



STRATEGI
RÅDET

Svenska ESF-rådet

Vilken roll kan civilsamhället spela i socialfonden?

Klusterutvärdering av sju socialfondsprojekt som drivits av civilsamhällesorganisationer

Slutrapport 11 maj 2023

Innehåll

1.	Inledning	5
1.1	Utvärderingens syfte och inriktning	6
1.2	Utvärderingens källor	7
1.3	Om de sju projekten och deras projektägare	8
1.4	Nyckelbegrepp	9
2.	Projektens effekter på individnivå.....	11
2.1	Projekten har nått en bred grupp av deltagare.....	11
2.2	Knappt hälften av deltagarna har gått vidare till arbete eller studier.....	12
2.3	Övergångarna i arbete och studier kan knytas till projektens insatser	13
2.4	Flera faktorer har påverkat projektens resultat	15
3.	Projektens effekter på organisationsnivå	20
3.1	Projekten har bidragit till nya arbetssätt och metoder	20
3.2	Projekten har bidragit till utvecklad samverkan, men hållbarhet över tid är osäker	21
4.	Projektens effekter på strukturnivå.....	22
4.1	Projektens strukturauppkandande arbete har spant över flera områden	22
4.2	Det strukturauppkandande arbetet har främst resulterat i stärkta förutsättningar för civilsamhället på kort sikt.....	23
4.3	Uppnådda effekter förklaras dels av projektens kapacitet, dels av vilken roll de tagit.....	24
5.	Vilken betydelse har det haft att projekten drivits av civilsamhällesorganisationer?	27
5.1	Att projekten drivits av civilsamhällesorganisationer har både varit en styrka och en svaghet i arbetet med deltagare.....	27
5.2	Att projekten drivits av civilsamhällesorganisationer har även medfört både styrkor och risker i det strukturauppkandande arbetet	29
6.	Lärdomar kring samverkan mellan civilsamhällesorganisationer och offentlig sektor	31
6.1	Samverkan mellan projekten och offentlig sektor har kännetecknats av svårigheter	31
6.2	Samverkansutmaningarnas storlek hänger samman med två övergripande faktorer	32
6.3	Oavsett verksamhetens karaktär, finns ett antal gemensamma framgångsfaktorer för samverkan..	35
7.	Sammanfattande bedömning och rekommendationer till ESF-rådet	37
7.1	Rekommendationer till ESF-rådet	37

Sammanfattning

Strategirådet har under 2022 och 2023 genomfört en klusterutvärdering av sju nationella socialfondsfinansierade projekt som drivits av organisationer i civilsamhället. Utvärderingen ska dels

ge en bild av projektens effekter, dels bidra med lärande om civilsamhällets roll inom socialfonden samt hinder, möjligheter och förutsättningar för denna roll som ESF-rådet kan använda i det fortsatta arbetet med ESF+. I denna slutrapport presenteras utvärderingens slutsatser och rekommendationer.

Projekten har uppnått effekter på struktur-, organisations- och individnivå

Utvärderingen visar att projekten har bidragit till effekter på strukturnivå genom att stärka förutsättningarna för civilsamhället att ta en utökad roll inom arbetsmarknadsområdet. Projektens arbete har bland annat medfört att frågor som rör civilsamhällets roll inom arbetsmarknadspolitiken har kommit högre upp på agendan i samhällsdebatten och hos centrala statliga och kommunala aktörer. I projekten finns även enstaka exempel på arbete som mynnat ut i konkreta förändringar av strukturer och policy. Vilka effekter som uppnåtts förklaras dels av projektägarnas kapacitet att driva strukturpåverkande arbete, dels av vilken roll de tagit i detta arbete. Utvärderingen har identifierat fyra idealtypiska roller som civilsamhällesorganisationer kan ta i strukturpåverkande arbete: röstbäraren, den strategiska samhällspartnern, säljaren respektive varumärkesbyggaren. Samtliga roller är giltiga för en civilsamhällesorganisation, men ESF-rådet bör enligt Strategirådet framgent ta ställning till vilka roller som socialfonden i första hand ska finansiera. Klusterutvärderingen pekar på att utan tydligare styrning tenderar civilsamhällesorganisationer att inta alla roller i strukturpåverkande socialfondsprojekt.

Projekten har på kort sikt även bidragit till att utveckla de projektägande organisationerna samt deras samverkanspartners genom nya arbetssätt och stärkt samverkan. Projektens långsiktiga organisatoriska avtryck är osäkert till följd av osäker finansiering och temporära strukturer.

Fyra projekt har haft deltagare i form av arbetslösa individer och personer utanför arbetskraften. Utvärderingen visar att knappt hälften av projektens deltagare har gått vidare till arbete eller studier. Projekten har även bidragit till stegförflyttning mot arbete i form av en positiv effekt på deltagarnas självförtroende, motivation, nätverk och kompetens.

Flera faktorer påverkar samverkan med offentlig sektor

Samtliga fyra deltagarprojekt har varit beroende av samverkan med offentlig sektor för att få deltagare. Samverkan har kännetecknats av utmaningar, men i varierande grad. Hur stora utmaningarna varit hänger samman med två förklaringsfaktorer. Den första förklaringsfaktorn utgörs av om deltagarna anvisats eller självmant valt att delta. Utvärderingen visar att det krävs betydligt mer för att samverkan ska fungera kring den förstnämnda målgruppen. Den andra förklaringsfaktorn handlar om att offentlig sektor och projektägarna i vissa fall har haft olika förståelse av vad en insats är. I utvärderingen finns två synsätt representerade: typ 1 där "insatsen" består av arbetssätt och förhållningssätt, och typ 2 där "insatsen" består av aktiviteter. De olika synsätten har försvårat diskussioner om kvalitet, eftersom projektägarna och deras samverkanspartners ibland menat olika saker. Oavsett verksamhetens karaktär, visar utvärderingen att en välfungerande samverkan är ett resultat av en avsiktlig process för att främja samsyn, gemensamt ägarskap och tydliga samverkansvinster på både samhälls- och aktörsnivå.

Civilsamhällets särdrag är både en styrka och en svaghet i socialfondsprojekt

Civilsamhället utmärks av vissa särdrag, som skiljer sektorn från offentliga aktörer. Med särdrag avses bland annat att civilsamhället ytterst vill bidra till allmännyttan samt har en relativt fri position och i begränsad grad styrs av externa uppdrag och regelverk.

Utvärderingen pekar på att de sju projektägarna till följd av sina särdrag har bidragit med särskilda styrkor i projekten. I projekt med deltagare har dessa styrkor bland annat handlat om en hög grad av individanpassning samt ett inkluderande bemötande och förhållningssätt. I strukturpåverkande projekt indikerar utvärderingen att projektägarna haft lättare att bedriva strukturpåverkande arbete utifrån målgruppens behov. Detta då de till skillnad från kommuner och myndigheter inte varit bundna av politiska uppdrag eller regleringsbrev.



Utvärderingen pekar på att projektägarnas särdrag också medfört svagheter i socialfondsprojekten. I deltagarprojekten har projektägarnas tonvikt på den enskilda individen i vissa fall lett till minskad effektivitet och att färre individer totalt sett fått tillgång till stödet. I de strukturlpaverkande projekten har projektägarna i vissa fall drivit strukturlpaverkan som delvis saknat verklighetsf6r4nkring eller som skuggats av egenintressen.

En samlad slutsats fr4n utv4rderingen 4r att civilsamh4llesorganisationernas s4rdrag 6kar sannolikheten f6r specifika styrkor och svagheter i socialfondsprojekt. Det betyder dock inte att varje enskilt projekt som drivs av en civilsamh4llesorganisation alltid automatiskt har dessa styrkor och svagheter. Det betyder inte heller att dessa styrkor och svagheter helt saknas i projekt som drivs av kommuner eller myndigheter.

Mot bakgrund av utv4rderingens slutsatser har Strategir4det formulerat ett antal rekommendationer kring vad ESF-r4det s4rskilt b6r t4nka p4 vid utlysningar riktade mot civilsamh4llet. Rekommendationerna handlar 6vergripande om hur ESF-r4det ska tillvarata civilsamh4llets styrkor i socialfondsprojekt, och samtidigt hantera identifierade risker. Rekommendationerna sammanfattas i tabellen nedan.

Typ av utlysning	Syfte	Vad b6r ESF-r4det s4rskilt ha i 4tanke om utlysningen v4nder sig till civilsamh4llesorganisationer?
Utllysning av metodutvecklingsprojekt	Utveckla/testa nya insatser eller organisationsformer	Civilsamh4llet kan bidra med s4rskilda styrkor i form av innovationskraft samt f6rm4ga att s4kra vissa framg4ngsfaktorer f6r stegf6rflyttning mot arbete. Det 4r viktigt att projekt4garna kan s4kerst4lla systematiska arbetss4tt och sakkompetens, samt framg4ngsfaktorerna f6r samverkan med offentlig sektor (i synnerhet om insatsen bygger p4 anvisade deltagare).
Utllysning av implementeringsprojekt	Implementera insatser och metoder i ordinarie verksamhet som bedrivs i projektform	Civilsamh4llet kan ha v4lfungerande verksamhet vars potential inte realiserats p4 grund av begr4nsade egna resurser och svag kapacitet att hitta extern finansiering. Implementeringsprojekt kan s4ledes skapa s4rskilt v4rde i denna sektor. Det 4r viktigt att projekt4garna kan h4nvisa till empiri som st6djer slutsatser om att verksamheten som ska implementeras uppvisar goda resultat f6r m4lgruppen, samt att implementeringsarbetet bygger p4 samskapande med offentlig sektor snarare 4n en "f6rs4ljarroll".
Utllysning av kvalitetsutvecklingsprojekt	Maximera kvaliteten i verksamhet med potential att bli 4nnu b4ttre	Civilsamh4llet kan ha s4rskilda behov av kvalitetsst4krande projekt d4 systematiskt kvalitetsarbete historiskt kan vara eftersatt. Behoven av kvalitetsutveckling kan vara s4rskilt stora i fr4gor som r6r systematiska arbetss4tt, kompetens och effektivitet.
Utllysning av spridningsprojekt	Skala upp och sprida framg4ngsrik verksamhet till andra omr4den och m4lgrupper	Civilsamh4llet kan bidra med s4rskilda styrkor i form av handlingskraft samt f6rm4ga att verka i mellanrummen. Det 4r viktigt att projekt4garna kan h4nvisa till empiri som st6djer slutsatser om att verksamheten som ska spridas uppvisar goda resultat f6r m4lgruppen, samt att spridningsarbetet bygger p4 samskapande med offentlig sektor snarare 4n en "f6rs4ljarroll".
Utllysning av strukturlpaverkande projekt	F6r4ndra policy och strukturella f6ruts4ttningar	Civilsamh4llet kan bidra med s4rskilda styrkor i form av innovationskraft och nya perspektiv. T4nk s4rskilt p4 om projekt4garna har en legitim roll kopplat till fr4gorna som utlysningen vill adressera samt kunskap om policyprocessen.

Typ av utlysning	Syfte	Vad bör ESF-rådet särskilt ha i åtanke om utlysningen vänder sig till civilsamhällesorganisationer?
		Det är viktigt att projektägarna bedriver strukturerande arbete med utgångspunkt i målgruppens behov, snarare än viljan att stärka den egna positionen. Detta eftersom utvärderingen visar att det ibland kan saknas evidens och en tydlig argumentation för varför en starkt egen position gynnar målgruppen på bästa sätt.
Utllysning av interventionsprojekt	Kraftsamla kring ett akut samhälls-problem för att uppnå resultat på individnivå	Civilsamhället kan bidra med särskilda styrkor i form av förhållningssätt, positivt sammanhang, lägre trösklar för kontakt etc. Det är viktigt att projektägarna har en plan för hur de avser maximera effektivitet, samt säkerställa systematik i arbetet och relevant sakkompetens - särskilt om målgruppen har komplex behovsbild.

1. Inledning

Strategirådet har under 2022 och 2023 genomfört en klusterutvärdering av sju nationella socialfondsfinansierade projekt som alla drivs av organisationer i civilsamhället. Klusterutvärderingen genomförs på uppdrag av Svenska ESF-rådet (ESF-rådet) och omfattar projekt som blivit beviljade stöd inom ramen för tre utlysningar: Civilsamhället/sociala ekonomin och arbetsmarknadspolitiken (dnr 2020/00809), Fler i arbete (dnr 2020/00408) samt Fler i arbete 2 (dnr 2020/809).

Utvärderingen ska dels ge en bild av utlysningarnas effekter utifrån ESF-rådets roll som förvaltande myndighet, dels bidra med lärande om civilsamhällets roll inom socialfonden samt hinder, möjligheter och förutsättningar för denna roll som ESF-rådet kan använda i det fortsatta arbetet med ESF+.

Strategirådet har tidigare tagit fram en nuläges- och metodrapport, som bland annat innehåller slutsatser utifrån en genomgång av studier och utredningar om civilsamhällets roll inom välfärds- och arbetsmarknadsområdet.¹

I denna slutrapport presenteras utvärderingens resultat, slutsatser och rekommendationer. De primära mottagarna av rapporten är ESF-rådet, vilket innebär att slutsatser och rekommendationer formulerats med utgångspunkt i det handlingsutrymme och uppdrag som ESF-rådet har. Rapporten kan dock sannolikt även bidra med värde för andra aktörer verksamma inom arbetsmarknadsområdet, såsom civilsamhällesorganisationer, kommuner och Arbetsförmedlingen.

Rapporten är disponerad i sju kapitel:

- Kapitel 2: Projektens effekter på individnivå
- Kapitel 3: Projektens effekter på organisationsnivå
- Kapitel 4: Projektens effekter på strukturnivå
- Kapitel 5: Betydelsen av att civilsamhällesorganisationer drivit projekten
- Kapitel 6: Lärdomar kring samverkan

¹ Se Strategirådet (2022). *Klusterutvärdering av projekt inom civilsamhället. Metodrapport och nulägesbild.*

- Kapitel 7: Sammanfattande bedömning och rekommendationer till ESF-rådet

Utvärderingen spänner över flera olika frågeställningar och är därför förhållandevis omfattande. För att underlätta läsning inleds därför varje kapitel från kapitel 2 och framåt med en kort sammanfattning av kapitlets viktigaste slutsatser. Läsaren som snabbt vill få en bild av rapportens resultat och slutsatser kan med fördel fokusera på dessa inledande sammanfattningar samt på rapportens avslutande kapitel.

1.1 Utvärderingens syfte och inriktning

En klusterutvärdering handlar om att aggregera lärdomar kring intressanta områden, frågor eller teman med flera projekt som studieobjekt, där befintliga utvärderingar och underlag från enskilda projekt kompletteras med ny datainsamling. Denna specifika klusterutvärdering har syftat till att utvinna lärdomar från sju nationella projekt som alla haft civilsamhällesorganisationer som projektägare. I arbetet med metodrapporten avgränsades utvärderingen ytterligare. Mer konkret har utvärderingen syftat till att:

- ge en bild av vilka effekter projekten bidragit till på individ-, organisations- och strukturnivå (kapitel 2, 3 och 4),
- dra slutsatser kring i vilken grad de uppnådda effekterna kan kopplas till projektägarnas särart som civilsamhällesorganisationer (kapitel 5),
- fördjupa och nyansera bilden av vilken typ av samverkan som är ändamålsenlig i olika sammanhang, samt framgångsfaktorer och utmaningar i relation till dessa olika samverkans typer (kapitel 6), samt
- dra slutsatser och ge rekommendationer till ESF-rådet utifrån detta (kapitel 7).

Utvärderingen har inte fokuserat på behov av systemförändringar, kopplat till exempelvis välfärdsstatens utformning, omförhandling av kontraktet mellan offentlig sektor och civilsamhället etc. Orsaken till detta är att det i begränsad utsträckning är kunskap som ESF-rådet kan använda i sin roll som förvaltande myndighet av socialfonden. Av samma anledning har utvärderingen inte heller undersökt lärdomar på operativ nivå. Det finns sedan tidigare en del stödmaterial framtaget som belyser operativa framgångsfaktorer och utmaningar i samverkan mellan civilsamhälle och offentlig sektor. Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor har exempelvis tagit fram en samverkansmodell för offentliga aktörer och civilsamhället.²

Utvärderingen har inte heller särskilt fokuserat på praktiska hinder på strukturnivå för civilsamhällets deltagande inom arbetsmarknadsområdet, såsom utformning av upphandlingsregler och valfrihetssystem, regelverk kring Samhall etc. Detta av flera skäl. Denna fråga är relativt väl belyst i tidigare studier. Det pågår dessutom flera förändringsprocesser på policynivå, bland annat det riksdagsbeslut som fattades 2 juni 2022 om att idéburna organisationer i offentligt finansierad välfärdsverksamhet ska kunna registrera sig i ett särskilt register.³

² Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor. Samverkansmodell för offentliga aktörer och civilsamhället. *Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor*. 2023. <https://www.muuf.se/verktyg/samverkansmodell-offentliga-aktorer-och-civilsamhallet> (Hämtad 2023-02-01).

³ SOU 2019:56. *Idéburen välfärd*. Finansutskottet.

1.2 Utvärderingens källor

Flera olika datainsamlingsmetoder ligger till grund för de slutsatser och rekommendationer som presenteras i denna rapport. I tabell 1 sammanfattas vilket underlag som har använts och i vilket syfte.

Tabell 1. Översikt över vilka källor som har använts och i vilket syfte

Källa och datainsamlingsmetod	Syfte	Antal
Enkät bland samarbetspartners	Få en bild av projektens effekter på organisationsnivå samt lärdomar kopplat till detta	53 svarande
Digitala intervjuer med projektledare för de sju projekten	Få en bild av projektens effekter, genomförande och lärdomar	7 st
Digitala intervjuer med samarbetspartners (företrädare för kommuner och Arbetsförmedlingen)	Få en bild av projektens kontext och effekter på individ- och organisationsnivå samt lärdomar kopplat till detta	10 st
Digitala intervjuer med nyckelaktörer på nationell nivå, såsom Fremia, Arbetsförmedlingen och Sveriges kommuner och regioner	Få en bild av projektens kontext och effekter på strukturnivå samt lärdomar kopplat till detta	6 st
Projektbesök i PO2-projekten • Deltagande i aktiviteter • Intervjuer med deltagare	Få en bild av projektens effekter på individnivå samt vilka faktorer som påverkat dessa effekter	2 deltagande observationer Intervjuer med 10 deltagare
Dokumentstudier av externa utvärderingar och projektens återslagrapporteringar ⁴	Få en bild av projektens genomförande och effekter på individ-, organisations- och strukturnivå samt lärdomar kopplat till detta	6 slutrapporter 3 utvärderingsrapporter
Statistik från Statistiska centralbyrån (SCB) över deltagarnas bakgrund och sysselsättningsstatus efter avslutat projekt ⁵	Få en bild av PO2-projektens träffbild och effekter på individnivå	-
Dokumentstudier av underlag om projekten och utlysningarna	Få kunskap om projektens syften, förändringsteorier, lägesbilder med mera.	-

Vid sidan av ovan beskrivna datainsamling som genomfördes under hösten 2022, har vi även baserat våra slutsatser på datainsamlingen som vi genomförde i samband med metod- och nulägesrapporten. Denna datainsamling omfattar intervjuer med samtliga sju projektledare,

⁴ FramtidsAkademiens slutrapport samt de externa utvärderingarna av FramtidsAkademin respektive Skapa Plats var inte färdiga när denna rapport skrevs, och ingår därför inte som underlag i utvärderingen. Projekten 4uvas och ASF Lyfter genomförde ingen extern utvärdering.

⁵ Projekten rapporterar månatligen in uppgifter om ESF-deltagare till SCB. SCB sammanställer utifrån dessa uppgifter och med hjälp av data som finns på SCB och från andra myndigheter ett register tre gånger per år. Den senaste registerversion som denna utvärdering bygger på avser uppgifter som inkom till SCB t.o.m. 2023-01-04.

intervjuer med de fyra samordnare som var ansvariga för utlysningarna samt intervjuer med fem företrädare för kommuner och Arbetsförmedlingen. I arbetet med metodrapporten genomförde vi även en litteraturstudie av tidigare forskning och rapporter om civilsamhället, i syfte att ge en bild av tidigare kunskap kopplat till klusterutvärderingens frågeställningar.

1.3 Om de sju projekten och deras projektägare

De sju projekten i denna utvärdering blev beviljade stöd inom ramen för tre utlysningar: Fler i arbete 1, Fler i arbete 2 och Civilsamhället/den sociala ekonomin och arbetsmarknadspolitiken. Gemensamt för utlysningarna är att ingen medfinansiering krävdes från de sökande och att de riktade sig till projektägare med nationell närvaro och ett nationellt perspektiv. De två förstnämnda utlysningarna genomfördes inom ramen för programområde 2 (PO2), och den sistnämnda utlysningen inom ramen för programområde 1 (PO1).

Utlysningen Civilsamhället/den sociala ekonomin och arbetsmarknadspolitiken riktade sig specifikt till aktörer i civilsamhället och den sociala ekonomin. ESF-rådet efterfrågade projekt som kompletterade och förstärkte den ordinarie arbetsmarknadspolitiken med fokus på att åstadkomma organisations- och strukturutveckling. Fler i arbete 1 och Fler i arbete 2 riktade sig inte specifikt till civilsamhället och det var inget urvalskriterium, men i utlysningen uppmuntrade ansökningar från aktörer från det civila samhället.

Utlysningarna resulterade i sju projekt som kännetecknas av flera likheter, men också skillnader. Projektägarna utgör exempelvis en heterogen grupp av civilsamhällesorganisationer med varierande storlek, syften och finansiering av ordinarie verksamhet. Medan vissa organisationer har startats i syfte att hjälpa människor att komma i arbete (exempelvis Talangakademin), har andra organisationer inte det som sitt huvudsyfte (exempelvis Svenska Fotbollförbundet). Även själva projekten varierar sinsemellan i flera avseenden, bland annat vad gäller specifik målgrupp, budget och i vilken mån fokus legat på att stötta deltagare, respektive metodutveckling och strukturpåverkan. Nedan presenteras de sju projekten översiktligt.

4uvas (PO1-projekt)

Övergripande projektmål: Tydliggöra civilsamhällets roll i arbetsmarknadspolitiken kopplat till unga långt från arbetsmarknaden

Projektägare: Fryshuset

Om projektägaren: Ideell organisation i stiftelseform som är religiöst och politiskt oberoende.

Bedriver ett 60-tal olika verksamheter på flera orter. Fokus på unga.

Beviljade socialfondsmedel: 9 161 000 kronor

ASF Lyfter (PO1-projekt)

Övergripande projektmål: Stärka arbetsintegrerade sociala företags kapacitet och möjligheter att ta en utökad roll inom arbetsmarknadsområdet.

Projektägare: SKOOPI

Om projektägaren: Interesseorganisation för arbetsintegrerade sociala företag. Organiserar företag som har som främsta syfte att integrera människor som står långt från arbetsmarknaden in i arbetsliv och samhälle.

Beviljade socialfondsmedel: 12 409 000 kronor

EMPOWERMENT+ (PO1-projekt)

Övergripande projektmål: Stärka civilsamhället som arbetsmarknadspolitisk aktör.

Projektägare: Coompanion Sverige

Om projektägaren: Nationell paraplyorganisation där alla 25 självständiga regionala Coompanion är medlemmar. Coompanionregionerna är också kooperativa företag och har omkring 1000 medlemmar i form av organisationer, kooperativ, sociala företag, studieförbund och offentliga

aktörer. Fokus på att främja kooperativt företagande.

Beviljade socialfondsmedel: 22 400 000 kronor.

Klara, Färdiga, Kvinna (PO2-projekt)

Övergripande projektmål: Stötta utrikesfödda kvinnor som står långt utanför arbetsmarknaden och/eller studier att komma in i eller närmare arbete och/eller studier.

Projektägare: Nya Kompisbyrån

Om projektägaren: Partipolitiskt och religiöst obunden ideell organisation. Fokus på att öka gemenskapen i samhället mellan nya och etablerade svenskar.

Beviljade socialfondsmedel: 10 739 000 kronor

Skapa plats i Svenska kyrkan (PO2-projekt)

Övergripande projektmål: Vidareutveckla, implementera och sprida existerande metoder och arbetssätt kring människor som står långt från arbetsmarknaden.

Projektägare: Svenska kyrkan

Om projektägaren: Sveriges största kristna trossamfund, indelat i 13 stift och 1 297 församlingar.

Beviljade socialfondsmedel: 7 046 000 kronor

FramtidsAkademin (PO2-projekt)

Övergripande projektmål: Utveckla och nationellt implementera koncept för hur fastighetsbolag och andra lokala aktörer i partnerskap kan stötta människor att lämna utanförskap, inklusive att vidareutveckla metodiken för att människor ska komma i arbete, utbildning eller närma sig arbetsmarknaden.

Projektägare: Talangakademin

Om projektägaren: Icke vinstdrivande ekonomisk förening med syfte att bidra till att fler människor kommer i arbete och kan försörja sig själva. Har verksamhet på fyra orter.

Beviljade socialfondsmedel: 6 867 000 kronor

Reboot – Football for jobs (PO2-projekt)

Övergripande projektmål: Stötta unga, nyanlända och långtidsarbetslösa att komma i sysselsättning eller ha närmat sig arbetsmarknaden.

Projektägare: Svenska Fotbollförbundet

Om projektägaren: Specialidrottsförbund som främjar och administrerar den organiserade fotbollen i Sverige.

Beviljade socialfondsmedel: 22 737 000 kronor

1.3.1 VILKA SÄRDRAG UTMÄRKER DE PROJEKTÄGANDE ORGANISATIONERNA?

En viktig fråga för utvärderingen är om och på vilket sätt som det haft betydelse för projektens resultat att just civilsamhällesorganisationer varit projektägare. Som underlag för denna analys, identifierade vi i metodrapporten tre övergripande särdrag som kännetecknar de sju projektägarna och som skiljer dem från offentliga aktörer.

Det första särdraget är av strukturell karaktär och handlar om att projektägarna har en relativt fri position och i begränsad grad styrs av externa uppdrag och regelverk. Med detta menas att samtliga sju projektägare själva har formulerat sina uppdrag, vilket kan kontrasteras mot exempelvis en kommun vars åtaganden styrs av kommunallagen eller ett aktiebolag, som ytterst ska svara mot aktieägarnas intressen.

Det andra särdraget är kopplat till projektägarnas drivkrafter, där samtliga sju projektägare ytterst vill bidra till allmännyttan. I projekten handlar det mer specifikt om att hjälpa människor i behov av stöd på vägen mot arbete och ökad anställningsbarhet. Detta särdrag är tydligt i intervjuer med flera projektledare, men framhålls också i studier samt i Riksdagens beslut om att införa ett register över

idéburna organisationer.⁶ Också offentliga organisationer eller ett privat företag kan drivas av en önskan att bidra till allmännyttan i form av exempelvis ett ekologiskt mer hållbart samhälle eller minskad social utslagning. Ett allmännyttigt syfte innebär dock, enligt definitionen i Riksdagens beslut, att organisationens hela verksamhet bedrivs för detta ändamål, att vinst inte utgör det primära syftet samt att de medel som genereras i verksamheten enbart används för att skapa allmännyttan.

Det tredje särdraget handlar om att de sju projektägarna på olika sätt bedriver verksamhet som ger dem särskilda kunskaper och insikter om målgruppen för verksamheten, som offentlig sektor kan sakna. I arbetsintegrerande sociala företag erhålls dessa särskilda insikter genom att de anställda i regel utgörs av människor som har svårt att få eller behålla ett jobb. I Svenska kyrkan, Fryshuset och Svenska Fotbollsförbundet erhålls den fördjupade kunskapen via bland annat diakonal verksamhet respektive fritidsverksamhet, som innebär möjligheter att möta målgruppen i ett annat sammanhang än vad som är fallet i den offentliga sektorns verksamhet för målgruppen, som ofta kännetecknas av myndighetsutövning.

I kapitel 5 återkommer vi till dessa särdrag, i samband med att vi undersöker i vilken utsträckning projektens resultat, styrkor och svagheter kan kopplas till särdragen.

1.4 Nyckelbegrepp

I utlysningstexter, projektansökningar och klusterutvärderingens förfrågningsunderlag används begreppet civilsamhälle för att beskriva den typ av organisation som omfattas av de aktuella utlysningarna. Därför används också begreppet civilsamhälle i klusterutvärderingen. I utvärderingen definieras det civila samhället som "en arena, skild från staten, marknaden och det enskilda hushållet, där människor, grupper och organisationer agerar tillsammans för gemensamma intressen". Definitionen är hämtad från regeringens proposition En politik för det civila samhället.⁷

Som alternativ till det civila samhället, används ibland begreppet idéburna organisationer. I ovan nämnda proposition framgår att regeringen ansåg att idéburna organisationer är ett bredare begrepp som till skillnad från civilsamhället också innefattar organisationer som är vinstdrivande. Vinsten är dock inte det enda eller dominerande syftet.⁸ Det saknas dock en entydig definition av både begreppet civilsamhälle och idéburna organisationer. I andra sammanhang används begreppet civilsamhälle för att även beskriva civilsamhällesorganisationer som går med vinst.⁹

⁶ Idéburen välfärd. Finansutskottets betänkande 2021/22:FiU28, s 9.

⁷ Prop. 2009/10:5 (sid. 28) *Obligatoriskt utgiftstak*. Regeringen.

⁸ Prop. 2009/10:55 (sid. 30 f.) *En politik för det civila samhället*. Regeringen.

⁹ Se till exempel Lindberg, M., Hvenmark, J., Nahnfeldt, C., Hill, N. (2022). *Social innovation för arbetslivsinkludering: Insatser och insikter från Sveriges civilsamhälle*, där arbetsintegrerande sociala företag räknas till civilsamhället.

2. Projektens effekter på individnivå

I detta avsnitt redogörs för projektens effekter och måluppfyllelse bland de deltagare som medverkat i de fyra PO2-projekten. Kapitlet är indelat i tre avsnitt. Inledningsvis redogörs för projektens träffbild, det vill säga vad som kännetecknat de individer som deltagit i de fyra projekten. Därefter beskrivs projektens resultat i termer av övergångar i arbete och studier respektive stegförflyttning. Avslutningsvis presenteras vilka faktorer som förklarar uppnådda resultat.

Sammanfattning

- Projekten har nått en heterogen grupp av deltagare, som varierar med avseende på bland annat utbildningsnivå, utländsk bakgrund och arbetskraftsdeltagande.
- Knappt hälften av PO2-projektens deltagare har gått vidare till arbete eller studier och tillgängligt underlag pekar mot att projekten haft en positiv effekt på deltagarnas självförtroende, motivation, nätverk och kompetens.
- I utvärderingen har sju framgångsfaktorer för deltagarnas stegförflyttning mot arbete identifierats. Utvärderingen visar att projekten i hög grad kännetecknats av fyra av dessa faktorer, samt i viss grad kännetecknats av de resterande tre faktorerna.

2.1 Projekten har nått en bred grupp av deltagare

De fyra PO2-projekten har alla vänt sig till personer som är arbetslösa eller står långt från arbetsmarknaden, men bredden inom målgruppen är stor. Som framgår av tabell 2 är knappt sju av tio deltagare utomeuropeiskt födda. Andelen varierar dock mellan enskilda projekt från knappt 80 procent i Klara Färdiga Kvinna till knappt 20 procent i Skapa Plats. Vidare har drygt två av tio deltagare varit utanför arbetsmarknaden mer än 12 månader, vilket innebär att de varken arbetat, studerat eller varit inskrivna på Arbetsförmedlingen. Också i detta avseende finns variationer mellan projekten, där Reboot skiljer sig från övriga projekt genom att drygt hälften av deltagarna stått utanför arbetsmarknaden mer än 12 månader. I övriga projekt ligger andelen runt 15–20 procent.

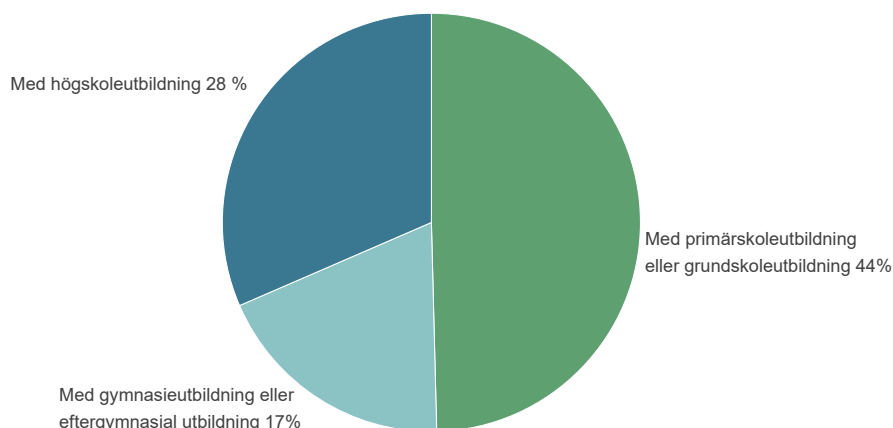
Tabell 2. Andel deltagare med utländsk bakgrund och utanför arbetsmarknaden mer än 12 månader, per projekt och totalt

Projekt	Totalt antal deltagare	Andel deltagare med utländsk bakgrund	Andel deltagare som varit utanför arbetsmarknaden mer än 12 månader
Klara, Färdiga, Kvinna	338 st	79 procent	20 procent
Skapa plats	70 st	19 procent	14 procent
FramtidsAkademin	316 st	71 procent	15 procent
Reboot	109 st	47 procent	54 procent
Totalt	833 st	67 procent	22 procent

Källa: SCB

Statistik från SCB visar att projekten även nått en relativt heterogen deltagargrupp med avseende på utbildningsbakgrund. Som framgår av diagram 1, har knappt hälften av de totalt 833 individer som deltagit i projekten haft utbildning på grundskolenivå. En dryg fjärdedel av deltagarna är högskoleutbildade, medan resterande 17 procent har gymnasieutbildning eller eftergymnasial utbildning som högsta utbildningsnivå.

Diagram 1. Deltagarnas utbildningsbakgrund (n=833 individer)



Källa: SCB

Utbildningsnivån skiljer sig mellan projekten. Högst utbildningsnivå har deltagarna i Klara Färdiga Kvinna, där 44 procent av deltagarna var högskoleutbildade. Det kan jämföras med runt 20–30 procent i FramtidsAkademin respektive Skapa Plats, samt 3 procent i Reboot.

Att projekten nått en relativt bred grupp av deltagare med varierande behov och förutsättningar beror på flera faktorer. En faktor handlar om projektens verksamhet, som delvis adresserat olika typer av behov och hinder för inträde på arbetsmarknaden, och därmed också varit relevant för olika grupper av deltagare. En annan förklaringsfaktor utgörs av projektens rekrytering. Intervjuade projektmedarbetare för samtliga fyra projekt berättar att de aktivt valt att hålla verksamheten öppen för alla som behöver stöd, där det således inte funnits krav på exempelvis inskrivning hos Arbetsförmedlingen för att kunna delta. En intervjuad projektmedarbetare säger:

Många av dem som jag jobbar med har ingen ersättning för de kanske försörjs av mannen. Dessa jobbar ingen med, eller de prioriteras inte. Men vi gör ingen skillnad på deltagare utifrån ersättning. De kommer till mig för att de vill själva. Alla är välkomna, alla är lika viktiga.

Flera projekt har även aktivt arbetat med att nå ut till olika grupper av individer, exempelvis genom uppsökande arbete och informationsträffar i sfi-klasser. Genomförda intervjuer med både deltagare och projektledare visar att individerna som deltagit i projekten både anvisats från Arbetsförmedlingen och kommunen, samt sökt sig till projektet på egen hand. I den sistnämnda gruppen ingår exempelvis unga vuxna som fortfarande bor hemma, samt personer som försörjs av sin partner.

Att projekten i viss mån haft olika målgrupper har betydelse för vilka lärdomar som är möjliga att dra från de olika projekten. Det påverkar också projektens resultat, vilket vi närmare beskriver i avsnittet nedan.

2.2 Knappt hälften av deltagarna har gått vidare till arbete eller studier

Ett centralt syfte med utlysningarna Fler i arbete var att deltagarna skulle komma i arbete, studier eller närma sig arbetsmarknaden. Utvärderingen visar att knappt hälften (43 procent) av deltagarna i

PO2-projekten gått vidare till studier eller arbete efter att de avslutat sitt deltagande (tabell 3). Utöver dessa har två procent av deltagarna gått vidare till praktik eller lärlingsplats. Vidare har fyra procent av deltagarna som tidigare var inaktiva börjat söka arbete.

Tabell 3. Totalt antal deltagare som avslutat projekten samt deltagarnas sysselsättningsstatus efter avslut, per projekt och totalt

Projekt	Antal deltagare som avslutat projektet	Andel som gått vidare till arbete eller studier	Andel som gått vidare till praktik eller lärlingsplats	Andel tidigare inaktiva deltagare som söker arbete
Klara, Färdiga, Kvinna	315 st	44 %	-	-
Skapa plats	22 st	27 %	18 %	-
FramtidsAkademin	257 st	45 %	-	8%
Reboot	106 st	45 %	8%	4%
Totalt	700 st	43 %	2 %	4%

Källa: SCB

Som framgår av tabell 3, skiljer sig delvis andelen deltagare som gått vidare till arbete/studier samt praktik mellan enskilda projekt. Det är emellertid vanskligt att jämföra projektens resultat med varandra, eftersom de delvis omfattat olika typer av deltagare som stått olika långt från arbetsmarknaden (avsnitt 2.1). Projektens insatser har även varit olika omfattande. I Klara Färdiga Kvinna består insatsen i första hand av en utbildning på tio timmar samt mentorsträffar. I Reboot och Skapa Plats består insatsen av flera typer av aktiviteter med en genomsnittlig inskrivningstid på flera månader.¹⁰

Klusterutvärderingen har genomförts parallellt med projekten, vilket innebär att det inte varit möjligt att undersöka resultatens hållbarhet på sikt. Tidigare utvärderingar pekar dock på att ett arbete inte nödvändigtvis innebär att deltagaren har etablerat sig på arbetsmarknaden över tid.¹¹ För att få en bild av i vilken grad projekten bidragit till hållbara effekter på individnivå, behöver deltagarnas sysselsättningsstatus således även följas upp några månader efter projektslut.

2.3 Övergångarna i arbete och studier kan knytas till projektens insatser

Andelen deltagare som gått vidare i arbete och studier är inte per automatik ett mått på hur väl projekten har lyckats, då övergångar i arbete också kan bero på omvärldsförändringar i form av exempelvis en förbättrad konjunktur. Klusterutvärderingen pekar dock samlat på att resultatet i hög grad kan knytas till projektens verksamhet, och den stegförflyttning som deltagarna gjort tack vare denna verksamhet. Både externa projektutvärderingar samt den datainsamling som Strategirådet själv genomfört visar att projekten i synnerhet stärkt följande egenskaper hos deltagarna:

- självförtroende
- motivation
- nätverk
- kompetens

¹⁰ Av Reboots slutrapport till ESF-rådet framgår att 80 procent av deltagarna deltagit aktivt i projektet under minst tre månader, och 46 procent har deltagit aktivt under minst sex månader.

¹¹ Se exempelvis Strategirådet (2019). *Klusterutvärdering av mobilitetsprojekt*.

Med **självförtroende** avses deltagarnas tilltro till sin egen förmåga att förflytta sig närmare ett arbete eller en utbildning. Båda utvärderingsrapporterna för PO2-projekten lyfter projektens bidrag till att stärka deltagarnas självförtroende.¹² Att projekten ökat tilltron till den egna förmågan framkommer också i de intervjuer som vi genomfört med deltagare, vilket illustreras av följande citat:

Väldigt mycket har förändrats sedan jag började här. Jag vågar mer nu, tror på mig själv, känner en annan trygghet. Jag känner att det finns en väg framåt. Förut satt jag bara hemma och kände liksom att jag inte kunde göra något.

- Deltagare i Reboot

De [handläggarna på Arbetsförmedlingen] hjälper inte till med confidence, to make your base strong. Men det gör min mentor. Vi tränar på intervjuer, hon tror på mig. Jag känner jag fixar detta.

- Deltagare i Klara Färdiga Kvinna

Utvärderingen visar även att projekten främjat deltagarnas **motivation** och framtidstro.¹³ Både externa utvärderingar samt intervjuer med deltagare och projektpersonal pekar på att motivationen hos många deltagare delvis brast vid projektstart. Projekten har i detta avseende bidragit till att stärka deltagarnas motivation, både genom att tydliggöra deltagarnas målbild samt genom att stärka kunskapen om hur en möjlig väg till målbilden ser ut. Den stärkta motivationen har tillsammans med den ökade självtilliten i sin tur bidragit till att deltagarna agerar mer proaktivt och i högre grad själv äger och driver sin process.

Min motivation har ökat. Jag vill göra flera saker runt om också. Jag vill börja plugga, innan var jag skoltrött och visste inte vad jag ville. Jag har som första steg sökt in på komvux för att läsa upp mina betyg, och kommer börja där till våren.

- Deltagare i Reboot

Projekten har vidare stärkt deltagarnas **nätverk**, både från ett socialt och professionellt perspektiv. I intervjuer vittnar flera deltagare att de lärt känna och blivit vän med andra deltagare. I Klara Färdiga Kvinna berättar deltagare att de även lärt känna och privat börjat umgås med sina mentorer, och drygt fyra av tio deltagare uppger att de fortsatt har kontakt med sin mentor efter projektavslut.¹⁴ Tidigare studier av arbetsmarknadsinsatser pekar på att sociala nätverk är viktiga för att stärka deltagarnas resiliens och förmåga att hantera motgångar i jobbsökarprocesser.¹⁵ Med ett utökat professionellt nätverk avses primärt att deltagarna har fått ökad kontakt med potentiella arbetsgivare samt individer som i sin tur har ett stort professionellt nätverk. Det har exempelvis skett genom praktik och arbetsträning i FramtidsAkademin och Skapa Plats samt genom mentorer i Klara Färdiga Kvinna, där 52 procent av deltagarna anger att de fått värdefulla arbetsmarknadskontakter via sina mentorer.¹⁶

Slutligen pekar genomförd datainsamling på att projekten stärkt deltagarnas **kompetens** inom en rad olika områden.¹⁷ Ett första kompetensområde rör deltagarnas sociala och generella kompetens, exempelvis i termer av att passa tider, följa instruktioner och samarbeta med andra människor. För det andra visar utvärderingen att projekten stärkt deltagarnas yrkesrelaterade kompetens. Det gäller

¹² WSP (2022). *Slututvärdering: Klara, Färdiga Kvinna*, sid. 15.

Johansson Jansson, E., Ekholm D. (2022). *Reboot – Football for jobs: Om idrott som verktyg för arbete och sysselsättning*, sid. 27.

¹³ Se till exempel WSP (2022), samt Svenska Kyrkan (2023). *Slutrapport för Skapa plats i Svenska kyrkan (ESF 2020–000537)*, sid. 2.

¹⁴ Nya Kompisbyrån (2022), sid. 25.

¹⁵ En överskådlig bild av denna forskning ges i Liu, Huang, and Wangs meta-analys från 2014. Författarna konstaterar bland annat att arbetsmarknadsinterventioner som främjade deltagarnas tillgång till socialt stöd var mer effektiva än interventioner som saknade detta.

¹⁶ WSP (2022), s.11.

¹⁷ WSP (2022), sid. 20 samt Svenska Kyrkan (2023), sid. 3.

i synnerhet deltagare som genomfört praktik och arbetsmarknadsinriktad utbildning. En deltagare i Framtidsakademin säger i en intervju:

Jag praktiserade i en butik, jag fick lära mig många saker. Kontakt med personal, hur man hanterar datorn, hantering av varorna. Det var väldigt bra. Jag fick inte anställning där eftersom de inte behövde fler just då, men jag söker nu butiksjobb och jag tror att jag har nytta av det jag lärt mig.

Ett tredje kompetensområde utgörs av deltagarnas språkkunskaper, där deltagare med annat modersmål än svenska har utvecklat sina kunskaper i svenska språket. För det fjärde pekar utvärderingen på att projekten stärkt deltagarnas jobbsökarkompetens.¹⁸

En intervjuad deltagare som deltagit i Klara Färdiga Kvinna berättar:

After joining Klara Färdiga Kvinna så vet jag vad jag ska stoppa in i mitt CV, i mitt covering letter. Nu har fått några svar när jag sökt jobb. Förut har jag alltid fått negativa svar.

2.4 Flera faktorer har påverkat projektens resultat

I avsnitt 2.2 framgår att knappt hälften av deltagarna gått vidare till arbete. Flera faktorer har påverkat detta resultat, såsom arbetsgivares kompetensbehov och efterfrågan på arbetskraft. Samtliga projekt startade exempelvis upp under pandemin¹⁹, där SCB:s analyser visar att arbetslöshetsrisken under pandemin särskilt ökade bland tidsbegränsat anställda, deltidsarbetande, anställda i privat sektor, i synnerhet inom hotell- och restaurangbranschen, inom yrken med lägre kvalifikationskrav samt bland ungdomar och utrikes födda.²⁰

I detta avsnitt fördjupar vi oss dock i faktorerna som projektägarna själva har kunnat påverka. På ett övergripande plan, pekar klusterutvärderingen på att deltagarnas stegförflyttning mot arbete och studier är knuten till sju framgångsfaktorer i projektens verksamhet. Dessa framgångsfaktorer återkommer både i beskrivningar av vilka faktorer som förklarar goda resultat i form av stegförflyttning, samt i beskrivningar av vad som förklarar utmaningar i projektens genomförande och svagare resultat än förväntat.

I tabell 4 presenteras de sju framgångsfaktorerna. I tabellen anges även i vilken grad de återfunnits i projektens genomförande. Bedömningen bygger på intervjuer med deltagare och medarbetare, externa utvärderingsrapporter samt deltagarobservationer som gjorts i samband med projektbesök.

Tabell 4. Förekomst av framgångsfaktorer för deltagares stegförflyttning samt i vilken grad de kännetecknat projekten

Framgångsfaktor	Har i hög grad kännetecknat projekten	Har i viss grad kännetecknat projekten
Flexibel och individanpassad verksamhet	x	
Ett inkluderande och engagerat bemötande	x	
Ett stödjande och positivt sammanhang	x	
En hög personaltäthet	x	

¹⁸ I Klara Färdiga Kvinna anger 58 procent av deltagarna att projektet givit mycket eller väldigt mycket kunskap om hur de kan söka jobb, WSP (2022), sid. 13.

¹⁹ WHO deklarerade den 11 mars 2020 att covid-19 var en pandemi.

²⁰ SCB (2022). Arbetslöshetsrisker och jobbchanser under coronapandemin, Arbetskraftsundersökningarna första kvartalet 2020 till tredje kvartalet 2022. Temarapport 2022:2.

Relevant kompetens hos medarbetare		x
Systematiska arbetssätt och metoder		x
Rekrytering av rätt målgrupp		x

Nedan beskrivs de sju framgångsfaktorerna närmare. Avsnittet är indelat i två underavsnitt. Det första berör framgångsfaktorer som i hög grad återfunnits i de fyra projekten. Det andra avsnitt berör framgångsfaktorer som i viss grad funnits i projekten. I kapitel 5 kommer vi att återkomma till dessa framgångsfaktorer, då vi undersöker vilken betydelse det haft att just civilsamhällesorganisationer har drivit projekten.

2.4.1 FRAMGÅNGSFAKTORER SOM I HÖG GRAD ÅTERFINNS I PROJEKTEN

En första framgångsfaktor, som i hög grad kännetecknar projektens genomförande, utgörs av en **flexibel och individanpassad verksamhet** med individens behov i centrum. Att verksamheten utgått från de enskilda deltagarnas behov nämns i flera utvärderingsrapporter.²¹ Det lyfts också av i stort sett samtliga deltagare som Strategirådet intervjuat. Behovsanpassningen handlar både om att medarbetarna är flexibla utifrån de behov som deltagarna har, dels om en upplevd känsla av att matchningen mot exempelvis mentorer, arbetsplatser och praktikplatser har utgått från den enskilda individens förutsättningar och önskemål som helhet.

Jonna hjälper alla. Hon hjälper med CV, hur man ska söka jobb, hur man kan utveckla sitt språk. Det är jättebra. Jonna hjälper mer, det är mycket lättare att träffa henne än handläggaren på Arbetsförmedlingen.

- Deltagare Talangakademin

Jobbkompisar visar mer intresse än min handläggare på Arbetsförmedlingen. De ger mer praktiska tips och råd. De går igenom mitt CV, läser varje ord, och hjälper just mig. Inte så teoretiskt, inte tips som är samma till alla.

- Deltagare Klara Färdiga Kvinna

De matchade mig som person, med mina intressen, hur jag är. Inte bara med fokus på vad jag kan.

- Deltagare Skapa Plats

Att verksamheten är individanpassad framkommer också i intervjuade medarbetares berättelser om hur de valt att lägga upp verksamheten. Intervjuade medarbetare i Klara Färdiga Kvinna berättar exempelvis att de förlagt vissa aktiviteter på kvällstid samt erbjudit barnpassning, för att sänka trösklarna för deltagande. En medarbetare i FramtidsAkademin säger att hon inte har särskilda besökstimmor eller telefontid då hon är tillgänglig, utan att personer som behöver hjälp bara kan komma förbi hennes rum. I Reboot och Skapa Plats handlar individanpassningen i hög grad om att ta ett holistiskt helhetsgrepp kring deltagarnas behov genom att kombinera coachande och sociala insatser med mer arbetsmarknadsinriktade aktiviteter.

En andra framgångsfaktor som i hög grad genomsyrat de fyra projekten utgörs av medarbetarnas **förhållningssätt och bemötande** av deltagarna. Betydelsen av detta framhålls återkommande i både intervjuer med deltagare och med medarbetare. En aspekt av bemötandet handlar om att deltagarna involveras som aktiva medskapare snarare än som passiva mottagare av stöd.

²¹ Se till exempel WSP (2022), sid. 19 samt Johansson Jansson, E., Ekholm D. (2022), sid. 44.



En intervjuad medarbetare säger:

Deltagarna kommer till ett sammanhang där man själv i sin egen takt får sätta sig i förarsätet och styra sin egen utveckling. Utvecklingen sker utifrån förmåga- nu börjar jag här, jag kanske inte gillar att fronta, sen kan jag testa andra arbetsuppgifter och sedan går vidare.

En annan medarbetare säger:

Du blir inte tillsagd att göra det och det, du blir tillfrågad vad du vill göra och vad ditt mål med den här tiden är.

En annan aspekt av bemötandet berör medarbetarnas engagemang. Flera intervjuade deltagare i Klara Färdiga Kvinna lyfter fram värdet av att mentorerna arbetar ideellt, eftersom det betyder att de är där för att de vill, och inte för att de får betalt. Också deltagare i projekt med anställd personal betonar betydelsen av att medarbetarna upplevs som engagerade. En intervjuad deltagare som får frågan om varför projektet resulterat i att han mår bättre, svarar:

Det är människorna som gör det, som gjort att jag vågar mer, och mår bättre. De är grymma. De är närvarande på ett helt annat sätt, de bryr sig.

Ytterligare en aspekt av bemötandet handlar om att deltagarna känner sig sedda och accepterade för den person som de är. Betydelsen av detta framkommer framför allt i intervjuer med deltagare som tidigare mött motgångar och bär känslor av misslyckanden. En deltagare, som arbetstränar efter sjukskrivning för utmattningsdepression, säger exempelvis i en intervju att det bästa med organisationen är människosynen, att hon känner sig sedd och accepterad med de begränsningar som hon har. Både medarbetare, deltagare och samverkanspartners vittnar samtidigt om att denna acceptans kombineras med en tilltro på deltagarnas förmåga att utvecklas och klara mer. En intervjuad kommunföreträdare menar att medarbetarna i projektet "nästan är naivt positiva, på ett bra sätt" och att detta sannolikt är en av förklaringarna till att projektet lyckas så väl med deltagare som andra insatser inte gjort någon skillnad för.

En tredje framgångsfaktor som i hög grad återfinns i projekten handlar om ett positivt och **stödjande sammanhang**. Sammanhanget består både av verksamheter och människor. Reboot och Skapa Plats har det positiva sammanhanget exempelvis utgjorts av idrotts- respektive kulturverksamhet. En intervjuad företrädare för Svenska kyrkan säger att en församling är som en minikommun. "När du är hos oss kommer du in i en massa olika öppna gemenskaper, såsom en kör eller stickförening. Man blir en person." I Klara Färdiga Kvinna har sammanhanget utgjorts av mentorerna, som deltagarna i vissa fall börjat umgås privat med. I flera projekt framstår även gruppen av deltagare som ett stödjande sammanhang, så till vida att deltagare i intervjuer anger att de hämtar inspiration och stöd från de andra deltagarna. Gruppens betydelse nämns också i de externa utvärderingsrapporterna. Linköpings universitet konstaterar exempelvis i sin slutrapport av Reboot att flera intervjuade deltagare lyfter gemenskapen och gruppen som det allra mest givande med att delta i projektet.²²

En fjärde framgångsfaktor som återfinns i samtliga fyra projekt utgörs av en förhållandevis hög **personaltäthet**. Betydelsen av att medarbetarna inte ansvarat för alltför många deltagare samtidigt, framhålls genomgående i intervjuer med företrädare för samtliga projekt samt i externa utvärderingsrapporter.²³ Betydelsen av en hög personaltäthet i arbetsmarknadsinsatser bekräftas också av tidigare studier inom området.²⁴ I projekten har den relativt höga personaltätheten åstadkommit på flera olika sätt. I Reboot har personaltätheten i första hand möjliggjorts genom socialfondsmedel. Vid en överslagsberäkning, där tilldelade projektmedel divideras med det totala antalet projektdeltagare, framgår att Reboot lagt cirka 210 000 kronor per deltagare. Motsvarande

²² Johansson Jansson, E., Ekholm D. (2022), sid. 60.

²³ Johansson Jansson, E., Ekholm D. (2022), sid. 43.

²⁴ Se till exempel Arbetsförmedlingen (2013). *Insatser för att bryta långvarig arbetslöshet*, s. 31-32.

siffror i övriga tre projekt är 20 000–30 000 kronor. I dessa projekt har den höga personaltätheten i stället möjliggjorts på andra sätt, exempelvis genom ideellt arbete (Klara Färdiga Kvinna), tillskott av resurser från projektägarens andra verksamheter (Skapa Plats) respektive tillskott av resurser från samverkanspartners i form av kommuner och arbetsgivare (FramtidsAkademin).

2.4.2 FRAMGÅNGSFAKTORER SOM I VISS GRAD FUNNITS I PROJEKTEN

Vid sidan av ovan nämnda fyra framgångsfaktorer, finns också framgångsfaktorer som i lägre grad återfinns i projekten. En sådan framgångsfaktor handlar om **medarbetarnas kompetens**. Med kompetens avses både den mer allmänna förmågan att skapa relationer och bygga tillit med deltagarna, samt sakkompetens kopplat till att stötta enskilda individer med komplex problembild i form av exempelvis missbruk, psykisk ohälsa etcetera. På vissa orter har delprojektledare medvetet rekryterat medarbetare med utbildning och tidigare erfarenhet av att arbeta med liknande frågor och målgrupper, där kompetensnivån således varit hög. På andra orter tycks dock större vikt ha lagts vid att medarbetarna har liknande bakgrund som deltagarna, där sakkompetensen varit lägre. I intervjuer framhåller också samverkanspartners avsaknaden av sakkompetens hos medarbetarna som en brist.

Att medarbetarnas kompetens delvis brustit har i viss mån uppmärksamats av projekten själva. Ett av projekten har exempelvis tagit fram en tredagarsutbildning, där medarbetarna får utbildning i bland annat situationsanpassat ledarskap och KASAM-metoden. ”Vi hade förhållningssättet innan, men det räcker inte för att deltagaren ska ta steg framåt”, säger en intervjuad projektföreträdare. ”Det krävs också ett antal andra saker, som medarbetarna måste kunna.”

Klusterutvärderingen pekar vidare på att användningen av **systematiska arbetssätt** brustit i vissa projekt, det vill säga att verksamheten utgår från processer och metoder som för deltagarna framåt mot arbete och studier. I några projekt har medarbetarna relativt detaljerat kunnat berätta vilken typ av förmågor och kunskaper som deltagarna ska stärka genom sin medverkan, och denna progression har också systematiskt följts upp genom enkäter inför och efter medverkan. Men i andra projekt svarar medarbetarna mer svävande på frågan, och där har heller ingen systematisk uppföljning av stegförflyttningen genomförts. Att förekomsten av systematiska arbetssätt delvis varierar bekräftas även av projektens samverkanspartners. Bland intervjuade kommuner finns både företrädare som upplever att verksamheten kännetecknas av professionalism och systematik, samt kommunföreträdare som upplever att dessa aspekter delvis brustit. En intervjuad kommunrepresentant säger i en intervju:

Jag har ibland haft svårt att följa varför just dessa aktiviteter erbjuds. Att de är bra på ett allmänt plan, att deltagarna uppskattar dem är det som jag oftast hör. Men det betyder ju inte per automatik att deltagaren utvecklas och kommer framåt, på det sätt som vi önskar från kommunen i alla fall.

Behovet av utvecklade arbetssätt har också uppmärksamats av projektet Skapa Plats, som i hög grad syftar till att stärka systematiken i Svenska Kyrkans arbetsträningsverksamhet utifrån den så kallade MARY-metoden. En intervjuad projektföreträdare förklarar bakgrunden till projektet på detta sätt:

Alla församlingar har jobbat med praktik och arbetsträning, men alla har inte haft en struktur för det. Det finns ett behov av att utveckla den strukturen, hur man ska jobba, hur arbetsplatserna ska läggas upp och se ut för att skapa stegförflyttning. Det blir en ökad systematik och kvalitetssäkring, det skapar ordning och reda. [...] Bara för att man kastar in en deltagare på kafé så uppstår inte alla värden som man vill att arbetsträningen ska ge.

En tredje framgångsfaktor, som i lägre grad återfunnits i projekten, utgörs av en **relevant och effektiv rekrytering av deltagare**. I samtliga fyra projekt finns exempel på när inflödet av deltagare fungerat bra, men alla projekt har också haft utmaningar inom detta område. I viss mån beror dessa svårigheter på omvärldsförändringar. Som tidigare nämnts genomfördes projekten under pandemin,



vilket under perioder inneburit att projektens möjligheter att rekrytera genom uppsökande arbete varit begränsade. Projekten har dessutom pågått parallellt med Arbetsförmedlingens (AF) reformering. Reformeringen innebär att AF ska ha myndighetsansvaret för arbetsmarknadspolitiken men matchande och rustande insatser ska i huvudsak utföras av privata aktörer på uppdrag av myndigheten. Regeringen har från 2019 och framåt gett Arbetsförmedlingen ett flertal uppdrag²⁵ om genomförandet av reformen och frågor kopplade till det, såsom myndighetens lokala närvaro, samverkan med kommuner och samarbete mellan kommuner och leverantörer. Omorganisationen har påverkat möjligheterna att samverka med AF kring deltagare i projekten.

Utvärderingen visar samtidigt att projekten har kunnat påverka rekryteringen av deltagare, både genom direktannonsering via exempelvis sociala medier samt genom samverkan med kommunerna. Att inflödet av deltagare fungerat olika bra på olika platser och i olika projekt beror således delvis på att projekten i varierande grad använt sig av framgångsrika strategier för rekrytering och samverkan. I kapitel 6, som berör samverkan med offentlig sektor, presenteras fördjupade slutsatser och lärdomar rörande denna fråga.

²⁵ Både i regleringsbrev för 2019–2022 (se A2019/01323, A2019/02310, A2021/02081, A2021/02342) och genom särskilda uppdrag.

3. Projektens effekter på organisationsnivå

Vid sidan av effekter på individnivå, har samtliga sju projekt även haft som mål att nå effekter på organisationsnivå. Med organisatoriska effekter avses en stärkt kapacitet hos aktörerna som varit involverade i projektens genomförande, antingen som projektägare eller som samverkanspartners.

I detta kapitel presenteras vår bedömning av de huvudsakliga organisatoriska effekterna.

Sammanfattning

- Projekten har på kort sikt bidragit till att utveckla de projektägande organisationerna samt deras samverkanspartners genom nya arbetssätt och metoder samt utvecklad samverkan.
- Projektens långsiktiga organisatoriska avtryck är osäkert till följd av osäker finansiering och temporära strukturer.

3.1 Projekten har bidragit till nya arbetssätt och metoder

Ett första möjligt organisatoriskt bidrag handlar om att projekten lett till utveckling och implementering av nya arbetssätt för att stötta människor långt från arbetsmarknaden. Vi uppfattar att samtliga PO2-projekt samt några av PO1-projekten omfattat metodutvecklande och implementerande inslag, som lett till en stärkt organisatorisk kapacitet efter projektslut. I Skapa Plats har exempelvis 150 församlingsanställda från Svenska kyrkan utbildats i MARY-metoden för arbetsträning. Inom ramen för projektet har även ett uppföljningsramverk utvecklats med utgångspunkt i den danska BIP-forskningens sysselsättningsindikatorer, som MARY-metoden nu kompletterats med för att på detta sätt möjliggöra uppföljning av deltagarnas stegförflyttning efter projektslut. I projektets slutrapport konstateras att projektet bidragit till att vidareutveckla och sprida MARY-metoden inom Svenska kyrkan, vilket i sin tur stärkt organisationens kapacitet att framgångsrikt stötta människor i arbetsträning.²⁶ Ett annat exempel utgör projektet FramtidsAkademin, utvecklat fördjupade introduktionsmoduler till olika yrken på den svenska arbetsmarknaden ("jobbstigar"). Dessa moduler kommer enligt intervjuad företrädare att användas i projektägarens ordinarie verksamhet efter projektslut.

Även Klara Färdiga Kvinna och Reboot har bedrivit metodutvecklande arbete som resulterat i en modell för hur mentorskap på ideell bas kan kombineras med kompetenshöjande insatser, respektive en modell för hur svensk fotboll kan stötta människor långt från arbetsmarknaden genom en kombination av utbildning och praktik. Dessa modeller har emellertid framför allt levt vidare i nya projekt som projektägarna fått beviljade, där Strategirådet uppfattar att det i dagsläget saknas en modell för hur insatserna kan finansieras inom ramen för befintlig verksamhet. Inom ramen för Klara Färdiga Kvinna genomfördes dock en pilotomgång där verksamheten finansierades av Järfälla kommun. Nya Kompisbyrån planerar att marknadsföra metoden till flera kommuner under 2023 med målet att verksamheten på sikt ska finansieras genom kommunala medel.²⁷

²⁶ Svenska Kyrkan (2023).

²⁷ Nya Kompisbyrån (2022). *Slutrapport Klara Färdiga Kvinna till ESF-rådet*, sid. 23.

3.2 Projekten har bidragit till utvecklad samverkan, men hållbarhet över tid är osäker

Ett andra sätt som projekten har bidragit till organisatoriska effekter är genom att stärka förutsättningarna för samverkan mellan civilsamhället och offentlig sektor. Utvärderingen pekar också på att samverkan i praktiken fördjupats till följd av projekten. Av genomförda intervjuer samt de öppna svaren i enkätundersökningen framgår att projekten bland annat bidragit till en stärkt förståelse bland aktörer i offentlig sektor för hur civilsamhällesorganisationer fungerar och vad de kan bidra med. "Jag har fått insyn i hur en aktör inom civilsamhället arbetar och resonerar", som en enkätrespondent uttrycker det. Civilsamhällesorganisationer som deltagit i projekten uttrycker å sin sida en ökad förståelse för offentlig sektors förutsättningar och uppdrag inom området. Datainsamlingen visar vidare att projekten bidragit till utökad kontakt mellan offentlig sektor och civilsamhällesorganisationer. Det gäller dels i PO2-projekten, där samverkan kring den operativa verksamheten lett till etablering av styrgrupper och ökad kontakt i form av löpande avstämningar. Det gäller dels i PO1-projekten, både kring operativ verksamhet i testbäddar samt på en mer strategisk nivå som en följd av projektens möten med myndigheter och departement med nyckelroller inom arbetsmarknadsområdet.

Utvärderingen pekar samtidigt på att den samverkan som har etablerats i viss mån är temporär även i de fall där det finns en gemensam ambition och vilja. Detta då den utvecklade samverkan sällan formaliserats i överenskommelser eller permanenta strukturer, utan bland annat är beroende av att det finns fortsatt operativ verksamhet att samverka kring samt att nyckelpersoner behåller nuvarande funktioner.

4. Projektens effekter på strukturnivå

Vid sidan av effekter på individ- och organisationsnivå, ska utlysningarna också generera effekter på strukturnivå. I socialfondssammanhang handlar strukturella effekter övergripande om förändringar i strukturer och regelverk som leder till att fler behåller sitt arbete och att fler får ett arbete. I denna utvärdering har dock fokus legat på projektens bidrag till att påverka civilsamhällets förutsättningar att verka inom arbetsmarknadsområdet, eftersom detta stått i fokus för de aktuella utlysningarna. I detta kapitel redogörs för karaktären på projektens strukturpåverkande arbete, vår bedömning av uppnådda effekter samt centrala förklaringsfaktorer.

Sammanfattning

- Projektens strukturpåverkande arbete har dels syftat till att påverka policy och strukturella förutsättningar för civilsamhället inom arbetsmarknadsområdet, dels till att stärka civilsamhällesorganisationers kapacitet att ta en utökad roll inom arbetsmarknadsområdet. I utvärderingen har en fördjupad analys genomförts inom det första området.
- Det strukturpåverkande arbetet har så långt framför allt resulterat i ett utökat nätverk för de projektägande organisationerna samt att frågor som rör civilsamhällets roll inom arbetsmarknadspolitiken kommit högre upp på agendan. I projekten finns även enstaka exempel på arbetet som mynnat ut i konkreta förändringar.
- Uppnådda effekter förklaras dels av projektägarnas kapacitet att driva strukturpåverkande arbete, dels av vilken roll de tagit i detta arbete. Utvärderingen har identifierat fyra typer av roller som civilsamhällesorganisationer kan ta i strukturpåverkande projekt. Samtliga roller är giltiga för en civilsamhällesorganisation. ESF-rådet bör dock ta ställning till vilken/vilka av dessa roller som ska finansieras genom socialfonden.

4.1 Projektens strukturpåverkande arbete har spänt över flera områden

Intervjuer med projektföreträdare samt projektens slutrapporter visar att projektens strukturpåverkande arbete spänt över flera nivåer och frågor. På en övergripande nivå kan det strukturpåverkande arbetet delas in i två områden.

Det första området handlar om insatser för att påverka policy och strukturella förutsättningar. Projektet 4uvas har tagit fram ett förslag på en samverkansstruktur för unga som varken arbetar eller studerar, med syfte att stärka förutsättningarna för ett samordnat stöd. I anslutning till detta utvecklingsarbete identifierade projektet också ett antal juridiska och finansiella hinder, samt förslag på lösningar på dessa hinder som bland annat inkluderade förändringar av FINSAM-lagen samt ett nytt uppdrag till Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor (MUCF). Förslaget skickades till sex departement i form av en pro memoria. Ett annat exempel återfinns i projektet ASF Lyfter, som tillsammans med arbetsgivarorganisationen Fremia lagt fram förslaget "Civilsamhälleslyftet" till Arbetsmarknadsdepartementet om hur civilsamhället kan stödja målgruppen som står längst bort från arbetsmarknaden. Flera projektägare har inom ramen för projekten fört dialoger med aktörer på nationell nivå i syfte att belysa brister och behov kopplat till civilsamhällets deltagande i arbetsmarknadspolitiken, exempelvis vad gäller möjligheterna att samverka med Arbetsförmedlingen. I några projekt har det strukturpåverkande arbetet även innefattat insatser för att identifiera nya sätt för civilsamhällesorganisationer och offentlig sektor att samarbeta inom ramen för befintligt system. I Empowerment+ har ett antal testbäddar bedrivits, där en testbädd

exempelvis berört hur kommuner och civilsamhällesorganisationer kan samverka inom arbetsmarknadsområdet inom ramen för en ekonomisk förening.

Det andra området handlar om insatser för att stärka civilsamhällets kapacitet att ta en utökad roll inom arbetsmarknadsområdet. ASF Lyfter har exempelvis tagit fram ett nationellt register över arbetsmarknadsintegrerade sociala företag, där denna typ av företag själva kan presentera sig och berätta om sin verksamhet. Projektet har även tagit fram en handbok vars syfte är att stötta arbetsintegrerade sociala företag genom att exempelvis beskriva balansen mellan att ge arbetsträning och att driva affärer samt vad som krävs för att göra ett ASF bärkraftigt över tid.²⁸ Även Empowerment+ har tagit fram en vägledning som civilsamhällesaktörer kan använda i dialogen med exempelvis kommuner och myndigheter i syfte att få en utökad roll inom arbetsmarknadsområdet.²⁹

I bedömningen av uppnådda effekter, har vi valt att särskilt fördjupa oss i det förstnämnda området, det vill säga det strukturerande arbete som handlat om att påverka policy och strukturella förutsättningar för civilsamhällets roll inom arbetsmarknadsområdet. Dels då detta utgjort ett fokusområde i flera projekt, dels då arbetet rymmer flera lärdomar för fortsatt arbete.

4.2 Det strukturerande arbetet har främst resulterat i stärkta förutsättningar för civilsamhället på kort sikt

För att få en bild av effekterna av projektens strukturerande arbete, har vi tittat på vilka effekter som lyfts i projektens slutrapporter och utvärderingar, samt i intervjuer med tjänstepersoner inom Regeringskansliet, myndigheter och kommuner. I intervjuerna har vi ställt frågor om vilka upplevda effekter som projektens aktiviteter mynnat ut i. För att validera svepande utsagor har vi även bett om konkreta exempel på förändringar som projekten bidragit till.

Dokumentstudierna och intervjuerna ger inte en heltäckande bild av projektens effekter på strukturell nivå, eftersom vi inte haft möjlighet att intervjua samtliga individer som genom seminarier, konferenser och möten har nåtts av projektens strukturerande arbete. Vi bedömer dock att våra resultat sannolikt är representativa för projektens strukturerande arbete i stort. Detta dels då intervjuer och dokumentstudier i hög grad ger samma bild av projektens effekter. Dels då urvalet av intervjupersoner täcker olika typer av aktörer på olika nivåer, som speglar målgruppen för det strukturerande arbetet i stort.

Vår samlade bedömning är att projektens strukturerande arbete så här långt framför allt genererat effekter i termer av ett utökat nätverk för de projektägande organisationerna samt att frågor som rör civilsamhällets roll inom arbetsmarknadspolitiken givits ökad uppmärksamhet i den allmänna debatten. Projektens dialoger med Regeringskansliet för att påverka regelverk, uppdrag och satsningar har än så länge inte resulterat i en förändring, även om en statssekreterare inom Arbetsmarknadsdepartementet i ett skriftligt svar framhåller att förslaget om ett Civilsamhälleslyft utgjort underlag i utformningen av arbetsmarknadspolitiken.³⁰ Projektet har således bidragit till att stärka *förutsättningarna* för att civilsamhället kan bidra inom arbetsmarknadsområdet. Fortsatt uppföljning på längre sikt behöver dock genomföras för att få en bild av om detta i praktiken resulterat i reella förändringar som kommer de arbetslösa individerna till del.

I datainsamlingen finns även några exempel på strukturerande arbete som givit ett mer långtgående avtryck. Ett exempel är den tidigare nämnda testbädden i Empowerment+, som enligt en intervjuad kommunföreträdare resulterat i att kommunen tillsammans med ett antal

²⁸ Skoopi (2022). *Slutrapport ESF 2022 ASF Lyfter*.

²⁹ Coompanion (2022). *Slutrapport Empowerment+*.

³⁰ Skrivelse från Arbetsmarknadsdepartementet till SKOOPi, A2022/01445.

civilsamhällesorganisationer fattat beslut om att bilda en ekonomisk förening och fungera som underleverantör till Arbetsförmedlingen. Flera andra kommuner har enligt intervjuad företrädare även uttryckt intresse för denna modell.

När Af-kontoret lade ned i vår kommun uppstod ett glapp. Som kommun måste vi ta större ansvar för att hjälp människor mot arbete, men vi har inte mer resurser. Det fiffiga i denna modell är att vi kan få ihop kommunens arbete med föreningslivet, skapa ett sammanhang för individen och bidra till arbete och bildning. Samtidigt gör föreningen det möjligt för oss att bli underleverantör till Af, och då kan vi verkligen spänna bågen och börja jobba med dessa frågor. Utan projektet hade vi inte ens fått en tanke på att gå denna väg. Vi hade nog bara väntat och se hur det hela utvecklade sig.

Det strukturspårverkande arbete har i vissa fall även bidragit till en stärkt strategisk position för de projektägande organisationerna. I 4uvas slutrapport konstateras exempelvis att projektet bidragit till att Fryshuset fått en starkare roll inom arbetsmarknadspolitiken, bland annat i termer av att verksamhetsområdet Arbete & Entreprenörskap har utvecklats och att Fryshuset nu sitter med i samverkansgruppen mellan idéburen sektor och Arbetsförmedlingen.³¹

4.3 Uppnådda effekter förklaras dels av projektens kapacitet, dels av vilken roll de tagit

Vilka effekter som projekten uppnått beror delvis på omvärldsfaktorer. Exempelvis har Arbetsförmedlingens pågående utvecklingsarbete gjort det svårare för projekten att få gehör för sina förslag. Uppnådda effekter förklaras dock även av projektägarnas kapacitet samt av vilken roll de tagit i det strukturspårverkande arbetet. Dessa två förklaringsfaktorer beskrivs närmare nedan.

Den första förklaringsfaktorn handlar om att projektägarnas kompetens att bedriva framgångsrikt strukturspårverkande arbete. I utvärderingen har vi studerat vad som utmärker exempel på strukturspårverkande arbete där mer betydande strukturella avtryck uppstått. Dessa exempel kännetecknas av fyra framgångsfaktorer (tabell 5).

Tabell 5. Framgångsfaktorer i projekten för strukturspårverkande arbete

Framgångsfaktor	Innebörd
Strategiska allianser med andra aktörer	Påverkansarbete genomförs tillsammans med andra aktörer, som för fram samma budskap Förslag på reformer eller ny lagstiftning tas fram i samråd med aktörerna som berörs av förslagen
Förståelse för policyprocessen	Påverkansarbete utgår från en förståelse för hur policy tas fram och vilka kanaler och strukturer som bör användas för att maximera möjligheten till genomslag
Fokus på frågor som utmärks av ett förändringstryck	Påverkansarbete berör frågor där det finns någon form av förändringstryck, exempelvis i form av en opinion bland allmänheten, ett politiskt intresse eller ett upplevt behov bland centrala aktörer inom arbetsmarknadsområdet
Fokus på frågor där projektägaren har en legitim roll	Påverkansarbete berör frågor som andra aktörer upplever att projektägaren har en legitim roll inom, exempelvis i form av sin kompetens eller position

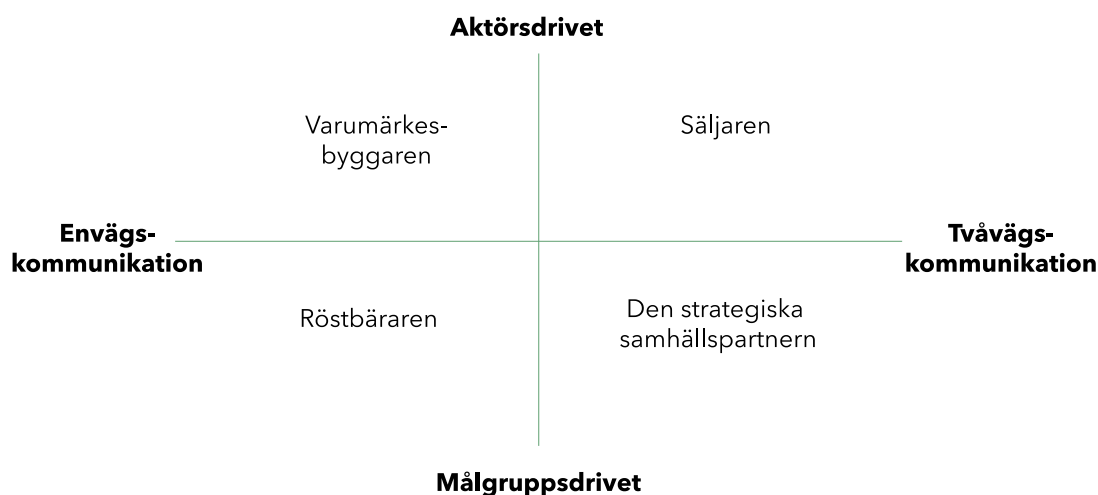
Klusterutvärderingen pekar på att projekten har varit olika duktiga på att bedriva strukturspårverkande arbete utifrån dessa fem framgångsfaktorer. Det framkommer bland annat i

³¹ Fryshuset (2022). *Slutrapport 4uvas*, s 12.

projektledares och projektmedarbetares beskrivningar hur det struktupåverkande arbetet har lagts upp. Det framkommer också i intervjuer med kommuner, myndigheter och andra nyckelaktörer som projekten velat påverka. Datainsamlingen visar vidare att projektmedarbetarna har haft olika stor erfarenhet av att arbeta med påverkansarbete och strategiskt utvecklingsarbete sedan tidigare. Av intervjuer framgår också att projektens struktupåverkande arbete i varierande grad utgått från en tydlig plan för vad som ska uppnås och hur. Medan det struktupåverkande arbetet i vissa projekt tycks ha baserats på en relativt tydlig strategi, förefaller arbetet i andra projekt haft en mer organisk och "ad hoc"-betonad karaktär.

Den andra förklaringsfaktorn handlar om att projektägarna delvis tagit olika roller i det struktupåverkande arbetet. Med utgångspunkt i genomförd datainsamling, har Strategirådet utvecklat fyra idealtyper som beskriver vilka roller projektägarna tagit utifrån två dimensioner (figur 1).

Figur 1. Projektägarnas roller i det struktupåverkande arbetet utifrån fyra idealtyper



Den första dimensionen i figuren handlar om huruvida arbetet varit målgruppsdrivet (d.v.s. baserat på behoven hos exempelvis långtidsarbetslösa eller nyanlända kvinnor) respektive aktörsdrivet (baserat på behoven hos projektägaren eller andra civilsamhällesorganisationer). I samtliga genomförda intervjuer med projektföreträdare framhålls att det struktupåverkande arbetet utgått från behoven hos målgruppen, också i de fall arbetet handlat om att stärka den egna positionen. Strategirådet bedömer dock att kopplingen mellan målgruppens behov och en stärkt egen position i vissa fall är relativt svag. Det saknas exempelvis i vissa fall en analys av alternativa sätt att möta målgruppens behov eller en analys av vilka konsekvenser förslagen skulle kunna få för andra målgrupper. I dessa fall förefaller kopplingen till målgruppens behov främst baseras på ett antagande om den egna organisationens förträfflighet.

Den andra dimensionen handlar om i vilken grad det struktupåverkande arbetet bedrivits som envägskommunikation (i form av exempelvis debattartiklar och opinionsbildning) respektive tvåvägskommunikation (i form av dialog och samverkan med aktörerna som projektet önskar påverka). Den första formen tenderar att kännetecknas av fler publika utspel som når en bredare

krets, samt ett mer kritiskt tilltal. Den andra kommunikationsformen omfattar i första hand aktörerna som påverkansarbetet riktar sig till, med större tonvikt på ett konstruktivt och samarbetsorienterat tilltal.

Samtliga fyra roller i figur 1 är legitima att ta som civilsamhällesorganisation. Till skillnad från staten och kommuner, saknar civilsamhällesorganisationer garanterade intäkter i form av skattemedel. De måste därför aktivt arbeta med att säkra sin finansiering genom exempelvis privata givare, strategiska samarbeten med företag, projektmedel eller idéburna-offentliga partnerskap. Det innebär att civilsamhällesorganisationer inte enbart kan fokusera på att göra skillnad i samhället, utan behöver även lägga resurser på att stärka sin egen position och bygga sitt varumärke. Som flera studier inom området visar, fyller civilsamhällesorganisationer vidare en viktig funktion både som kritisk röstbärare som utmanar det befintliga systemet, samt som social innovatör och samarbetspartner i detta system.³² Att projektägarna delvis rört sig mellan dessa fyra roller i projekten kan därmed ses som naturligt. Det aktualiserar samtidigt frågan om vilken typ av roll, och därmed strukturläggande arbete, som socialfonden bör finansiera. Klusterutvärderingen pekar på att utan tydligare styrning tenderar civilsamhällesorganisationer att inta alla fyra roller i strukturläggande projekt.

³² Se till exempel SOU 2019:56. *Idéburen välfärd*, s. 60 samt Sjögren, H (2021). *Idéburen arbetsmarknad. Ett nytt samhällskontrakt efter pandemin*, s 24.

5. Vilken betydelse har det haft att projekten drivits av civilsamhällesorganisationer?

En central fråga för klusterutvärderingen handlar om i vilken grad uppnådda effekter påverkats av att det är just civilsamhällesorganisationer som drivit projekten. Som tidigare nämnts skiljer sig de projektägande organisationerna åt på flera sätt. I Strategirådets metodrapport identifierades dock tre övergripande särdrag som samtliga projektägare kan sägas kännetecknas av (se även avsnitt 1.3):

- En relativt fri position, begränsad styrning av externa uppdrag och regelverk.
- Drivkraft att ytterst bidra till allmännyttan.³³ Mer specifikt att hjälpa människor i behov av stöd på vägen mot arbete och ökad anställningsbarhet.
- Bedriver verksamhet som ger dem särskilda kunskaper och insikter om målgruppen för verksamheten.

I detta avsnitt presenteras Strategirådets slutsatser kring vilken betydelse dessa särdrag har haft för projektens möjligheter att arbeta framgångsrikt med dels deltagare, dels strukturlösning med utgångspunkt i de resultat som presenterats i föregående kapitel.

Sammanfattning

- Oavsett typ av projektägare, är det samma typ av faktorer som främjar övergångar i arbete och studier. Utvärderingen pekar på att civilsamhällesorganisationer, till följd av sina särdrag, kan ha lättare att säkerställa vissa av dessa framgångsfaktorer, och svårare att säkerställa andra i socialfondsprojekt med deltagare.
- Civilsamhällets särdrag medför även både styrkor och risker i det strukturlösande arbetet.
- Att civilsamhället som sektor har styrkor och svagheter betyder inte att varje enskild organisation automatiskt kännetecknas av dessa. Det är därför viktigt att behandla civilsamhället som en mångfald av organisationer, och inte som en homogen grupp.

5.1 Att projekten drivits av civilsamhällesorganisationer har både varit en styrka och en svaghet i arbetet med deltagare

En samlad slutsats från utvärderingen är att flera av de framgångsfaktorer som förklarar deltagarnas stegförflyttning (avsnitt 2.4) främjats av att projektägarna varit civilsamhällesorganisationer. Sambandet mellan rollen som civilsamhällesorganisation och projektägarens möjligheter att säkra identifierade framgångsfaktorer, framkommer i flertalet intervjuer med deltagare, medarbetare och samverkanspartners. Det gäller exempelvis kopplingen mellan projektägarens drivkrafter och verksamhetens individanpassning, där flera intervjupersoner framhåller att organisationens

³³ Ett allmännyttigt syfte innebär enligt definitionen i Riksdagens beslut (Bet. 2021/22:FiU28, sid. 9) att organisationens hela verksamhet bedrivs för detta ändamål, att vinst inte utgör det primära syftet samt att de medel som genereras i verksamheten enbart används för att skapa allmännyttan.



humanistiska värdegrund med den enskilda människan i centrum, gör det naturligt att styra och anpassa verksamheten efter deltagarnas behov.

Det ligger i vårt dna att se människan, att möta henne där hon är. Det blir naturligt att tänka "vad behöver den här personen" och sedan forma stödet utifrån det, snarare än att tänka målgrupp, uppdrag, avgränsning.

- Projektmedarbetare

I intervjuer framhålls också kopplingen mellan projektägarens värdegrund och medarbetarnas bemötande. En intervjuad deltagare säger:

Ja, jag tror att det spelat roll [om jag gjort arbetsträningen hos en kommun]. Faktiskt. Det jag tänker på är, människosyn hittar inget annat ord. Bemötande av människor. Nu har jag aldrig jobbat i kommun så ska inte säga att det inte finns där, men här är det själva grunden på något vis. Att man har ett trevligt bemötande. Förståelse för en persons begränsningar.

Det finns också flera medarbetare och samverkanspartners som menar att projektägarnas friare position som civilsamhällesorganisationer främjat deras möjligheter att ge ett flexibelt och behovsbaserat stöd. Detta eftersom de inte i samma utsträckning som exempelvis en kommun eller Arbetsförmedlingen behöver ta hänsyn till uppdragsbeskrivningar eller målgruppsavgränsningar. Den friare positionen har enligt flera projektföreträdare också gjort det naturligt för projektet att ta emot en bredare grupp av deltagare. En intervjuad medarbetare säger:

Om en deltagare säger att jag har en kusin som vill göra detta så säger jag att okej, han kan komma hit. Inte "då måste han göra detta, vara inskriven här, bedömas här först".

- Projektmedarbetare

Att civilsamhällesorganisationer är särskilt duktiga på att säkra flera av de faktorer som förklarar projektens resultat indikeras också av tidigare studier inom området. En forskningsstudie från 2010 konstaterar exempelvis att idéburna sociala verksamheter i högre grad tenderar att erbjuda ett individbaserat stöd som utgår från en helhetssyn på brukarnas behov, jämfört med offentliga verksamheter.³⁴

5.1.1 PROJEKTÄGARNAS STYRKOR SOM CIVILSAMHÄLLESORGANISATIONER TYCKS I VISSA FALL VARIT EN SVAGHET FRÅN ETT ANNAT PERSPEKTIV

Även om projektens effekter således gynnats av att civilsamhällesorganisationer drivit projekten från ett perspektiv, visar klusterutvärderingen samtidigt att projektägarnas styrkor i vissa fall samtidigt varit en svaghet från ett annat perspektiv. Dessa svagheter beskrivs nedan.

En första svaghet är kopplad till projektägarnas tonvikt på den enskilda individen. Att projekten i hög grad präglas av viljan att se och stötta den enskilda deltagaren, har främjat ett skraddarsytt upplägg där individen har fått det stöd som hen behövt. Utvärderingen pekar samtidigt på att detta i vissa fall har lett till minskad effektivitet och att färre individer totalt sett fått tillgång till stödet. Flera projekt har, vad Strategirådet erfar, saknat en tydlig idé om hur resurserna ska användas för att skapa maximalt värde för så många individer som möjligt. Resursallokeringen har i stället utgått från den enskilda individen, med fokus på att ge de personer som är inskrivna i projektet så bra stöd som möjligt. I samband med ett besök i ett av projekten fanns tre deltagare på plats, och fem projektmedarbetare. Att verksamhetens effektivitet har potential att öka lyfts också av bland annat Linköpings universitets utvärdering av Reboot. I rapporten citeras en handledare som i en intervju framhåller att projektpengarna hade kunnat användas på ett mer effektivt sätt. Rapportförfattarna konstaterar att flexibiliteten, som från ett perspektiv kan ses som en styrka, också kan slå över i

³⁴ Gavelin, K., Kassman, A., Engel, C. (2010). *Om idéburna organisationers särart & mervärde. En forskningskartläggning*, sid. 50.

bristande styrning.³⁵ Tonvikten på att stötta den enskilda individen kan också leda till att projektet genomför insatser som ligger utanför projektägarens styrkeområden. Några av projekten har exempelvis köpt in tjänster från andra aktörer i syfte att erbjuda deltagarna arbetsmarknadsutbildning och arbetsmarknadskunskap. Det finns också exempel från projekten där medarbetare själva läst in sig på frågor som rör arbetsmarknaden och arbetssökande för att stötta deltagarna i dessa frågor, trots att de enligt egen utsago inte "varit experter på detta".

En andra svaghet är kopplad till tonvikten på bemötande och förhållningssätt. Att projektägarna lägger stor vikt vid att se och bemöta individerna på ett inkluderande och salutogent sätt främjar egenmakt och tillit. Samtidigt indikerar utvärderingen att en alltför ensidig fokusering på detta i vissa fall har lett till brister i professionalism och systematik. Som tidigare beskrivits, har några projekt i lägre grad kännetecknats av systematiska arbetssätt och adekvat sakkompetens, i synnerhet kopplat till att stödja deltagare med en mer komplex problembild. Även om orsaker till detta kan vara flera, pekar genomförda intervjuer på att detta delvis beror på att betydelsen av detta underskattats av projektägarna. En företrädare för en kommun som ett av projekten samverkat med säger i en intervju:

Jag har upplevt att de [projektet] tänkt att det väl bara är att åka ut till utsatta områden och hänga lite där, och sen är väl saken klar. Men så är det inte. Man behöver ha koll på om ungdomen är straffad, har haft ett missbruk eller kommer från två rivaliserande gäng. Vilka varningssignaler man ska leta efter, vad man ska göra om ungdomen faller tillbaka i missbruk. Ibland har projektet haft handledare som är 19 år som är totalt olämplig att handleda en 25-åring som suttit inne. Jag tror att de underskattat hur svårt det är ibland, och vad som krävs.

En annan kommunföreträdare säger:

Jag tycker att verksamheten är jättebra, verkligen. Men om jag ska säga en sak som jag tycker att de kan göra bättre så handlar det om att följa och visa för oss att deltagaren faktiskt rör sig framåt. Ibland känns det som att de lägger för stor vikt vid att deltagaren trivs och mår bättre. Det är nödvändigt, absolut, men det måste finnas en tanke om steget efter.

En tredje svaghet hänger samman med den friare positionen som civilsamhällesorganisationer har. Som tidigare nämnts, utgör denna position en styrka från ett perspektiv då den främjar ett mer flexibelt stöd och en bredare målgrupp. Intervjuer med både medarbetare och samverkanspartners pekar samtidigt på att rollen som civilsamhällesorganisation i vissa fall även lett till ökade svårigheter att få deltagare från kommunen och Arbetsförmedlingen. Det gäller i synnerhet mindre och mer okända organisationer. "En nackdel att vara civilsamhällesorganisation är att man hela tiden måste förklara och förvara sig mot AF och kommunen", säger en intervjuad medarbetare. "Det kan finnas okunskap och ibland förutfattade meningar om oss, som man behöver lägga tid på att reda ut på ett annat sätt än om jag exempelvis arbetade på en kommun."

5.2 Att projekten drivits av civilsamhällesorganisationer har även medfört både styrkor och risker i det strukturpåverkande arbetet

I tidigare avsnitt har vi konstaterat att projektägarskapet både utgjort en styrka och en svaghet i projektens arbete med att stötta arbetslösa individer. Motsvarande dualism finns även i projektens strukturpåverkande arbete. Klusterutvärderingen indikerar samlat att civilsamhället kan bidra med ett särskilt värde i strukturpåverkande projekt. Genomförda intervjuer pekar exempelvis på att det varit en styrka att projektägarna inte varit bundna av politiska uppdrag eller regleringsbrev, då detta gjort det lättare att bedriva strukturpåverkande arbete utifrån systemets behov och brister snarare

³⁵ Johansson Jansson, E., Ekholm D. (2022), sid. 53.

än det egna uppdragets avgränsningar. I vissa fall har projektägarnas friare position även stärkt deras möjligheter att vara agila och handlingskraftiga. Det gäller i synnerhet de små civilsamhällesorganisationerna.

Samtidigt pekar klusterutvärderingen på att det även finns risker kopplat till struktupåverkande projekt som bedrivs av civilsamhällesorganisationer. Den första risken är att innovationskraften saknar verklighetsförankring. Det leder i sin tur till förslag på reformer som visserligen kan adressera behov och brister i befintligt system, men som i praktiken inte genomförs. Några intervjuade företrädare för nyckelaktörer framhåller att projektens struktupåverkande arbete i delar mynnat ut i förslag som är orealistiska. En intervjuad aktör säger:

Jag har ofta varit väldigt imponerad över hur de processlett. De har gjort ett jättejättebra arbete. Allt har känts genomtänkt fram till slutet. Lagstiftningen för samordningsförbunden pekar inte ut några målgrupper, för att samordningsförbunden ska kunna prioritera själva. Förslaget om att särskilt peka ut unga skulle ändra hela grunden för styrningen. Jag tror inte att det är rimligt eller framkomligt. [...] Det är väl en lärdom om de vill göra skillnad, att inte vara för ambitiös direkt, utan försöka hitta ett policypåverkande mål som är realistiskt.

Den andra risken är att viljan att driva förändring leder till bristande lyhördhet inför behoven och förutsättningarna hos aktören som man önskar påverka. En intervjuad kommun säger:

De brinner verkligen för sin sak, och jag håller med om att det finns många brister. Allt fungerar inte perfekt och vi kan bli bättre. Samtidigt tycker jag att de ibland haft en lite väl svart syn på oss. Vi försöker, och vi gör också bra saker. Och ibland har de känts blinda, eller ointresserade, av att vi har begränsningar i vad vi kan göra. Vi har våra politiker som vill saker, vi har socialtjänstlagen. När vi säger nej är det inte bara för att vi struntar i frågan.

En tredje risk är att tilltron till den egna organisationens kapacitet slår över i att egenintressen styr på ett sätt som inte automatiskt gagnar målgruppen eller samhället i stort. Strategirådet uppfattar att samtliga projektägare agerat med målgruppens bästa för ögonen, oavsett om det handlat om nyanlända, unga utanför eller långtidsarbetslösa. Som tidigare nämnts, pekar samtidigt utvärderingen på att vissa projektägare i delar agerat för att stärka sin egen position utan att det tydligt framgått på vilket sätt detta är den bästa lösningen för målgruppen.

Att civilsamhället har principiella styrkor och svagheter i struktupåverkande projekt betyder inte att varje enskild civilsamhällesorganisation per automatik kännetecknas av dessa. Bland de sju projekten finns exempel på struktupåverkande arbete som bedrivits framgångsrikt, utan att kännetecknas av egenintressen eller bristande lyhördhet. Utvärderingens slutsats är snarare att de särdrag som utmärker civilsamhällesorganisationer i form av en friare position, en stark vilja att göra skillnad och ett behov av att löpande söka finansiering *ökar sannolikheten* för vissa svagheter och styrkor i struktupåverkande projekt. Kunskapen om denna ökade sannolikhet kan ESF-rådet använda vid utlysningar till civilsamhällesorganisationer, vilket vi återkommer till i kapitel 7.

6. Lärdomar kring samverkan mellan civilsamhällesorganisationer och offentlig sektor

I samtliga projekt har samverkan med offentlig sektor utgjort en central beståndsdel. Karaktären på samverkan har delvis skilt sig mellan projekten, beroende på om den varit knuten till deltagarverksamhet eller till arbetet med att påverka organisationer och strukturer på en mer strategisk nivå. Detta kapitel fokuserar på resultat och lärdomar kopplat till den förstnämnda typen av samverkan, av två skäl. För det första utgör en välfungerande samverkan med offentlig sektor i många fall en förutsättning för att arbetsmarknadsprojekt med deltagare som drivs av civilsamhället ska bli framgångsrika. Samtidigt visar både denna utvärdering och andra studier att samverkan mellan civilsamhället och offentlig sektor i praktiken ofta möter svårigheter inom detta område. Att öka kunskapen kring varför dessa svårigheter uppstår och hur de kan överkommas framstår därför som särskilt relevant. För det andra har samverkan med offentlig sektor i det strukturpåverkande arbetet mer haft karaktären av ett påverkansarbete. Lärdomar och framgångsfaktorer kopplat till detta har tidigare redogjorts för i avsnitt 4.3 och 5.2.

Sammanfattning

- Samverkan mellan projekten och offentlig sektor kring deltagare har kännetecknats av svårigheter, men i varierande grad. Samverkansutmaningarnas storlek hänger samman med två övergripande förklaringsfaktorer.
- Den första förklaringsfaktorn utgörs av om deltagarna anvisats eller självmant valt att delta, där fler förutsättningar behöver vara uppfyllda för att kommunen eller Arbetsförmedlingen ska engagera sig i samverkan kring den förstnämnda gruppen.
- Den andra förklaringsfaktorn handlar om att offentlig sektor och civilsamhället i vissa fall har olika förståelse av vad en insats är.
- Oavsett verksamhetens karaktär, visar utvärderingen att en välfungerande samverkan är ett resultat av en avsiktlig process för att främja samsyn, gemensamt ägarskap och ömsesidig förståelse.

6.1 Samverkan mellan projekten och offentlig sektor har kännetecknats av svårigheter

Projektens samverkan med offentlig sektor i deltagarverksamheten har i hög grad varit kopplad till rekrytering av deltagare, då projekten varit beroende av att offentlig sektor slussat deltagare till projekten. Detta beroende bottnar i sin tur i hur arbetsmarknadspolitiken är organiserad i Sverige, där staten genom Arbetsförmedlingen har det huvudsakliga ansvaret. Också kommunerna spelar en nyckelroll genom sitt ansvar för samhällsorientering och utbildning, samt de arbetsmarknadsåtgärder som många kommuner väljer att erbjuda.

Av intervjuerna framgår att samtliga projekt med deltagarverksamhet upplevt utmaningar i samverkan med offentlig sektor kring rekrytering av deltagare, vid något tillfälle och på någon nivå. Utmaningarna ser olika ut, men kan sammanfattas med orden vilja, kunna och förstå. Vilja handlar om att kommuner och Arbetsförmedlingen ska vilja slussa deltagare till projekten, där vanliga

utmaningar utgörs av fördomar och okunskap kopplat till civilsamhället i stort respektive att kommun och Arbetsförmedlingen inte upplever att verksamheten bidrar med ett mervärde i relation till det egna uppdraget. Av genomförda intervjuer med både projektägare och företrädare för kommuner och Arbetsförmedlingen, framgår att en låg vilja att samverka även kan handla om att verksamheten inte upplevs hålla tillräckligt hög kvalitet. Denna upplevelse kan både vara kopplad till faktiska kvalitetsbrister och bristande kunskap om hur hög kvaliteten är.

Kunna handlar om de praktiska förutsättningarna att samverka. Intervjuerna visar att i synnerhet Arbetsförmedlingens omstrukturering utgjort ett stort hinder i sammanhanget. Dels då myndigheten har svårt att ge säkra besked i frågor av mer långsiktig karaktär, dels då myndigheten måste prioritera upphandlade aktörer.

Förstå handlar om förmågan att samverka, exempelvis med avseende på kunskap om de möjligheter till samverkan som faktiskt finns inom befintligt system. Det handlar också om kontakten mellan civilsamhällesorganisationer och offentliga aktörer. Genomförda intervjuer pekar på att förståelsen för möjligheterna till samverkan behöver öka både inom offentlig sektor och inom civilsamhället.

Svårigheter i samverkan har bland annat resulterat i att verksamheten i vissa fall kommit i gång senare än planerat samt att projekten behövt lägga mer tid på rekrytering av deltagare.³⁶ Externa utvärderingsrapporter pekar på att svårigheterna att samverka med offentlig sektor även lett till att projekten i vissa fall fått en annan, mindre målgrupp än planerat. Detta eftersom samverkansproblemen resulterat i färre deltagare med ersättning i form av exempelvis aktivitetsstöd, aktivitetsersättning eller försörjningsstöd, vilket i sin tur ställt krav på att deltagarna försörjs via exempelvis en familjemedlem. I Reboot har detta styrt målgruppen mot yngre deltagare som bor hemma.³⁷

Intervjuer pekar samtidigt på att projekten i viss mån hittat alternativa rekryteringsstrategier som delvis kompenserat för svårigheterna i samverkan med offentlig sektor. Flera projekt har exempelvis rekryterat deltagare via sociala medier samt genom att tidigare deltagare tipsat om verksamheten.³⁸ Det har i flera projekt även funnits planer på uppsökande arbete. Enligt intervjuade projektföreträdare har dock det uppsökande arbetet i praktiken begränsats av tidsbrist samt covid-19-pandemin.

6.2 Samverkansutmaningarnas storlek hänger samman med två övergripande faktorer

Även om samtliga projekt med deltagare upplevt utmaningar i samverkan med offentlig sektor, pekar utvärderingen samtidigt på att utmaningarna varierat. På ett mer övergripande plan förefaller utmaningarnas storlek hänga samman med två förklaringsfaktorer: hur deltagarna rekryteras respektive vilken typ av insats som bedrivits.

Den första förklaringsfaktorn, som rör rekrytering, handlar mer specifikt om huruvida deltagarna anvisats eller självmant valt att delta. Genomförda intervjuer med projektens samverkanspartners pekar på att betydligt fler förutsättningar behöver vara uppfyllda för att kommunen (eller Arbetsförmedlingen) ska engagera sig i samverkan kring den förstnämnda gruppen. På ett övergripande plan handlar dessa förutsättningar om att det inte räcker med att verksamheten upplevs som värdeskapande för de enskilda individerna. Det krävs också att verksamheten ligger i linje med de krav som är förknippade med individens ersättning, på ett tydligt sätt bidrar till

³⁶ Johansson Jansson, E., Ekholm D. (2022), sid. 35.

³⁷ Johansson Jansson, E., Ekholm D. (2022), sid. 38.

³⁸ Klara Färdiga Kvinnas uppföljning visar att cirka 35 procent av deltagarna rekryterats via sociala medier och tips från andra deltagare, WSP (2022), sid. 10.

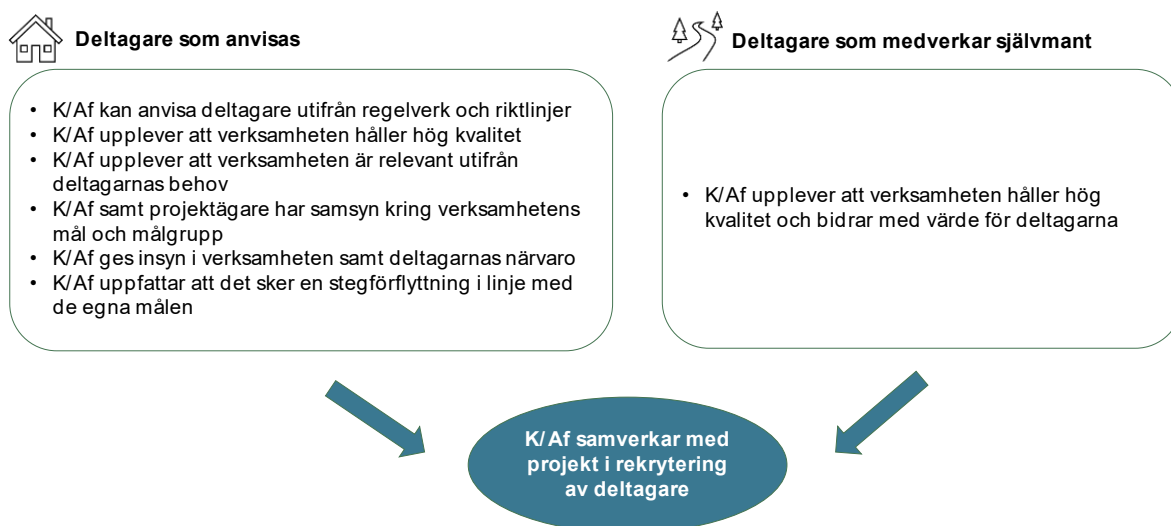
kommunens egna mål, leder till avsedd stegförflyttning samt kompletterar den verksamhet som kommunen har sedan tidigare. En intervjuad kommunföreträdare som anvisat individer med försörjningsstöd till ett av projekten säger:

Vi har ett uppdrag att lotsa folk framåt, folk ska ju bli självförsörjande. Stegförflyttning är viktigt för oss, mot arbete och studier, inte bara att man ska må bra. Att det funkar bra tror jag handlar om att vi har haft samsyn kring detta. Möjligtvis skulle man i framtiden kunna prata ännu mer om momentens tempo så vi också har samsyn kring hur fort det ska gå. Jag tänker att man kanske kan avsätta två månader i början då man kan fokusera på att komma i tid och må bra, men efter det måste det ske steg som är mer jobbinriktade.

Dessa förutsättningar kan ställas i kontrast till vad som krävs för att kommuner eller Arbetsförmedlingen ska engagera sig i samverkan kring individer som deltar självmant. I projekten har samverkan kring denna målgrupp exempelvis handlat om att projekten har fått informera om sin verksamhet för SFI-elever, eller att handläggare informerat om verksamheten när de träffat klienter. Genomförda intervjuer med kommunföreträdare pekar på att denna typ av samverkan i princip bara krävt att projektverksamheten upplevts som värdeskapande på ett allmänt plan för deltagarna. På frågan om vad som krävs för att kommunen ska fortsätta samverka med ett av projekten, svarar en intervjuad företrädare att minimumkravet är att verksamheten leder till utökat nätverk. "Sen om det leder till arbete eller utbildning så är det ett plus. Men det är inget vi följer upp, även om vi uppfattar att det blivit resultatet i flera fall."

I figur 2 sammanfattas förutsättningarna för att kommuner och Arbetsförmedlingen ska engagera sig i samverkan kring anvisade deltagare respektive deltagare som medverkar självmant.

Figur 2. Förutsättningar för att offentlig sektor ska samverka med projekt i rekrytering av deltagare



Den andra förklaringsfaktorn handlar om vilken typ av insatser som projekten bedrivit. På ett övergripande plan, kan projektens insatser delas in i två kategorier. Den första kategorin utgörs av en kombination av sociala, arbetsinriktade, kompetensutvecklande och hälsofrämjande aktiviteter. Målgruppen utgörs av individer med en mer komplex behovs- och problembild, där svårigheter att få arbete bland annat är kopplade till bristande framtidstro och tillit till egen förmåga, psykisk ohälsa samt neuropsykiatriska funktionsnedsättningar. Denna insatskategori (och målgrupp) återfinns i första hand i Reboot och Skapa Plats.

Den andra insatskategorin utgörs av en eller ett fåtal mer avgränsade aktiviteter som främst är av arbetsinriktad och kompetensutvecklande karaktär. Målgruppen utgörs av arbetslösa individer vars svårigheter att få arbete främst är kopplade till ett fåtal specifika hinder, såsom avsaknad av referenser, svaga svenskkunskaper, litet nätverk eller bristande jobbsökarkompetens. Denna typ av insats och målgrupp har i högre grad kännetecknat Klara Färdiga Kvinna samt FramtidsAkademin. De två typerna av insatser presenteras i tabellen nedan.

Tabell 6. Två typer av insatser

Insattstyp	Vilka hinder och behov hos individen önskar insatsen adressera?	Vad utgör hög kvalitet i insatsen? Exempel:
Typ 1	Bristande framtidstro, motivation och tillit till egen förmåga	Stegrande utmaningar med stöd som ger möjlighet att lyckas
	Tidigare erfarenheter av att ha misslyckats	Ett stödjande och positivt sammanhang
	Komplex problembild, ex i form av psykisk ohälsa, kombination av diagnoser och funktionsvariationer etc.	Samordning av stöd
Typ 2	En eller ett fåtal av specifika, avgränsande hinder, såsom avsaknad av formella meriter, svaga svenskkunskaper, litet nätverk	Hög kvalitet i de enskilda aktiviteterna (såsom en väl genomförd validering eller arbetsmarknadskurs)

Genomförda intervjuer pekar på att samverkansproblemen som uppstått mellan projekten och offentliga aktörer i viss mån bottnat i olika förståelse av vad en insats är. Lite tillspetsat, består själva "insatsen" av arbetssätt, förhållningssätt och sammanhang i den första insatskategorin, respektive av aktiviteter i den andra insatskategorin. Intervjuer med både samverkanspartner och projektföreträdare pekar på att de samverkansproblem som i vissa fall uppstått i Skapa Plats samt Reboot i viss mån berott på att kommuner och Arbetsförmedlingen definierat insats i linje med det sistnämnda synsättet, där aktiviteter står i centrum för förståelsen. Det har i sin tur bidragit till att projekten fått svårare att beskriva sin verksamhet och vilken typ av värde som den skapar. En intervjuad projektmedarbetare beskriver detta dilemma så här:

Vad är det ni gör, frågade hela tiden Arbetsförmedlingen. Vi försökte förklara och förklara. Till slut sa vi arbetsträning. Okej då vet vi, sa Arbetsförmedlingen.

Intervjuer pekar vidare på att skillnaderna i synsätt påverkat projektägarnas möjligheter att säkerställa hög kvalitet i insatser av typ 1, som baseras på arbetssätt och förhållningssätt när de samverkat med offentlig sektor. Detta då faktorerna som driver en hög kvalitet delvis skiljer sig mellan de två insattstyperna. I den första typen är kontinuitet, ett stödjande sammanhang med stegrande utmaningar samt samordning av stöd centrala kvalitetsaspekter. Intervjuer pekar på att dessa kvalitetsaspekter delvis riskerar att underskattas av offentliga aktörer som utgår från insattstyp 2 i sin förståelse. En projektmedarbetare beskriver exempelvis att Arbetsförmedlingen med kort varsel ibland avslutar deltagares placeringar i verksamheten, för att i stället anvisa dem till en annan insats.

Det är som att de [Arbetsförmedlingen] inte ser värdet av kontinuiteten, sammanhanget, tilliten som byggts upp med dem som jobbar här. Man har kanske börjat landa, och fått känslan av att här finns någon som lyssnar på vad jag vill och som skapar förutsättningar för att jag ska nå dit och sen rycks mattan bort. [...] De ser bara vad personerna gör om dagarna, typ att nu är det bättre med en praktik för dig, eller arbetsträning på annan plats.

6.3 Oavsett verksamhetens karaktär, finns ett antal gemensamma framgångsfaktorer för samverkan

Även om projektens samverkansutmaningar således delvis påverkats av formerna för deltagarrekrutering och verksamhetens karaktär, visar utvärderingen att det samtidigt finns ett antal gemensamma lärdomar att dra kring faktorer som främjar en välfungerande samverkan. I tabell 7 sammanfattas dessa lärdomar, som övergripande berör tre aspekter av samverkan: synsätt, former respektive incitament. De tre aspekterna samt lärdomarna beskrivs närmare under tabellen.

Tabell 7. Lärdomar kring samverkan utifrån tre aspekter

Aspekt	Vad som kännetecknat bristande samverkan i projekten	Vad som kännetecknat välfungerande samverkan i projekten
Syn på samverkan	Samverkan har betraktats som ett medel för positionering, med en kritisk hållning till de andra aktörerna	Samverkan har betraktats som ett medel för att skapa något tillsammans, med en konstruktiv och nyfiken hållning till de andra aktörerna
Former för samverkan	Ensidigt fokus på att teckna en avsiktsförklaring	Det har funnits en process och avsatt tid för att utveckla samverkan, vid sidan av formella överenskommelser
Incitament för samverkan	Vinster på samhällsnivå	Vinster på samhälls- och aktörsnivå

Den första aspekten handlar om vilken syn som projektägarna och deras samverkanspartners haft på samverkan och övriga samverkansaktörer. Genomförd datainsamling pekar på att samverkan gynnats av om aktörerna betraktat samverkan som ett medel för att skapa något tillsammans, där synen på övriga aktörer präglats av nyfiken och konstruktiv hållning. En intervjuad projektföreträdare säger:

Vi har i många fall haft en bra samverkan med kommuner, och en del i det har handlat om att få till en gemensam målbild. Att ha samma syn på behoven - vad saknar vi, vilken förändring vill vi åstadkomma? Och sen vad vi tillsammans skulle kunna göra åt det? Vi gör aldrig något åt någon utan tillsammans med någon. [...] Vi har fokus på tillsammanskapet.

Detta synsätt kan kontrasteras mot att annat synsätt, där samverkan i högre grad ses som ett medel för att positionera sig, och där synen på övriga aktörer varit mer defensiv. Erfarenheter från projekten pekar på att detta synsätt missgynnat en välfungerande samverkan, vilket följande citat från en projektmedarbetare bland annat illustrerar:

Det kan ibland finnas en uppviglande attityd hos oss... "Af kan man inte lita på". Man kan ibland ha ingången "ni ska jobba med oss, vi kräver det, på våra förutsättningar" och det är inte en framkomlig väg. Bättre att lära känna varandra, vart står ni, vart står vi, finns det en framkomlig väg? I stället för att kasta skit på varandra så behöver vi se var möts vi. Vad vill vi tillsammans, hur kan vi hjälpa varandra mot det målet?

Den andra aspekten berör formerna för samverkan. Genomförda intervjuer pekar på att formella överenskommelser i form av exempelvis avsiktsförklaringar är en gynnande, men i sig inte tillräcklig förutsättning för samverkan. Bland projekten finns flera exempel på formella överenskommelser som tecknats mellan projektägaren och exempelvis en kommun. Genomförda intervjuer med

projektmedarbetare samt projektens slutrapporter pekar dock på att dessa i varierande grad lett till samverkan i praktiken.³⁹ I de fall samverkan fungerat bättre, tycks de formella överenskommelserna kompletterats med tid och processer för relationsbyggande arbete, exempelvis genom workshops och möten. I några projekt har även de centrala samverkansaktörerna tagit en aktiv roll som styrgruppsledamöter, vilket framhålls som positivt. En intervjuad kommunföreträdare framhåller att det tagit tid att hitta rollerna i samverkan, och lära känna varandra som organisationer. "Att vi avsatt tid för att ha den typen av diskussioner, det tror jag var avgörande", säger företrädaren. På ett mer övergripande plan, visar utvärderingen att välfungerande samverkan är ett resultat av en avsiktlig process för att främja dialog, samsyn och ömsesidig förståelse.

Den tredje aspekten utgörs slutligen av incitamenten för samverkan. På en övergripande nivå pekar utvärderingen på att vinster för samhället eller de enskilda individerna inte räcker som incitament för att samverkan långsiktigt ska fungera. Projektverksamheten behöver även på ett tydligt sätt skapa värde för de samverkande aktörerna. Detta värde kan exempelvis handla om att verksamheten kompletterar de arbetsmarknadsinsatser som kommunen eller Arbetsförmedlingen själva har. Det kan också handla om att verksamheten bedrivs med högre kvalitet. En intervjuad företrädare för Talangakademin berättar exempelvis att kommuner i vissa fall har valt att samverka och avsätta resurser till verksamheten med hänvisning till verksamhetens finansieringsmodell, som innebär att de kommunala resurserna förstärks med resurser från andra samverkanspartners i näringslivet. Det skapar i sin tur högre handläggartäthet och kvalitet.

³⁹ Johansson Jansson, E., Ekholm D. (2022), s. 47.

7. Sammanfattande bedömning och rekommendationer till ESF-rådet

Arbete ger möjlighet till egen försörjning, och kan också vara en källa till gemenskap och känsla av sammanhang. Samtidigt möter många människor hinder som försvårar etablering på arbetsmarknaden. Denna klusterutvärdering har undersökt vilken roll civilsamhällesorganisationer kan ta för att stötta människor mot arbete, samt vilka lärdomar som ESF-rådet kan dra inför det fortsatta arbetet med ESF+. Utvärderingen har bland annat velat undersöka om civilsamhällets särdrag bidrar med särskilda styrkor eller svagheter i socialfondsprojekt. Med särdrag avses att civilsamhället har en relativt fri position och i begränsad grad styrs av externa uppdrag och regelverk, samt att civilsamhället ytterst vill bidra till allmännyttan.

Utvärderingen har mynnat ut i fyra övergripande slutsatser.

För det första pekar utvärderingen på att civilsamhällesorganisationer till följd av sina särdrag kan bidra med särskilda värden i socialfondsprojekt. I projekt med deltagare handlar dessa värden bland annat om en hög grad av individanpassning samt ett inkluderande bemötande och förhållningssätt. I strukturspårverkande projekt indikerar utvärderingen att civilsamhällesorganisationer kan ha lättare att bedriva strukturspårverkande arbete utifrån målgruppens behov. Detta då de till skillnad från kommuner och myndigheter inte är bundna av politiska uppdrag eller regleringsbrev.

För det andra visar utvärderingen att civilsamhällets särdrag också medför risker i socialfondsprojekt. I deltagarprojekt riskerar civilsamhällesorganisationer att underskatta vikten av systematiska arbetssätt samt att ha för stort fokus på den enskilda deltagaren. Det kan i sin tur leda till minskad effektivitet och att färre individer totalt sett får tillgång till stödet. I strukturspårverkande projekt riskerar civilsamhällesorganisationer att driva strukturspårverkan som saknar verklighetsförankring eller som skuggas av egenintressen.

För det tredje visar utvärderingen att civilsamhällets principiella styrkor och svagheter inte återfinns i varje enskild organisation. Civilsamhällesorganisationernas särdrag ökar *sannolikheten* för specifika styrkor och svagheter i socialfondsprojekt. Det betyder inte att varje enskilt projekt som drivs av en civilsamhällesorganisation automatiskt har dessa styrkor och svagheter, eller att de helt saknas i projekt i offentlig sektor.

För det fjärde pekar utvärderingen på att samverkan mellan civilsamhället och offentlig sektor i socialfondsprojekt påverkas av former för deltagarrekrutering samt insatstyp. Utvärderingen visar att det krävs betydligt mer för att samverkan ska fungera kring anvisade deltagare jämfört med deltagare som medverkar självmant. Utvärderingen visar vidare att samverkan försvåras av att offentlig sektor och civilsamhället ibland har olika syn på vad en insats är. I utvärderingen finns två synsätt representerade: typ 1 där "insatsen" består av arbetssätt och förhållningssätt, och typ 2 där "insatsen" består av aktiviteter. Oavsett verksamhetens karaktär, visar utvärderingen att det samtidigt finns ett antal gemensamma lärdomar att dra kring faktorer som främjar samverkan. På en övergripande nivå pekar dessa lärdomar på att välfungerande samverkan är ett resultat av en avsiktlig process för att främja samsyn, gemensamt ägarskap och tydliga samverkansvinster på både samhälls- och aktörsnivå.

7.1 Rekommendationer till ESF-rådet

Mot bakgrund av utvärderingens resultat och slutsatser har Strategirådet formulerat ett antal rekommendationer. Rekommendationerna handlar övergripande om hur ESF-rådet ska tillvarata civilsamhällets styrkor i socialfondsprojekt, och samtidigt hantera identifierade risker. I följande

avsnitt konkretiserar vi våra rekommendationer med utgångspunkt i sex typer av utlysningar riktade mot civilsamhällesorganisationer.

Typ 1: Utlysning av metodutvecklingsprojekt

Metodutvecklingsprojekt syftar till att utveckla och testa nya insatser för att stötta individer till arbete. De kan också handla om att utveckla nya sätt att organisera befintliga resurser och insatser, exempelvis genom samverkan. Bland de sju projekten utgör bland annat Reboot och Klara Färdiga Kvinna exempel på denna typ av projekt. Också delar av Empowerment+ har haft metodutvecklande inslag, genom de testbäddar som projektet bedrivit.

Utvärderingen visar att civilsamhällesorganisationer kan bidra med särskilda styrkor i metodutvecklingsprojekt. Dels i form av innovationskraft (avsnitt 5.2), dels genom en särskild förmåga att stötta deltagare mot arbete genom individanpassning, ett positivt sammanhang och ett inkluderande bemötande (avsnitt 5.1.1).

Vid utlysningar mot civilsamhällesorganisationer bör ESF-rådet särskilt styra mot att:

- projektägarna har systematiska arbetssätt och adekvat kompetens, eftersom utvärderingen pekar på att dessa delar riskerar att underskattas av civilsamhällesorganisationer (avsnitt 5.1.2).
- nödvändiga förutsättningar för samverkan med offentlig sektor finns på plats i projekten, i synnerhet om insatsen bygger på anvisade deltagare (avsnitt 6.2 och 6.3), eller om projektet berör insatstyp 1 med fokus på arbetssätt/förhållningssätt (avsnitt 6.2).

Typ 2: Utlysning av implementeringsprojekt

Implementeringsprojekt syftar till att stödja implementering i ordinarie verksamhet av insatser och metoder som drivs i projektform. Det kan exempelvis handla om att anpassa insatserna så att de fungerar i ordinarie verksamhet, eller att hitta en långsiktigt fungerande finansieringsmodell. Utvärderingen visar att civilsamhällesorganisationer kan ha utvecklat många bra insatser vars potential inte realiserats på grund av begränsade egna resurser och svag kapacitet att hitta extern finansiering. För dessa kan implementeringsprojekt vara av särskilt värde.

I utlysningar av implementeringsprojekt riktade till civilsamhällesorganisationer bör ESF-rådet särskilt tänka på:

- hur projektägarna avser driva implementeringsarbetet. Detta då utvärderingen pekar på att civilsamhällesorganisationer som arbetar med samskapande och dialog med offentliga aktörer lyckas bättre än organisationer som antar en "försäljarroll" (avsnitt 6.3).
- att det är viktigt att projektägarna kan hänvisa till empiri som stödjer slutsatser om att verksamheten som ska spridas uppvisar goda resultat för målgruppen. Detta då utvärderingen pekar på att det finns en risk för att projektansökningar från civilsamhället drivits fram av en överdriven tilltro till den egna förmågan och/eller behov av finansiering (avsnitt 5.2).

Typ 3: Utlysning för kvalitetsutvecklingsprojekt

Kvalitetsutvecklingsprojekt syftar till att stärka kvaliteten i befintliga arbetsmarknadsinsatser som i grunden fungerar relativt väl. Skapa Plats i Svenska Kyrkan har i flera avseenden fungerat som ett kvalitetsutvecklingsprojekt, med fokus på att stärka kvaliteten i svenska kyrkans arbetsträning genom implementering av den så kallade MARY-metoden. Utvärderingen visar att kvalitetsutvecklingsprojekt kan skapa särskilt värde för civilsamhällesorganisationer, då systematiskt kvalitetsarbete historiskt kan vara eftersatt på grund av bristande resurser.

I utlysningar av kvalitetsutvecklingsprojekt till civilsamhällesorganisationer bör ESF-rådet särskilt tänka på att:

- det kan finnas särskilt stort behov av kvalitetsutveckling kopplat till systematiska arbetssätt. Detta då utvärderingen indikerar att civilsamhällesorganisationer riskerar att underskatta vikten av detta i arbetsmarknadsinsatser (avsnitt 5.1).

Typ 4: Utlysning av spridningsprojekt

Spridningsprojekt har som mål att sprida och skala upp framgångsrika arbetsmarknadsinsatser som är en del av ordinarie verksamhet. Det kan exempelvis handla om att sprida verksamheten till andra delar av Sverige, eller andra branscher och/eller målgrupper. FramtidsAkademin har i delar varit ett spridningsprojekt, då det bland annat syftat till att skala upp projektägaren Talangakademiens verksamhet genom etablering av strategiska partnerskap med näringslivsföreträdare inom fler branscher.

Utvärderingen pekar på att civilsamhällets särdrag, i form av bland annat en friare position och förmåga att verka i organisatoriska mellanrum, kan leda till särskild handlingskraft som i sin tur är gynnande för måluppfyllelsen i denna typ av projekt (avsnitt 5.2). I utlysningar av spridningsprojekt som vänder sig till civilsamhällesorganisationer bör ESF-rådet särskilt tänka på:

- att det är viktigt att projektägarna kan hänvisa till empiri som stödjer slutsatser om att verksamheten som ska spridas uppvisar goda resultat för målgruppen. Detta då utvärderingen pekar på att det finns en risk för att projektansökan delvis drivits fram av en överdriven tilltro till den egna förmågan och/eller behov av finansiering (avsnitt 5.2).
- om spridningsarbetet bygger på ett samskapande och dialogbaserat upplägg, snarare än en "försäljarroll" (avsnitt 6.3).

Typ 5: Utlysning av strukturerp verkannde projekt

Strukturp verkannde projekt syftar till att förändra de strukturella förutsättningarna och ramverken f r arbetsmarknadspolitiken såsom lagstiftning, resursallokering och styrning. Merparten av de sju projekten har bedrivit strukturp verkannde arbete i form av exempelvis dialog med nyckelaktörer på policynivå, även om det främst är de tre PO1-projekten som i grunden utgj rt strukturp verkannde projekt.

Utvärderingen visar att civilsamhället genom sin friare position kan bidra med särskilda styrkor i strukturp verkannde arbete i form av innovationskraft och nya perspektiv (avsnitt 6.2). I utlysningar riktade mot civilsamhället b r ESF-rådet särskilt tänka på:

- om projektägarna har en legitim roll kopplad till förutsättningarna som utlysningen vill adressera samt kunskap om policyprocessen. Detta då utvärderingen visar att det  r en förutsättning för framgångsrikt strukturp verkannde arbete (avsnitt 4.3), samtidigt som det finns en risk att civilsamhällets innovationskraft leder till bristande verklighetsf r nkning (avsnitt 5.2).
- vikten av att det strukturp verkannde arbetet bedrivs med utgångspunkt i målgruppens behov, snarare än viljan att stärka den egna positionen. Detta eftersom utvärderingen visar att det ibland kan saknas evidens och en tydlig argumentation för varför en stärkt egen position gynnar målgruppen på bästa sätt (avsnitt 5.2).

Typ 6: Utlysning av interventionsprojekt

Ett interventionsprojekt har ett renodlat fokus på att skapa resultat f r deltagarna i form av stegförflyttning eller övergångar i arbete/studier. Historiskt har ESF-rådet finansierat denna typ av projekt när det funnits behov av att kraftsamla kring en akut samhällsutmaning, exempelvis ungdomsarbetslöshet (via Syssels ttningss tiativet) eller pandemins effekter (via REACT-EU). Bland de sju projekten som varit i fokus för denna utvärdering finns inga renodlade interventionsprojekt. Samtliga PO2-projekt har dock drag av denna projekttyp, då de  cks  haft mål på individnivå.

Utvärderingen visar att civilsamhällesorganisationer utifrån sina särdrag kan vara särskilt duktiga på att säkra vissa framgångsfaktorer i insatser för arbetslösa, exempelvis ett inkluderande förhållningssätt, ett positivt sammanhang, ett individbaserat bemötande och låga trösklar f r kontakt (avsnitt 2.2).

Vid utlysningar som specifikt vänder sig till civilsamhället, b r ESF-rådet tänka på:

- att det är viktigt att projektägarna kan visa hur de avser maximera effektivitet, mot bakgrund av att utvärderingen pekar på att civilsamhällets vilja att se och stötta den enskilda individen kan resultera i bristande effektivitet och att färre individer f r del av insatsen (avsnitt 5.1).
- att det är viktigt att projektägarna kan visa hur de avser säkerställa systematik i arbetet och relevant s kkompetens, vilket  r särskilt viktigt då målgruppen har komplex behovsbild. Detta mot bakgrund av att utvärderingen visat att civilsamhällets särdrag kan leda till ökad risk för att vikten av systematiska arbetssätt och adekvat s kkompetens underskattas (avsnitt 5.1).
- att rekrytering av deltagare kan vara utmanande och att projektägarna behöver ha en plan för detta, i synnerhet om deltagarna anvisas eller om verksamheten tillhör insatstyp 1 (avsnitt 6.2 och 6.3).

I tabell 8 sammanfattas vad ESF-rådet ska hålla i åtanke vid utlysningar riktade mot civilsamhällesorganisationer utifrån utvärderingens resultat och slutsatser.

Tabell 8. Sammanfattande rekommendationer till ESF-rådet vid utlysningar till civilsamhällesorganisationer

Typ av utlysning	Syfte	Vad bör ESF-rådet särskilt ha i åtanke om utlysningen vänder sig till civilsamhällesorganisationer?
Utllysning av metodutvecklingsprojekt	Utveckla/testa nya insatser eller organisationsformer	Civilsamhället kan bidra med särskilda styrkor i form av innovationskraft samt förmåga att säkra vissa framgångsfaktorer för stegförflyttning mot arbete. Det är viktigt att projektägarna kan säkerställa systematiska arbetssätt och sakkompetens, samt framgångsfaktorerna för samverkan med offentlig sektor (i synnerhet om insatsen bygger på anvisade deltagare).
Utllysning av implementeringsprojekt	Implementera insatser och metoder i ordinarie verksamhet som bedrivs i projektform	Civilsamhället kan ha välfungerande verksamhet vars potential inte realiserats på grund av begränsade egna resurser och svag kapacitet att hitta extern finansiering. Implementeringsprojekt kan således skapa särskilt värde i denna sektor. Det är viktigt att projektägarna kan hänvisa till empiri som stödjer slutsatser om att verksamheten som ska implementeras uppvisar goda resultat för målgruppen, samt att implementeringsarbetet bygger på samskapande med offentlig sektor snarare än en "försäljarroll".
Utllysning av kvalitetsutvecklingsprojekt	Maximera kvaliteten i verksamhet med potential att bli ännu bättre	Civilsamhället kan ha särskilda behov av kvalitetssäkrande projekt då systematiskt kvalitetsarbete historiskt kan vara eftersatt. Behoven av kvalitetsutveckling kan vara särskilt stora i frågor som rör systematiska arbetssätt, kompetens och effektivitet.
Utllysning av spridningsprojekt	Skala upp och sprida framgångsrik verksamhet till andra områden och målgrupper	Civilsamhället kan bidra med särskilda styrkor i form av handlingskraft samt förmåga att verka i mellanrummen. Det är viktigt att projektägarna kan hänvisa till empiri som stödjer slutsatser om att verksamheten som ska spridas uppvisar goda resultat för målgruppen, samt att spridningsarbetet bygger på samskapande med offentlig sektor snarare än en "försäljarroll".
Utllysning av struktuppåverkande projekt	Förändra policy och strukturella förutsättningar	Civilsamhället kan bidra med särskilda styrkor i form av innovationskraft och nya perspektiv. Tänk särskilt på om projektägarna har en legitim roll kopplat till frågorna som utlysningen vill adressera samt kunskap om policyprocessen. Det är viktigt att projektägarna bedriver struktuppåverkande arbete med utgångspunkt i målgruppens behov, snarare än viljan att stärka den egna positionen. Detta eftersom utvärderingen visar att det ibland kan saknas evidens och en tydlig argumentation för varför en stärkt egen position gynnar målgruppen på bästa sätt.
Utllysning av interventionsprojekt	Kraftsamla kring ett akut samhälls-problem för att uppnå resultat på individnivå	Civilsamhället kan bidra med särskilda styrkor i form av förhållningssätt, positivt sammanhang, lägre trösklar för kontakt etc. Det är viktigt att projektägarna har en plan för hur de avser maximera effektivitet, samt säkerställa systematik i arbetet och relevant sakkompetens - särskilt om målgruppen har komplex behovsbild.

Referenser

Rapporter

Arbetsförmedlingen (2013). *Insatser för att bryta långvarig arbetslöshet*. Arbetsförmedlingens återrapportering.

Coelin (2022). *Utvärdering av projekt Empowerment+*.

Coompanion (2022). *Slutrapport Empowerment+*. Diarienummer 2020/00842, Svenska ESF-rådet.

Gavelin, K., Kassman, A. och Engel, C. (2010). *Om idéburna organisationers särart & mervärde. En forskningskartläggning*. Ersta Sköndal högskola.

Fryshuset (2022). *Slutrapport 4uvas*. Diarienummer 2020/00846, Svenska ESF-rådet.

Johansson Jansson, E., Ekholm D. (2022). *Reboot – Football for jobs: Om idrott som verktyg för arbete och sysselsättning*.

Lindberg, M., Hvenmark, J., Nahnfeldt, C., Hill, N. (2022). *Social innovation för arbetslivsinkludering – insatser och insikter från Sveriges civilsamhälle*. Luleå tekniska universitet.

Nya Kompisbyrå (2022). *Slutrapport Klara, Färdiga, Kvinna*. Diarienummer 2020/00528, Svenska ESF-rådet.

SCB (2022). *Arbetslöshetsrisker och jobbchanser under coronapandemin, Arbetskraftsundersökningarna första kvartalet 2020 till tredje kvartalet 2022*. Temarapport 2022:2.

Sjögren, H (2021). *Idéburen arbetsmarknad. Ett nytt samhällskontrakt efter pandemin*.

Skoop (2022). *Slutrapport ESF 2022 ASF Lyfter*. Svenska ESF-rådet.

SOU 2019:56. *Idéburen välfärd*. Finansdepartementet.

Strategirådet (2019). *Klusterutvärdering av mobilitetsprojekt*. Svenska ESF-rådet.

Strategirådet (2022). *Klusterutvärdering av projekt inom civilsamhället. Metodrapport och nulägesbild*. Svenska ESF-rådet.

Svenska Kyrkan (2023). *Slutrapport för Skapa plats i Svenska kyrkan*. Svenska ESF-rådet.

Svenska Fotbollsförbundet (2022). *Slutrapport för Reboot – footballs for jobs*. Diarienummer 2020/00811, Svenska ESF-rådet.

WSP (2022). *Slututvärdering: Klara, Färdiga Kvinna*.

Andra källor

Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor. Samverkansmodell för offentliga aktörer och civilsamhället. *Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor*. 2023. <https://www.mucf.se/verktyg/samverkansmodell-offentliga-aktorer-och-civilsamhallet> (Hämtad 2023-02-01).

Prop. 2009/10:55 *En politik för det civila samhället*. Regeringen.

Prop. 2009/10:5 *Obligatoriskt utgiftstak*. Regeringen.

Skrivelse från Arbetsmarknadsdepartementet till SKOOP, A2022/01445.