



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Utvärdering av projektet Ideell Växtkraft i Örnsköldsvik

Annorlunda Konsult

utvärdering utredning uppföljning



FÖRFATTARNAS FÖRORD.....	3
INLEDNING	4
BAKGRUND	4
PROJEKTETS MÅL	6
<i>Projektets målgrupper</i>	6
<i>Målsättning</i>	6
UTVÄRDERINGENS ARBETSSÄTT	6
<i>Materialinsamling</i>	7
RESULTAT	8
PROJEKTUPPLÄGGET	8
<i>En gemensam problembild</i>	8
<i>Styrgruppens sammansättning och arbete</i>	9
MODELLEN.....	10
<i>Metod för individen</i>	10
Individuell handlingsplan	11
Praktikplats.....	11
Utbildning.....	11
Socialt umgänge och Rehab efter alkoholmissbruk	12
SAMVERKAN	12
<i>Samverkan med Arbetsförmedlingen</i>	12
<i>Samverkan med kommunen</i>	12
<i>Samverkan med föreningarna</i>	13
EFFEKTER	13
<i>Antal deltagare</i>	14
<i>Projektets styrkor</i>	14
Projektgruppens sammansättning	14
Sysselsättning efter behov	14
Flexibilitet	14
HORISONTELLA KRITERIER.....	15
AVSLUTANDE DISKUSSION OCH SLUTSATSER.....	16
MÅLUPPFYLLELSE.....	16
<i>Sysselsätta 40 personer per månad under projektiden</i>	16
<i>Utveckla ett eller flera sociala företag</i>	16
<i>Utveckla IOGT-NTO Vårblommans sociala företag</i>	16
SLUTSATSER OCH LÄRDOMAR	17
<i>Innovativ modell</i>	17
<i>Förbättrad samverkan</i>	17
<i>För lite fokus på strategiskt arbete</i>	18
<i>Lärdomar</i>	18
Styrgrupp eller referensgrupp	18
Antal deltagare	19
Insikt om projektarbetets natur	19
Gränser mot arbetsmarknaden	19
Bredare utbildningsutbud	19
Olika kulturer	19
SLUTORD.....	19
REFERENSER.....	20
BILAGA.....	21
<i>Intervjumanualer</i>	21

Författarnas förord

Detta är en utvärdering av projektet IVK, Ideell Växtkraft, i Örnsköldsvik. Annorlunda Konsult har haft uppdraget att genomföra en utvärdering av projektet. Huvudansvariga för utvärderingen har varit Birgitta Hänström Söderlund, Anna Jakobsson Lund och Lena Klingstedt. I utvärderingen har flera personer bidragit genom intervjuer. Tack för ert deltagande!

Sundsvall den 11 maj 2012

Inledning

Under juni 2010 till maj 2012 genomförs projektet Ideell Växtkraft i Örnsköldsviks kommun. Projektet ägs av IOGT-NTO Vårblomman och samverkanspartners är Arbetsförmedlingen, Örnsköldsviks kommun, Coompanion samt föreningslivet inom kommunen. Syftet med projektet är att utveckla en metod för att skapa möjligheter för människor som står långt från arbetsmarknaden att via ideella föreningar finna arbeten.

Bakgrund

Projektet Ideell Växtkraft har föregåtts av en förstudie som pågick under 2009. Denna finansierades av Arbetsförmedlingen och Örnsköldsviks kommun. I förstudien genomfördes dels en kartläggning av nuläget med hjälp av intervjuer av föreningsföreträdare, dels en SWOT-analys. Förstudien visade på möjligheterna att koppla samman behoven hos föreningarna med de arbetssökandes behov av att få träning i arbetslivet, varvid samhället skulle kunna få hjälp att ordna praktikplatser till fler personer som stod långt ifrån arbetsmarknaden.¹

I projektet Ideell Växtkraft, IVK, har ideell sektor och särskilt IOGT/NTO fått en ny roll. IOGT/ NTO- rörelsen har en värdegrund som bygger på viljan att medverka till bättre levnadsbetingelser för alla. De vill också hjälpa alkohol- och narkotikaskadade till rehabilitering och bättre livsvillkor.² Genom att vara projektägare för projektet IVK tar föreningen ansvar för en verksamhet som stöttar arbetslösa. På så sätt blir de en del av samhällsutvecklingen med nya lösningar, där professionaliseringen av ideell sektor blir reell. IOGT gör en nyetablering av ett socialt företag när de efter projektet utvecklar ett företag, där de nu kommer att verka på en marknad. Inom IOGT/NTO finns ett starkt engagemang vilket är drivkraften bakom starten av både projektet och företaget.

Utvecklingen i Sverige har medfört att många välfärdstjänster har överförts från ett ansvar för familjen (kvinnan) till ett samhällsansvar. Under 1900- talet har den offentliga sektorn ökat markant i Sverige. Under de senaste åren har en del av denna sektor börjat privatiseras när det gäller utförandet, medan samhället fortfarande står för finansieringen. Idag efterfrågar samhället återigen det frivilliga arbetet som ett komplement när det offentliga inte räcker till. Här kan den ideella sektorn ha en stor betydelse. Delar av den ideella sektorn håller på att omvandlas till sociala företag där en del av arbetskraften har exempelvis anställningar med lönegaranti från staten. I och med detta växer ett behov fram hos den ideella sektorn på professionalisering till exempel när det gäller ansvaret som arbetsgivare eller behandlare. Det ställer också högre krav på att bli mer affärsmässiga, så att verksamheten kan finnas kvar i ett längre perspektiv.³

Sociala företag kan ses som en åtgärd i arbetsmarknads- och socialpolitiken. Detta är bakgrunden till att Europeiska socialfonden, ESF ger stöd till projekt med mål att utveckla sociala företag. Utmaningen i det sociala företaget är att förena de ekonomiska realiteterna med samhällsnytta och medlemsnytta.⁴ Generaldirektören för ESF, Åsa Lindh, skriver om sociala företag att hon tror att de arbetsintegrerande sociala företagen kommer att spela en allt större roll

¹ Projektansökan Ideell växtkraft

² IOGT/NTO:s hemsida, grundsatser

³ Mattsson och Olsson

⁴ Mattsson och Olsson

på den svenska arbetsmarknaden.⁵ Hon menar att det finns en styrka i de företagen att hjälpa människor att komma i arbete.

Med social ekonomi menas enligt regeringskansliet

Organiserade verksamheter som primärt har samhällliga ändamål, bygger på demokratiska värderingar och är organisatoriskt fristående från den offentliga sektorn. Dessa sociala och ekonomiska verksamheter bedrivs huvudsakligen i föreningar, kooperativ, stiftelser och liknande sammanslutningar. Verksamheten inom den sociala ekonomin har allmännytta, inte vinstintresse, som främsta drivkraft.⁶

Socialt företagande kan bedrivas i flera olika former: sociala arbetskooperativ, ideella föreningar, stiftelser, aktiebolag, offentlig/privata gemenskapsföretag med flera.⁷ Medarbetare i sociala företag kan vara personer som på grund av långtidssjukskrivning, långtidsarbetslöshet, funktionsnedsättning eller andra hinder inte fått möjlighet att etablera sig på arbetsmarknaden. Myndigheterna anser att sociala företag kan vara en alternativ arbetsmarknad för personer med svårigheter att etablera sig på arbetsmarknaden och stöder därför på olika sätt arbetet med att utveckla sociala företag.

Det sociala företagandet har ett starkt nationellt stöd i Sverige, där myndigheterna Tillväxtverket, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Socialstyrelsen samt Sveriges kommuner och Landsting har samarbetat för att utarbeta program i syfte att stötta utvecklingen av sociala företag. Det svenska socialfondsprogrammet 2007- 2013 har innehållit mål för socialt företagande, och över hela Sverige pågår projekt för att etablera sociala företag.⁸

I skriften *Sociala företag behövs* beskrivs Arbetsintegrerande sociala företag som företag som driver näringsverksamhet (producerar och säljer varor och tjänster) och⁹:

- har som ändamål att integrera personer som har svårigheter att få jobb på arbetsmarknaden
- som i huvudsak återinvesterar sina vinster i den egna eller liknande verksamheter
- som skapar delaktighet för medlemmarna genom ägande, avtal eller på annat väl dokumenterat sätt
- är organisatoriskt fristående från offentlig verksamhet.

⁵ Åsa Lindh, <http://www.esf.se/sv/Om-ESF-radet/Generaldirektoren-har-ordet/Programperioden-gar-mot-sitt-slut/>

⁶ I SKL, Utveckla samverkan med civilsamhället

⁷ Mattsson och Olsson

⁸ Mattsson och Olsson

⁹ Tillväxtverket, Sociala företag behövs

Projektets mål

Projektets målgrupper

De primära målgrupperna för projektet är personer som är

- långtidssjukskrivna och utförsäkrade från sjukförsäkringen
- arbetssökande inom Jobbgarantin för unga
- långtidsarbetslösa inom Jobb- och Utvecklingsgarantin
- nyanlända invandrare samt
- människor som av olika anledningar står långt från arbetsmarknaden, t ex funktionshindrade med nedsatt arbetsförmåga. En del av personerna har missbrukarbakgrund eller andra typer av psykosociala problem. Vissa deltagare kommer inom ramen för projektet att vara sysselsatta inom fas 3.¹⁰

Den sekundära målgruppen inom projektet är dess samverkanspartners; föreningarna, Arbetsförmedlingen, Örnsköldsviks kommun samt Coompanion Västernorrland.

Målsättning

Projektets målsättningar är att:

- Sysselsätta 40 personer per månad under projekttiden (totalt ca 130 personer)
 - Hälften av dessa ska gå vidare till arbete eller utbildning
- Etablera en föreningspool
 - Denna ska fungera som en sluss för arbetssökande att komma ut på praktik, vilket i förlängningen kan leda till anställning
- Utveckla ett eller flera sociala företag
 - Dessa sociala företag ska inom föreningspoolens regi leva vidare efter avslutat projekt, där deltagare kan engagera sig
- Utveckla IOGT-NTO Vårblommans sociala företag

Utvärderingens arbetssätt

Utvärderingföretaget Annorlunda Konsult har haft uppdraget att följa projektet i en lärande utvärdering. Fokus i utvärderingen är arbetsmetod, process och samverkan, samt måluppfyllelse. Syftet med en lärande utvärdering är att skapa förutsättningar för ett kontinuerligt lärande, understödja erfarenhetspridning och främja projektutförandet. En delrapport med fokus på deltagarnas och föreningarnas erfarenheter lämnades i oktober 2011.

Denna utvärdering har fokus på IVK:s modell och resultat, men även på projektets arbetssätt och samverkan med andra parter. Utvärderarna har träffat projektledningen vid flera tillfällen. I augusti 2011 medverkade Annorlunda Konsult vid ett lärseminarium med ett 30-tal representanter från projektets aktörer.

¹⁰ Projektansökan Ideell växtkraft

Materialinsamling

Metoden för utvärderingen har varit kvalitativ. Dokumentstudier har genomförts för att bedöma hur projektet har genomförts. I dokumentstudien har följande dokument studerats: projektansökan, lägesrapporter, handlingsplan för deltagare, organisationsschema, minnesanteckningar från möten samt nyhetsbrev. Dessutom har projektets hemsida följts kontinuerligt.

Denna slutrapport bygger till stor del på den intervjuundersökning som genomfördes under april 2012. Intervjuerna har berört arbetssätt i projektet, samverkan och effekter av projektet. De som har intervjuats är projektets ledning och styrgrupp samt ett antal politiker och tjänstemän inom Arbetsförmedlingen och Örnsköldsviks kommun.

Resultat

I detta avsnitt presenteras de resultat som kommit fram under utvärderingen. Intervjuundersökningen har resulterat i fyra tydliga teman. Presentationen nedan följer dessa teman.

Projektupplägget

Projektet IVK har pågått under två år. Under denna relativt korta tid har förutsättningarna förändrats med följderna både för själva målsättningen för projektet och för projektets parter. Förändringarna beskrivs något olika av de olika parterna. Vems tolkningsföreträdare som ska gälla är egentligen inte intressant, utan det intressanta är följderna förändringen medförde. Nedan följer en beskrivning av den förändring som skedde ca sex månader in i projektet. Beskrivningen är ett försök till sammanvägning av de olika parternas berättelser.

En gemensam problembild

Vid projektets start var målsättningen att starta en föreningspool. Tanken var att deltagare, via IVK, skulle kunna få en praktikplats hos en förening som hade behov av att få en arbetsupp- gift utförd. Problembilden var alltså vid projektstart gemensam: föreningar och arbetslösa hade behov som kunde tillgodoses via projektet och såväl Arbetsförmedlingen som kommu- nens intressen skulle också tillgodoses. Detta var också kärnan i projektet.

Under det första halvåret i projektet fungerade arbetet i projektet på detta sätt. Exempelvis utförde några deltagare röjningsarbete vid en slalombacke, medan andra har utfört måleri- och byggarbete vid föreningars anläggningar. IVK hade handledare hos sig som gjorde besök på de olika praktikplatserna.

Efter ca ett halvår bestämde Arbetsförmedlingen att ett förtydligande av reglerna var nödvän- digt, eftersom arbetssättet i projektet inte stämde med förordningen. Det var inte tillåtet för en anordnare av praktikplats för någon som befann sig i tredje fasen av Jobb- och utvecklingsga- rantin (fas 3) att placera den arbetssökande hos en annan arbetsgivare, förening, organisation eller annat företag.¹¹ Anledningar till detta var försäkringsfrågor för den enskilde och risk för undanträngningseffekt av ordinarie arbete. I och med utredningen av detta förtydligande stop- pade Arbetsförmedlingen sina placeringar till IVK under ca ett halvår. Under denna tid träffa- des Arbetsförmedlingen och IVK för att diskutera hur projektet skulle kunna förändra sitt ar- betssätt så att det stämde med förordningen. Den lösning som valdes innebar att IVK fortsätt- ningsvis endast fick placera deltagare hos sina egna IOGT/NTO- föreningar och därmed kunde anordnarbidraget gå till IVK.

För Arbetsförmedlingen innebar denna kursändring inte någon större förändring. För IVK blev det stora förändringar, då man nu skulle ordna alla praktikplatser själva. Bland annat fick en större lokal hyras, där flera deltagare fick sin arbetsplats. Men den största förändringen var förändringen av målet med projektet. Målet var nu inte längre att bilda en Föreningspool, där många föreningar i samverkan med IVK skulle ordna sysselsättning för arbetslösa, där arbets- uppgifter skulle utföras och därmed skapa ett mervärde för föreningarna.

Det förändrade målet medförde i sin tur förändringar i förhållandet mellan projektet och kommunen. Det var med det ursprungliga målet i sikte kommunen ville delta i projektet, ef- tersom de har ett ansvar för både individens försörjning och hur föreningarna i kommunen utvecklas. En representant för kommunen uttrycker det på följande sätt: ”Vi startade i en helt

¹¹ Arbetsförmedlingen, Faktablad till arbetsgivare november 2010

annan ända. Vi hade föreningar med ett enormt behov. Det fanns en marknad, det fanns arbetsuppgifter för människor som stod utanför. Problembeskrivningen blev en helt annan. ”

Slutsatsen är att det ändrade målet gav en ändrad problembild, och nu hade inte alla parter samma bild längre. Denna ändrade problembild fick stora följder för kommunen, som inte längre fick ett av sina behov tillgodosedda i projektet, nämligen föreningarnas utveckling.

Styrgruppens sammansättning och arbete

I intervjuerna med såväl styrgrupp, projektledning som med parterna blir det tydligt att styrgruppen i detta projekt inte har haft en formell roll som styrgrupp. Deltagarna i styrgruppen har varit deltagare som representanter för sina organisationer, men de har inte varit finansörer och beslutsfattare i sina egna organisationer. Undantaget är Arbetsförmedlingen som varit finansär.

Det har heller inte funnits tillräcklig kontinuitet i styrgruppen. Deltagarna i styrgruppen har inte haft egen insyn i projektet, utan har fått sin information från projektledaren. Därmed har de inte kunnat fatta beslut angående exempelvis hur samverkan ska fortgå efter projektet. Styrgruppens roll kan därför bäst liknas vid en referensgrupp anser de flesta av de intervjuade. Som sådan har gruppen fungerat väl, enligt alla intervjuade. De har kunnat bidra med information från sina egna verksamheter, vilket varit till nytta för projektet.

En viktig roll i styrgruppen har den fackliga representanten haft. Dennes roll har varit att se till att verksamheten bedrivs inom områden som inte stör den ordinarie arbetsmarknaden. Detta är ganska komplext och i något fall anses verksamheten ha varit alltför nära den ordinarie arbetsmarknaden.

Intervjuerna visar tydligt att ledningen för IVK upplevde att beslut om en fortsättning efter projektslut inte kunde fattas av styrgruppen. Ledningen för IVK uttryckte till kommunledningen att de hade svårt att få kontakt med personer i ledande ställning som kunde vara med och fatta beslut om en fortsättning. För att komma till rätta med det genomfördes några träffar under hösten 2011. Där deltog politiker och tjänstemän från kommunen, tjänstemän från Arbetsförmedlingen samt IVK. De olika deltagarna har olika bilder av vad syftet var med träffarna, men det gemensamma är att det under hösten 2011 fördes en dialog kring vad som skulle kunna bli ett fortsatt samarbete efter projektslut.

Resultatet av den dialogen är i skrivande stund inte klart. Arbetsförmedlingen har sedan årsskiftet ett avtal med IVK angående deltagare. När det gäller kommunen är det mer komplicerat, eftersom kommunen inte kan föra över verksamheter till en annan part. Detta skulle i så fall bland annat innebära att egna anställda sägs upp från en verksamhet de byggt upp. Samarbetet kan istället byggas upp på sikt, och avtal kan slutas i de fall där det är möjligt. Idag finns ett avtal med kommunen när det gäller lokalvård av en anläggning.

Ersättning per deltagare

Några av de externa aktörerna tar upp problemet med projekt som får ersättning per deltagare. Det beskrivs som att IVK har haft en alltför hög ambition när det gäller antalet deltagare. ”Man har blivit fartblind”. Därmed finns en farhåga att kvalitén inte blir tillräcklig avseende exempelvis handledning och uppföljning av de deltagare som finns inne i projektet. För att utveckla individer som står långt från arbetsmarknaden krävs mycket handledning och

coaching. Det har i intervjuer visat sig att uppföljningen inte har kunnat genomföras på det sätt som var tänkt. Några har också uttryckt farhågor med att projektet har ett stort antal deltagare vid projektslut, eftersom det då är många som blir berörda vid avslutet. Med alltför många deltagare inne i verksamheten vid projektslut finns risken att många personer från en dag till en annan blir utan sysselsättning. En avtrappning av deltagare hade varit att föredra. Istället har IVK ökat antalet deltagare mot slutet, delvis på grund av att det under ett halvår inte kom in nya deltagare.

Modellen

IVK:s modell för att slussa arbetslösa till sysselsättning kan sägas bestå av två delar. Den första delen är en metod för individer att bli mer anställningsbara medan den andra delen består av den samverkan som har byggts upp mellan olika aktörer. Denna samverkan har skett mellan ideell sektor, stat, kommun och det privata näringslivet.

Metod för individen

Projektets syfte är bland annat att utveckla en metod som kan slussa arbetslösa, projektets primära målgrupp, till varaktig sysselsättning. Metoden beskrivs i ansökan som:

Grunden i hela arbetsmodellen bygger på att personerna ifråga ska komma in i ett socialt umgänge så snabbt som möjligt för att i nästa skede kunna växa och så småningom åter våga söka sig in på arbetsmarknaden. Denna rehabiliteringsprocess handlar, i mångt och mycket om att se hela människan. Att ta fram det positiva i varje individ och bygga utifrån det. Att fylla på självförtroendet är en mycket viktig del av uppbyggnadsprocessen. Detta är definitivt en förutsättning för ett fortsatt växande för den enskilde individen och att åter ta en plats på arbetsmarknaden.¹²

I ansökan beskrivs däremot inte hur detta växande, rehabiliteringsprocessen på individnivå, ska gå till. I aktivitetsplanen handlar tre av 13 aktiviteter om utveckling på individnivå: Enskilda samtal minst var tredje månad, Fritidsaktiviteter och socialt kontaktnätsskapande samt Aktiviteter för personlig utveckling och självförtroendehöjning.

I intervjuundersökningen har frågor ställts för att få en tydlig beskrivning av metoden. De externa aktörerna kan inte beskriva metoden, utan har tillit till att det fungerar bra ute på praktikplatserna, enligt den information de har fått. I intervjuerna beskriver projektmedarbetarna metoden oftast utifrån generella termer, att deltagaren får en individuell utvecklingsplan och sedan en praktikplats utifrån kartläggningen. ”Modellen innebär coaching att tänka framåt för att komma vidare, att söka jobb eller hitta nya utbildningsvägar”. Någon av projektmedarbetarna lägger i beskrivningen stor vikt vid bemötandet av deltagarna. ”En deltagare hos oss får först och främst ett första möte där man möts i samma ögonhöjd. Det är en grundsten, den viktigaste”.

Metoden på individnivå är alltså än så länge svår att beskriva men den kan ändå visa sig fungera. De olika delarna i metoden redogörs för nedan.

IVK:s modell för att öka anställningsbarheten hos varje individ innehåller flera beståndsdelar. Dessa beskrivs av projektledningen, men som modell för att öka anställningsbarheten finns den inte nerskriven. I modellen ingår Individuell handlingsplan, praktikplats, utbildning, arbetsträning, rehab efter alkoholmissbruk samt socialt umgänge.

¹² Projektansökan Ideell växtkraft

Individuell handlingsplan

Projektmedarbetarna beskriver att de vid starten av projektet inte förstod det stora behovet av handlingsplaner. I mars 2011, ett år efter projektets start, anställdes en beteendevetare med ansvar för individuella handlingsplaner. Handlingsplanen innehåller frågor om arbets- och studiebakgrund, om vilka arbetsuppgifter man trivs med, mål samt vad som behöver göras för att nå målet. Dessutom finns frågor om social situation och hälsa.¹³ I och med att dessa handlingsplaner upprättas finns en större möjlighet att stötta i det som just den individen behöver för att uppnå en ökad anställningsbarhet.

Uppföljningen av handlingsplanerna ska ske med individuella samtal var tredje månad. Enligt intervjuerna är det tveksamt om detta sker i den takt som planerats. Arbetsbelastningen efter omstruktureringen av projektet medförde att uppföljningen inte helt följer planen, vilket på sikt kan leda till att individer inte får det individuella stöd som behövs. Det finns inte heller någon strukturerad plan för individuella samtal, utan dessa sker när handledaren kommer till praktikplatsen och efter behov.

Praktikplats

Deltagarna i IVK har under den sista fasen i projektet haft möjlighet att välja att arbeta inom ett område som intresserar dem, utifrån de verksamhetsområden som vuxit fram under projektiden. Dessa är Skog & skogsvård, Bygg & renovering, Café & catering, Digitala och administrativa tjänster, Vaktmästeri & lokalvård, samt Syateljé.¹⁴

I projektets modell ingår ett underliggande antagande att individen växer av att komma ut på en praktikplats. Projektmedarbetarna berättar i intervjuerna om personer som efter en tid vid en praktikplats tar mer initiativ och blir mer aktiva. Det finns ingen dokumentation om att så är fallet, utan resultatet bygger på intervjuerna. Deltagarna får träna sig i olika arbetsuppgifter som vaktmästeri, fastighetsskötsel, administrativt arbete. En annan viktig del är att deltagarna får viktiga kontakter.

Praktikplatsen kan också vara en viktig del i att komma in i en gemenskap, det kan vara en början i att må lite bättre. Flera kan också känna att de gör en insats och bidrar i samhället, till exempel när några av deltagarna drev slalombacken. Flera av deltagarna har praktik hela arbetsdagar. En del av deltagarna arbetstränar med början två timmar per dag för att successivt öka arbetstiden.

Utbildning

Inom projektet har utbildning getts efter deltagarnas behov. Alla deltagare får utbildning inom första hjälpen. Ett stort utbildningsområde har varit inom skog; röjning och motorsåg. Ett annat område är grunder i datakunskap, där många av deltagarna har väldigt lite kunskap. För några har också fortsättningskurs i data genomförts. Några har gått utbildning inom hygien för att kunna arbeta i kök. Mot slutet av projektiden har utbildning genomförts inom företagande. IVK vill att alla ska veta att de deltar i en process mot att starta ett socialt företag. Utbildningen har innehållit föreläsningar om marknadsföring, grupper och ledarskap samt om socialt företagande.

¹³ Handlingsplan, IVK

¹⁴ Organisationsschema, IVK

Socialt umgänge och Rehab efter alkoholmissbruk

Flera av de intervjuade uppger att IVK har ett fokus på det sociala, att deltagarna också får något på sin fritid, att det blir en gemenskap. Några tar upp att IVK arbetar med missbrukare, att de som haft problem med droger har fått stöd i det. IVK:s del i rehab efter alkoholmissbruk handlar framför allt om fritiden. De arbetar också med att bygga upp nätverk kring personer med missbruk. I och med projektet för IVK samtal med kommunen om till exempel boende. Inom IVK finns de grundtankar som gäller för IOGT/NTO.

Samverkan

IVK:s modell innebär också att en samverkan byggs upp mellan flera parter för att lättare uppnå syftet med projektet; att slussa arbetslösa till sysselsättning. Denna samverkan på organisationsnivå beskrivs i detta avsnitt.

I detta projekt var de främsta samverkansparterna Arbetsförmedlingen, ideella föreningar, Coompanion och Örnsköldsviks kommun. Dessutom fanns privata företag och facket, representerat av Byggnads, med som aktör i projektet. Samverkan i projektet skulle alltså fungera mellan den ideella, den privata och den offentliga sektorn.

Intervjuerna visar samstämmigt att samverkan har förbättrats under projekttiden. Alla uppger att samverkan har varit god med alla parter. Alla utomstående intervjuade anser också att IVK har varit mycket flexibla och kontaktsökande på ett positivt sätt. När förutsättningarna för projektet förändrades lyckades projektledningen tillsammans med parterna hitta en ny framkomlig väg.

Samverkan med Arbetsförmedlingen

De intervjuade beskriver att samarbetet har varit gott mellan IVK och Arbetsförmedlingen. Initiativet till projektet kom från den dåvarande chefen för Arbetsförmedlingen som såg att det fanns förutsättningar för projektet. Den förändring som skedde i projektet i och med förtydligandet av regler medförde att IVK och Arbetsförmedlingen har haft många träffar med varandra. Dessa träffar har fortsatt och medför ett nära samarbete. Någon beskriver ”jag är förvånad över hur pass bra det har fungerat”, angående samverkan just med Arbetsförmedlingen.

Samverkan med kommunen

Vid tiden för intervjustudien pågick samtal mellan kommunen och IVK varför redogörelsen inte kan bli komplett.

Intervjuerna visar att det råder lite delade uppfattningar om hur samverkan mellan IVK och kommunen har fungerat. Från kommunens sida anser man att samverkan har fungerat väl. Från projektets sida anser man också att samverkan med kommunen har fungerat tillfredställande till en viss del. Någon i projektgruppen uttrycker det som att ”det vi har gjort har fungerat lysande. Vi har haft mycket god samverkan med tjänstemän”. Projektgruppen upplever att kommunen uppskattar det som görs i projektet, men att kommunen inte ställer upp med finansiering, vilket upplevs som en besvikelse.

Ett hinder för samverkan som beskrivs är att projektgruppen tycker att vissa tjänstemän vid kommunen kan uppleva IVK som ett hot, att IVK skulle kunna driva delar av kommunens verksamhet skulle av några upplevas som konkurrens. Delvis finns ett stöd för denna uppfatt-

ning, då kommunen redan driver liknande verksamheter och har avtal med Arbetsförmedlingen.

Inom kommunen finns delade uppfattningar om kommunens roll när det gäller socialt företagande. Någon anser att kommunen inte kan bidra till att driva samhällsfinansierad verksamhet kommersiellt, det är företagets uppgift. Det kan bli undanträngningseffekter av egentliga företag. Kommunen ser positivt på sociala företag, men kommunens roll är ännu inte klarlagd.

Samverkan med föreningarna

IVK har idag ett samarbete med några föreningar som innebär att IVK säljer handledartjänster till dem. De har också ett nystartat samarbete med Röda Korset. I och med den ändring som gjordes i projektet har inte samverkan med föreningarna utvecklats. Däremot har IVK kontakt med många föreningar och många av dem vill ha arbetsuppgifter utförda.

Alla intervjuade anser att den ideella sektorn har en stor betydelse för arbetslösa som befinner sig långt från arbetsmarknaden. Det finns ett stort engagemang hos föreningarna och ofta också en stor öppenhet att ta emot arbetslösa. Föreningarna anses ha en stor betydelse när det gäller att människor ska få prova på att arbeta, så att individen blir mer rustad för arbetslivet. Någon poängterar att det är viktigt att föreningarna har en värdegrund som stämmer, och att det hos vissa idrottsföreningar kan finnas en elitism som inte gynnar dem som står långt från arbetsmarknaden. Flera av de intervjuade poängterar att de värderingar som finns hos IOGT/NTO stämmer väl med deras egna syften, och att de därför gärna arbetar tillsammans med IOGT/NTO.

Effekter

Alla intervjuade uppger spontant som projektets viktigaste bidrag att deltagandet i IVK har gett deltagarna mycket, de har känt sig delaktiga. Det anses också viktigt att så många av de som har svårt att komma ut i arbete ändå har fått arbete. Inriktningen har varit att försöka nå de som befinner sig långt ifrån arbetsmarknaden. ”Det viktigaste är att personer har fått en meningsfull sysselsättning. Om det så är några så är det värt det”. IVK upplevs av sina parter som seriösa, vilket har bidragit till en god samverkan. Projektmedarbetarna i IVK uppger själva att deltagarna får en starkare självbild av att delta i projektet. ”De får en framtidstro, det finns hopp, det är en jätteeffekt”.

För kommunens del är det en stor missräkning att inte föreningarna har fått ut mer av projektet. Representanter för kommunen vill vara tydliga med att projektet inte har gett något resultat för föreningarna. Man anser att meningen var att en ny arbetsmarknad skulle utvecklas, inte att IVK skulle ta över verksamhet från kommunen, vilket nu efterfrågas.

En annan viktig effekt av projektet är den ökande samverkan som skett mellan alla aktörer, inklusive näringslivet. Olika svårigheter har blivit tydliga, vilket ledde till förändringar i projektet. I och med projektet har det också blivit mer tydligt för kommunen att en strategi för hur de här frågorna ska hanteras behöver utformas. Representanter för kommunen menar att IVK är en pusselbit som fyller en viktig funktion, men att arbetssättet ännu inte finns beskrivet i kommunens dokument. På så sätt kan projektet IVK bidra till kommunens utveckling på sikt.

Antal deltagare

Deltagarna i IVK har varit mellan 20 och 64 år, och ca 30 procent har varit kvinnor. Projektet har haft 119 deltagare. Av dessa har 41 personer erhållit arbete efter deltagandet i IVK. 17 personer har valt nya studievägar. Detta innebär att 34 procent av deltagarna har gått vidare till arbete, och 14 procent har gått vidare till studier. Sammantaget har nästan hälften av deltagarna gått vidare till en sysselsättning. Övriga har gått vidare till annan praktik, tillbaka till Arbetsförmedlingen eller pensionerats.

Av den statistik som tillhandahållits av projektet går det inte att utläsa vilka av deltagarna som gått vidare till ordinarie arbetsmarknad och vilka som fått någon form av subventionerad anställning. Det går heller inte att utläsa hur länge de som fått arbete varit arbetslösa.

Projektets styrkor

Utvärderingen visar att projektet har haft flera styrkor som har bidragit till resultatet.

Engagemang

Utvärderingen visar att IVK upplevs som mycket engagerade för målgruppen, de har en öppenhet att ta emot sökande som har olika behov. De ryggar inte heller för personer med missbruksproblem. Intervjuerna visar att IVK har ett annat perspektiv som är positivt för deltagarna. ”De har ett engagemang, som ligger bortanför den vanliga anställningen, de vill mer. De har ett oerhört engagemang, för att de ska komma vidare. Och om de inte kan komma vidare brinner de för att de ska komma upp på morgonen, ett socialt engagemang”. Själva uppger projektmedarbetarna i IVK att de är bra på den mjuka delen, att IVK inte är behandling, utan att de lägger ett pussel runt personen som det offentliga inte kan göra. På så sätt kompletterar IVK och den offentliga sektorn varandra.

Projektgruppens sammansättning

Alla i projektgruppen har mångsidiga och olika erfarenheter från näringsliv och offentlig sektor. Denna olikhet ses som en styrka, liksom att de flesta av dem har arbetat länge. Någon uttrycker det som att ”styrkan är att vi är gamla allihop som jobbar i IVK”. Gruppen är ändå väldigt samspelt vilket är det som ger resultatet. Gruppen har haft ett stort uppbyggt kontaktnät mot kommunen, föreningar och företag. Att ideell sektor är projektägare ses som en styrka av IVK själva. Den ideella sektorn måste vara flexibel, de måste göra en omvärldsanalys och vid behov arbeta på ett annat sätt.

Sysselsättning efter behov

IVK har utvecklat modellen så att praktikplatserna utformas efter de önskemål som finns hos deltagarna vad gäller att träna på arbetsuppgifter. En styrka har varit att det funnits olika alternativ alltefter människors behov. Det har också funnits en bredd på tjänsterna, så att den som vill ha lugn inomhus får det och den som vill ut i skogen får göra det.

Flexibilitet

Det har funnits en stor portion flexibilitet hos IVK, de har kunnat ändra sig efter förutsättningarna, exempelvis när förändringen med placering av deltagare skedde. IVK har också haft lätt för att förändra om det har funnits kritik mot något, exempelvis har de anställt fler handledare.

Horisontella kriterier

Arbetet med de horisontella kriterierna jämställdhet och tillgänglighet har i detta projekt genomförts med hjälp av processtöd från ESF. När det gäller jämställdhet har projektledningen deltagit i utbildning via processtödet. Utbildning i tillgänglighet via processtödet har hållits vid två tillfällen för deltagare och projektgruppen. Ett ytterligare tillfälle är planerat till i maj för de deltagare som ännu inte har hunnit delta.

Avslutande diskussion och slutsatser

Projektet IVK har visat på en innovationsförmåga när det gäller att hitta nya vägar för människor som står långt från arbetsmarknaden. Många deltagare i detta projekt har efter en tid i projektets verksamhet hittat en annan meningsfull aktivitet i form av antingen arbete eller studier, vilket är det viktigaste resultatet av arbetet i projektet. Dessutom har viktiga broar byggts mellan den ideella och offentliga sektorn, vilket troligen inte hade skett utan detta projekt.

Måluppfyllelse

De mål som sattes upp för detta projekt är både kvantitativa och kvalitativa. De handlar om antal deltagare och om att utveckla företag. Målet ”Att etablera en föreningspool” är inte längre aktuellt som tidigare beskrivits.

Sysselsätta 40 personer per månad under projektiden

(totalt ca 130 personer)

Hälften av dessa ska gå vidare till arbete eller utbildning.

Dokumentationen visar att totalt har 119 personer genomströmmat verksamheten vid IVK. Som tidigare beskrivits fanns en period då inga nya deltagare skrevs in i projektet. Detta har medfört en ojämn inströmning av deltagare till projektet, men det totala antalet har så gott som uppnåtts. Sammantaget har 58 personer gått vidare till arbete eller studier. Detta motsvarar 49 procent, vilket visar att det kvantitativa målet för projektet har uppnåtts.

Utveckla ett eller flera sociala företag

Dessa sociala företag ska inom föreningspoolens regi leva vidare efter avslutat projekt, där deltagare kan engagera sig.

Inom IVK finns långt gångna planer på att starta ett aktiebolag där ett antal sociala företag ska rymmas. I den verksamhetsplan som utvecklats finns ett antal områden där sociala företag ska kunna utvecklas. De områden som presenteras i planen är Skog & skogsvård, Bygg & renovering, Café & catering, Digitala och administrativa tjänster, Vaktmästeri & lokalvård samt Syateljé. Ett tiotal av IOGT/NTO-föreningarna ges möjlighet att köpa aktier i bolaget, men ännu är inget beslutat. Många av föreningarna upplever det som ett stort steg att bilda ett bolag.

Utveckla IOGT-NTO Vårblommans sociala företag

Drivbänken fanns som ett socialt företag vid projektstart. Verksamheten inom det sociala företaget Drivbänken har bedrivits vid lokalen Vårblomman och har bestått av bageri och café. En utveckling av verksamheten har varit att göra nya saker av gamla, så kallat Reuse. Arbetsstället fungerar som en arbetsträningsplats, där deltagarna får möjlighet att bidra efter förmåga. Arbetsplatsen har utvecklats på så sätt att ett rum har gjorts lugnare och avdelats med hjälp av skärmar. Under projektiden har verksamheten bland annat bakat bröd till deltagarna i IVK och när det har varit kurser har de även ordnat luncher. I lokalen finns också ett garage där några deltagare lagar och servar projektets bilar. Ungefär tio personer har varit verk-samma vid Vårblomman.

Slutsatser och lärdomar

Innovativ modell

IVK har lyckat få många människor att komma tillbaka till arbetslivet. Detta tyder på att projektets arbetssätt har varit innovativt, det har utvecklats något som gjort att många deltagare fått tillbaka gnistan. Att beskriva vad detta något är låter sig inte göras helt enkelt, eftersom arbetsmodellen inte finns beskriven eller följer någon etablerad modell.

Det som utkristalliserats vid intervjuerna är en gemensam nämnare, nämligen engagemang. Inom IVK tycks finnas ett engagemang ”som går utöver det vanliga”. På olika sätt har handledarna vid IVK försökt hitta nya vägar för alla individer. Det verkar som att handledarnas personliga egenskaper är avgörande för metoden. En extern aktör uttrycker det som ”IVK har nåt i sitt arbete som gör att möjligheter finns. De tar tillvara kraften hos individen, de ser människor som resurser istället för en belastning”. Projektgruppen har också varit väldigt aktiva i sina kontakter med näringslivet, vilket har bidragit till att många har kunnat gå vidare till arbete.

Det förhållningssätt som används gentemot deltagare behöver beskrivas tydligare. I och med att en beskrivning saknas blir verksamheten sårbar. Personer som nu är handledare kan gå vidare till andra verksamheter, varvid andra behöver skolas in i verksamheten. Projektledningen är övertygad om att hela verksamheten genomsyras av samma engagerade anda så att det inte spelar någon roll vem som är handledare. Detta stämmer nog när det gäller handledare som rekryteras internt, men eftersom verksamheten växer finns ett behov av en tydlig beskrivning av förhållningssättet. Det blir också mycket viktigt att kunna beskriva sin verksamhet när projektet övergår till att bli ett bolag och ska sälja sina tjänster.

Förbättrad samverkan

Samverkan mellan de inblandade aktörerna i projektet har stärkts under projekttiden. Flera kontakter har etablerats och speciellt mellan IVK och Arbetsförmedlingen finns nu mycket enkla och upparbetade kontaktvägar. Arbetsförmedlingen har varit part i projektet som medfinansier och från Arbetsförmedlingen anses att IVK varit något av en räddning för dem. Arbetsförmedlingen har själva svårt att hitta sysselsättningsplatser som inte ersätter ordinarie arbete, medan IVK har kunnat skapa aktiviteter utifrån deltagarna via sina kontakter.

Även samverkan med kommunen har förbättrats under projekttiden. Som ovan beskrivits var inte problembilden gemensam mellan kommunen och IVK, varför det inte kan förväntas att något färdigt avtal skulle vara klart vid projektslut. Kommunens representanter menar att resultatet är att de nu kommer att tänka till om IVK kan vara en part inom vissa områden, och att överväga detta från tillfälle till tillfälle.

Mot den bakgrunden får arbetet med samverkan i detta projekt anses var lyckosamt. Via IVK har det utvecklats ett kontaktnät mellan myndigheter och IVK med alla deras kontakter. IVK upplevs som aktivt kontaktsökande på ett positivt sätt.

För lite fokus på strategiskt arbete

En slutsats från projektet är att strategiarbetet i ett projekt måste prioriteras. Det är mycket vanligt att aktiviteterna i ett projekt blir det som tar överhanden, och när finansieringen delvis är beroende av antal deltagare är det mycket lätt att fokus ligger på att få många deltagare till projektets verksamhet. Det som då kan hända är att en strategi framåt inte prioriteras, trots att aktiviteter med strategiskt arbete ofta finns med i projektbeskrivningen.

Styrgruppen har heller inte haft den roll som en egentlig styrgrupp ska ha, nämligen att leda det strategiska arbetet. Kommunen har inte varit finansiär i projektet och från kommunens sida var det inte självklart att arbetssättet i projektet skulle implementeras efter projektslut, vilket blev än tydligare när projektet ändrade inriktning. En lärdom av detta är att projektägaren i ett tidigt skede måste ta reda på vilka som är egentliga parter i projektet, och vilka som vill samarbeta i mindre skala.

IVK är inte ensamma om denna problematik, följderna av deltagarstyrd finansiering är ett känt och vanlig problem nationellt. I Arbetsförmedlingens tidning, Arbetsmarknaden, beskrivs problemet med den deltagarfinansiering som projekten inom ESF ofta är beroende av.¹⁵ Det handlar om många projekt som för sin finansiering är beroende av deltagare för att projektfinansieringen ska gå ihop. Förutom de administrativa problemen för projektet innebär upplägget en mycket stor risk att fokus läggs på att rekrytera så många deltagare som möjligt istället för på att utveckla en metod och en strategi för hur projektiden ska förvaltas efter projektslut. Om en deltagare får ett arbete tidigare än beräknat försvinner också inkomsten till projektet. I vissa fall kan det leda till att projekten blir ”deltagarkramare” för att få ekonomin att gå ihop, ett slags moment 22 där projekten straffas om de lyckas få ut deltagare i arbete.

I detta projekt blev detta än mer problematiskt eftersom de ändrade förutsättningarna ledde till två mycket kännbara effekter. 1) Rekryteringen stod still under ett halvår vilket medförde risk för ekonomiska problem för projektägaren. Rekryteringen måste sedan öka mot projektavslutet. 2) Kommunens ursprungliga avsikt med ett deltagande i projektet upphörde, i och med att projektets arbete inte längre innebar ett stöd till föreningarna, enligt kommunens sätt att se. Med en annan finansiering hade projektet kunnat arbeta i en lugnare takt med sina deltagare, och fått vara den period av test som ett projekt är avsett att vara.

Lärdomar

Ur arbetet med projektet IVK kan några viktiga lärdomar erhållas. Dessa är ganska vanliga vid projektarbete, och kan vara en hjälp för andra som ska starta projekt inom samma område.

Styrgrupp eller referensgrupp

Styrgruppens sammansättning borde ha haft en tydligare roll som styrgrupp. Sammansättningen av en styrgrupp är viktig, så att personer med beslutsrätt inom området deltar i styrgruppsarbetet. Styrgruppens arbetssätt kan därmed bli mer strategiskt än vad som varit fallet i detta projekt. I detta projekt har styrgruppen mer fungerat som en referensgrupp. Styrgruppen behöver också ha en bättre kontinuitet än i detta projekt, både vad gäller att samma personer deltar och vid deltagande i möten.

¹⁵ <http://www.arbetsmarknaden.se/Article.aspx?a=76563&c=37617>

Antal deltagare

Utvärderingen visar att projektet har haft en alltför hög ambitionsnivå när det gäller antalet deltagare. Med för många deltagare blir det svårt att hålla en tillräckligt hög kvalitet när det gäller de deltagare som finns inne i projektet. Dessutom finns inte samma möjlighet till reflektion över vad projektet ska ge på sikt, när tiden för det strategiska arbetet blir mindre.

Insikt om projektarbetets natur

Trots den goda flexibiliteten i projektet har det funnits en alltför liten beredskap för att förändringar kan ske i projekt. De flesta projekt drabbas av förändringar i större eller mindre utsträckning och i projektgruppen måste finnas en beredskap att ta sig igenom de förändringarna. I detta projekt fanns en stor förmåga att ställa om till de nya krav som ställdes, men inte en tillräcklig insikt om att den förändrade målsättningen fick följder för andra parter.

Gränser mot arbetsmarknaden

En annan svaghet som hänger ihop med att projektet blivit så stort är att det ibland gått över gränsen till den ordinarie arbetsmarknaden. Att sätta dessa gränser är komplext och inte något unikt för detta projekt.

Bredare utbildningsutbud

Projektet kunde ha innehållit fler utbildningar med ett mer varierat utbud. Det har varit stort fokus på motorsåg och röjsåg, och i de utbildningarna har inga kvinnor deltagit.

Olika kulturer

Ledningen inom IVK uppfattas av både sig själva och av andra aktörer som drivande och ”entreprenöriella”. De vill att saker ska hända snabbt, både vad gäller åtgärder för individer och när det gäller större frågor av samverkanskaraktär med parter. Inom en kommun ska saker inte hända snabbt, det är en del av det demokratiska systemet att frågor tas upp i arbetsgrupper och bereds noggrant innan de går till beslut. Denna kulturkrock har möjligen lett till att samverkan inte alltid har uppfattats fungera i detta projekt. Istället kanske det har handlat om en bristande förståelse för varandras kulturer och arbetssätt.

Slutord

I Örnsköldsvik tycks finnas en god vilja att börja se den ideella sektorn och de sociala företagen som en möjlig väg att stärka arbetet med att undanröja hinder för deltagande i arbetslivet. Projektet IVK har i stor utsträckning bidragit till denna utveckling. Inom kommunen finns dock inte ännu en klar strategi för hur de ska arbeta för att utveckla denna del av arbetsmarknaden. Den pågående utvecklingen med att en del av arbetet som skett i offentlig regi nu i viss mån kommer att drivas av den ideella sektorn kräver en omfattande samverkan och denna har genom projektet IVK påbörjats. För att den ideella sektorn ska klara detta uppdrag krävs en professionalisering av sektorn, där kunskap om handledning, arbetsledning och arbetsgivaransvar byggs upp.

Referenser

Arbetsförmedlingen, Faktablad till arbetsgivare, november 2010

Lindh, Åsa , i Generaldirektören har ordet

<http://www.esf.se/sv/Om-ESF-radet/Generaldirektoren-har-ordet/Programperioden-gar-mot-sitt-slut/>

Mattsson, Elisabeth och Olsson, Jan, Det mänskliga företagandet. Om social ekonomi för 2000- talet, Premiss förlag, 2009

Sveriges kommuner och landsting, Utveckla samverkan med civilsamhället, 2009

Tillväxtverket, Sociala företag behövs, 2009

Tidskriften Arbetsmarknaden,

<http://www.arbetsmarknaden.se/Article.aspx?a=76563&c=37617> 12-05-07

<http://www.arbetsformedlingen.se/Om-oss/Var-verksamhet/Samarbete/Rehabilitering-till-arbete/Socialt-foretagande.html>

www.iogt.se

Bilaga

Intervjumanualer

Styrgruppen

A. Styrgruppens arbete

1. Vad ser du att din uppgift i styrgruppen har varit? Beskriv din insats i styrgruppen – projektet.
2. Beskriv vad din organisation har kunnat bidra med i projektet.
3. Beskriv arbetet som genomfördes av en arbetsgrupp (med kommunalrådet, 2 politiker, chefen för AF + 2 från IVK) i höstas. Hur har du fått kännedom om det arbete som denna grupp gjorde?

B. Effekter

4. Vad har fungerat bra med projektet? (Projektets styrkor)
5. Vad har fungerat mindre bra? (Projektets svagheter)
6. Vilka hinder har funnits för att uppnå målen?
7. Vad är det viktigaste som projektet har bidragit med?
8. Vilka effekter kan du se att projektet har haft?
 - För deltagare?
 - Samhället?
 - För din organisation? (AF, Kommunen, IOGT)

C. Samverkan

9. Hur upplever du att samverkan mellan olika parter har fungerat i projektet? Tycker du att samverkan mellan AF/kommunen och ideell sektor har ökat under projekttiden?
10. Hur viktigt är samverkan i denna fråga?
11. Vilken betydelse har den ideella sektorn för AF/Kommunen? Vilken betydelse har den för att bidra med arbetstillfällen?
12. Hur har ni arbetat med att förbättra samverkan mellan handläggare hos AF/ kommunen och projektet?
13. Finns något slag av överenskommelse mellan parterna? Avtal? Hur ser det ut?
14. Finns någon ansvarig i din organisation för att driva samverkan ideell sektor/offentliga i framtiden?

D. Socialt företagande

15. Hur har processen med att utveckla ett socialt företag gått till?
 - Vilka hinder har funnits?

E. Framtid

16. Hur ser framtiden ut för "projektiden"? Vilken strategi har beslutats?
17. Vilka lärdomar kan dras från arbetet med detta projekt? Med facit i hand, finns det något ni skulle ha gjort annorlunda?

Projektgruppen

A. Modell

1. Hur ser IVK:s modell ut? Vad får en deltagare hos er?
2. Hur har modellen utvecklats under projekttiden?
3. Vilken roll har föreningarna idag?

B. Effekter

4. Vilka effekter kan du se att projektet har haft?
För deltagare?
Samhället?
5. Vad har varit projektets styrkor?
6. Svagheter?
- 6B. Vilka hinder har funnits för att uppnå målen?

C. Samverkan

7. Hur har samverkan fungerat under projekttiden med kommunen?
Med AF?
Med andra föreningar?
8. Vilka hinder för samverkan har ni stött på?
9. Vad har ni gjort för att komma förbi hindren?
10. Hur fungerar samverkan idag med kommunen/AF/?

D. Lärdomar

11. Vad har varit viktiga lärdomar av projektet?
12. Vilka misstag har ni gjort i projektet, som du ser det? Vad skulle du vilja säga till någon annan som planerar att starta ett liknande projekt? Vilka fallgropar finns det?

Nyckelpersoner

1. Vad har din roll varit i den "arbetsgrupp"/träffar som hölls hösten 2011?
Vad har beslutats i arbetsgruppen? (finns någon dokumentation?)
Hur kommer arbetet att fortsätta framåt?

Beskriv hur arbetet i projektet har fungerat och vilka effekter du tycker dig se.

2. Hur viktigt är samverkan i denna fråga?

Vilken betydelse har den ideella sektorn för AF/Kommunen? Vilken betydelse har den för att bidra med arbetstillfällen? Finns någon ansvarig inom kommunen/AF när det gäller samverkan med ideell sektor/ civila samhället?

3. Kommunen respektive AF: Hur ser strategin ut när det gäller att hitta arbete till personer långt från arbetsmarknaden?

Hur viktigt är samverkan för strategin?

Hur viktigt är ett socialt företag i Övik för strategin?

Hur viktigt är IVK (IOGT) för strategin?

4. Hur har processen med att utveckla ett socialt företag gått till?

Vilka hinder har funnits?

5. Finns något slag av överenskommelse mellan parterna? Avtal? Hur ser det ut?

6. Vilka lärdomar kan du dra av arbetet med detta projekt?