrivning i snitt. Det anses som kort tid för att komma tillrätta med ett påtagligt samhällsbehov. (se externutvärderares slutrapport)
- En tydlig framgångsfaktor är att verksamheten bedrivits på heltid, 5 dagar i veckan. Tack vare detta har vi kommit individen nära eftersom vi setts varje dag, vilket gör att ingen har kunnat utebli utan att vi fångat upp denne. I och med att vi haft kravet på oss att redovisa per timme hur varje deltagares dag sett ut har vi ofta fått en snabb och bra bild över hur mönstret sett ut. Närvaron har legat på 97% i snitt vilket är osannolikt bra när vi jämför med andra verksamheter med liknande målgrupp. Även detta har skapat en möjlighet att få tag på sådant som varit ett hinder för att komma i egen försörjning.

Under projektet har styrgruppen fungerat och agerat föredömligt för att förbättra förutsättningarna för de deltagare som befunnit sig i projektet. Här har många goda lösningar kommit till och representanter från kommunen och AF har haft ett uppskattat forum att samverka inom. Ett exempel på detta var i december 2012 då Arbetsförmedlingen fick nya ekonomiska direktiv från regeringen. Över en natt var ca 85% av våra inskrivna inte prioriterad målgrupp för AFs medel. Det innebar att AF inte kunde skriva in samma mängd deltagare som de gjort tidigare. De som hade beslut via AF skulle få gå klart sin beslutade period men kunde där efter inte få förlängt. Möjligheten att gå AF:s arbetsmarknadsutbildningar försvann. På styrgruppsmötet löstes detta smidigt genom att Borlänge kommun lovade att förlänga de som behövde mer tid om de var inskrivna som sökande på



försörjningsstöd samt stå för merparten av nya deltagare vid nästa nyrekrytering. Vad som sker i samarbetet i framtiden mellan dessa är ovisst då projektet varit det gemensamma intresset och ett väl fungerande forum.

En viktig feedback på goda lösningar är alla de muntliga kommentarer som vi fått från våra deltagare genom åren. Vad vistelsen hos oss inneburit för dem på ett personligt plan oavsett var de hamnar i den faktiska resultatlistan. Högre tilltro till sin egen förmåga att klara sig i vårt styrda och byråkratiska samhälle. Att vara mer rustad att föra sin egen talan, förståelsen för hur myndigheter, arbetsmarknaden och svenskar fungerar.

Vi har i verksamheten sett hur detta sätt att arbeta med hela individens livssituation lett till positiv utveckling för de enskilda individerna. Att heltidsverksamhet och processinriktat arbete som syftar till att deltagaren själv ska bli aktivt handlande och ansvarstagande i sitt eget liv också har gett resultat. Vi har påpekat detta för våra samarbetspartners för att de ska ha det med sig när de planerar för insatser framöver. Vårt sätt att arbeta motverkar passivitet. Vårt arbetssätt stimulerar och motiverar och får deltagare att både vilja och våga stå på egna ben.

### Vilken påverkan och genomslag har projektet åstadkommit på individnivå, organisationsnivå och system- och strukturnivå?

#### Individnivå

De deltagare som medverkat i projektet har stått utanför arbetsmarknaden av olika anledningar. Målgruppen har påverkats i projektet genom att man fått möjlighet att se och använda sina egna kunskaper, erfarenheter och ta makten över sin egen livssituation (empowerment). Här har vi fått flertalet muntliga utvärderingar där personer gett uttryck för till exempel:

”Jag var arg när jag började, trodde att jag redan visste efter 7 år i Sverige. Efter några månader förstod jag att jag inte visste någonting. Nu har jag lärt mig mer hur samhället fungerar, vilka vägar jag kan gå och hur jag ska göra för att komma framåt”

”Innan jag kom till projektet var jag bara hemma i mitt område, i min lägenhet. Jag såg inget och hörde inget. Tiden i projektet har öppnat mina ögon och mina öron. Nu vet jag. Jag fick jobb efter projektet och nu har jag intyg på att jag kan”

”Jag har bott i Sverige i 8 år. Redan när jag kom sa någon till mig –gå dit och ställ dig i kö, och jag ställde mig i kö. När jag var klar sa någon –nu ska du gå dit, och jag gick dit och ställde mig i kö. Så höll det på och det gick många år. Under tiden i projektet har jag äntligen förstått att det blir vad jag gör det till, vad jag vill. Så nu ska jag utbilda mig till lokalvårdare och om några år kanske ni ser mig som statsminister”

Vår verksamhet har bedrivits på en annan sida av staden än var majoriteten av målgruppen är bosatta. Detta har varit ett genomslag för många på individnivå, att komma ut ur sitt trygga område och erövra hela staden. Att komma ut ur sitt sammanhang, sätta sig på bussen och åka till andra sidan stan. På den sida av stan där vi har våra lokaler bor det få med invandrarbakgrund. Vi anar att detta projekt även ökat medvetenheten bland de Borlängebor som är bosatta i det område när vi har lokaler som man också kan säga lever segregat.



#### Organisationsnivå

Samverkan med olika organisationer har utvecklats allt eftersom i projektet efter uppkomna behov. Inledningsvis hade många organisationer tackat ja till att medverka till detta projekt och ställt sig positiva. Flertalet har vi samarbetat med utifrån att skapa bra praktikplatser, svenskträning och föreläsningar med samhällsinformation.

Dessa är de som förekommit frekvent under projekttiden:

Borlänge kommun

- Socialförvaltning
- Konsumentvägledare
- AME (Nystarsjobb)
- Hemtjänst/äldreomsorg

Arbetsförmedlingen

ALMI Företagspartner

Companion Dalarna Companion Mitt / Dalarna

Fornby Folkhögskola

Studieförbundet ABF

Gemensamma Krafter

Borlänge Energi

Merparten av de ovanstående hade medverkat vid några samverkansmöten tillsammans med till exempel Högskolan Dalarna, Näringslivet Falun/Borlänge och Region Dalarna.

Genomslag och påverkan på organisatorisk nivå har varit mest påtagligt i det nära samarbetet mellan oss som projektägare och kommunernas socialförvaltningar samt Arbetsförmedlingen. De som löpande varit del i processen har sett hur arbetssättet fungerat och vad som varit framgångsfaktorer. Övriga organisationer har fått insyn i projektet och vilka framgångsfaktorer som legat bakom de uppmärksammade resultaten.

#### Påverkan på system- och strukturnivå

Vi som projektägare har löpande de senaste åren arbetat för att sprida kännedom om projektet och vårt arbetssätt som lett till dessa resultat. Vårt påverkansarbete har gällt två delar. Dels att dela med oss av arbetssättet som vi skapat och utvecklat under många år och som projektet ger evidens för att fungerar alldeles lysande för målgruppen. Dels har påverkansarbetet handlat om att hos berörda myndigheter och politiker skapa medvetenhet om hur många hinder som finns för att faktiskt bra verksamhet ska kunna bedrivas. Här handlar det dels om att det på många håll finns bristande kunskap om vad det är som behöver göras och kanske framför allt hur man ska göra det. Detta visar sig dels i att det bedrivs mycket verksamhet på många håll där resultaten inte är speciellt bra men man bara fortsätter utan att verka ha en idé som man tror på. Det är som lite som att ha ett fotbollslag med elva spelare men ingen spelidé och inga träningar. Saknar man detta så blir det självfallet också svårt att via upphandlingar skaffa de verktyg som behövs för att lösa problem.

Så vårt påverkansarbete har genom dessa år handlat om att berätta om en spelidé och hur man tränar för att kunna använda den spelidén. Det har också i lika stor utsträckning handlat om att skapa medvetenhet om hur dålig man generellt är inom offentlig sektor är på att göra upphandlingar som säkerställer att man får högkvalitativ verksamhet. Då denna slutrapport skrivs har SVT de senaste veckorna rapporterat om det utbredda fusket inom den verksamhet som Arbetsförmedlingen upphandlat för arbetslösa. Detta är ingen nyhet och den oseriösa marknad som finns inom detta område är i mångt och mycket skapat av Arbetsförmedlingen genom deras inkompetenta sätt att genomföra upphandlingar där endast lägsta pris premieras. Vi har påpekat detta för politiker och tjänstemän både lokalt, regionalt och nationellt sedan 2009.





Även om vi i praktiken inte sett någon förändring till det bättre från myndigheternas sida när detta skrivs så tror vi att allt vårt fotarbete har bidragit till att skapa en större medvetenhet. För att se mer av vad vi gjort finns en lista över ett antal av de möten vi haft det senaste året.

### 3. Syfte och mål med projektet

- Redogör för projektets syfte/projektmål, delmål och avsedda resultat.

Vårt absolut främsta och mätbara mål var att vi efter projekttiden skulle ha organisation uppbyggd för att löpande kunna ha denna funktion i samhället framöver. Att vi lyckats skapa det alternativet som vid projektets början saknades och att skulle vara fungerande och stående på egna ben.

Projektet skulle vara helt och hållet individanpassat utifrån en bred samverkan mellan många olika aktörer. Målsättningen med projektet var också att bygga upp hållbara strukturer och metoder som ger förutsättningar för människor att starta sociala företag/arbetskooperativ och att hitta hållbara lösningar till egen försörjning.

Vårt mål var vidare att vi under första året skulle ha sammanlagt 50 deltagare inskrivna i projektet. Av dessa skulle 15 gå vidare till utbildning, 5 deltagare skulle gå vidare till anställning eller egenanställning, 5 deltagare avslutar projektet av olika anledningar men med ett tydligt nästa steg klart vid avslutet. Övriga deltagare kvarstår i projektet efter det första årets slut.

Andra året skulle sammanlagt 60 deltagare att vara inskrivna i projektet. Av de 60 skall 15 gå vidare till utbildning, 10 deltagare skall gå till anställning eller egenanställning utanför projektet, 5 deltagare skall ha startat socialt företag/arbetskooperativ, 10 deltagare avslutar projektet av olika anledningar men med ett tydligt nästa steg klart vid avslutet och övriga deltagare skulle vara kvar i projektet.

Tredje året skulle sammanlagt 50 deltagare vara inskrivna i projektet, 10 deltagare hade gått vidare till utbildning, 12 deltagare hade gått vidare till anställning eller egenanställning, 15 deltagare hade startat socialt företag/arbetskooperativ, 5 deltagare var på arbetspraktik och 7 deltagare avslutar projektet av olika anledningar men med ett tydligt nästa steg klart vid avslutet.

Sammanlagt skulle alltså 160 deltagare ha varit inskrivna i projektet. Av dessa skulle 40 st gå vidare till utbildning, 27 deltagare skulle gå vidare till anställning eller egenanställning, 20 deltagare skulle ha startat socialt företag eller kooperativ. Resterande avslutade projektet av olika anledningar och med ett tydligt nästa steg klart vid avslutet till exempel arbetspraktik eller kö till studier.

Redan inledningsvis var verkligheten annorlunda mot vad som var beskrivet i projektplanen. Även om Borlänge kommun hade störst behov från början så var det trögt att rekrytera deltagare inledningsvis under våren 2009. Det kommunen snart insåg var att de sökande inom försörjningsstöd som var passande för projektet var den målgrupp som stod närmast arbetsmarknaden av deras sökande. De uppmanade de sökande att skriva in sig på arbetsförmedlingen om de inte redan var det och att de skulle be om att få bli inskrivna i projektet med beslut om aktivitetsstöd. En annan orsak var bland annat att vi troligtvis lade för stort fokus vid möjligheterna att starta kooperativ och socialföretagande i presentationen. Vi värderade om och styrde om fokus till att hitta arbete på befintlig arbetsmarknad och då blev responsen bättre. I augusti-september 2009 hade vi över 50 personer inskrivna i projektet där Arbetsförmedlingen satt praktikbeslut på 6 månader enligt deras regelsystem. Detta gjorde att vi hade en större genomströmning av deltagare i projektet och efter ett års förlängning av projektet hade 291 personer varit inskrivna.



Med bantad budget och lågt intresse från deltagarna blev inte utfallet i antal som startat socialt företag eller kooperativ alls i den utsträckning som vi uppskattat. Det vi själva kan utvärdera är att vår tanke om att socialt företag och kooperativ är en möjlig väg för denna målgrupp ligger närmare oss än dem vi möter.

Det slutliga sammanlagda resultatet för hela projektet är för övrigt målen uppnådda med råge.

160 deltagare skulle varit inskrivna – det blev 291 personer.

40 deltagare skulle gått vidare till utbildning – det blev 91 personer.

27 deltagare skulle gått vidare till anställning eller egenanställning – det blev 76 personer.

20 deltagare skulle ha startat socialt företag eller kooperativ – det blev ingen.

Om man lägger ihop antalet som förväntades gå vidare i anställning/egenanställning med dem som skulle ha startat socialt företag eller kooperativ (47 st) så är de faktiska antalet (76 st) som gick till arbete mer realistiskt för den målgrupp vi mötte.

- **Vad har projektet uppnått i förhållande till mål och planerat upplägg? Redogör dels med kvantitativa mått, dels kvalitativt i form av till exempel erhållna kunskaper och förändringar i attityder, riktlinjer, beteende etc.**

Projektet har skapat en organisation och en modell som visat sig fungera och leverera mycket goda resultat både kvantitativt och kvalitativt. Vi har en organisation, ett inarbetat arbetssätt och ett fungerande nätverk som i dagsläget skulle klara av att möta upp till 200 deltagare löpande och kunna göra en stor skillnad i arbetet med att få fler i målgruppen till egen försörjning. Det vi inte lyckats med är att få våra samarbetspartners att agera i den utsträckningen att verksamheten fortlever efter den finansiering som vi haft från ESF-rådet under projekttiden. Det är enligt oss ett stort misslyckande men det ligger utanför vårt möjlighetsfält att påverka detta mer än vi försökt göra. Det är upp till politiker och tjänstemän hos de myndigheter som har ansvar för målgruppen.

I övrigt har projektet uppnått eller överträffat de mål som var uppsatt för projektet förutom det antal som förväntades starta kooperativ och sociala företag.

Olika faktorer har bidragit till att detta mål inte nåddes. En av de bidragande faktorerna var intresset från målgruppen i sig – steget att se kooperativ som en möjlig väg till arbete var mycket främmande. Dessutom var inskrivningstiden på sex månader inte tillräcklig för den process som behövs för att starta kooperativ. En annan var den begränsning som finns i systemet hos de myndigheterna deltagarna är inskrivna via. De ser dem som egenförsörjande från dag 1 i till exempel ett kooperativ. Den osäkerhet som det skapade för den privata ekonomin gjorde att steget blev för stort för många. En annan faktor var budgetminskningen som gjordes under första året i projektet och den personalneddragning det medförde. Detta gjorde att det blev mindre resurser till att till exempel kunna ta sig an en mindre grupp och föra dem igenom hela processen för att ens se möjligheten med ett socialt företag. Vi valde därmed att fokusera på de behov och de lösningar som deltagarna i första hand såg själva och då blev andra riktningar prioriterade. Under hela projekttiden har representanter från Coompanion Dalarna varit med och informerat om vad kooperativ innebär.

Varje deltagare som funnits med i projektet har i inledningen haft ett kartläggande samtal med personal. Det vi kartlagt är familjeförhållanden, bakgrund, utbildning och arbetslivserfarenhet, språkkunskaper och nivå, tankar om framtiden, kunskaper i att söka arbete, tänkbara yrken, hur och vad har de redan sökt, datakunskaper, hälsa och förväntningar/vad behöver du hjälp med av oss.

Detta har varit grunden för den individuella planeringen i projektet för att komma närmare ett arbete. Vi har delat upp verksamheten i två delar där förmiddagarna har varit innehåll för gruppen som helhet och eftermiddagarna har varit inriktat på de individuella behoven.



De 4 grundläggande vägarna som är beskrivna i projektplanen och som verksamheten vilat på är Praktik – Söka arbete – Utbildning – Starta eget/kooperativ/socialt företag. Varje vecka har vi sett till att det funnit tydliga spår av dessa grunder i planeringen.

**Praktik:** Här har vi haft allt ifrån gruppdiskussioner om vad man kan förvänta sig av en praktik och vilka olika former av praktik man kan ha. Vi har varit måna om att tydliggöra vad individen ser för nytta med en specifik praktik och där har vi varit bollplank om konsekvenserna av vissa val. Praktik har delats in i tre varianter.

1. Språkpraktik – tydligt uttalat syfte att deltagaren i stor utsträckning ska tala svenska på praktikplatsen för att förbättra sitt uttal och ordförråd. Praktik som förstärker chansen för framtida utbildning/arbete.
2. Praktik inför eventuell utbildning. Att få 1-2 månader i praktik för att få insikt om ett specifikt yrke inför utbildning.
3. Praktik för att validera tidigare kunskaper inom just det yrket och som kan leda till anställning.

Inför en praktikperiod har vi även fört samtal med individen om vad får man göra, respektive inte göra under en praktik. Att se alla kontakter som viktiga inför framtiden – ett sätt att skapa kontaktnät. Vi lärde oss med tiden att vara mycket noga med att precisera syftet med praktiken i praktikbesluten, hur mycket tid och vilka dagar. Vi märkte ganska snabbt att inom restaurangbranschen utnyttjades praktikanter. Det tenderade att bli fler kvällar och helgpas än vad som inledningsvis var överenskommet. Mer till nytta för restaurangen än nytta för individen. Vi ville inte vara med och bidra till det systemet då det sällan ledde till anställning, därför stramade vi åt praktikintygen. Arbetsförmedlingen och Borlänge kommun hade samma hållning och var enade kring tillvägagångssättet.

**Söka arbete:** Här har aktiviteterna varit olika utformade för grupp och individ.

I grupp har vi pratat om olika sökvägar och hur man går till väga när man söker arbete. Vad är öppna respektive dolda arbetsmarknaden? Vad är ett CV? Vad står det i det? Vad betyder egenskaper och vad är egenskaper? Hur läser och svarar man på en annons? Olika anställningsformer? Anställningsintervjuer? Hur behåller man ett arbete? Vad finns det för koder på en arbetsplats? Förväntad lön i olika yrken?

På eftermiddagarna har vi arbetat individuellt. Allt ifrån att praktiskt få hjälp med ett CV, hitta var jobben annonseras på internet, göra ett eget mailkonto och träna hur man använder det, söka arbete både vid dator och pratiskt genom att ta sitt CV och besöka företag.

Vi har även varit på studiebesök på olika företag i vårt närområde. Både sådana som vi vet är inom områden med förväntad personalbrist inom några år och sådana vi vet att man kan ha en chans utan många års utbildning. Deltagarna hade önskemål om att få besöka specifika företag på orten, oavsett om de är i behov av personal eller inte, vilket vi har tillgodosett.

Vi har även bjudit in personer inom olika yrkesområden till oss som gladeligen ställt upp och kommit och berättat vad yrket innebär, vilka krav som ställs och hur man kommer in i yrket. Vi har bland annat haft besök av personalansvarig inom hemtjänsten, företag inom personlig assistans, stålindustrin, TCC-utbildning till lokförare/ombordpersonal. Olika bemanningsföretag har varit och informerat och förklarat att de har två minikrav på de som de anställer, en anställningsbar person ska vara flexibel och arbetsvillig. Vi har då fått konkretisera, hur är man som person när det märks att man är flexibel och arbetsvillig?



**Utbildning:** Vi har haft ett nära samarbete med Arbetsförmedlingen under hela projekttiden där de ibland kommit till oss och informerat om arbetsmarknadsutbildningar de startat, och ibland har vi varit till AF och fått informationen. Vi har även samarbetat med vägledningscentrum i både Borlänge och Falun där vi fått genomgång av vad som krävs i förkunskap för olika yrkesutbildningar. Nära samarbete med SFI i Borlänge samt Fornby Folkhögskola. Under senare del av projektet har vi även börjat samarbeta med Borlänges läs och skrivcentrum (BLOS) då vi upptäckt att personen faktiskt haft inlärnings svårigheter. För deltagare med akademisk bakgrund har vi hänvisat till ”korta vägen” på Högskolan Dalarna som har kunnat möta upp dem och deras kompetens på ett bättre sätt än vi. Vi märkte tidigt i projektet att flertalet av våra deltagare var i behov av att förbättra språket. Vi i personalen behövde hitta extra stöd för träning i svenska, framför allt gällande uttal ordförråd. Vi undersökte utbudet, tog in kostnadsförslag och hittade ett webbaserat språkprogram som var mycket användarvänligt och tillgängligt. Programmet heter Rosetta Stone och används bland annat av företag som vill sätta personal på snabbkurs i några månader för internationella uppdrag.

Under förmiddagarna har vi i allra högsta grad bedrivit utbildning. Som sagt märkte vi att behovet av språkträning var stort. Här har vi under tiden utvecklat olika sätt att träna vardagssvenska i både läs, hör och skrivförståelse. Vi har haft diktamen på vanligt förekommande ord i ett cv till exempel. Läscirklar där vi delat upp gruppen utifrån svenskanivå, tittat på film och diskuterat den samt läst svenska böcker. All form av samhällsinformation i allt från hur myndigheter fungerar till hur svenskar gör och deras traditioner har också varit i utbildande syfte. Här har det varit ett gemensamt utbyte där vi som drivit projektet lärt oss mycket om deras kulturer och traditioner.

Den individuella planeringen på eftermiddagarna har innehållit olika utbildningsinslag utifrån behov. Några har fokuserat på att träna mer svenska med hjälp av material som vi sammanställt, haft egen användare på Rosetta Stone, Digitala spåret via internet, testat SFIs nivåtest, läst halvtid på SFI eller på Fornby, körkortsteori, taxiteori m.m.

#### **Starta eget/kooperativ/socialt företag:**

Var 3-4:e månad har AMLI varit och besökt oss och informerat deltagarna under en förmiddag om deras uppdrag och vad man kan få hjälp med hos dem. För de som haft tankar att starta eget så har de under projekt haft möjlighet att använda den individuella tiden till att fokusera på en affärsplan och möjligheter till att starta företag. Vi har även kunnat hjälpa till att upprätta en affärsplan. Hagmar & Bredman, som samarbetar med Arbetsförmedlingen, har också varit hos oss och informerat om den Starta eget utbildning, som de bedriver.

Vi har haft besök av flera personer som startat eget företag, framför allt personer med invandrarbakgrund, för att de har bäst erfarenhet av vad som var lätt och vad som var svårt med att starta företag i Sverige. Exempelen har varit goda och inspirerande. Några av dem som föreläst hos oss har erbjudit sig att vara mentorer.

Var 3-4:e månad har vi, som nämnts tidigare, även bjudit in Coompanion Dalarna som under en förmiddag informerat om vad det innebär att starta ett kooperativ eller socialt företag.

Vi har uppmanat alla deltagare att vara med och lyssna på informationen en gång, oavsett om man i dagsläget ser eget företag eller kooperativ som en lösning. Vi har tänkt att det är samhällsinformation att veta att det finns. Kanske startar en process av att höra om möjliga vägar, något som man inte tidigare tänkt.

Förutom dessa 4 spår har vi mött upp alla möjliga individuella behov som myndighetskontakter, hjälp att förstå och fylla i blanketter, kontakt med hälso- och sjukvården. Under eftermiddagarna har



vi lagt tid på individuella samtal som vi i utvärderingar sett varit avgörande för att majoriteten av våra deltagare kunnat tillgodogöra sig ovanstående information.

**- Vilket lärande åstadkom ni i projektet såväl internt som externt?**

Vi i personalen har lärt oss/fått insikt om vilka hinder/svårigheter som en individ kan ha samlat på sig under sin tid i Sverige. Många av dessa beror på att vårt lands regler och lagar är svåra att förstå. En del kommer från länder där allt är i kaos och har inte erfarenheten av en massa regler och förordningar som vårt samhälle består av. Det innebär att individen har liten eller ingen aning om vad den förväntas veta eller fråga om. Vi har tydligt fått erfara hur svårt det kan vara att själv ta sig vidare i vårt system utan hjälp och stöttning.

Vi har fått belägg för att de allra flesta ur denna målgrupp önskar erhålla ett arbete och bli självförsörjande. Längtan efter att få vara en del av samhället. Genom vårt förhållningssätt och bemötande har vi haft ett öppet klimat i gruppen som gjort att lärandet i gruppen varit högt. Viljan att förstå hur saker och ting hänger ihop och nyfikenheten på att få veta mer. Alltifrån demokrati, val och rösträtt, skatter, vad en kommun gör, skrivna och oskrivna regler i samhället.

Under den tid vi lärt känna målgruppen har vi skapat stor tilltro till deltagarnas förmåga att kommunicera på svenska. Personalgruppen har varit lyhörd och skapat ett en förmåga att fylla i och förstå deltagarna. Detta kan vi se som både negativt och positivt. Negativt i den meningen att vi har haft större tilltro till deras språkförmåga och deras chans att snabbt komma in på arbetsplatser än vad som skett i verkligheten. Positivt på det sätt att vi exempelvis kunnat argumentera på arbetsplatser att vi som personal inledningsvis hade svårt att förstå dem i början och att göra oss förstådda. Vår erfarenhet är att över tid går lättare när man lär känna varandra. Att se människorna bakom språkbarriären!

Vi har också lärt oss att många invandrargrupper hittar egna vägar och forum för att hantera sin vardag som är olikt vårt system. Bland annat hur familj och vänner ställer upp för varandra, tjänster och gentjänster.

Vi har i projektet delat med oss av våra kunskaper och våra lärdomar till andra. Detta har skett via många studiebesök som kommit till oss, utskick av information och broschyrer, inbjudan till föredrag som vi själva hållit och andra dit vi blivit inbjudna för att berätta om vår verksamhet och vårt specifika arbetssätt. Alla våra möten med politiker och tjänstemän har också bidragit till ett lärande även externt.

**Redogör för orsaker till avvikelser i förhållande till planerad verksamhet i projektansökan och hur detta har påverkat projektbudgeten.**

När vi hösten 2009 fick ett större antal inskrivna hade vi ett stort underskott på 320 000 kr i finansieringen. En bidragande orsak var bland annat att det gick trögt att rekrytera in tillräckligt med deltagare. I oktober 2009 stod det även klart för oss att deltagarna hade lägre ersättning i aktivitetsstöd än vad som var beräknat i projektbudgeten. Kommunikationen med våra medfinansierare inför ansökan visade inte tecken på att nivån var för hög. Lägsta dag ersättningen för personer berättigade till a-kassa var/är 320 kr/dag och för de som inte är berättigade till a-kassa 223 kr/dag. Vårt antagande utifrån tidigare erfarenhet var att 1/3 skulle ha en ersättning i mellanklass ca 450 kr/dag, 1/3 på lägsta nivå för personer berättigade till a-kassa 320 kr/dag och 1/3 den absolut lägsta ersättningen 223 kr/dag vilket gav oss ett underlag på ca 327 kr/dag som vår budget byggde på vid ansökan. Tyvärr har det visat sig att de flesta av de deltagare som anvisats till projektet inte uppfyller kraven för a-kassa och därmed har den lägsta ersättningen, 223 kr/dag vid full närvaro. Då



vår budget ger 40% av deltagarens ersättning har det inneburit att vi haft 40% av 223kr/dag att skapa kvalitativ verksamhet för.

Detta gjorde att vi fick göra en ansökan för att korrigera vår budget. Vi fick tänka om i vissa delar av innehållet för att fortsatt kunna leva upp till det vi beviljats för. Vi blev kallade på möte med vår kontaktperson på ESF-rådet i Gävle för att garantera att vi säkerställer kvalitet – trots minskad budget. Denna avvikelse gjorde att vi blev en heltid mindre än vad som var räknat på från början. Vi upprättade snabbt ett kontinuerligt samarbete med ALMI och Coompanion i Dalarna för att kunna ge deltagarna kunskap och kontakter avseende att starta eget företag (gör affärsplan) samt starta kooperativ eller socialt företagande. Vi hade även räknat med att själva kunna köpa in kompetens för att göra yrkesinriktade grundutbildningar inom till exempel lokalvård men fick tänka om. Snart fick vi in ett gott samarbete med Arbetsförmedlingen och den handläggare som var ansvarig för en del av deras arbetsmarknadsutbildningar. Vi byggde samarbetet på att om någon i vårt projekt önskade att få arbeta inom lokalvård, handel, äldreomsorg, kök/restaurang så ordnade vi först en 4 veckors praktik inom yrket för att säkra att individen kände att jobbet var rätt innan de fick en plats. Vi hade då nära kontakt med handledaren på praktiken för att få deras uppfattning om hur individen fungerat. På detta sätt säkerställde vi att deltagarna hade tillgång till kortare väg till anställning genom utbildning.

En annan avvikelse som påverkat projektbudgeten är den förlängning vi sökte hösten 2011 och som blev beviljad i slutet av november 2011. Vi fick flytta fram slutdatumet från 20120228 till 20120930. I den förlängningen fanns en förväntan om att vi skulle använda tiden till att bredda verksamheten för att testa något mer. Med en stabilare ekonomi än i inledningen, valde vi att testa en 10 veckors förberedande utbildning inom hemtjänst och personlig assistans. Vi kallade den ”Andra spåret”. Vi ville i första hand erbjuda utbildningen till kvinnor som stod långt från arbetsmarknaden och som klarat minst nivå C på SFI eftersom det skulle ingå en hel del litteratur i utbildningen. I samarbete med Arbetsförmedlingen i Borlänge och Falu kommun erbjöds max 15 personer att starta. Vi fick ihop en grupp om 13 personer, 11 kvinnor och 2 män. Vi använde lättläst material med inriktning för arbete inom vård och omsorg, hyrde in en vårdlärare med erfarenhet av att undervisa på Kristinevårdsgymnasium i Falun i över 30 år. Vi hade även samarbete med en enhetschef inom Borlänge kommuns hemtjänst som var med och föreläste om de lagar som gäller när man arbetar inom hemtjänst och assistans. Hon bidrog även med vad man förväntas kunna för att få anställning och vad som förväntas av någon som fått anställning. På detta sätt kunde vi återta delar av ursprungstanken i projektplanen.

Av de 12 personer som gick alla 10 veckor blev resultatet att 3 personer gick direkt ut i semstervikariat inom assistans eller hemtjänst, 1 till undersköterskeutbildning, övriga behövde stärka sin svenska och hittade vägar där. Dessa personer är med i helhetsresultatet för projektet.

#### **4. Arbetssätt**

**Vad var ert huvudsakliga arbetssätt? Beskriv kortfattat vilka metoder, utbildningar och andra aktiviteter som användes. Vad i metoderna och aktiviteterna var det som gjorde skillnad, d.v.s. som ledde fram till det önskade resultatet? Beskriv eventuellt nya metoder eller material som tagits fram i projektet.**

Under drygt två decennier har projektägaren Klippan utvecklat och förfinat sitt arbetssätt och med det som viktigaste verktyg mött olika målgrupper. Vi ville i detta projekt använda vår pedagogik och vårt förhållningssätt i ett nära samarbete med denna målgrupp samt som nav i kommunikationen mellan offentlig sektor, privat näringsliv och social sektor.



### **Det handlar om både ”vad” och ”hur”**

En kort presentation av Klippans arbetsätt

I slutet av 1980-talet möttes två män på Arbetsförmedlingen i Borlänge. De hade båda fått anställning för att arbeta med unga som stod långt från arbetsmarknaden. Det var ungdomar med ofullständig skolbakgrund, låg eller obefintlig arbetslivserfarenhet och inte sällan annat bagage som låg som hinder för att nå i egen försörjning.

På den tiden fanns det en massa verktyg att tillgå i form av utbildningar, projekt och stöd men de allra flesta ungdomar återkom efter insatserna till Arbetsförmedlingen utan att ha lyckats. De bägge männen såg detta och deras slutsats var att ”vi måste jobba alldeles fel här på Arbetsförmedlingen”.

De började samtala om hur de skulle vilja jobba om de själva fick bestämma. Deras utgångspunkt var att ”det bara är ungdomen själv som kan ta ansvar i sitt eget liv”. Avgörande för om de ska lyckas göra detta är det bemötande och förhållningssätt som vi som professionella har i vårt arbete.

Där startade historien om Klippan. Utifrån de bägge männens tankar skapades ett arbetsätt som lyfter deltagaren till mod, vilja och drivkraft att ta ansvar och makten i sitt eget liv. Nu har det gått 23 år sedan vi startade Klippan och vi arbetar fortfarande med att utveckla vårt sätt att möta andra människor utifrån samma grundtanke.

### **Nyckeln till framgång med deltagarna, ligger hos den egna personalen**

En verksamhet blir aldrig bättre än den personal som arbetar i den. Alltså handlar Klippans arbetsätt om två saker som samspelar. Det handlar både om att bemöta deltagarna på ett sätt som får dem att växa, vilja och våga ta ansvar i sitt eget liv och samtidigt om att på ett medvetet sätt utveckla den egna personalen och den egna organisationen för att skapa ett medarbetarskap som bygger på samma bemötande och förhållningssätt som vi använder i arbetet med våra målgrupper.

Anser vi att nyckeln till framgång i arbetet med deltagarna bygger på empowerment så bör även detta arbetsätt kunna bygga en hälsosam arbetsplats som skapar goda förutsättningar för den egna personalen att växa, vilja och våga ta ansvar i sitt eget liv och arbetsliv.

I bägge fallen handlar det om att skapa en medvetenhet. Att bli medveten om mina egna tankar och beteenden, vad som får mig att hantera olika situationer som jag gör och hur mitt sätt att vara påverkar dem jag möter.

Klippan bygger sitt arbete utifrån fyra delar:

- Ett existentiellt synsätt
  - En tro på alla människors lika värde
  - En tro på alla människors förmåga att fatta beslut över sitt eget liv utifrån sina livsbetingelser
  - En tro på att alla människor har en vilja till meningsfullhet i sina liv
- Involveringspedagogik
  - Att skapa betydelsefulla relationer och möta varje individ där den befinner sig



- Att involvera deltagaren i den verksamhet som den är en del av
- Lösningfokuserat förhållningssätt
  - Att vara nyfiket ovetande och nyfiket ovärderande i mötet med andra människor
  - Att vara lyssnande
- Konsekvenspedagogik
  - Människan är den hon visar sig vara i sina handlingar
  - Alla människor har möjlighet att välja och i varje situation finns alltid minst två möjliga val
  - Vi väljer aldrig åt en annan människa men i dialog gör vi den vi möter medveten om valen och diskuterar möjliga konsekvenser av olika handlingsalternativ. Men vi överlåter alltid valet till den det berör
  - Att välja att inte välja är också ett val!

Kan vi få alla medarbetare att arbeta utifrån det ovanstående skapar vi en arbetsplats där alla blir sedda, lyssnade på, ges möjlighet att utvecklas och där medvetenheten om det egna medarbetaransvaret blir högt. Vi skapar den goda arbetsplatsen.

Får vi detta att lyckas i arbetet med deltagarna som våra medarbetare möter i olika verksamheter så kommer vi att få långsiktigt hållbara resultat som bygger på deltagarnas egna förutsättningar. Deltagarna blir mötta med respekt, de blir lyssnade på, involverade i processen och får träna sin förmåga att göra medvetna val och ta ansvar för sina handlingar.

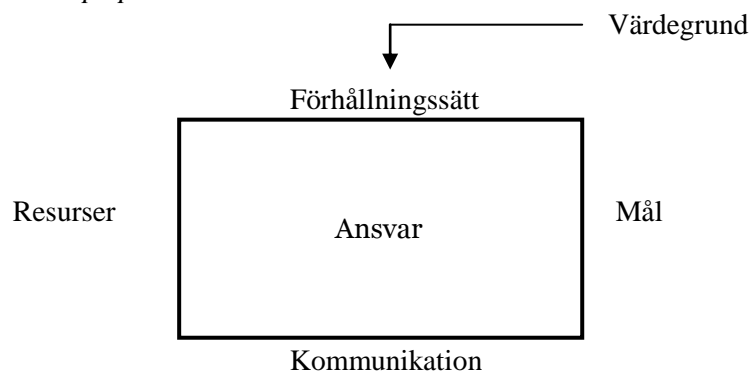
### **Hur gör man för att lyckas med detta i den egna organisationen?**

Klippan har under alla våra år arbetat med att utveckla ett sätt där vi får detta att fungera i den egna organisationen så att det också skall bli ett naturligt sätt att möta alla deltagare i alla våra uppdrag. Vi har skapat en företagskultur som är vårt arbetssätt.

Att arbeta med människor är ett samspel mellan struktur och process. Vi måste skapa en struktur som både ger utrymme för att låta processen ha sin gång men som tydligt omgärdar processen så att vi håller oss inom verksamhetens ramar och det vi kommit överens om.

För detta har Klippan skapat en modell som vi gett namnet Den Gemensamma Spelplanen.

#### *Den Gemensamma Spelplanen*







### Mål

För att verksamheten skall fungera och nå önskade resultat krävs att vi som arbetar tillsammans vet vad målen för verksamheten är. Det gjordes för ett antal år sedan en undersökning bland människor på väg till arbetet i Stockholm där man frågade vad målet var med deras arbete. Sedan stämde man av det med respondenternas arbetsgivare och det visade sig att 7 av 10 inte hade en aning om varför de gick till jobbet när man jämförde svaren mellan arbetstagare och arbetsgivare.

Så hur ser det ut på våra arbetsplatser? Tar vi detta med målet för givet? Har vi pratat om vad som är det övergripande målet och målen för de olika verksamheterna så att vi drar åt samma håll?

Vad är vinsten med att alla har en gemensam syn på målen? Vad kan konsekvenserna bli om synen på målet varierar bland medarbetarna i organisationen.

### Resurser

Den andra sidlinjen på spelplanen handlar om resurser. Vilka resurser har vi för att nå de mål som vi satt för verksamheten? Har alla som arbetar en bild av vilka resurserna är och har vi en samsyn kring på vilket sätt vi bäst använder dem för att nå målen? Är målen möjliga att nå med de resurser som finns eller måste vi revidera målsättningarna så att de är möjliga att nå med våra resurser. Kan vi använda resurserna på annat sätt för att ha bättre förutsättningar att nå våra mål? Ägnar vi tid åt att klaga över resurser som vi inte har? I vårt arbete med människor så är ofta den största resursen våra medarbetare. Har vi en gemensam bild av hur vi använder medarbetarnas kompetens på bästa sätt för att nå våra mål? Har alla fått en tydlig roll på planen så att de känner att de har utrymme att använda sina resurser för lagets bästa?

### Kommunikation

Vilken information kan jag förvänta mig att få och vilken information förväntas jag ge? I vilka forum hör olika frågor hemma och i vilket forum kan jag ta upp de frågor som inte fått något forum? Har vi kunskap om hur kommunikation mellan människor fungerar? Kan vi hitta ett sätt att kommunicera som minimerar risken för missförstånd och irritation mellan medarbetarna? Att säkerställa frågorna kring kommunikationen handlar mycket om att kvalitetssäkra verksamheten.

### Förhållningssätt

Hur ska vi ha det tillsammans? Vad är önskvärt och inte önskvärt på vår arbetsplats? Vad är tillåtet och inte tillåtet? Under 1990-talet skaffade nästan alla verksamheter en Värdegrund. I varierad omfattning involverades medarbetarna i framtagandet av formuleringar, ledord eller liknande som skulle ligga till grund för verksamheten. Ofta är dessa värdegrunder väldigt likartade och rätt allmänt hållna och idag står de inte sällan i pärmen bredvid "Arbetsmiljöpärmen" i chefens bokhylla. Enligt vårt sätt att se det så måste en värdegrund översättas till ett förhållningssätt. Det handlar om hur vi i vår vardag kan se spår av vår värdegrund i vårt möte med varandra, med deltagare och med omvärld. Hur ser vi spåren av vår värdegrund när allt fungerar bra? Och hur ser vi spår av vår värdegrund när det inte fungerar bra? Nivån av implementerad värdegrund avslöjas av hur vi löser konflikter eller kriser när det inte fungerar som det var tänkt.

### Ansvar

Om vi i våra arbetslag/organisationer säkerställer att vi alla har varit delaktiga och fått en samsyn kring dessa parametrar så skapar vi också förutsättningar för att alla medarbetare skall kunna ta ett ansvar i sitt arbete för att vi håller oss till det som är överenskommet. En verksamhet med tydlighet i



strukturen, de sidlinjer som vi har att förhålla oss till, skapar utrymme för medarbetarna att växa, ta ansvar och utvecklas inom ramen för denna struktur.

### **En modell på flera nivåer skapar en kultur**

På Klippan ”kritar” vi ständigt våra sidlinjer på vår gemensamma spelplan. Allt för att skapa förutsättningar för att hålla vår värdegrund levande och vidmakthålla en samsyn kring hur vi arbetar och ett gemensamt språk som alla känner sig hemmastadda med.

Sidlinjerna ”Mål” och ”Resurser” kallar vid för vad-linjer och sidlinjerna ”Kommunikation” och ”Förhållningssätt” är våra hur-linjer. Mål och resurser definierar vad vi gör och vad vi har att använda för att nå målen. Kommunikation och förhållningssätt beskriver hur vi arbetar. Detta går att fördjupa mycket mer.

Vi använder oss av spelplanen för samsynen och det gemensamma språket. Vi har en övergripande spelplan för organisationen som helhet och den skall alla vara införstådda med och fått möjlighet att processa kring. Sedan har varje verksamhetsgren och varje arbetslag inom organisationen en spelplan kopplat till just deras verksamhet, projekt eller uppdrag. Där specificeras målen ofta utifrån en kund som beställt ett uppdrag eller en tjänst. Det innebär att varje arbetslag processar och kommer fram till sidlinjerna kring sin verksamhet gemensamt.

I nästa steg använder vi oss av spelplanen i våra verksamheter med olika målgrupper. När vi till exempel startar upp en gruppverksamhet med individer så startar vi med att skapa trygghet i gruppen och involvera deltagarna genom att vi tillsammans med dem skapar bilden av spelplanen kopplat till det vi har att göra tillsammans. På så sätt introducerar vi bilden och språket för våra deltagare och vi får en överenskommelse tillsammans om vad som ska gälla under den tid vi arbetar tillsammans.

Vi använder vidare bilden i våra individuella samtal med våra deltagare. Varje enskild individ som vi arbetar med har sin spelplan i sitt liv. Genom att använda bilden i samtalen med deltagaren synliggör vi i samtalet för deltagaren hur dennes spelplan ser ut. Allt utgår då från individens uppfattning och bild av sitt läge. Vilka mål har deltagaren? Vilka resurser ser vi att denne har? Vilka medspelare ser han/hon att det finns på hans/hennes spelplan? Hur väljer deltagaren att förhålla sig till olika saker i omvärlden och hur kommunicerar han/hon med omvärlden för att nå sina mål.

Modellen är oerhört enkel och användbar redan i tidigt stadium och ju mer man fördjupar sig i den och lägger till aspekter desto mer användbar blir den som verktyg både i den egna organisationen och i arbetet med enskilda deltagare och grupper.

Genom att vi använder oss av Den Gemensamma Spelplanen i vårt eget interna arbete i organisationen och sedan också i det direkta arbetet med målgrupperna innebär det att alla våra medarbetare ständigt påminns om vårt arbets- och förhållningssätt. Det som vi processar om i vår egen organisation kring de olika sidlinjerna blir medarbetaren påmind om vid varje tillfälle som modellen används och förklaras för våra deltagare både i grupp och i de individuella samtalen. Den blir en del av vardagen och hjälper till att skapa den kultur som vi eftersträvar. Vårt huvudsakliga arbetssätt har varit:



- Att möta individen där den befinner sig.
- Att använda empowerment som metod i arbetet mot egen försörjning för målgruppen.
- Att hitta hållbara lösningar till egen försörjning.
- Att skapa förutsättningar för arbetstillfällen för de människor som idag står helt eller delvis utanför den ordinarie arbetsmarknaden.
- Att ge marginaliserade grupper tillgång till arbetsmarknaden för att därigenom uppnå positiva effekter för den enskilde individen, den marginaliserade gruppen och för samhället i övrigt.
- Att öva upp social kompetens och bristande kommunikationsförmåga för att klara av det sociala livet och arbetslivet.
- Att arbeta och utvecklas så att man lär sig ta ansvar och bestämma över sitt eget liv.
- Att arbeta utifrån ett involverande arbetssätt för att skapa relation.

Dessa punkter har varit den avgörande grunden för våra resultat. Om vi tittar på innehållet i projektet i sig med praktik, hur man söker arbete och vilka utbildningsvägar som finns för att erhålla ett arbete så är det inga nya revolutionerande metoder. Det som varit helt avgörande för våra resultat är det genomarbetade och integrerade förhållningssätt och bemötande som deltagarna mött varje dag, i varje möte med personalgruppen i projektet och andra anställda på företaget. Det har skapat den grund och den viljan att närvara i så hög grad att vi tillsammans har kunnat åstadkomma en skillnad i individens tillvaro.

Vårt specifika och egenutvecklade arbetssätt har vi använt och finslipat i över 23 år av verksamhet med olika målgrupper. Sedan flera år tillbaka sprider vi detta framgångsrika arbetssätt genom att utbilda och handleda andra professionella som arbetar med människor. Bland annat har Klippan skapat 7-TJUGO<sup>®</sup> som är en kombination av ledarskapsutbildning och metodmaterial för att arbeta med människor i olika utvecklingsinsatser. Fram till idag har vi utbildat runt 700 handledare runt om i landet som anammat vårt arbetssätt och använder det i sitt arbete med olika målgrupper.

## 5. Deltagande aktörer i projektet

Redogör för vilka aktörer (organisationer, företag, myndigheter) som ingick i projektet, samt vad de konkret bidrog med, både vad gäller engagemang, ekonomiska resurser och påverkansarbete. Redovisa dessutom arbete i projektgrupp, styrgrupp och/eller referensgrupp samt gruppernas sammansättning. Hur har grupperna fungerat?

Styrgruppen för projektet har fungerat bra. Medverkandet i styrgruppen har varierat över tid. Under första halvan av projektet hade Falu kommun inte med några deltagare och blev först engagerade under år tre och medverkade efter det i styrgruppen. Representant från Arbetsförmedlingen Borlänge, respektive Falun har byts ut en gång vardera under projektets gång. Den som varit med över hela tiden är personen från socialförvaltningen i Borlänge. Under första året hade vi Coompanion Dalarna med i styrgruppen, men med tanke på hur inriktningen i projektet föll sig valde de att inte närvara under resterande tid.



Vi har inte samverkat med någon som har tillfört övriga ekonomiska resurser. De som bidragit har i och för sig bjudit på sin arbetstid för att komma och informera och på detta sätt förhöjt innehållet i projektet, inte projektets ekonomi.

## 6. Jämställdhetsintegrering

**Redogör för hur ni arbetat med jämställdhetsintegrering i ert projekt. Relatera till projektplan och utmaningar under arbetets gång.**

Utifrån förprojekteringen skulle kvinnornas situation beaktas särskilt i vårt projekt. Vi skulle i rekryteringen prioritera boenden i utsatta bostadsområden och i samråd med våra medfinansierare söka att nå gruppen kvinnor som står längst från arbetsmarknaden. Vi skulle inte att göra skillnad på upplägget med de individuella utvecklingsplanerna men med särskilt uppmärksamhet beakta kvinnornas utbildningsbehov.

Klippans pedagogik används både inåt och utåt i organisationen. I och med detta säkerställer Klippans personal att vid varje tillfälle möta varje deltagare utifrån dennes behov. Vi har kontinuerligt arbetat utifrån ett jämställt perspektiv utifrån kön, ålder och nationalitet. Detta kom igen i all personals förhållningssätt och i alla diskussioner som uppkom. Vi har arbetat medvetet med att ha exempel som utgått från både manligt och kvinnligt perspektiv. Vi har sett till att de studiebesök vi gjort och de föreläsare vi bokat in representerar bägge kön. Vi har även haft ett jämställt perspektiv vad det gäller kulturell mångfald på våra föreläsare.

Det som varit en utmaning och som vi förutsåg i projektplanen var hur vi rekryterar in kvinnor i projektet. Vi har så långt det är möjligt haft en öppen dialog med handläggare på både AF och Borlänge kommuns socialtjänst om att de vid rekrytering till projektet skulle prioritera att jämställa grupper. En utmaning har ibland varit att förmedla vår svenska demokratiska syn på jämställdhet med olika kulturella och religiösa tankar om mäns och kvinnors betydelse i ett samhälle. Vi har haft många, långa diskussioner om hur det kommer sig att det inte är lagligt med månggifte i Sverige, hur svenska kvinnor i historien fått kämpa sig till jämställdhet, rösträtt, arbetsrätt och lika lön för lika arbete. Vad det gäller jämställdhet så har vi i allra högsta grad blivit medvetna om att det även handlar om att hantera invandrargruppens tankar om varandra. Är en person från Somalia lika mycket värd som en person som invandrat från något europeiskt land? Vid ett tillfälle sade några kvinnor i gruppen som kom från Ryssland ”Tror ni att svenskarna är de största rasisterna? Nej, det är de olika grupperna sinsemellan som kommit till Sverige som har de största problemen med varandra”.

Vi har medvetet sett till att alla fått komma till tals i gruppen oavsett kön, ålder och nationalitet. När vi startade ”Andra spåret” i förlängningen våren 2012 kunde vi på ett tillfredställande sätt prioritera kvinnor som stod långt från arbetsmarknaden och som ville arbeta inom hemtjänst eller personlig assistans. I utbildningen ingick 14 dagars praktik och för många av deltagarna så var det första gången de var ute på arbetsmarknaden. Positivt var att de blev vänligt bemötta av sina handledare, blev introducerade på ett bra sätt vilket skapade ett hopp om att kanske kunna få ett sådant arbete.



## 7. Tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning

Redogör för hur projektet arbetat för att förverkliga visionerna vad gäller tillgänglighet i projekt. Relatera till projektplan och utmaningar under arbetets gång.

Projektet skulle vara tillgängligt för alla, oavsett funktionshinder. Vi har arbetet utifrån en tillgänglighetsplan som innehållit fysisk tillgänglighet, kommunikativ tillgänglighet, informativ tillgänglighet och psykosocial tillgänglighet.

Klippan har anpassade lokaler för att kunna tillhandahålla fysisk tillgänglighet.

I alla inslag i verksamhet har det funnits en medveten förberedelse på att göra informationen lättbegriplig för att göra allt så tillgängligt som möjligt. Ett exempel är våra läsecirklar där deltagarna är indelade i grupper utifrån ordförståelse och läsförmåga samt att litteraturen är anpassad utifrån dessa nivåer. Vi var även måna om att skapa ett klimat i relationen till deltagarna så att de känner sig bekväma med att fråga om något är oklart. De flesta av våra inbjudna föreläsare använder OH, tavla eller PowerPoint som en förstärkning till den information de ger muntligt. Någon ur personalen i projektet har alltid varit med i rummet för att fånga upp eventuella frågor. Efter alla besök vi varit på eller när det kommit föreläsare till oss har vi använt tid efteråt för att repetera informationen. Det har vi gjort genom att be deltagarna berätta vad de uppfattat, vi har förklarat det muntlig och ritat på tavlan, gått igenom informationsblad vi fått och förstärkt det vi ansett viktigt. För deltagare med svag hörsel har vi sett till att de suttit långt fram i rummet och att vi talat tydligt. Några har haft stora problem med synen och i möjligaste mån har vi gett dem anpassat material med förstorad text, alternativt att de fått det uppläst.

I samarbete på individnivå har vi använt oss av lexikon, översättningsprogram på internet och en stor portion kroppsspråk när vi behövt säkerställa att kommunikationen fungerat.

## 8. Regionala prioriteringar

Redogör för de eventuella regionala prioriteringar som ni arbetat med.

## 9. Spridning och påverkansarbete

Redogör för hur ni arbetat med spridning och påverkansarbete.

- Vilka personer/organisationer har ni riktat er till?

Under andra året började vi besöka andra verksamheter i vårt närområde som arbetade med samma målgrupp som vi. Målsättningen med besöken var både att informera om vårt projekt och undersöka samverkansmöjligheter. Exempel på verksamheter vi besökte är Tjänkraft, Gemensamma krafter, SFL, Fornby Folkhögskola, EVA-projektet i Örebro och Blå vägen i Stockholm. Vi tog emot besök från bland annat Integrationsenheten i Falun. Vi hade möte med chefen för Näringslivet



Falun/Borlänge och blev medbjuden till några träffar med ett "Mångfaldsråd" där representanter från AF, kommun, politiker och näringslivet var representerade, sammanlagt ett 20-tal personer.

Efter att vi sammanställt vår statistik i april 2012 har vi medvetet och strukturerat tagit oss utanför kommunens gränser för att sprida vår erfarenhet och resultat. I all spridning har målsättningen varit att verka för att säkra verksamheten efter projektets slut. Vi har tryckt en broschyr om projektet som beskriver vårt arbetssätt och utfall/resultat. Godkänd av kontaktperson på EFS-rådet.

Vi började med att boka möte med arbetslaget om 35 personer och deras närmaste chefer på Socialförvaltningen/försörjningsstöd i Borlänge kommun, för att återkoppla resultat och därmed tacka för det goda samarbetet. Vi hade även möte med tre strategiskt viktiga personer inom Arbetsförmedlingen i Borlänge. Det var kontaktpersonen för projektet, integrationsansvarig samt högsta chefen för arbetsmarknadsområdet Falun/Borlänge. Under våren 2012 bjöd vi in till presskonferens där vi kontaktade Aftonbladet, Expressen, Dagens Nyheter, och Svenska Dagbladet. Lokalt kontaktade vi radio, tv samt lokaltidningar. Det var Borlänges två lokaltidningar som kom. Det blev två fina halv-sides artiklar om vårt arbetssätt och resultat. Se bilaga.

Vi har medvetet tagit oss till Stockholm och här nedan följer de kontakter som vi försökt med och även fått till för att sprida och påverka utifrån vår erfarenhet och resultat i en större region:

\*Anders, VD för Klippan (projektägare) medverkade under Allmedalsveckan onsdag 4 juli 2012. *Arrangör: Hela Människan i samarbete med Studieförbundet Bilda.* Temat var ungdomsarbetslösheten i Sverige – oavsett nationalitet. Konsekvensen blir ett utanförskap som lätt permanentas för livet. Är det en fråga som enbart kan lösas av det offentliga samhället? Ska det civila samhället bidra?

Bland de medverkande fanns även:

Erik Ullenhag, Integrationsminister Arbetsmarknadsdepartementet, Folkpartiet

Jenny Pettersson, Arbetsmarknadsutskottet, Moderaterna

Christina Rosengren, Avdelningen rehabilitering till arbete, Arbetsförmedlingen

\*Möte Karin Juhlin politisk sakkunnig hos arbetsmarknadsminister Hillevi Engström 31/10-2012

\*Telefonmöte med Göran Persson regionchef för Arbetsförmedlingen, bland annat angående upphandlingar och dess utformning. 22/10-2012

\*Möte med Soledad Grafueille, enhetschef AF Nationella kunder 22/10-2012

\*Under november har vi skickat vår broschyr till alla förtroendevalda inom Borlänge kommun ca 250 stycken.

\*Medverkat och pratat på konferens arrangerad av Karlstad kommun den 15/11-2012 för 120 personer. Lämnade ut broschyren.

\*Medverkat och pratat på Jobb & Utvecklingstorget i Linköping den 21/11-2012 för 35 personer. Lämnade ut broschyren.

\*Medverkat i ESF-konferens i Belfast den 27-28/11-2012.



- \*Bokat möte med Hillevi Engström när hon besökt Borlänge 28/11-2012 då hela besöket tyvärr ställdes in.
- \*Överlämnat vår broschyr till Erik Ullenhag då han besökte Borlänge kommun.
- \*Studiebesök från Nora AME, Sfi och integration sammanlagt 10 personer den 6/11-2012.
- \*En representant från Folkpartiet inom Borlänge kommun var hit och fick information om projektet utifrån att han fått broschyren den 15/11-2012.
- \*Möte med verksamhetsledare och utbildningsansvarige inom Stora Tuna Kyrka/Borlänge för eventuellt framtida samarbete den 29/11-2012.
- \*Vi har skickat ut vår broschyr om projektet till alla kommuner i Sverige ca 350 stycken.
- \*Vi har skickat ut broschyren till alla AF kontor i hela Sverige ca 175 stycken.
- \*Möte med Ylva Johansson från Socialdemokraternas arbetsmarknadspolitiska talesperson 17/12-2012
- \*Möte med Coompanion i Stockholm 17/12-2012
- \*Anders och Madeleine blev inbjuden att hålla föredrag för AF Södermanland = 30 st Etableringshandläggare 12/12-2012. Som ett resultat av utskick av vår broschyr.
- \*Anders har haft möte med Antonis Kassitas, sektionschef Arbetsförmedlingen Borlänge, AOM Falun. 20/12 -2012.
- \*Anders har haft möte med Karin Örjes, Centerpartiet. Borlänge kommun 9/1-2013.
- \* Anders har haft med kommunalråd Kenneth Persson, S, och AB Tunabyggens styrelseordförande Olle Rigborn, (S). 10/1-2013.
- \* Anders har haft möte med Jonas Hillerström, Kristdemokraterna, Borlänge kommun. 18/1-2013.
- \* Arbetslaget i projektet har tagit emot besök av 6 personer från SFI i Falun 22/1-2013.
- \* Madeleine Arnberg och marknadschef Thomas Nordin på Klippan var på en heldag i Stockholm gällande omställning, arbetsmarknad och tendenser för framtiden. Talare under dagen var bland annat Anders Borg (M), Hillevi Engström (M), Magdalena Andersson (S) och Ylva Johansson (S). Tankar om ekonomiska läget i Sverige, integration, arbetsförmedlingens roll och behov av utbildningsåtgärder för att få in människor på arbetsmarknaden. Mingel bland de ca 500 medverkan på kvällen. Mycket givande utbyte och information 21-22/1-2013.
- \*Anders och Madeleine har haft möte med Antonis Kassitas på Arbetsförmedlingen i Borlänge och diskuterat konkreta förslag för invandrargruppen - framför allt de som finns i Joben = nyanlända och de som kommit in i systemet med A-kassa och nu stämplat ut 29/1-2013.
- \*Välbesökt slutseminarium i våra lokaler med närmare 70 personer anmälda. Det kom representanter från arbetsförmedlingar, kommuner, andra projekt med liknande målgrupp, SFI/integration och några politiker. Seminariedeltagarna kom allt ifrån Härnösand-Sundsvall i norr till Stockholm – Mälardalen i söder. Många arbetsförmedlare från regionen Örebro, Hallsberg, Lindesberg. Bra respons och utbyte. 6/2-2013.
- \*Moderaterna i Borlänge kom till Klippan på studiebesök och vi fick ca 1 ½ timme att beskriva arbetsätt och resultat i projektet samt följande diskussioner. 11/2-2013



Det som varit bra med dessa olika möten är att vi har fått möjlighet att beskriva hur vi har arbetat i projektet, vad som varit framgångsfaktorer för resultatet. I möten med politiker och tjänstemän har fokus legat att beskriva hur verkligheten ser ut i vår region och vad som behövs för att underlätta för kommuner och arbetsförmedling att kunna ta tillvara på bra projekt likt vårt. Bland de diskussioner som varit extra givande var den med Ylva Johansson vad gäller lokala upphandlingar för denna målgrupp hos Arbetsförmedlingen, vad är det som behövs och vad kan politiker göra? Lagen om offentlig upphandling som den ser ut idag fungerar inte.

- **Hur kan projektets idéer och erfarenheter omsättas i annan verksamhet?**

Klippan kan erbjuda utbildning och handledning till alla som är intresserade av att lära sig hantverket att arbeta med empowerment i praktiken. Vi har mångårig erfarenhet av att bedriva denna verksamhet och även att utbilda och handleda andra.

Vi har haft återkommande möten med både politiker och tjänstemän inom Borlänge kommun under nästan 2,5 år som ser det goda arbete som gjorts under projektiden. Det som är svårt är lagen om offentlig upphandling där kommunen inte på ett fullgott sätt kan precisera vad de vill ha. Oftast är det priset som avgör och den billigaste vinner, kvalitet betalar sig inte.

Samma sak när det gäller Arbetsförmedlingen. Vi har haft möte med Falun/Borlänges högsta chef och han ser en liten möjlighet för ett lokalt kontor att själva hitta upphandlingsmöjligheter. Runt om i landet kommer samma signal från både personal och chefer inom Arbetsförmedlingen. Man saknar de verktyg man ser sig behöva och de centrala uppgångarna ger dem leverantörer de ej har företroende för och tjänster som inte fungerar. Detta är ett mycket stort samhällsproblem som Klippan via brev och möten påtalat för politiker och tjänstemän vid flera tillfällen de senaste fem åren.

Om vi skriver på ett nytt ESF-projekt i framtiden kan en förbättring vara att redan inledningen, när till exempel kommun, arbetsförmedlingen eller försäkringskassan skriver på medfinansiering tydliggöra att om projektet lever upp till målen, eller till och med överträffar dem så SKA det finnas en plan för hur den implementeras för framtiden. Vi anser att kraven från ESF på medfinansierarna bör höjas rörande detta.

- **Vilka ytterligare insatser för påverkansarbetet skulle behövas för att nå dit ni vill? Vem/vilka bör göra det?**

Vi vet inte vad mer vi skulle kunna göra för att påverka för att få en bestående verksamhet utöver det som redan gjorts. Vi anser att vi gjort vad som står i vår makt för att få detta projekt integrerat för framtiden.

Det stora problemet idag är hur lagen om offentlig upphandling (LOU) fungerar, eller rättare sagt inte fungerar. Idag premieras endast lägsta pris vid upphandlingar. Kontroll och uppföljning av anlitade leverantörer är så gott som obefintlig vilket skapat en oseriös marknad inom det område som





projektet verkat. SVT's granskning visar de senaste veckorna toppen av det isberget. Nedläggningen av länsarbetsnämnderna och centraliseringen av arbetsförmedlingens upphandlingar har varit avgörande för att marknaden ser ut som den gör idag.

I debatten kan det framstå som att Arbetsförmedlingen betalar för mycket till de aktörer som anlitas då de kan ta ut så stora vinster. Faktum är att det ligger till på rakt motsatt sätt. Ersättningen till leverantörerna är alldeles för låg. Arbetsförmedlingen har själva satt den nivå som idag är gällande i branschen vilket innebär att seriösa företag i de flesta fall inte har en chans att vinna. Som exempel kan nämnas att vi senast vi lämnade anbud på en av AF's upphandlingar pressade våra priser så lågt vi kunde utifrån kravspecifikationen och då låg vi ca 50% över vinnande anbud i pris. De som vann upphandlingen har förutom att sätta priset så lågt utifrån SVT's granskning haft utrymme att ta ut vinster i verksamheten på 25-30 %

Vem som ska kunna utföra ett påverkansarbete som gör att detta förändras vet vi inte. Vi har gjort och fortsätter att göra det vi kan för att skapa medvetenhet både hos tjänstemän och politiker. Detta har pågått ett antal år nu och vi ser ännu inga spår av att det håller på att vända i positiv riktning. Vi tycker att det är allvarligt att man via offentliga upphandlingar stimulerar till bedrägeri och förskingrande av skattemedel och då framför allt för att de målgrupper som skulle behöva hjälp och stöd inte får det. Alla förlorar på det som händer nu. Målgrupperna får inte kvalitativa insatser, skattepengar slösas bort och seriösa aktörer slås ut från marknaden.

Kanske kan ESF-rådet bidra i detta påverkansarbete?

## 10. Extern utvärdering

**Redogör för hur den externa utvärderaren (om det är aktuellt) konkret bidragit i projektarbetet. Vilket stöd har det varit för projektledningen och hela projektet?**

Vi valde Dalarnas Forskningsråd som följeforskare. Under projekttiden har deras verksamhet tagits in under Högskolan Dalarna. Representant från Dalarnas forskningsråd har gjort tre skriftliga sammanställningar, Halvtidsbild, kvalitetssäkring rent administrativt samt en slutrapport. Dessa har föregåtts av introduktion med projektledare, intervjuer med aktuella samverkanspartners/medfinansiärer, återkoppling/feedback till projektledare, arbetslag och styrgrupp/projektägare. Det som har varit bra är att vi fått en utomstående syn på de processer vi arbetar i dagligen. Utvärderaren har bidragit med reflektioner över hur projektet över tid har hanterat och parerat många oväntade utomstående förändringar som i allra högsta grad påverkat oss. Hur de som arbetar i projektet hela tiden hållit fokus på att hitta lösningar och driva projektet framåt.

Bifogar dessa sammanställningar till slutrapporten.



## 11. Egenutvärdering

Redogör för hur ni själva arbetat med att utvärdera ert arbete. Vilket stöd har det varit för projektledningen och hela projektet?

Arbetslaget har kontinuerligt utvärderat upplägg och arbetssätt under pågående projekt. Vi har haft möte ca två timmar varje onsdag och gått igenom planering, deltagare, lösningar och förbättringar. Arbetslaget har avsatt minst en heldag per år för att kritiskt granska våra rutiner med mål att förbättra verksamheten.

Vi har var femte vecka låtit deltagarna utvärdera innehåll i verksamheten. De har på en skala från 1-10 fått ge sina omdömen samt gett skriftliga kommentarer. Sedan har vi tagit det i helgrupp där alla förväntats nämna en sak i innehållit som varit BRA för den enskilde och VAD MER de önskat av innehållet för framtiden.

Styrgruppen har också fungerat som ett utvärderande forum där projektledaren vid varje möte redovisat utfall bland dem som avslutat sin tid i projektet och vad de gått till, hur många som varit i praktik samt vilka som läst på SFI parallellt med inskrivning i projektet. Detta har tagits under rubriken verksamhetsrapport på dagordningen.

Under våren 2011 hade vi besök av ESF-rådet för en utvärdering där även några deltagare intervjuades. Där synades även projektets dokumentation, närvarorapportering och ekonomi. Vi hade även möte med representanter för ”SPEL” som hjälpte oss att titta på våra rutiner kring tillgänglighet, jämställdhet samt spridning och påverkan.

All sammanställning i EFS redovisningen för projektet har varit en egen process och där det blivit ett naturligt tillfälle för utvärdering då projektledaren behövt stanna upp, reflektera och formulera i ord vad som varit bra och mindre bra varje månad.

## 12. Kommentarer och tips

Vilka tips skulle Du vilja delge framtida projekt? Vad gick bra och varför? Vad gick mindre bra och varför?

Tips:

Bedriv inte verksamhet i egna lokaler om ni har banklån. Ni får inte räkna in räntekostnaden som en lokalkostnad. Alltså får ni inte full ersättning för de lokaler ni använder.

Räkna lågt på deltagarersättningen i er budget, eller se till att hålla koll på era kostnader ordentligt initialt tills ni ser vad deltagarnas ersättning verkligen är. Lagg mycket krut på att säkerställa att ni verkligen kommer att få deltagare till projektet i den omfattning som medfinansierarna sagt i samband med projektskrivningen.



Avsätt resurser i projektet redan från dag ett för att arbeta med påverkansarbete om ni har för avsikt att projektet skall leva kvar när finansieringen från ESF tar slut.

Bra

Tiden i ett projekt för att testa nya metoder för en ny målgrupp som vi gjort. De tre + ett år vi fick har gett ett bra underlag för att påvisa utfallet.

Mindre bra

Villkora medfinansieringen. Det är för lätt att få medfinansiering utan krav/förväntningar på implementering om utfallet överträffar de satta målen.

Vi anser också att ESF-rådet skulle se till att inte så stor del av den totala budgetens ska delas ut till några jättestora projekt. Känns fel att t.ex. Arbetsförmedlingen ska kunna göra gigantiska verksamhetsprojekt som tar så stor del av de medel som ESF har. AF borde kunna bedriva sin verksamhet på de anslag som de får till sin budget. Vi tycker att ESF's budget borde delas upp i två delar. En del som går till många små utvecklingsprojekt där man testar idéer i liten skala. Blir de framgångsrika kan man sedan satsa på stora samarbeten där man testat om metoder även fungerar i större sammanhang, Idag anser vi att ESF bara premierar stora projekt över flera län med en massa aktörer. Det känns väldigt fel och stimulerar inte till utveckling.

### 13. Kontaktpersoner

Madeleine Arnberg, Arbetslinjen Klippan 0243-25 70 81

Anders Bjurström, Arbetslinjen Klippan 0243-25 70 77

Helene Samuelsson, Arbetslinjen Klippan 0243-25 70 71

**Madeleine Arnberg**, Projektledare