

# UTVÄRDERING AV PROJEKT MOBILISERING INFÖR ARBETE, "MIA-PROJEKTET"

Slutrapport



Charlotte Sävås Nicolaisen  
Mona Hallström Hjort

2020-08-28



# FÖRORD

Sweco Society AB har sedan hösten 2018 på uppdrag från Samordningsförbundet Östra Södertörn ansvarat för utvärdering och processtöd till projektet Mobilisering inför arbete, MIA-projektet. Projektet hade pågått ett år då Sweco fick uppdraget.

MIA-projektet har genomförts i samverkan mellan sex samordningsförbund i Stockholmsregionen. Medverkande har varit Samordningsförbunden HBS (Huddinge Botkyrka Salem), Roslagen, Stockholm, Södertälje, VärNa och Östra Södertörn. Totalt har tolv kommuner som är knutna till de medverkande förbunden samt myndigheterna Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen medverkat i projektet.

Inom MIA-projektet har metoder utvecklats i syfte att stödja individer till arbete och utbildning. Deltagare i projektet har erbjudits insatser såsom Supported Employment, Case Management, Bostonmodellen och andra arbetsförberedande insatser. Dessutom har praktik med stöd av Arbetsintegrerande sociala företag (ASF) erbjudits inom projektet. Att stärka och utveckla plattformsarbete och samverkan på myndighetsnivå har varit en annan målsättning i projektet. Detta har erbjudits genom samverkan i myndighetsgemensamma team. MIA har även verkat för att stärka arbetssätt och insatser med utgångspunkt i de horisontella principerna jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering.

Denna rapport utgör slutrapport från Sweco Societys utvärdering av MIA-projektet. Rapporten presenterar resultat som framkommit inom de sex samordningsförbunden och för det regionala projektet som helhet. Fokus i rapporten ligger på en bedömning av hur samverkan har utvecklats kring metoder och i vilken utsträckning projektet uppnått sina målsättningar. Analysen har även utgått från en så kallad bidragsanalys som visar projektets måluppfyllelse, effektivitet och hållbarhet samtidigt som utvärderingens frågeställningar besvaras.

Uppdraget har genomförts av Charlotte Sävås Nicolaisen, Mona Hallström Hjort, Sara Lindberg och Angelika Mattson, samtliga konsulter från Sweco Society AB.

Sweco Society vill härmed tacka alla medverkande som bidragit med uppgifter och inspel till utvärderingen.

Stockholm i augusti 2020

Charlotte Sävås Nicolaisen

*Uppdragsledare, Sweco Society AB*

# INNEHÅLL

SAMMANFATTNING .....	4
INLEDNING .....	7
Uppdraget.....	7
Metoder för datainsamling och analyser .....	8
RESULTAT FRÅN PROCESSUTVÄRDERINGEN.....	9
Organisation och aktiviteter som grund för genomförande och måluppfyllelse .....	9
insatser som grund för metodutveckling .....	9
Processer för aktiviteter och samverkan .....	12
SAMVERKAN PÅ REGIONAL OCH LOKAL NIVÅ.....	14
stödjande strukturer och framgångsfaktorer för samverkan .....	14
Utmaningar för samverkan.....	16
Utvecklingsbehov utifrån lokala reflektioner.....	18
Delprojektens övergripande uppfattning om MIA-projektets måluppfyllelse .....	20
Deltagarnas övergång i annan aktivitet efter MIA .....	22
Horisontella principer med fokus på Jämställdhet och jämlikhet .....	23
AVSLUTANDE ANALYS - BIDRAGSANALYS.....	27
Genomförandeorganisationen.....	27
Måluppfyllelse inom projektets fokusområden .....	28
Slutsatser av bidragsanalysen .....	33

# SAMMANFATTNING

## UPPDRAGET

Sweco fick uppdraget att utvärdera och stödja processer i projekt Mobilisering inför arbete (MIA) i juni 2018. Då hade projektet pågått under ett års tid. Uppdraget har haft en övergripande målsättning att stärka lärande. Framförallt har tonvikt i uppdraget legat på bedömningar av tillämpningen av metoder och arbetssätt, att analysera de arbetsintegrerande sociala företagens roll (ASF) samt att stödja utvecklingen av samverkan mellan aktörer. Ett fokus har även legat på att se över projektet utifrån horisontella perspektiv. Projektets definierade förändringsteori har legat till grund för valet av processtödjande insatser och för bedömningar av projektets resultat och effekter i utvärderingen. Den har också varit ett verktyg för de medverkande aktörerna i projektet regionalt och lokalt. Processrelaterade resultat har tidigare redovisats i olika delrapporter<sup>1</sup>.

Sex samordningsförbund inom Stockholmsregionen, totalt tolv kommuner samt representanter från Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen har medverkat i projektet. MIA har också varit knutet till projektet Kugghjulet, ett projekt som syftat till att utveckla Arbetsplatsförlagt lärande (APL). Som stöd för styrningen av projektet har det funnits en regional projektledning och en regional styrgrupp med representanter från medverkande myndigheter och chefer för samordningsförbunden. Lokalt har delprojektledare och projektgrupper ansvarat för genomförandet med stöd av lokala styrgrupper.

Datainsamlingen har gjorts genom dokumentstudier, analyser av statistiska underlag, intervjuer, enkäter och uppgifter som förmedlats i samband med workshops och konferenser som anordnats vid olika tillfällen. En löpande dialog har dessutom förts med projektets regionala projektledning.

I denna avslutande rapport som avser projektets slututvärdering bygger datainsamlingen både på tidigare insamlade data och datainsamling genom frågor som ställts om resultat och måluppfyllelse till delprojektledarna och projektets lokala styrgrupper. En sammanfattande analys har utgått från John Maynes metod för bidragsanalys<sup>2</sup>.

## RESULTAT UNDER GENOMFÖRANDET

Den första rapporten från genomförandet hade fokus på projektets organisation och de aktiviteter som var planerade. Att säkerställa att antalet deltagare låg i nivå med projektets målsättningar var en prioriterad fråga. Pågående aktiviteter fanns, med viss variation mellan delprojekten, inom samtliga områden som planerats i projektet. Sweco konstaterade att fokus huvudsakligen låg på insatser i en lokal kontext vilket bedömdes som problematiskt då det kan bli svårt att få överblick över resultaten i ett regionalt perspektiv. Detta är något Sweco bedömer har varit en brist genom hela projektet. Det har saknats en samlad strategi för hur erfarenheter från projektets olika delar ska tas till vara gemensamt och hur metoder som utvecklas kan spridas vidare. Nämnas kan dock att det under hand

---

<sup>1</sup> Metodrapport projekt MIA (2019), Utvärdering av processer och organisationsanalys (SIQ) MIA- projektet, Processtöd för samordning av insatser mellan sex samordningsförbund, Östra Södertörns Samordningsförbund (2019), Utvärdering av MIA, projektet, Aktivering Mot Arbete, Processtöd för samordning av insatser mellan sex samordningsförbund, Östra Södertörns Samordningsförbund (2020)

<sup>2</sup> Mayne, J. (1999): Addressing Attribution through Contribution Analysis: Using Performance Measures Sensibly (discussion paper)

har gjorts olika insatser, framförallt på projektledningens initiativ, för att stärka denna del av projektet. Eventuellt kan satsningen på följdprojektet MIA Vidare här få en viktig roll.

Att den målgrupp deltagare som tagits emot i projektets olika delprojekt i många fall haft sämre förutsättningar att närma sig arbete än vad projektet hade planerat för initialt har varit en försvårande omständighet vid erbjudandet av olika aktiviteter. Det konstaterades tidigt att det fanns en stor variation mellan delprojekten kring vilka aktiviteter och metoder delprojekten satsat på vilket förvisso var ett medvetet val i projektet, men som Sweco bedömer har försvårat resultatanalyser. En mer systematisk planering hade kunnat underlätta jämförelser av de olika metoderna som tillämpats i projektet. Att det varierat hur delprojekten uppfattat vikten av att arbeta "metodtroget" är en faktor som har omtvistats. Resultaten visar att delprojektens tillämpning av metoderna relativt väl överensstämmer med de beskrivningar som finns presenterade i den metodöversikt som projektledningen tagit fram. Att de arbetsintegrerande sociala företag (ASF) som funnits att tillgå inte alltid kan erbjuda yrken med "rätt" matchning utifrån individernas behov och önskemål är något som kräver fortsatt utveckling. Här hade en tydligare samverkan med Kugghjulet eventuellt ha kunnat ge denna fråga ett större fokus. Det kan i sammanhanget även konstateras att en majoritet av de företag som intervjuats varit mycket nöjda med sin samverkan med handläggare inom MIA-projektet vilket visar att projektet har arbetat på ett bra sätt.

Slutsatsen som Sweco fattat är att MIA oavsett om man arbetat metodtroget eller inte har erbjudit relevanta aktiviteter. Projektets fokus på att dokumentera avvikelser och "guldkorn" över goda exempel är något som Sweco sett som positivt då detta gett ett bra underlag inte minst inför bedömning av behovet av fortsatt utvecklingsinsatser.

## **MÅLUPPFYLLELSE INOM MIA-PROJEKTETS MÅLOMRÅDEN**

### **Metodutveckling och mål på individnivå**

Uppgifter som framkommit visar att MIA projektet har erbjudit samtliga aktiviteter som varit planerade. Utfallet av dessa har dessutom varit positivt. Projektmedarbetare vittnar om att de lyckat utveckla sina metoder även om arbetssättet inte varit "metodtroget" fullt ut. Att såväl projektmedarbetare som deltagare vittnar om att de erbjudna metoderna har fungerat bra ger, enligt Swecos bedömning, en indikation om att aktiviteterna svarat upp mot sitt syfte att stärka individer vilket bidrar till att dessa närmar sig arbete. Detta bekräftas till del genom andelen deltagare som gjort en stegförflyttning. 14 procent av deltagarna har gått vidare i arbete eller utbildning. Detta är färre än målet om 30 procent. Dock är det nära 30 procent av deltagarna som efter MIA deltar i ordinarie förberedande insats genom Arbetsförmedling eller kommun. 19 procent av deltagarna har fortsatt inom MIA Vidare.

### **Aktiviteter och mål om samverkan**

När det gäller utveckling i syfte att och stärka myndighetsgemensamma plattformar är det egentligen bara två av delprojekten som fokuserat på detta mer specifikt, delprojekt Roslagen och delprojekt VärNa.<sup>3</sup> I delprojekt VärNa har som en följd av projektet valt att fortsätta satsa på så kallade Lotsteam lokalt i ordinarie verksamhet. Liknande erfarenheter finns i Roslagen, men här har omorganisationer och personalbyten försvårat utvecklingen av plattformsarbetet trots en i grunden god motivation. Swecos bedömning totalt sett är att det finns goda förutsättningar att på sikt stärka samarbeten i enlighet med projektets

<sup>3</sup> Även Östra Södertörn har använt sig av detta till viss del genom Resursråd.

målsättningar kring myndighetsgemensamma plattformar. Det är dessutom något som samtliga delprojekt framfört som önskvärt att utveckla framåt. Den regionala projektledningen har försökt skapa forum för kunskapsöverföring både kring specifika metoder och samlat vid resultatseminarier och gemensamma workshops. Sweco ser här att det funnits goda ambitioner som dock inte fått fullt genomslag. Delprojekten vittnar om att man framförallt haft ett erfarenhetsutbyte lokalt inom det egna samordningsförbundet, tillhörande kommuner och i viss mån myndigheter. Det upplevs ha varit betydligt svårare att nå ut i dialog och lärande mellan förbunden och mellan övriga aktörer i projektet.

### **Aktiviteter och mål för horisontella kriterier**

Projektets målsättningar när det gäller de horisontella principerna har handlat om att kompetensutveckla projektmedarbetare och ledning i jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering, att utveckla och testa metoder och arbetssätt i verksamheten och att ta fram ett åtgärdsförslag. Sweco kan konstatera att målsättningen att ta fram ett utbildningspaket och genomföra utbildningsinsatser har genomförts med bra resultat och överlag verkar utbildningsdeltagarna nöjda. Det finns vissa förbättringsmöjligheter och det knyter an till projektmedarbetarnas möjlighet att använda kunskaperna i det vardagliga arbetet och om mottagarkapaciteten i organisationen. Sweco bedömer att MIA har haft ambitioner att synliggöra hur och varför ojämställdhet uppstår. Däremot har det varit svårt att få till ett systematiskt stöd till delprojekten i deras arbete med horisontella principer. Här finns fortfarande en utvecklingspotential.

### **SLUTSATSER AV BIDRAGSANALYSEN**

I bidragsanalysen kan slutsatsen dras att de aktiviteter och målsättningar som MIA erbjudit i hög grad kan betraktas som relevanta. Insatserna har genomgående genomförts på ett bra sätt även om man inte följt metodbeskrivningarna fullt ut. De anpassningar som gjorts har huvudsakligen sin grund i att de antingen inte har bedömts vara rätt utifrån olika individers behov och förutsättningar eller att de inte varit möjliga att genomföra fullt ut. Det har i några fall berott på att exempelvis myndigheterna Arbetsförmedlingen och/eller Försäkringskassan inte haft möjlighet att medverka i enlighet med olika behov som funnits. Det har varit svårt att fullt ut erbjuda arbetsträningsplatser inom önskvärda branscher och det har i vissa fall varit svårt att få till en fungerande samverkan. Att projektet på lokal nivå har haft olika fokusområden har dessutom försvårat arbetet. Oavsett detta är Swecos bedömning att projektet arbetat på ett bra sätt för att identifiera och åtgärda eventuella avvikelser vilket även har dokumenterats och diskuterats under genomförandet. Att man försökt identifiera goda resultat under benämningen "guldkorn" är också något som Sweco menar har stärkt utvecklingen i projektet i riktning mot målen under genomförandet.

MIA-projektet har visat på positiva resultat vad gäller deltagares stegförflyttning även om inte målen uppfyllts fullt ut. Det är alltid svårt att bedöma om det kan finnas alternativa förklaringar till ett visst resultat. Det skulle kunna handla om att projektmedarbetarnas engagemang har varit större i projektet än vad det varit hos ordinarie personal eller att man oavsett projektet hade planer på att genomföra en aktivitet som också projektet erbjudit. Här kan Sweco inte med säkerhet bedöma att det inte finns omvärldsfaktorer som kan ha påverkat utfallet kring aktiviteter regionalt och i delprojekten. Dock kan konstateras att MIA-projektets resultat pekar på att de satsningar som gjorts har nått framgång både för de individer som tagit del av insatser och till del för utvecklingen av samverkan. Mot denna bakgrund gör Sweco bedömningen att MIA har bidragit till en utveckling som ligger i linje med önskade effekter även om det finns ytterligare utvecklingsbehov.

## INLEDNING

Samordningsförbunden har i uppgift att genom att stödja och finansiera myndighets-samverkan möjliggöra nya vägar till arbete och studier för personer med sammansatt problematik. Som ett led i detta har Samordningsförbundet Östra Södertörn tillsammans med ytterligare fem samordningsförbund inom Stockholmsregionen genomfört projektet Mobilisering inför arbete (MIA). Satsningen har varit en del i en sammanhållen regional satsning kring Samordningsförbundens roll i arbetsmarknadspolitiken och har genomförts med projektmedel från Europeiska Socialfonden (ESF).

MIA:s projekttid har bestått i att samordna insatser från flera välfärdsaktörer inom ramen för den finansiella samordningen, att tillämpa dem och utveckla dem för att möta individers förutsättningar och behov. En målsättning har varit att bidra till att kvinnor och män som är arbetslösa eller står särskilt långt från arbetsmarknaden gör en stegförflyttning i riktning mot arbete eller studier. Att öka individernas förutsättningar att delta i ordinarie arbetsförberedande insatser är också ett led i denna riktning.

Totalt tolv kommuner som är knutna till de medverkande förbunden samt myndigheterna Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan har medverkat i MIA. Projektet har också varit nära knutet till ett annat socialfondsfinansierat projekt, Kugghjulet. Kugghjulet är ett projekt som syftar till att stödja arbetsintegrerande sociala företag (ASF) genom att erbjuda kompetensutveckling och utveckla en stödstruktur för ASF i Stockholms län. Detta är i linje med behov inom MIA då praktik inom ASF utgjort en central aktivitet inom projektet.

Som stöd för styrningen av MIA har det funnits en regional projektledning samt en regional styrgrupp med representanter från medverkande myndigheter och ansvariga chefer för samordningsförbunden. Lokalt har delprojektledare och projektgrupper ansvarat för genomförandet med stöd av lokala styrgrupper.

Projektet MIA startade under våren 2017. Sweco fick uppdraget att utvärdera och stödja processer i projektet i juni 2018. Då hade projektet pågått under ett års tid.

## UPPDRAGET

Swecos uppdrag har bestått i att dels stödja olika processer i projektet, dels att göra bedömningar av projektets resultat och effekter. En övergripande målsättning har varit att utvärderingen ska ligga till grund för lärande hos samordningsförbunden och deras medlemsorganisationer både under genomförandet och som ett kunskapsunderlag efter att projektet har avslutats. Framförallt har tonvikt i uppdraget legat på att bedöma tillämpningen av metoder och arbetssätt, att analysera de arbetsintegrerande sociala företagens roll samt att stödja utvecklingen av samverkan mellan olika aktörer. Ett fokus har även legat på att se över arbetet i projektet utifrån horisontella perspektiv.

Uppdraget bestod inledningsvis i att tillsammans med projektledningen för MIA ta fram en förändringsteori för projektet då den som tidigare tagits fram var alltför omfattande och svår att överblicka. Tanken har varit att förändringsteorin ska underlätta genomförandet så att fokus läggs på rätt saker utifrån projektets intentioner och mål. Förändringsteorin har även legat till grund för valet av processtödande insatser och för bedömningar av projektets resultat och effekter i utvärderingen.



## METODER FÖR DATAINSAMLING OCH ANALYSER

Metoder i utvärderingen har med utgångspunkt i förändringsteorin och en metodrapport som togs fram tidigt i utvärderingen anpassats utifrån relevans i olika skeden av projektets genomförande, se förändringsteorin i bilaga 1. Datainsamling skett genom dokumentstudier, analyser av statistiska underlag, intervjuer, enkäter och inspel från dialoger i samband med workshops och konferenser. En löpande dialog och avstämningar har dessutom hållits med projektets regionala projektledning. Processrelaterade resultat har tidigare redovisats i olika delrapporter<sup>4</sup> från utvärderingen.

### Slututvärderingen – bidragsanalys utifrån MIA-projektets förändringsteori

I denna avslutande rapport som avser projektets slututvärdering bygger datainsamlingen både på tidigare insamlade data och datainsamling om resultat och måluppfyllelse som delprojektledarna och projektets lokala styrgrupper förmedlat under våren 2020. Datainsamlingen till slutrapporten har påverkats av den pågående Coronapandemin vilket medfört att exempelvis ett planerat gemensamt analysseminarium tillsammans med projektledningen för det regionala och de lokala delprojekten, som skulle ha hållits under våren, utgick. Detta beslut fattades i samråd med projektledaren på Samordningsförbundet Östra Södertörn och har inneburit att en gemensam och mer reflekterande helhetsbild av projektets genomförande och resultat inte har erhållits. Detta har dock inte påverkat bedömningen av projektets resultat och måluppfyllelse utifrån projektets förändringsteori.

Utöver aktiviteter och mål som beskrivs i MIA-projektet förändringsteori utgår analysen i slutrapporten från John Maynes metod för en så kallad bidragsanalys<sup>5</sup>. Utifrån denna analyseras projektets måluppfyllelse, effektivitet och hållbarhet samtidigt som utvärderingens frågeställningar besvaras. Kännetecknande för bidragsanalysen är att den är flexibel och möjliggör en nyanserad bedömning av de oförutsedda avtryck som ofta uppstår i komplexa utvecklingsprogram<sup>6</sup>. Bidragsanalysen vilar på följande antaganden:

- a) om den underliggande förändringslogiken är relevant,
- b) om insatserna genomförs/implementeras enligt plan och med en hög kvalitet,
- c) om det är möjligt att observera relevanta framsteg på resultatnivå och om
- d) inga omvärldsfaktorer eller alternativa förklaringar gör sig gällande då är det
- e) sannolikt att satsningen bidrar till önskade effekter, även om en sådan kausalitet inte kan styrkas genom direkta observationer.

---

<sup>4</sup> Metodrapport projekt MIA (2019)

Utvärdering av processer och organisationsanalys (SIQ) MIA- projektet, Processtöd för samordning av insatser mellan sex samordningsförbund, Östra Södertörns Samordningsförbund (2019)

Utvärdering av MIA, projektet, Aktivering Mot Arbete, Processtöd för samordning av insatser mellan sex samordningsförbund, Östra Södertörns Samordningsförbund (2020)

<sup>5</sup> Mayne, J. (1999): Addressing Attribution through Contribution Analysis: Using Performance Measures Sensibly (discussion paper)

<sup>6</sup> Svensson et al. Att fånga effekter av program och projekt (2013).

## RESULTAT FRÅN PROCESSUTVÄRDERINGEN

För att ge en bild av utvecklingen i projekt MIA redovisas i detta kapitel resultat som presenterats i tidigare delrapporter från utvärderingen med utgångspunkt i projektets förändringsteori.

### ORGANISATION OCH AKTIVITETER SOM GRUND FÖR GENOMFÖRANDE OCH MÅLUPPFYLLELSE

Den första rapporten från utvärderingen som huvudsakligen var en metodrapport redovisade resultatet av den process som genomförts för att ta fram förändringsteorin för projektet. Kopplat till denna redovisades även en del resultat från en initial uppföljning med fokus på projektets organisation och de aktiviteter som var planerade.

Det framkom att en viktig del i projektets tidiga fas handlade om att säkerställa att antalet deltagare låg i nivå med projektets målsättningar. Detta då antalet deltagare är en bakomliggande förutsättning för att projektet ska få medfinansiering för sina insatser från ESF-rådet. Projektet hade redan tidigt haft en god tillströmning av deltagare varför Sweco bedömde att det fanns goda förutsättningar att på sikt nå målet om 2500 deltagare.

Metodrapporten visade att det fanns planerade aktiviteter inom samtliga områden som fanns med i projektansökan. Det fanns variationer mellan delprojekten både vad gällde erbjudandet av aktiviteter och vilken vikt som de lade på antingen individperspektivet eller på förhållningssätt kring samverkan mellan aktörer.

#### SIQ-analys

För att få kunskap om de organisatoriska förutsättningarna för genomförandet gjordes tidigt en anpassad så kallad SIQ-analys<sup>7</sup>. Fokus låg på olika frågor om organisation och verksamhet kopplat till områdena ledning, kommunikation, samverkan, processer, målgruppsstillfredsställelse och resultat. Analysen genomfördes i dialog med projektets regionala projektledning, samt med delprojektledarna i de sex delprojekten. Utöver SIQ-analysen genomfördes intervjuer med medverkande i projektets regionala styrgrupp om deras förväntningar på projektet och om hur de uppfattade att projektets planerade aktiviteter svarade upp mot de målsättningar som hade formulerats. Resultatet som presenterats visade att det initialt fanns en utvecklingspotential inom samtliga frågeområden. Ett år senare när SIQ-analysen upprepades framkom att det hade skett en positiv utveckling av genomförandeorganisationen vilket också hade gett positiva effekter på genomförandet. Slutsatsen av detta var att en god organisatorisk grund är viktig för att skapa delaktighet och ansvarstagande, inte minst i den typ av komplexa projekt som MIA representerar.

### INSATSER SOM GRUND FÖR METODUTVECKLING

Den första delrapporten med fokus på genomförandet visade att flera av de synpunkter som hade lämnats initialt i utvärderingen kvarstod. Fokus låg på att säkerställa nivåer av antalet deltagare till projektet och dess olika delprojekt. Sweco gjorde bedömningen att

<sup>7</sup> Sweco har utvecklat en anpassad modell för analys av projektorganisationer som bygger på den modell som tagits fram av Institutet för kvalitetsutveckling.

målet för antalet deltagare låg på en realistisk nivå totalt sett. Dock framkom samtidigt ett behov av att se över dimensioneringen av antalet deltagare mellan MIAs olika delprojekt. Sådana förändringar hade även gjorts tidigare i samband med att Samordningsförbundet Stockholm tillkom i projektet. Det framkom i sammanhanget att målgruppen deltagare som tagits emot i projektets olika delprojekt i många fall var sämre rustade än den målgrupp projektet hade planerat för initialt. Detta bedömdes i Swecos analys kunna påverka måluppfyllelsen i projektets olika delar och även den metodutveckling som eftersträvas genom projektet.

Utvärderingen visade att det fanns pågående aktiviteter inom samtliga planerade områden i projektet. Dock fanns variationer mellan delprojekten både vad gällde vilka typer av aktiviteter som erbjöds och vilken vikt som delprojekten lade på individperspektivet respektive myndighetssamverkan. Sweco konstaterade också att det fanns en otydlighet kring vilka mervärden som projektet skulle kunna bidra med som en följd av att projektet omfattar olika lokala delprojekt. Att fokus i delprojekten huvudsakligen uppgavs ligga på den lokala nivån bedömde Sweco som problematisk då det kan bli svårt att få överblick över resultaten för projektet i ett regionalt perspektiv och de mervärden detta kan medföra.

Styrgruppens representanter efterfrågade kontinuerlig information om projektets resultat, både lokalt och regionalt då detta skulle underlätta deras möjligheter att sprida erfarenheter från projektet och även ge grund till mer fördjupade diskussioner inom styrgruppen, vilket var något som många efterfrågade. Den information som förmedlats initialt upplevdes som alltför externt inriktad med betoning snarare på marknadsföring av projektet än förmedling av resultat från projektet. Sweco gjorde bedömningen att insatser för att fördjupa diskussioner både som ett led i projektets förutsättningar till metodutveckling och som grund för en djupare samverkan behövde stärkas. En förbättrad dialog skulle även kunna underlätta utvecklingen av en gemensam strategi för implementering och spridning av projektets resultat.

### Individfokuserade metoder

Ett särskilt fokus i den första genomföranderapporten låg på analyser av de metoder som tillämpas i MIA. Det konstaterades att det fanns en stor variation mellan delprojekten kring vilka aktiviteter och metoder man hade valt att erbjuda. I några fall såsom Bostonmodellen är det endast ett delprojekt som hanterat aktiviteten vilket inte gett möjlighet till jämförelser och kunskapsutbyten kring insatsen mellan delprojekten. Sweco konstaterade att det hade varit önskvärt med en mer systematisk planering för att underlätta jämförande analyser av de olika metoderna som tillämpas. Att det varierar hur delprojekten såg på vikten av att arbeta "metodtroget" är ytterligare en faktor som Sweco bedömde skulle kunna påverka resultatet. Det hade varit mer relevant att utveckla metoder på ett systematiskt och likartat sätt för att kunna analysera metoderna ur ett mer långsiktigt perspektiv som underlag för metodutveckling. Att projektet i många fall valt att arbeta utifrån ett individfokus där tonvikt läggs på anpassning till just de deltagare som deltar i projektet bedömdes på motsvarande sätt som kortsiktigt ur ett metodutvecklingsperspektiv. Samtidigt gjordes bedömningen att båda perspektiven sannolikt behövs för att projektet ska nå framgång sett till projektets samlade målsättningar. Slutsatsen som Sweco drog var att projektet erbjuder relevanta aktiviteter, men att det vore angeläget att projektet fortsättningsvis har en tydligare koll på vad de olika aktiviteterna innebär, med fokus på hur man gör och hur man anpassar aktiviteterna utifrån olika målgrupper och övrig kontext. Att få en tydligare struktur för analyser av aktiviteterna bedömdes också som angeläget inför planering av framtida

aktiviteter såväl inom projektets samverkande samordningsförbund som för andra aktörer som verkar kring liknande målgrupper. Att projektet hade börjat hitta former för avvikelserapportering, oavsett om arbetet sker metodtroget eller inte, var något som Sweco såg som positivt då detta skulle kunna ge ett bra underlag inför bedömning av fortsatt anpassning och utveckling av insatser relaterat olika målgruppers behov.

### Projektet som underlag för metodutveckling, erfarenhetsutbyte och spridning

Av utvärderingen framkom att delprojekten huvudsakligen bedrivs ur ett lokalt perspektiv både vad gäller de aktiviteter som erbjuds för deltagare och aktiviteter som rör samverkan och spridning av erfarenheter. Detta framhöll Sweco som problematiskt ur projektets regionala utvecklingsperspektiv. Samtidigt konstaterades utifrån olika utsagor som framkom att det inte alltid är relevant att hantera frågor på den regionala nivån. Detta som en följd av att de organisatoriska förutsättningarna och även målgrupperna för de erbjudna aktiviteterna varierar mellan delprojekten. Swecos slutsats var att det oavsett detta behövs en samlad strategi för hur erfarenheter ska tas till vara i ett regionalt perspektiv. I annat fall bedömdes det finnas en risk att MIA snarare skulle utgöra sex separata projekt än ett gemensamt regionalt projekt som på en aggregerad nivå kan bidra till metodutveckling att sprida även utanför projektet. En risk i detta skulle också kunna medföra att projektets insatser blir mer personberoende än vad som hade varit fallet med en mer samlad och gemensam strategi kring metodutveckling.

På frågor om mervärden av att samverka med andra inom ramen för MIA-projektet framkom en återkommande synpunkt att det hade varit intressant att höra mer om andras erfarenheter utanför de lokala sammanhangen. Just möjligheten till kunskapsspridning framfördes som ett mervärde av att MIA är ett stort projekt. Denna uppfattning bedömde Sweco inte som tillräcklig och menade att det krävs att projektet fördjupar sin dialog om hur man tillsammans kan ta till vara sina erfarenheter och hur dessa sedan kan återspeglas i planeringen av kommande aktiviteter. Bedömningen var att det krävs ett mer systematiskt samarbete för att kunna identifiera gemensamma processer och användbara metodbeskrivningar som kan komma till nytta i ett mer långsiktigt perspektiv. Sweco såg sammantaget ett behov av att projektet för mer fördjupade diskussioner mellan aktörer kring gemensamma angreppssätt som stöd för gemensam metodutveckling, såväl lokalt som regionalt. Styrgruppens representanter efterfrågade särskilt analyser från projektledningen av de resultat som framkommer för att på sätt ge mervärde till metodutvecklingen. Detsamma gällde kommunikatorens roll där flera påtalade vikten av att förmedla information och kommunicera olika erfarenheter från projektet internt. Även styrgruppens ansvar i dessa frågor var något som flera påtalade som angeläget att stärka.

### Synpunkter på effektmålet om samordningsförbundets framtida roll

Sett till de övergripande effektmålen som avser Samordningsförbundets framtida roll framkom en stor enighet om att MIA-projektet inte kommer att kunna uppfylla effektmålet att *"Samordningsförbunden är ett huvudalternativ inom arbetsmarknadspolitiken för långtidsarbetslösa med en sammansatt problematik där väl beprövade metoder är implementerade."* Att vara ett huvudalternativ upplevde samtliga som tillfrågats som en orealistisk och dessutom felaktig målsättning då det i så fall skulle innebära att Samordningsförbundet skulle bli, som någon uttryckte det, "en femte myndighet". Flera uttryckte att "Samordningsförbundets ansvar är att stödja inte att förvalta." Sweco

konstaterande att denna målsättning snarast kan betraktas som felformulerad, då detta inte är något som projektet har mandat att påverka.

## PROCESSER FÖR AKTIVITETER OCH SAMVERKAN

Den andra delrapporten från genomförandet hade fokus på resultat av MIA-projektets metoder och kring projektets arbete för att stärka samverkan mellan berörda aktörer som stöd för deltagarna i projektet. Rapporten belyste även till del projektets arbetet utifrån ett horisontellt perspektiv.

### Kopplingen mellan individperspektivet och ett metodutvecklingsperspektiv

På samma sätt som i tidigare rapportering framgick en tydlig betoning i projektet på att tillgodose behov hos de aktuella individer som deltar i delprojekten mer än en generell satsning på gemensam metodutveckling. Delprojekten uppgav sig prioritera att ge deltagarna det stöd de behöver för att vara delaktiga i sin rehabilitering där insatser för deltagarna anpassas efter deras individuella förutsättningar och behov. Utifrån uppgifter som inhämtats från projektet konstaterade Sweco att en majoritet av deltagarna i MIA upplever att de har haft inflytande över sin planering och känt sig delaktiga i densamma, vilket är positivt ur ett deltagarperspektiv. En majoritet av deltagarna uppgav dessutom sig uppskatta det fina bemötandet de fått av personalen och den flexibilitet som finns.

### Tillämpning av individuellt anpassade metoder

Vid en analys av hur projektet tillämpar de specifika metoderna framkom att delprojektens arbetssätt relativt väl överensstämde med de beskrivningar som fanns presenterade i den metodöversikt som tagits fram för projektet. Även om ansvariga för metoderna inte bedömt metodtrogenheten som viktig så gjorde Sweco bedömningen att projektet på ett övergripande plan föreföll svara väl upp mot de framtagna beskrivningarna. Dock framkom fortfarande brister. Det var exempelvis oklart hur väl användandet av metoderna dokumenteras på en mer systematisk nivå. Detta bedömdes kunna utvecklas mer den återstående tiden av projektet. När det gällde arbetsträning visade analysen att man har försökt utgå från olika individers önskemål, förutsättningar och behov men ett problem här var att antalet branscher att hänvisa till inom socialt företagande är begränsat. De sociala företag som finns att tillgå erbjuder framförallt yrken inom handel och caféverksamhet, vilket inte alltid är rätt matchning utifrån individernas önskemål. Sweco konstaterade också att en majoritet av tillfrågade från företag uppgav sig ha varit mycket nöjda med sin samverkan med personal från MIA.

### Samverkan och erfarenhetsutbyte

Det framkom i detta skede av utvärderingen att samverkan mellan aktörer var frekvent i MIAs lokala delprojekt. Lärande och erfarenhetsutbytet inom projektet totalt sett hade också blivit alltmer tydligt. Projektet hade hållit i ett antal gemensamma metod dagar, reflekterande workshops och såväl dokumentation som informationsinsatser hade förbättrats successivt utifrån efterfrågade behov. Samverkan med Arbetsförmedlingen framhölls som ett problem. Det konstaterades att den situation som varit under projektet där Arbetsförmedlingen haft en turbulent period med mycket osäkerhet kring sin roll hade försvårat etablering av kontakter med handläggare inom myndigheten. Detta var dock,

enligt Swecos bedömning, en faktor som vare sig MIA eller berörda handläggare från Arbetsförmedlingen har kunnat påverka.

Att det under hand hade skett en utveckling av arbetssätt och inte minst samverkan i MIA-projektet på organisatorisk nivå framkom som tydligt. Detta bekräftades också av projektledningens och delprojektledarnas bedömning i den upprepade SIQ-analys som genomförts. I analysen framkom på samtliga punkter utöver området som rör projektets processer att det under hand hade skett en fördjupning i arbetet som gett positiva effekter både för det interna arbetet och för hur samverkan sker med omvärlden och mellan samverkande aktörer. En vilja att ytterligare stärka samverkan fanns vilket Sweco bedömde kunna ge goda förutsättningar inför fortsatt implementering, eller som projektet själva uttrycker det, "absorbering" och spridning av resultat från projektet. Att fler samordningsförbund anmält intresse för att medverka i MIA och i fortsättningsprojektet "Mia Vidare"<sup>8</sup> talar för att arbetssätt som tillämpas inom MIA uppfattats vara ett bra alternativ för personer i behov av ett samordnat stöd.

### Insatser ur ett horisontellt perspektiv

Sweco konstaterade sammantaget att även om det genomförts insatser i de olika delprojekten kring de horisontella kriterierna var detta ett område som kunde utvecklas mer. Alla medarbetare inklusive styrgrupper och förbundsstyrelser hade fått möjlighet att ta del av en gemensam utbildning i syfte att ge ökad kunskap och ökad normmedvetenhet. Sweco betonade dock att det är viktigt att projektet går från ökad kunskap till aktiva åtgärder och att man drar nytta av det gedigna material projektet har om sina deltagare. Initiativ till att utveckla och testa metoder och arbetssätt ytterligare för att minska bland annat de könsskillnader som förekommer i delprojekten bedömdes som viktigt i sammanhanget. Att fokus på utveckling av arbetssätt som tar hänsyn till horisontella kriterier hade satts i gång förhållandevis sent i projektet är något som har påverkat Swecos möjligheter att göra en fördjupande analys av detta under den pågående processen. Dock konstaterades att den upphandling som gjorts från projektet av externt stöd borde kunna ge förutsättningar att stärka även denna del i genomförandet.

---

<sup>8</sup> Genom MIA Vidare finns målsättningen att föra vidare och tillämpa de verkningsfulla metoder och arbetssätt som utvecklats mellan 2017 och 2020 i MIA projektet.

## SAMVERKAN PÅ REGIONAL OCH LOKAL NIVÅ

Som en del av slututvärderingen av MIA projektet har de sex delprojekten under våren 2020 fått besvara ett antal frågeställningar om hur de regionalt och lokalt har arbetat med samverkan och i vilken mån olika mål i projektet som rör samverkan har uppnåtts. Grundfrågorna till detta låg både på hur samverkan fungerat på en organisatorisk nivå och det faktiska utfallet utifrån de resultatmål som har formulerats i MIA-projektet. Frågorna som ställdes till delprojekten var följande.

Hur ser det ut i MIA projektet när det gäller...

1. ...stöd från organisationerna/stödjande strukturer?
2. ...kontinuitet i arbetet/organisationerna som grund för samverkan?
3. ...incitamenten för att samverka?
4. ...skillnader i strukturer mellan samverkande aktörer?
5. ...strukturer som främjar en gemensam arbetsprocess?

Vad är möjligt att uppnå?

1. Vad anser ni *inte* är möjligt att uppnå? Varför i så fall?
2. Hur kan ni arbeta för att stärka samverkan lokalt och regionalt i projektet?
3. Vilket ansvar ligger på samverkande parter?
4. Vilket ansvar ligger på MIA projektet?

Delprojekten har hanterat frågorna på lite olika sätt varför sammanställningen för de olika delprojekten i viss mån varierar. Hos MIA Södertälje, Södra Roslagen och HBS har de lokala styrgrupperna inte lämnat någon egen feedback eller kommenterat medarbetarnas reflektioner kring samverkan. Det framförs från delprojekten att detta antingen har berott på att man inte haft möjlighet att ta upp detta med sin styrgrupp eller att styrgruppen inte haft några synpunkter kring detta då styrgruppsrepresentanter varit nya i projektet. Det senare gäller framförallt Södra Roslagen. I följande avsnitt redovisas resultat som framkommit från delprojekten vad gäller framgångsfaktorer, utmaningar, utvecklingsområden och måluppfyllelse relaterat projektets målsättningar.

## STÖDJANDE STRUKTURER OCH FRAMGÅNGSFAKTORER FÖR SAMVERKAN

Inom delprojekt **MIA HBS** upplever man sig lokalt ha lyckats etablera samverkan i en kombination av aktiviteterna CM och SE. Det konstateras också att ASF breddat utbudet av arbetsplatser och branscher på ett positivt sätt som en följd av projektet. Parallellt med detta har nätverkandet med arbetsgivare liksom kännedomen om arbetsmarknaden ökat. Att man i projektet har haft mer tid med deltagarna i projekt jämfört med ordinarie verksamhet är något som upplevts som positivt. Mötesplatser mellan olika aktörer har varit mer flexibla i MIA än i ordinarie verksamhet. Lokalt har även samverkan mellan kommunen och med särskilt utsedda handläggare på Försäkringskassan gett mervärden. Att anställda från Arbetsförmedlingen också har medverkat i projektet har varit positivt som ett led i en utvecklad samverkan. Genom samarbetet med MISA, en organisation som erbjuder arbetsinriktad verksamhet för människor med funktionshinder, har en användbar metodhandledning funnits att tillgå för SE vilken man bedömer som användbar såväl lokalt som regionalt.

När det gäller strukturer i projektet och insatsernas arbetsprocesser framförs från **MIA Stockholm** att dessa varit ett stöd. Det har fungerat bra där samverkansparterna accepterat dem. Framgångsfaktorer för samverkan har handlat om att relevanta aktörer har involverats men där det snarare varit metoden än själva samverkan som varit avgörande. Att man samlat gemensamma resurser, till exempel genom beslut om att olika insatser varit tillgängliga för deltagare i CM, har varit positivt. Där rätt personer varit med på introduktions- och uppföljningsmöten har detta främjat samverkan. Rätt personer är de som kan fatta beslut under deltagarens tid i projektet och som även medverkat till planeringen under och efter projektet. Annat som fungerat bra i delprojekt Stockholm är att representanter i utsedd referensgrupp har visat på stort engagemang och intresse för projektet. Såväl kommunikation som samverkan har fungerat bättre hos dem som haft representanter i gruppen, än med de verksamheter som inte haft någon representant med i referensgruppen. Representanter i referensgrupp har efterfrågat gemensamma aktiviteter för utbildning och erfarenhetsutbyte. Det har varit klokt att koppla samverkande parter närmare projektet för att förbättra samverkan till nytta deltagarna. Samtidigt, framförs från delprojekt Stockholm, är MIAs arbetsprocesser är något som står för projektet och inte för samverkande parter arbetssätt i sina ordinarie verksamheter.

Att det finns skillnader i lagar, riktlinjer och ansvarsområden bedöms inom **MIA Roslagen** som en förutsättning för att möjliggöra en god samverkan kring deltagarna. Likaså att det är många relevanta aktörer med olika uppdrag som deltar i projektet. Genom projektet arbetar alla aktörer mot samma gemensamma mål och bidrar genom att komplettera med insatser utifrån de möjligheter man har med grund i sina olikheter. Vid strukturella skillnader som krockar har det inom MIA funnits möjligheter både att synliggöra detta och att fundera tillsammans för att hitta en lösning, vilket framförs som en fördel med samverkansprojekt. Kopplat till projektets målgrupp ser man i MIA Roslagen en styrka i att projektet haft en relativt generell målgruppsbeskrivning vilken kunnat inkludera deltagare med delvis olika förutsättningar. Arbetsgruppen lyfter att det ofta varit samma handläggare som remitterat till projektet. I dessa fall har samverkan både med projektet och runt de aktuella deltagarna fungerat bra. Arbetsgruppen i MIA Roslagen vill uppmärksamma att där målgruppen haft en samtidig kontakt med olika specialister har detta varit en styrka i projektet. Upplevelsen är att när olika aktörer är involverade kring en individ kompletterar dessa varandra och det byggs upp en helhet kring individen. Tillsammans bidrar samarbetet kring insatser mot gemensamma mål till att underlätta för individerna att närma sig ett arbete.

Erfarenheten från **MIA Södertälje** visar att det oftast har funnits möjligheter i MIA att involvera relevanta aktörer kring individerna och deras behov. I vissa fall har man samlokaliserat olika aktörer vilket upplevs ha varit positivt som stöd för deltagarna. Förankringen av projektets metoder upplevs ha varit god samtidigt som engagemanget hos handläggarna har varit stort. Även om mycket har fungerat bra inom MIA uttrycks det som mer tveksamt om det har utvecklats hållbara strukturer för samarbeten som dessutom involverar gemensamma resurser mellan aktörer.

**MIA Värna**<sup>9</sup> konstaterar att stöd från organisationerna och i vilken mån det finns stödjande strukturer för samverkan ser mycket olika ut i de olika organisationerna både när det gäller koppling till projektet och inom samordningsförbundet VärNa. I en enkät som delprojektet

---

<sup>9</sup> MIA Värna har besvarat frågorna dels utifrån resultat från gruppdiskussioner med MIA VärNas projektmedarbetare, dels utifrån resultat från en enkätundersökning som utförts i VärNas organisation för att mäta de lokala förutsättningarna för samverkan.



har genomfört uppgav drygt hälften av de svarande att samverkan får ta relevant tid i anspråk i projektet. Lika många uppgav att de upplever sig få tillräckligt med tid för att skapa sig en helhetsförståelse för individens behov av stöd. I projektgruppen för MIA ser man att projektets arbete med deltagarna har genererat ett positivt rykte kring projektet och det finns en stor organisatorisk trygghet över vad projektet bidrar till. MIA VärNa framhåller att parterna inom projektet arbetat utifrån gemensamt formulerade mål för samverkan. Man upplever att viljan hos parterna att samverka som stor. Det framkommer också att organisationerna upplevs såväl legitimeras som prioriteras samverkan. Samtidigt uppges att chefer endast till viss del samverkar över organisationsgränser för att underlätta samarbete och samordning. Sammantaget har det tydligt framkommit att tillgången till en stödjande struktur, som i MIA där man dessutom sitter tillsammans, underlättar samverkan.

**MIA Östra Södertörn** uppfattar att det har funnits en vilja att styra projektet framåt. När det uppstått problem så har det lösts längs vägen. Att det har funnits en del organisatoriska svårigheter lokalt upplever man har påverkat genomförandet ur det regionala perspektivet. Exempelvis har projektledaren bytts ut vilket påverkat framdriften. Resursråden inom delprojektet har inte fungerat optimalt och alla myndigheter har inte funnits representerade lokalt vilket hade varit önskvärt. Det har även funnits oklarheter kring vad delprojektet kunnat förvänta sig för stöd från samordningsförbundet. Informationen har i vissa fall brutit där uppgifter inte kommunicerats ut på ett tydligt sätt inom delar av projektet. Det hade varit önskvärt med en större inkludering vad gäller såväl innehållet, kvaliteten och kring vilka insatser som erbjudits. På deltagarnivå kan konstateras att insatser inom MIA-projektet inte startade samtidigt vilket har påverkat vad som kunnat erbjudas deltagarna. Insatserna kring CM och SE har anpassats utifrån de förutsättningarna som funnits. Man har även när behov funnits kombinerat insatser med exempelvis KBT. Den lokala styrgruppen uppfattar att MIA är ett stort projekt som ständigt varit i rörelse. Detta har i sin tur skapat utmaningar som ibland har varit svåra att överblicka. Inom samordningsförbundet konstateras att man vill fortsätta öka kunskapen om förbundet och undersöka närmare hur dess funktion kan vara ett stöd för medarbetarna.

## UTMANINGAR FÖR SAMVERKAN

Inom **MIA HBS** har man stött på ett antal utmaningar där det funnits behov av förbättringar vilka gett lärdomar att ta vidare både i det nya projektet som startas upp, MIA vidare, och till ordinarie verksamhet. Det framhålls som viktigt att bedriva en verksamhet där personalvakanser förhindras. På den lokala nivån finns behov av förbättringar kring arbetet med remitteringar för att säkerställa att dessa ur ett individperspektiv blir rätt från start. Att säkerställa en bättre samsyn i medarbetargruppen när det gäller arbetssätt och rutiner är generellt sett viktigt. Verksamma handläggare inom SE ser ett behov av mer kunskap om CM. En ytterligare utmaning är frågan om hur samverkan med vården och psykiatri kan förbättras för att man bättre ska kunna tillgodose behov hos målgruppen.

Inom delprojekt **MIA Stockholm** framförs att det har varit svårt att veta hur stöd från olika organisationer och stödjande strukturer fungerar generellt sett då projektet samverkar med så många olika aktörer. Att samverkan ofta är personbunden och inte beroende på organisation gör samverkan sårbar och oförutsägbar. Handläggare på Stockholms stadsdelsförvaltningar har upplevts vara positiva initialt till att samverka när projektpersonalen har initierat deltagare till projektet och gett stöd kring de insatser som erbjudits. Det har dock samtidigt varit en brist att handläggare har upplevts vara

ointresserade av samverkan eller av att ha en dialog kring individens fortsatta behov av stöd. En uppfattning är att handläggare på stadsdelsförvaltningarna många gånger vill bestämma vad, hur och när olika insatser ska erbjudas och att dessa beslut tas utan dialog. Vad detta beror på är något som projektpersonalen funderat kring. Det kan bero på arbetsbelastning, kultur på arbetsplatsen, direktiv från chefer med mera. Men, viljan att samarbeta upplevs också fungera olika på olika stadsdelsförvaltningar. Handläggare på Försäkringskassan med ansvar för sjukpenning verkar inte ha tid till att samverka och att delta i introduktionsmöten eller uppföljningsmöten. Sammantaget skapar bristen på samverkan osäkerhet för deltagare men även för de resurser som verkar inom projektet. Denna svårighet har ökat under tiden projektet pågått. Även om det finns goda exempel på en väl fungerande samverkan verkar detta inte vara något som generellt sett är prioriterat. Att tillämpningen kring vad som gäller vid ersättning för resor för de deltagare som har sjukpenning från Försäkringskassan varierar, är en svårighet som visat sig ge en osäkerhet och otrygghet hos deltagarna. Här konstaterar MIA Stockholm att det saknas både en struktur och en gemensam process som underlag för beslut.

**Mia Roslagen** framför att de hade önskat ett större stöd från hemorganisationen i fråga om att förankra projektet och att få fler handläggare som remitterar och uppvisar intresse för projektet. Framförallt hade detta varit önskvärt i samband med den personalomsättning som varit fallet. Personalomsättning har varit stor både bland handläggare och chefer. Samverkan hade behövts inte enbart med vissa utan med alla handläggare. Under projektets gång har Arbetsförmedlingen genomgått en omorganisation som medfört att det funnits mindre tid för samverkan kring deltagare. Detta upplevs både ha påverkat inflödet till och utflödet ur projektet. Genom att handläggarna fått ansvar för fler individer totalt sett har de inte haft möjlighet att kartlägga och lära känna deltagarna i projektet i tillräcklig omfattning. På chefsnivå har samarbetet med myndigheterna dock fungerat bra. Även med handläggare vid myndigheter med ansvar för gemensam kartläggning (GK) har samverkan fungerat bra. Dessa handläggare har varit väl insatta i MIA och vet hur de kan "använda" projektet. Genom att samverkan ofta varit personbundet medför detta att det goda samarbetet fortsättningsvis kan förväntas förändras som en följd av personalomsättning inom de olika organisationerna.

Inom **MIA Södertälje** konstateras att målgruppen för projektet har varit tydligt avgränsad utifrån utlysningen från ESF-rådet. Målgruppen är bred men också heterogen. Tolkningen av vilka som fått delta i MIA har förändrats över tid. Frågor har uppkommit om deltagare får vara med i JOBen eller inte och i vilken mån de ska få tillgång till ett förstärkt samarbete. En reflektion är att det ofta funnits tid för samverkan när MIA varit involverat. Hur det sett ut i övrigt är mer tveksamt. Det är inte helt klart i vilken mån det funnits tydliga incitament till att samverka på ett mer generellt plan. Dock finns inget som tyder på att incitamenten inte har funnits då projektet fungerat relativt väl. MIA Södertälje framhåller att det finns strukturella skillnader som ibland ger tydliga hinder för samverkan, både på individnivå och strukturell nivå. Det kan handla om olika uppdrag, men även lagar och regelverk spelar här en stor roll. Olika ansvarsområden är en grund till att samverkan behövs, det är i sig inget problem. Informationssystem med olika säkerhetskrav behöver inte vara ett hinder, även om det ibland är en försvårande omständighet för samverkan.

**I MIA Värna** uppges att det finns skillnader och omständigheter både hos enskilda aktörer och mellan dessa som försvårar samverkan. Man hänvisar ofta till skillnader i regelverk, kompetensbrister, personalomsättning, prioriteringsförmåga och mandat givet till

medarbetarna som främsta bidragande orsaker till detta. Samtidigt uppger mer än hälften i den enkät som genomförts att parterna har någon grad av förståelse och kunskap om de olika parternas regelverk, uppdrag och insatser. Enkätundersökningen lyfter att det saknas gemensamma stödsystem, IT och eller andra digitala plattformar som kan stödja samverkan. Av enkäten framkommer att de medverkande aktörernas personalomsättning har varit kännbar i projektet, framförallt hos de parter där omorganisering och personalomsättning varit en uppmärksammas utmaning vilket påverkat arbetet.

**MIA Östra Södertörn** framhåller att det har saknats en tydlig ansvarsfördelning mellan samverkande parter i delprojektet vilket varit en utmaning. Det upplevs också ha varit svårt att bygga upp en kontinuitet då både Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan har omorganiserats och där nya uppdrag, nya regler, förändringsresan, Januariavtalet, avsked påverkat verksamheterna. Det har även medfört många byten av handläggare vilket även har påverkat uppbyggnaden av samverkan kring individerna i projektet. Tiden för ordinarie handläggare att lägga på sina deltagare/klienter har varierat. Som exempel nämns att ungdomsteam har haft mycket tid medan försäkringskassan haft lite tid för sina deltagare. Även vårdens och inte minst psykiatrins medverkan i projektet har saknats. Det har därutöver funnits en viss avsaknad av information om deltagare vid överlämning mellan insatser, till exempel vad gäller diagnoser. Ibland har det fysiska avståndet mellan insatser varit ett problem. Detta har bland annat varit fallet då deltagare har haft sociala fobier. Samtidigt konstateras att målgruppen som projektet arbetat med i MIA utan projektet inte hade fått något stöd för att komma vidare mot arbete eller studier vilket bör beaktas. Ett konstaterande från arbetsgruppen är att arbetssätt och strukturer som funnits i projektet inte har gynnat samverkan och arbetet med deltagare. Framförallt har Försäkringskassans handläggare inte haft tid för fysiska möten och de har dessutom ofta varit svåra att få kontakt med. Detta medför att de inte har fått några djupa relationer till deltagarna.

## UTVECKLINGSBEHOV UTIFRÅN LOKALA REFLEKTIONER

Vid en reflektion kring utvecklingsbehov för de olika aktörer som samverkat kring individerna i projektet framhåller **MIA HBS** ett antal utvecklingsområden. Allt för många deltagare hamnar mellan stolarna igen efter MIA. För personer som gör en stegförflyttning men som ändå inte svarar upp mot krav som ställs inom ordinarie verksamhet finns ett behov av efterstöd och olika anpassade insatser. När det gäller personer i de yngre åldersgrupperna behövs på regional nivå ett samlat stöd för unga med diagnoser. Även ett utökat stöd med vården och ett mer samlat och övergripande samarbete med psykiatri behövs utvecklas. Här är kötider en särskilt försvarande omständighet. Att få till en bättre samverkan med IPS-kommunerna och med boendestöd är annat som efterfrågas. Ett förslag som lämnas är att det vore önskvärt att utveckla gemensamma samverkansmöten inom gemensam kartläggning (GK). Det efterfrågas även ett ökat intresse för samverkan vid avslut. Här behövs ett mer flexibelt bemötande samt tillgång till fler tillgänglighetsanpassade arbetsplatser. I ett organisatoriskt perspektiv sett till MIA hade det varit önskvärt med tydligare roller för styrgrupperna. Det hade behövts en bättre kommunikation och information om vad som skett i projektet. Detta är viktigt för att styrgruppens representanter ska ges förutsättningar till ett ansvarstagande inför ett fortsatt förändringsarbete. Att erbjuda utbildning för nyanställda i samverkansfrågor skulle också kunna vara en åtgärd för att underlätta samverkan på ett mer långsiktigt sätt.

Den lokala styrgruppen i **MIA Stockholm** ser olika strukturella hinder för samverkan där det vore önskvärt med förändringar. Framförallt gäller detta brist på ekonomiska resurser och en rädsla för kostnadsöverföring mellan berörda myndigheter. Det kan även handla om svårigheter som en följd av fysiskt avstånd mellan samverkande organisationer. På en individuell nivå finns exempel där samverkan inte gynnar karriärutveckling. Att samverkande organisationer har olika informationssystem med olika krav på säkerhet är ytterligare ett strukturellt hinder för samverkan. Inom MIA Stockholm konstateras att kompetensnivån i bemötande och i kunskap om hur sjukdomar och funktionsnedsättningar kan påverka människors förmåga varierar stort mellan medarbetare inom olika verksamheter. Där det finns sådana kunskapsbrister har det varit svårt att få en samsyn och att samverka kring deltagarnas begränsningar och stödbehov. Skillnader i strukturer mellan samverkande aktörer har också identifierats. Olika typer av försörjning för deltagarna skapar olika förutsättningar för resurserna i projektet och de insatser som projektet har erbjudit. När deltagaren får aktivitetsersättning kan stöd ges under längre tidsperioder medan deltagare som får sin försörjning genom sjukpenning har en mer osäker stödsituation. Detta påverkar också olika parter vilja att samverka. Det har sammantaget framkommit att deltagares olika typer av försörjning, olika organisationers lagrum och tillämpningar av dessa påverkar hur samverkan till nytta för individen fungerar. Detta skulle behöva samordnas på ett bättre sätt.

Projektets struktur i **MIA Roslagen** med ett myndighetsgemensamt team har gett möjligheter till att få en överblick och helhetsbild av olika kundärenden. En slutsats som dragits är att det finns behov av teambedömning även för medborgare som inte är preliminära deltagare till MIA, det vill säga personer som inte har haft möjlighet att ta del av den strukturen. Här framkommer ett önskvärt utvecklingsbehov. Inom MIA Roslagen hade man önskat att vården hade haft en större roll än vad som varit fallet. Arbetsgruppen tycker att målgruppsdefinitionen skulle kunna ha varit ännu tydligare, men det har samtidigt varit bra att definitionen inte varit alltför snäv. Det framförs att det är bättre att den är lite mer generell för att fånga in så många personer i behov av stöd som möjligt.

**MIA Södertälje** framhåller som stöd för fortsatt utvecklingsarbete att det finns främjande strukturer, till exempel i form av formaliserade kontakter och informationsutbyten, men att det fortfarande finns behov av förbättringar. I det nya projektet, MIA Vidare vill man i Södertälje starta ett samverkansteam som sedan kan implementeras i Samordningsförbundet Södertäljes regi. Gemensamma arbetssätt finns till exempel när det gäller samordnad individuell plan (SIP) och genomförandeplan, men dessa behöver utvecklas. Det finns även gemensamma utbildningsinsatser. Även om det finns skillnader mellan olika verksamheter har man upplevt att det funnits stöd från organisationernas ledningar vilket är positivt och ger goda förutsättningar till det fortsatta utvecklingsarbetet.

Bland **MIA Värnas** projektmedarbetare konstateras att samverkan utanför projektet varit svag. Samverkan har lokalt skett inom MIA men inte i ordinarie verksamheten. I sammanhanget betonas att det på grund av omorganisationer och besparingar dessutom har blivit ännu svårare att samverka. Framförallt gäller detta samverkan med Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan. En slutsats från detta är att projekt och insatser såsom MIA har blivit ännu mer angelägna och viktiga. Av den enkät som genomförts i Värna framkommer att cirka en fjärdedel av respondenterna ser behov av förstärkt samverkan för att ha tillräcklig information, kontakt med andra aktörer och rätt kompetens för ärenden i arbetet med sina "kunder". En synpunkt är att organisationerna har en tendens att arbeta i

”stuprör”, utan tillräcklig samverkan mellan varandra. Detta har bidragit till att samverkan och samordning strukturellt har förflyttats från de egna verksamheterna till olika projekt, varav MIA är ett. Hemorganisationen har stort tillit till att projektmedarbetarna bidrar och gör det som förväntas och behövs inom ramen för projektet. Samtidigt upplevs intresset för projektets verksamhet ha varit svagt hos en del organisationer. Att ändra arbetsätt och se över samverkansstrukturer utanför VärNa i de egna organisationerna upplevs inte ha prioriterats vilket också återspeglas i projektets resultat.

Delprojekt **Östra Södertörn** framför olika idéer för den fortsatta utvecklingen. Ett exempel är att anordna mindre utbildningar, workshops och samverkansmöten med handläggare från Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan som är berörda av de klienter som projektet arbetar med. Ett annat förslag är att projektmedarbetare skulle kunna delta, auskultera och skugga handläggare i projektets egna verksamheter för att öka förståelsen och bli mer insatta i de samverkande aktörernas förutsättningar. Framförallt framförs det som viktigt att erfarenheter från MIA-projektet behöver förankras i det fortsatta arbetet (MIA 2.0) till personer som arbetar med deltagare och att i en sådan process lägga tid på att ta in reflektioner och åsikter som framkommit i MIA. Styrgruppen kompletterar med att ett önskemål vore att spela in korta filmer som kan visas om verksamheter och projekt för att informera handläggare. Styrgruppen ser det som positivt att frågan om ett kollegialt lärande lyfts och hur förutsättningar för detta skulle kunna skapas även över myndighetsgränser. Här framför Styrgruppen i MIA Östra Södertörn att det behövs ett fokus på att tänka enkelhet när det gäller förutsättningar för samverkan som sedan kan förankras i en gemensam genomförandeplan. Delprojektet konstaterar att samverkansparternas omorganisationer och omstruktureringar har gett negativa effekter både på utvecklingen av på samverkan, deltagares möjligheter att ha erbjudits rätt stöd men också ett bra och snabbt stöd. Här efterfrågas konsekvensanalyser från samordningsförbundet som vidareförmedlas till respektive samverkanspart. Det borde diskuteras hur man kan tänka framåt vad gäller krav, förmåga, kompetens och arbetsbelastning hos handläggare som arbetar med deltagarna för att kunna utveckla arbetsätt och uppdrag. Det är också relevant att reflektera över relationen kvalitet och kvantitet inom olika insatser och kring antalet individer som tar del av dessa. Ansvar och roller behöver tydliggöras och det är tydligt att Försäkringskassans och Arbetsförmedlingens möjligheter till samverkan haltar.

## DELPROJEKTENS ÖVERGRIPANDE UPPFATTNING OM MIA-PROJEKTETS MÅLUPPFYLLELSE

I frågor som ställts till delprojekten fick dessa beskriva hur de arbetat för att nå projektets målsättningar. I detta avsnitt redovisas uppgifter hur delprojekten uppfattar att MIA har uppnått sina målsättningar.

**MIA HBS** bedömer att projektet på individnivå har nått framgångar som medför att sannolikt fler inom projektets målgrupper kommer vidare i arbete och studier. Man bedömer också att man inom ramen för projektet har lyckats få till en bra samverkan med ordinarie verksamhet inför deltagares avslut i projektet vilket kan underlätta för de medverkande individerna. Detta är något som MIA HBS ser som angeläget att ta vidare i nästa projekt som har beviljats medel från ESF-rådet, projektet MIA Vidare.

**MIA Stockholm** uppger att man har arbetat med alla tre målområdena i delprojektet. Den lokala styrgruppen betonar att projektet har haft ansvaret för att få till en god samverkan

på individnivå. För att skapa samverkan på strukturell nivå krävs att parterna och förbundet medverkar. Detta framförs som viktigt att ta hand om och föra vidare inom MIA Vidare.

**MIA Roslagens** bedömning är att projektmålen för MIA har uppfyllts i stor utsträckning. Projektgruppen uppger att det har varit svårare att uppnå projektets resultatmål. Samverkan har stärkts mellan parterna genom MIA och samverkan med ASF har ökat. Däremot har det varit svårt att skapa förutsättningar för att mäta förbundets effekter och att uppnå målet om att en regional ASF stödfunktion har skapats. Arbetsgruppen bedömer att samverkan har stärkts lokalt. Intentionen är att fortsätta arbeta med att stärka samverkan lokalt genom styrgrupp, beredningsgrupp och medarbetare. MIA-projektets effektmål bedöms inte som möjliga att uppnå i dagsläget. Det behövs exempelvis regeländringar för att samordningsförbunden ska bli ett huvudalternativ för långtidsarbetslösa. Däremot kan förbundet vara en kompletterande aktör. Gällande implementering så uppfattar arbetsgruppen inom MIA Roslagen att det är de samverkande aktörernas och projektets styrgrupps ansvar att ta detta vidare. Det är inget som projektet har kunna råda över.

När det gäller projektets måluppfyllelse framhåller **MIA Södertälje** att det framförallt har skett en utveckling av metoder. Projektspecifika metoder valdes ut innan projektet startade och har utvecklats genom att de prövats och utvärderats under hand som projektet pågått. Man har på så sätt även kunnat synliggöra brister i metoderna inför ett fortsatt utvecklingsarbete. Det är svårt att bedöma i vilken utsträckning samverkan på en strukturell nivå har förbättrats. Det är i så fall snarare en effekt av projektet än ett resultat som man strävat efter att uppnå. Att stärka samverkan och förbättra samordning ligger enligt den uppfattning som MIA Södertälje framför inte i projektets kompetens- och ansvarsområde utan kan i bästa fall bli en effekt av projektets arbete genom att MIA lokalt har kunnat identifiera förslag till förbättrade samverkansstrukturer. Ansvaret för att nå de förväntade resultaten ligger i hög grad på samverkande parter medan MIA-projektets ansvar handlar om metodutveckling, dokumentering av metoder samt att identifiera strukturella brister. Detta kan användas som underlag till ett fortsatt utvecklingsarbete i linje med de målsättningar projektet haft. ASF finns som en resurs i arbetslivsinriktad rehabilitering. Där har projektet framförallt bidragit med deltagare men också till att synliggöra olika krav som behöver ställas på kvaliteteten i insatsen. I delprojekt Södertälje konstateras att samverkan mellan förbunden upplevs ha ökat som en följd av MIA men om detta är ett långsiktigt resultat för framtiden är mer osäkert. På en regional nivå kan ett gemensamt projekt som MIA ha en stärkande inverkan på interregional samverkan genom att projektet bidrar till gemensamma kontaktytor och erfarenhetsutbyte.

Inom **MIA VärNa** där man samverkat genom ett så kallat LOTS team har detta utgjort en viktig samverkansform som stöd för att nå uppsatta målsättningar i MIA. Det pågår ett arbete lokalt med att omorganisera sitt arbete för att nå mer långsiktiga resultat och effekter vilket också är i linje mer MIAs målsättningar. Genom en sådan organisation hoppas man kunna synliggöra hinder för samverkan samtidigt som den lokala samverkan stärks. Navet i den nya organisationen kommer att bestå i ett myndighetsgemensamt team som ska vara vägen in till VärNas samtliga pågående projekt. Genom detta arbetssätt finns intentionen att skapa en gemensam handlingsplan för individer samtidigt som det erbjuds en form av samlokalisering kring de individer som har ett förstärkt stödbehov, detta oavsett skäl för detta. Det handlar bland annat om att tydliggöra uppdragen och vem som ska ta hand om hållrummen mellan de olika parternas uppdrag, att utveckla delarna för att kunna haka i varandra och skapa bra länkar in i varandras organisationer. MIA upplevs inom VärNa ha

bidragit till större samverkan med befintliga ASF i kommunerna. Däremot har det trots stora insatser varit svårt att starta nya ASF. Detta menar man framförallt beror på de olika regelverken hos parterna. Lokalt inom VärNa har MIA haft en påverkan på framdriften av en utökad lokal samverkan. Regionalt är upplevelsen att det har varit svårt att påverka. Delprojektet har inte haft så mycket kontakt med övriga deltagare i det regionala projekt-sammanhanget. Detta har både berott på att det funnits en otydlighet i ansvarsfördelningen och i det engagemang som funnits hos olika parter. Större tonvikt i projektet på regelbundna uppföljningar och utvärderingar hade varit önskvärt, men också djupare kontakter mellan beredningsgrupp, styrgrupp och projektmedarbetare i syfte att uppnå en tydligare styrning i linje med projektets målsättningar. Genom att projektet haft många deltagare har det saknats utrymme för resultatanalyser. Detta upplevs som en brist då det eventuellt hade kunnat påverka måluppfyllelsen i projektet kring individerna.

På frågan om projektets måluppfyllelse framhålls från **MIA Östra Södertörn** att MIA har lyckats uppnå målsättningar som rör individers behov. Det har varit möjligt att synliggöra stuprörstänk, men det har samtidigt varit svårt att ge incitament till förändringar. Det har sammantaget varit en utmaning i att sammanlänka alla aktörers mål till ett gemensamt. En uppfattning som framförs är att samverkande parter behöver lägga ett större fokus på sitt eget ansvar för att sedan gemensamt kunna hantera såväl framgångar som utmaningar och för att bidra till ett gemensamt utvecklingsarbete utifrån vad som framkommit inom MIA-projektet. Att detta görs "tillsammans" är så som delprojektet uppfattar det en nödvändig förutsättning för att lyckas. Här är den största utmaningen i nuläget inom delprojektet att säkerställa Försäkringskassans medverkan i detta.

## DELTAGARNAS ÖVERGÅNG I ANNAN AKTIVITET EFTER MIA

Sweco samverkade initialt med MIA-projektet metodsamordnare för att identifiera indikatorer för uppföljning av projektets resultat. Uppgifter har därefter inhämtats av projektet vilka Sweco fått ta del av. Av statistikuppgifter som är hämtade i april 2020 framkommer att antalet personer som hade avslutat MIA uppgick till totalt 2234 personer. Detta är något färre än 2500 deltagare som projektet hade som målsättning. Det har under hand visat sig att det regionala projektet har behövt göra vissa omfördelningar av antalet deltagare mellan delprojekten då förutsättningarna när det gäller antalet aktuella personer för projektet förändrats. Som exempel kan nämnas att VärNa, Stockholm och Östra Södertörn har uppnått sina deltagarmål medan övriga tagit emot färre deltagare. Södertälje ligger längst ifrån målet och har utifrån avtalat antal lyckats fylla 75 procent av sina platser. HBS har uppnått 81 procent av avtalat antal deltagare och Roslagen 84 procent. Av deltagarna som fanns med i statistiken för avslut av projektet var 1309 kvinnor och 907 män. För 18 personer saknas uppgift om kön. Detta motsvarar att av samtliga deltagare som har deltagit i projektet är cirka 60 procent kvinnor och 40 procent män.

Sett till aktiviteter deltagarna gått vidare till efter MIA framkommer att av samtliga 2234 registrerade deltagare har 227 deltagare, 10 procent, gått vidare i arbete efter insatsen och 88 personer (4 procent) har fortsatt med studier efter projektet. Av deltagarna som hade avslutat projektet hade 345 personer (15 procent) gjort en stegförflyttning på så sätt att de deltar i ordinarie arbetsförberedande insatser på Arbetsförmedlingen. 13 procent, har på motsvarande sätt gått vidare till ordinarie förberedande insatser i kommun. 415 personer, 19 procent, har fortsatt medverkan i projektet MIA Vidare.

Vid en analys av andel män än kvinnor om gått vidare till arbete framkommer att 13 procent män och 8 procent kvinnor gått vidare i arbete efter MIA. Motsvarande för en övergång till studier är 5 procent män och 4 procent kvinnor. Det är således en något större andel män än kvinnor som efter projektet påbörjat arbete eller utbildning. En något större andel kvinnor än män deltar i ordinarie arbetsförberedande insatser på Arbetsförmedlingen, 16 procent kvinnor jämfört med 14 procent män. 13 procent av männen och 12 procent av kvinnorna i projektet har gått vidare till ordinarie förberedande insatser i kommun efter MIA-projektet. När det gäller övergången till arbetsförberedande insatser är fördelningen utifrån kön därmed relativt lika relaterat deltagarnas kön.

## HORISONTELLA PRINCIPER MED FOKUS PÅ JÄMSTÄLLDHET OCH JÄMLIKHET

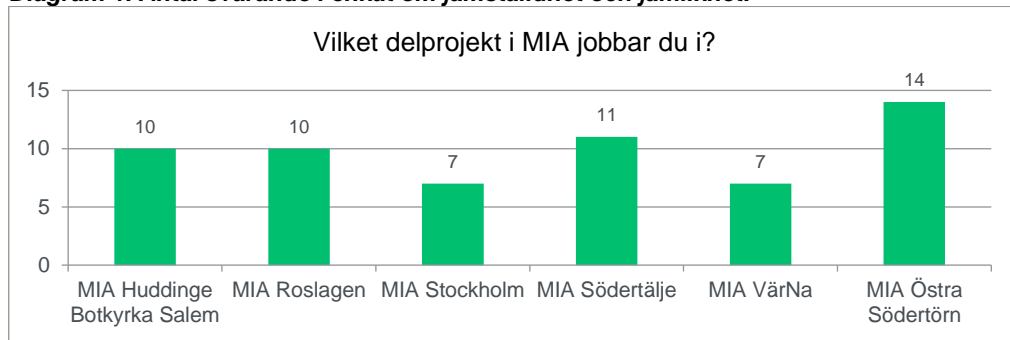
Projekt MIA har haft flera målsättningar för sitt arbete med de horisontella principerna. Projektet har fokuserat både på kompetenshöjande och verksamhetsutvecklande insatser. Som Sweco konstaterade i den första delrapporten hade projektet inledningsvis vissa svårigheter att komma igång med aktiviteterna, framförallt systematiska projektgemensamma aktiviteter. Däremot har respektive delprojekt gjort aktiviteter.

Under 2019 erbjöd projektet samtliga projektmedarbetare, styrgrupper och förbundsstyrelser, en grundutbildning med fokus på jämställdhetsintegrering och mänskliga rättigheter. Syftet med utbildningen var att lägga en grund för att medarbetare och ledning på olika nivåer inom projektet ska kunna bedriva ett systematiskt och normmedvetet arbete och bemötande utifrån de horisontella principerna. Enligt uppgift från projektledningen har samtliga projektmedarbetare tagit del av utbildningen och ungefär hälften av styrgrupperna deltog. Intresset från förbundsstyrelser har dock varit svagt. När det gäller de verksamhetsutvecklande insatserna har det skett en del aktiviteter i de olika delprojekten, exempelvis tillgänglighetskartläggningar, jämställdhetsanalyser, inspirationsföreläsningar om HBTQ och diskrimineringsgrunder, avidentifierade ärendedragningar. Projektet har även ställt krav på likabehandling utifrån jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering i upphandlingar av arbetsträningsplatser. För projektet har det varit viktigt att projektmedarbetarna och styrgrupperna har haft en gemensam kunskapsgrund att stå på och en balans mellan kunskap och verktyg. Därav vikten av en gemensam utbildningsinsats. Det framkommer i Swecos andra delrapport att det fortfarande saknades ett systematiskt arbete att inkludera jämställdhet, tillgänglighet och motverka diskriminering i verksamheten.

För att följa upp projektets jämställdhetsarbete har projektet gjort en enkätundersökning vars svar Sweco fått ta del av. Att Sweco inte gjort en egen enkät var ett medvetet och gemensamt beslut för att inte belasta respondenterna flera gånger med liknande frågor. Enkäten ställde specifikt frågor om det stöd man fått från extern konsult som har haft ansvar för utbildningsinsatser inom området. Totalt besvarades enkäten av 59 personer. Det varierar mellan 7 och 14 personer per delprojekt som har besvarat enkäten. Hur respondentgruppen fördelades mellan olika delprojekt i MIA framgår av diagram 1.



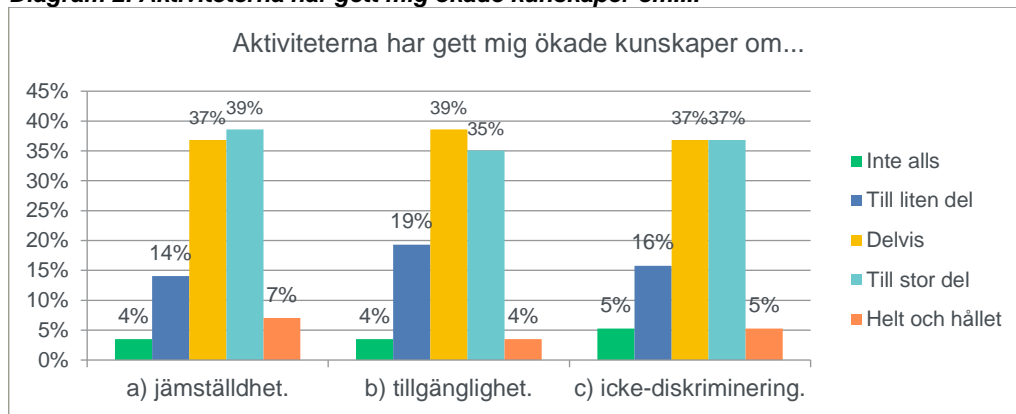
**Diagram 1. Antal svarande i enkät om jämställdhet och jämlikhet.**



Antal respondenter 59 personer.

Enkäten ställde frågor om vilken kunskap de deltagande upplever att de fått genom den externa insatsen. Respondenternas svar framgår av diagram 2.

**Diagram 2. Aktiviteterna har gett mig ökade kunskaper om....**



Antal respondenter 57 personer, 2 svarade inte

Av svaren framgår att en majoritet (74-76 procent) av respondenterna upplever att de delvis/till stor del har fått ökade kunskaper när det gäller jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering. Mellan fyra och sju procent av de svarande anser att kunskaperna ökat helt och hållet. Mellan 18 och 23 procent av de svarande anser att de inte alls/till liten del fått ökade kunskaper när det gäller jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering. I enkäten fick respondenterna ge exempel på tillfällen då de fått användning av kunskaperna. Nedan följer några exempel:

*"En kvinnlig deltagare som kommer från Irak har alltid fått gå kurs med kvinnliga yrken trots att hon är teknikintresserad. Hon ska få träffa en arbetskonsulent som ska börja titta på yrken som riktar sig in på teknik."*

*"Jag har fått användning för mina kunskaper i jämställdhet, t ex i samband med att kunna identifiera och förstå varför det uppkommer motstånd mot dessa frågor, bland kollegor. Om jag inte hade haft insikt i både ämnet och i hur/varför motstånd uppkommer, hade min frustration och irritation varit högre"*

*"Tycker att jag har fått en större förståelse för olika typer av våld ex ekonomiskt våld (som man kanske inte tänker på) flera kvinnor jag har träffat har blivit pressade att skuldsätta sig pga. sina ex-män i dessa fall. Ökad förståelse för deltagarnas situation generellt"*

*"Arbetsträningsplaster ska vara anpassade för personer med olika funktionsnedsättningar. Vi har en deltagare som använder elektrisk rullstol så vi kunde hitta för honom anpassade arbetsuppgifter på Folkuniversitetet. Vi informerade personen om hans rätt att få ställa krav på tillgänglighet"*

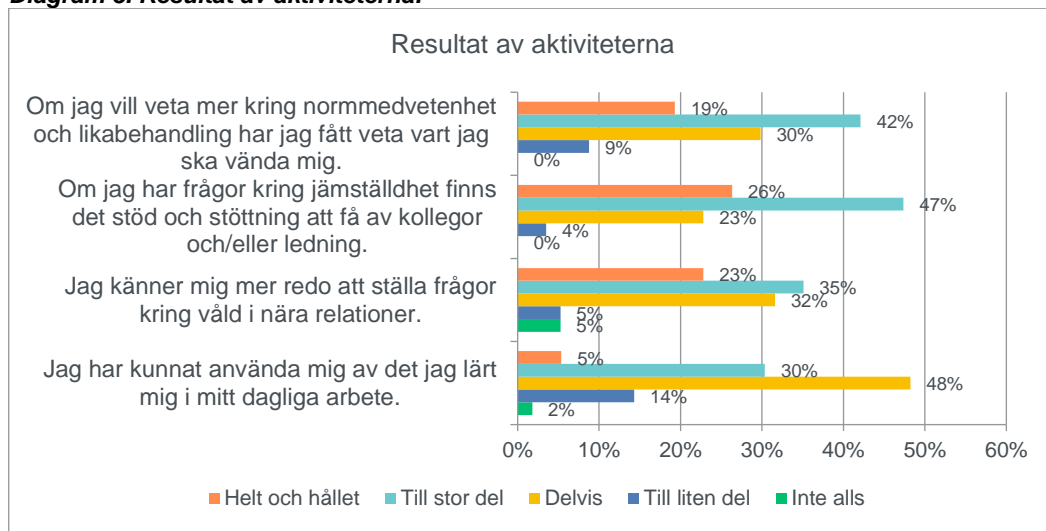
*"Våra lokaler och arbetsträningsplatser är anpassade så att alla ska kunna delta".*

*"Individuella samtal med deltagare om det uppstår konflikter gällande upplevelser av diskriminering"*

*"Reflekterar mer och löpande över hur jag ställer frågor och väljer mina ordval för att öka min likabehandling och inkludering."*

Ett antal påståenden i enkäten gällde respondenternas uppfattning om aktiviteternas resultat. Respondenternas svar framgår av diagram 3.

**Diagram 3. Resultat av aktiviteterna.**



Antal respondenter 57 personer, 2 svarade inte

Av svaren framgår att 73 procent av respondenterna upplever att det helt och hållet/till stor del finns stöd och stöttning att få av kollegor och/eller ledning om de har frågor kring jämställdhet. 61 procent vet var de ska vända sig om de vill veta mer om normmedvetenhet och likabehandling och 58 procent inställer helt och hållet/till stor del att de känner sig redo att ställa frågor kring våld i nära relationer. 35 procent svarar att de helt och hållet/till stor del har kunnat använda det de lärt sig i sitt dagliga arbete.

I enkäten ställdes frågor om det var någon aktivitet som varit särskilt bra/lärorik. Flera av respondenterna tyckte att både jämställdhetsutbildningarna, utbildning i Genuskompassen och utbildningen i mänskliga rättigheter var kompetensutvecklande, pedagogiska och lärorika. Nedan följer ytterligare exempel:

*"När vi hade ärendedragningar testade vi att prata om deltagare utan att nämna personens kön. Det var lärorikt för att vi kunde tänka hur kan man hjälpa personen utan att tänka på hennes kön och anpassa aktiviteter utifrån det."*

*"Det känns bra att ställa samma frågor till alla. Som ni vet så jobbar vi aktivt med frågor om Våld (FOV) från 18 år. Jag har fått raka svar från nästan alla när deltagaren har fått svara på frågorna själv. Har även hjälpt deltagaren att ta kontakt med Antivåldcenter och det gick mycket bra. "*

*"Arbete med motivationsgrupper där deltagarna öppnar sig och berättar sina historier och hittar egna lösningar för att gå vidare".*

*"För mig var temadagen om våld i nära relationer en särskilt bra dag eftersom den gav mig nya perspektiv och att ta till mig det på ett annorlunda sätt. Hela dagen var väl balanserad och varierad på ett fantastiskt bra sätt. Jag upplever mig väldigt van, kunnig och kompetent kring jämställdhet och våld i nära relationer, men dagen tillförde ändå mycket nytt och fina möjligheter att ställa frågor och utforska utifrån ens egen kompetensnivå. Kul också att träffa alla delprojekten tillsammans!"*

Det har även ställts frågor om det varit någon aktivitet som var dålig eller som inte bidragit till jämlikhetsarbetet. En del av svaren visar att respondenter upplevde några av aktiviteterna kring jämställdhet som alltför grundläggande och att de inte gav särskilt mycket kunskapsmässigt. Mer stöd för självreflektion hade varit önskvärt enligt några svarande. När det gäller utbildningen i våld i nära relationer hade respondenter önskat mer kunskap kring hedersrelaterat våld och förtryck då det till viss del skiljer sig från mäns våld mot kvinnor. När det gäller fortsatt implementering och genomslag i verksamheterna framför respondenterna följande:

*"Ett återkommande problem - inte bara i MIA-projektet - är hur utbildningar och ny kunskap ska kunna få fäste och implementeras. Att delta i en utbildningsinsats är en sak, men tricket är att komma till nästa nivå då något faktiskt förändras i ens egna arbetsprocesser, utifrån den nya kunskap man fått. Alltså - implementeringen och uppföljning kring alla de utbildningar vi deltagit i, har inte fungerat bra. Risken är att man inte förändrar sitt arbetssätt oavsett utbildningsinsatser, om inte strukturerade implementeringsrutiner införs".*

*"Vill betona att om denna typ av frågor ska få större genomslag i våra verksamheter måste man jobba mer systematiskt sedan tycker jag också att man ska våga vidga perspektiven och inte bara se dessa frågor utifrån samma vinklade politiserade perspektiv utan jobba mer från andra ingångar".*

Respondenterna fick även dela med sig av aktiviteter som man gjort i sitt delprojekt.

*"Jag tror det absolut viktigaste man kan göra är att inte se personen som något annat än en individ och arbete utifrån det och bortse från vilket kön personen har. Genom att behandla personen som en individ och anpassa sig efter just den personen tror jag är bästa vägen till att behandla alla jämställt."*

*"Stötta kvinnor/tjejer att träffa personer som arbetar inom mer traditionella mansyrken - ett sätt att väcka intresse hos kvinnor att jobba i dessa branscher."*

*"Att systematiskt fråga om våld i nära relationer. Gör först en "noll-mätning", dvs hur många vi vet redan innan som spontant påtalat att det förekommer våld i sin relation, så att det finns ett ingångsvärde. Viktigt att mäta effekterna av detta och sedan också kunna se om att vi frågat, upptäckt och stöttat, kan ge en effekt på hur väl vi kunnat hjälpa individen vidare."*

*"Bra ASF platser öppnar upp för nytänk!"*

*"En annan ""aktivitet" är att involvera deltagarens nätverk för att uppmärksamma ev. ojämlikheter, diskriminering och utsatthet. Tex i flerpartssamtal. eller bjuda med anhöriga på Frukostmöten om t ex Våld i nära relationer."*

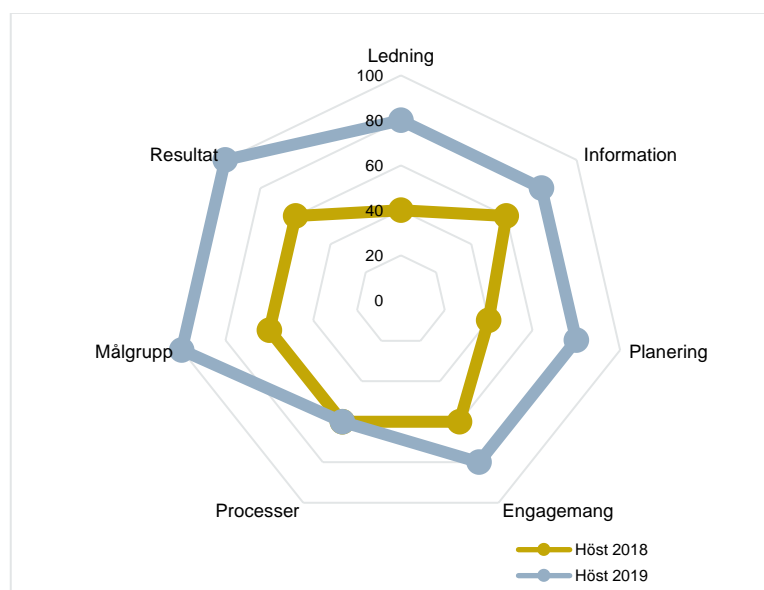
## AVSLUTANDE ANALYS - BIDRAGSANALYS

I detta avslutande kapitel redovisas en samlad analys av projektet Mobilisering inför arbete, MIA. Analysen har sin grund i projektets förändringsteori där projektets genomförande och måluppfyllelse avslutningsvis redovisas i form av en bidragsanalys. Kapitlet inleds med en analys av genomförandeorganisationen. Därefter följer analysavsnitt om projektets aktiviteter och om måluppfyllelsen inom MIA-projektets olika insatsområden.

### GENOMFÖRANDEORGANISATIONEN

Under den period som Sweco följt MIA har det skett en successiv organisatorisk utveckling. Detta är ett tydligt resultat i den så kallade SIQ-analys som genomförts i två omgångar. Inom samtliga områden utom den del som handlar om processer uppfattas arbetet ha utvecklats sett till det regionala projektet. Delaktigheten inom projektledningen har ökat. Även hur man tar till vara erfarenheter utifrån har förbättrats enligt de bedömningar som gjorts i dialogen, se diagram 4. Att det gemensamma arbetet inom modellens strategiskt viktiga områden successivt har utvecklats ger en indikation om att samarbetet har fördjupats både mellan delprojektledarna för de sex delprojekten och den regionala ledningen för projektet.

**Diagram 4. Resultat av SIQ-analys i MIA-projektet 2018 och 2019.**



Sett till denna analys hade man kunnat förvänta sig att resultatet även hade återspeglats i lärandet och erfarenhetsutbytet i ett regionalt perspektiv. Denna koppling är inte lika tydlig i de resultat som framkommit vid bedömning av projektets måluppfyllelse. Sweco konstaterar att utvecklingen som en följd av projektet framförallt har skett i en lokal kontext. Utifrån uppgifter som lämnats i slututvärderingen konstaterar Sweco att det under projektets avslutande år har skett en del organisatoriska förändringar vilket tillsammans med de begränsningar som varit fallet som en följd av coronapandemin har påverkat projektet under den avslutande fasen. Som exempel kan nämnas att två av de totalt tre personer som ingått i den regionala projektledningen har slutat under det senaste året. Att mycket av arbetet skett på distans som en följd av pandemin har minskat möjligheter till

interaktion vilket kan ha haft en viss påverkan på implementeringsarbete och spridning av resultat från projektet. Att det redan tidigt år 2020 fanns en tydlig utvecklingsvilja att bygga vidare på genom den ansökan som gjorts och senare också beviljats genom MIA Vidare har så som Sweco bedömer det, oavsett i vilken utsträckning MIA bidragit till en utvecklad regional samverkan, gett god grund för en fortsatt utveckling i MIAs anda. Detta är positivt på så sätt att det ger möjligheter att fortsätta utveckla insatser och fördjupa samverkan även efter att MIA-projektet är avslutat.

I sammanhanget kan nämnas att tillvaratagande och implementering av goda erfarenheter från projekt till ordinarie verksamhet, enligt Swecos erfarenhet, ofta är svår. För att detta ska lyckas krävs en tydlig roll och ansvarsfördelning och ofta även ekonomiska incitament som underlättar en fortsatt samverkan. Då Sweco har uppfattat att det nya projektet, Mia Vidare, handlar om att omsätta erfarenheter från MIA projektet i ett fortsatt utvecklingsarbete ger detta såväl intressanta som lovvärda möjligheter. Att nya samordningsförbund, som inte har deltagit i MIA, visat intresse för att medverka i MIA Vidare är ett bevis på att MIA projektet uppfattats både som väl fungerande och angeläget för fler än de sex samordningsförbund som deltagit. Detta menar Sweco borde ge goda förutsättningar som grund för en utvecklad regional samverkan kring metoder och arbetssätt.

## MÅLUPPFYLLELSE INOM PROJEKTETS FOKUSOMRÅDEN

I detta avsnitt redovisas först en analys av uppgifter om projektets måluppfyllelse uppdelat på aktiviteter och mål som rör individerna som tagit del av MIA-projektets insatser. Därefter redovisas en analys av projektets aktiviteter och måluppfyllelse när det gäller samverkan och metodutveckling i enlighet med de mål projektet haft. Avslutningsvis redovisas en analys av MIA-projektets måluppfyllelse utifrån horisontella perspektiv.

### Individorienterade aktiviteter och målsättningar

Projektmål	Förväntade resultat	Effekter
Minst 30 procent av projektets avslutade deltagare (kvinnor och män) får en ökad egen försörjning genom arbete eller studier	Insatserna ska ha lett till att deltagarna är i arbete, i utbildning eller i arbetsmarknadspolitiska insatser.	De finansiella samordningsförbunden arbetar med vetenskapligt beprövade och/eller evidensbaserade metoder på ett så kostnadseffektivt sätt som möjligt och som är långsiktigt hållbara.
Minst 40 procent av projektets deltagare kan delta i ordinarie arbetsförberedande insatser genom att de har rustats till att närma sig arbetsmarknaden.	Projektet har utvecklat och spridit verktyg och metoder som är vetenskapligt beprövade och/eller evidensbaserade i syfte att möta individens behov oavsett kön, ålder, funktionsvariation, social och utländsk bakgrund.	
Minst 60 procent av projektets deltagare känner en ökad makt över sin situation.	Genom en breddad och ökad variation på arbetsträningsplaster kommer fler kvinnor och män oavsett ålder, funktionsvariation, etnisk och socioekonomisk bakgrund att få tillgång till arbete.	
Deltagarna erbjuds en större variation och bredd av arbetsträningsplatser genom ASF och andra arbetsgivare.		

Projektets målsättningar när det gäller individernas utveckling handlar framförallt om att vetenskapligt beprövade metoder ska ha utvecklats som bidragit till att individer gjort en stegförflyttning mot arbete eller utbildning inklusive egen försörjning. Sweco konstaterar att MIA har erbjudit samtliga aktiviteter som var planerade enligt förändringsteorin. Dock varierar det mellan delprojekten vilka aktiviteter delprojekten har fokuserat på, vilket till del

även var planerat initialt i dialog med delprojekten. En diskussion fördes tidigt om vikten av att arbeta "metodtroget" och att ha detta som utvecklingsbas och som grund för att kunna dra lärdomar av varandra mellan delprojekten och för att säkerställa utveckling och spridning av vetenskapligt beprövade och eller evidensbaserade metoder. I linje med detta har det anordnats metodträffar avseende flera av de aktiviteter som projektet omfattat. Sweco har i utvärderingen återkommande ställt frågan kring i vilken utsträckning man arbetar metodtroget men även om vikten av detta. Det senare är en fråga som uppstått som en följd av att nästintill samtliga som ansvarat för genomförandet uppfattat vikten av att arbeta metodtroget ha en sekundär betydelse. Det viktiga har varit hur man lyckas anpassa aktiviteterna utifrån deltagarnas förutsättningar och behov. Sweco bedömer att detta är ett rimligt agerande utifrån projektets karaktär, samtidigt som detta medfört att det är svårt att kunna dra slutsatser om hur varje enskild metod faktiskt har fungerat som underlag för en fortsatt tillämpning. Dock kan konstateras att de aktiviteter som projektet erbjudit har uppfattats fungera väl, vilket både projektmedarbetare och deltagare vittnar om. Detta kan så som Sweco bedömer det tolkas som att aktiviteterna svarat upp mot sitt syfte att stärka individer i riktning mot arbete. I vilken utsträckning detta är långsiktigt hållbart är mer osäkert. I utvärderingen har en återkommande kommentar varit att hur olika metoder fungerar ofta är beroende på vilket handläggare som tillämpat den. Här finns en risk att metodutveckling som gjorts vad gäller, CM, SE, Bostonmodellen och andra samordnade insatser oavsett om de håller hög kvalitet eller inte riskerar att försvinna när ansvariga medarbetare slutar sina anställningar. Sweco bedömer att det hade behövts en mer systematisk genomförd dokumentation som kan vägleda även handläggare utanför MIA som stöd för en metodutveckling i ordinarie verksamhet.

En målsättning i MIA-projektet har varit att samarbeta med projekt Kugghjulet kring utveckling av ASF. Detta samarbete har inte fungerat som tänkt även om det varierar mellan delprojekten. Sweco har i utvärderingens olika delrapporter redovisat att det varit en svag koppling mellan de båda projekten. Dock har det under senare tid framkommit att ett samarbete till viss del har förbättrats. Oavsett samarbetet med Kugghjulet kan Sweco konstatera att en majoritet av de företag som intervjuats varit mycket nöjda med samverkan med MIA-projektet och upplever att överlämningen fungerat väl. Företag som tillfrågats vittnar om att de upplever att MIA varit måna om att deltagaren ska hamna på rätt plats. Då underlaget av företag som tillfrågats varit begränsat i utvärderingen finns inte underlag till en generell analys. Utifrån de intervjuer som gjorts med handledare inom ASF framgår dock att det trots att deltagarna upplevs stå längre ifrån arbetsmarknaden än andra grupper som får sin praktik på de arbetsintegrerande sociala företagen finns en potential hos många av MIA-deltagarna att lyckas. En framgångsfaktor är att projektet skapat trygghet och stabilitet hos deltagarna samtidigt som de fått erbjudits ett löpande stöd under hela arbetsträningsperioden. En annan framgångsfaktor är att handledarna på praktikplatserna haft ett bra samarbete med projektets personal som stöd för deras roller. En sak som varit svår är möjligheten att matcha praktikplatser efter deltagarnas önskemål. Detta beror på att antalet branscher som finns representerade hos ASF är begränsat. Detta har även påverkat möjligheten att bedöma måluppfyllelsen vad gäller i vilken utsträckning antalet kvinnor och män som kommer vidare i arbete ökar. Som exempel kan dock nämnas att man inom delprojekt HBS har lyckats bredda utbudet av arbetsplatser och branscher på ett positivt sätt inom aktiviteten ASF. Detta har bidragit till att nätverkandet med arbetsgivare liksom kännedomen om arbetsmarknaden har ökat.

För att kunna bedöma i vilken utsträckning projektet svarat upp mot sina projektmål har Sweco tagit del av en redovisning från projektet om deltagarnas resultat. Av uppgifter som framkommit hade 14 procent av deltagarna gått vidare i arbete eller studier efter projektet. Detta motsvarar därmed knappt hälften av målet om 30 procent. I sammanhanget är det viktigt att notera att den målgrupp av individer som projektet tagit emot i många fall haft sämre förutsättningar än den målgrupp som projektet ursprungligen var ämnad för. Resultatet är därför oavsett målluppfyllelsen positiv. När det gäller resultatmålet om att minst 40 procent av projektets deltagare kan delta i ordinarie arbetsförberedande insatser genom att de har rustats till att närma sig arbetsmarknaden överträffas resultatmålet. 42 procent av deltagarna som hade avslutat MIA projektet 2020 hade gjort en stegförflyttning i positiv riktning. antingen genom arbete eller studier eller genom att de gått vidare till en ordinarie arbetsförberedande insats på Arbetsförmedlingen eller på motsvarande sätt har gått vidare till en ordinarie förberedande insats i kommun. Därutöver hade 19 procent av deltagarna fortsatt att medverka i projektet MIA Vidare. Här bedömer Sweco att målet har uppnåtts.

### Aktiviteter och mål om samverkan

Projektmål	Förväntade resultat	Effekter
<p>Samordnade rehabiliteringsinsatser/metoder utvecklas för att möta individers behov och förutsättningar att nå arbete, studier eller att delta i ordinarie arbetsförberedande insatser.</p> <p>Genom att skapa samordning inom och mellan myndigheter/organisationer identifieras orsaker till ineffektivitet och stuprörstänk samtidigt som strukturella brister som uppstår i samverkan synliggörs.</p> <p>Projektspecifika definitioner av metoder och erfarenheter av dessa har dokumenterats som underlag för fortsatt implementering.</p>	<p>Samverkan mellan arbetsförmedling, försäkringskassa, socialtjänst, arbetsmarknadsenhet, vården, psykiatri har stärkts genom samordningsförbundens arbete.</p> <p>Projektet har bidragit till att en regional stödfunktion för arbetslivsinriktad rehabilitering genom ASF har skapats med stöd av samverkan med PO1-projektet Kugghjulet</p> <p>Förutsättningar för långsiktiga resultatmätningar av förbundens effekter har skapats.</p> <p>Samverkan mellan förbunden, dess parter och ASF har ökat.</p>	<p>Samordningsförbunden är ett huvudalternativ inom arbetsmarknadspolitiken för långtidsarbetslösa med en sammansatt problematik där väl beprövade metoder är implementerade.</p> <p>Samordningsförbunden har en unik insyn i hur de arbetsintegrerande sociala företagen kan stärka sin förmåga att bättra ta emot och rusta personer med behov av arbetsträning och arbetsrehabilitering.</p>

Projektets målsättningar när det gäller samverkan har framförallt handlat om att förbättra samverkan mellan myndigheter och med ASF, men också att identifiera ineffektivitet som försvårar samverkan. Projektet ska även ha bidragit till att en regional stödfunktion har utvecklats i samarbete med Kugghjulet. Utöver detta har målen kring samverkan även haft fokus på att utveckla samordningsförbundens roll både vad gäller resultatmätningar och som en central aktör i arbetsmarknadspolitiken för de målgrupper som har en sammansatt problematik och långvarig arbetslöshet vilket försvårar deras möjligheter till ett inträde på arbetsmarknaden.

Enligt MIA-projektets förändringsteori har tre aktiviteter formulerats som rör samverkan. En aktivitet handlar om att utveckla och stärka myndighetsgemensamma plattformar. Det är egentligen bara två av delprojekten som fokuserat på detta mer specifikt, delprojekt Roslagen och delprojekt VärNa, vilka båda bedömt att detta varit framgångsrikt relaterat de förutsättningar man haft. De delprojekt som satsat på att utveckla gemensamma plattformar framför att detta haft stor betydelse för det lokala samarbetet. MIAs struktur i Roslagen med ett myndighetsgemensamt team har gett möjligheter till att få en överblick

och helhetsbild av olika kundärenden. En slutsats man dragit är att det finns behov av sådana teambedömningar även för medborgare som inte är presumtiva deltagare till MIA, det vill säga personer som inte har haft möjlighet att ta del av den strukturen. Här framkommer ett önskvärt utvecklingsbehov. I delprojekt VärNa har man valt att fortsätta satsa på sina så kallade Lotsteam vilka med stöd av MIA-projektet har etablerats lokalt i ordinarie verksamhet. Liknande erfarenheter finns i Roslagen, men här förefaller omorganisationer och personalbyten ha försvårat utvecklingen av plattformarbetet trots en grunden god motivation. Detta talar för att det finns goda förutsättningar att på sikt stärka samarbeten i enlighet med aktivitetsmålen att genom plattformarna skapa en strukturerad samverkan mellan berörda aktörer, öka kunskapen om målgruppen och som grund för att kunna ge förslag till insatser för målgruppen.

Då utveckling av myndighetssamverkan är ett område som samtliga delprojekt framfört som önskvärt att utveckla framåt gör Sweco bedömningen att fokus på sådana plattformar hade kunnat varit tydligare och mer prioriterat i MIA. Genom att projektet haft en övergripande aktivitet att skapa lärande genom att sprida och utveckla metoder mellan förbunden hade detta sannolikt varit enklare att organisera om det funnits mer riktade samverkande funktioner som grund för ett gemensamt utvecklingsarbete. Det handlar både om samverkan lokalt och på regional nivå. Sweco uppfattar att den regionala projektledningen har försökt skapa forum för kunskapsöverföring både kring specifika metoder och kring samverkan vid resultatseminarier och vid gemensamma workshops. Sweco ser här att det funnits goda ambitioner som dock inte fått fullt genomslag. Delprojekten vittnar om att man framförallt haft ett erfarenhetsutbyte lokalt. Det upplevs ha varit betydligt svårare att nå ut i dialog och lärande mellan förbunden och mellan övriga aktörer som verkat i projektet. Redan tidigt i utvärderingen framkom att styrgruppsrepresentanterna efterfrågade mer underlag och resultat från projektet för att kunna sprida lärdomar som underlag för metodutveckling. Kanske hade en tydligare informations-spridning om projektets resultat ha kunnat stärka utfallet av samverkan.

När det gäller aktivitetsmålet att genom lärande och erfarenhetsutbyte i MIA-projektet bidra till en sammanhållen syn på samverkan inom regionen och att dessutom se förbunden som ett bra alternativ för personer som är i behov av ett samordnat stöd är resultatet sämre. Inom MIA har det utöver mer riktade möten inte funnits någon uttalad regional samverkan mellan delprojekten. Den samverkan som utvecklats har således framförallt utvecklats i en lokal kontext. Inom delprojekten framförs att det till del har varit svårt att veta hur stöd från olika organisationer och stödjande strukturer fungerat. Flera framhåller att samverkan ofta är personbunden. När det fungerat bra beror det på engagerade och kunniga individer mer än den organisation personen representerar. Att deltagare även efter MIA-projektet i vissa fall riskerar att hamna mellan stolarna är något som ofta är en följd av bristande samverkan. Något som flera av delprojekten efterfrågar, mot bakgrund av deltagarnas problembilder, är en bättre samverkan med psykiatrin. I några fall framförs att handläggare har upplevts vara ointresserade av samverkan eller av att ha en dialog kring individens fortsatta behov av stöd vilket kan ha strukturella skäl som handlar om arbetskultur, ledarskap eller medarbetares arbetsbelastning. Återkommande framförs exempelvis att handläggare på Försäkrings-kassan med ansvar för sjukpenning verkar sakna tid till att samverka och att delta i introduktionsmöten eller uppföljningsmöten. Sammantaget skapar bristen på samverkan osäkerhet för deltagare men även för resurser som verkar inom projektet. Även om det finns goda exempel på en väl fungerande samverkan med myndigheterna verkar detta vara något som generellt sett är svagt prioriterat. Sweco ser detta som ett problem



då myndigheternas ansvar är av stor betydelse för att kunna skapa ett mer samlat och regionalt samarbete kring projektets målgrupper.

Sweco bedömer sammantaget att mycket är uppfyllt när det gäller måluppfyllelsen kring samverkan vad gäller projektet aktivitets- och projektmål. När det gäller MIA-projektets förväntade resultat- och effektmål finns däremot fortfarande en del att utveckla. Till stor del ligger det dock utanför MIA-projektets rådighet. En mer hållbar samverkan mellan samordningsförbunden, kommunerna och myndigheterna har inte varit helt enkelt att förankra vilket egentligen inte beror på projektet som gjort olika försök att förankra detta utan på andra omständigheter. Att Kugghjulet haft vissa inkörningsproblem har försvårat samarbetet kring utveckling av ASF för MIA-projektet. Det övergripande effektmålet om Samordningsförbundets roll har i återkommande dialoger framhållits som irrelevant och dessutom ligger utanför gällande lagrum. Det som Sweco bedömer ändå kunde ha förbättrats är former för samverkan mellan de lokala delprojekten och det regionala projektet vilket skulle ha kunnat bidra till ett tydligare lärande. Det bedömer Sweco har utgjort en brist i projektet som är angeläget att ta vidare för utveckling inom kommande projekt.

#### Aktiviteter och mål för horisontella kriterier

Projektmål	Förväntade resultat	Effekter
<p>Utbildningarna bidrar till ökad kunskap, ökad normmedvetenhet och ger verktyg för praktiskt arbete för jämställdhet, tillgänglighet och mot diskriminering</p> <p>Metoder och arbetssätt bidrar till ett systematiskt arbete med att inkludera jämställdhet, tillgänglighet och motverka diskriminering i verksamheten och ett normmedvetet bemötande av deltagare.</p> <p>Åtgärdsförslaget bidrar till att utveckla samordningsförbundens arbete för jämställdhet, tillgänglighet och mot diskriminering</p>	<p>Ökad kunskap om jämställdhet, tillgänglighet och diskriminering, en ökad normmedvetenhet samt nya metoder och arbetssätt bidrar till bättre uppföljningar, analyser, åtgärder och bemötande i verksamheten.</p> <p>Ett åtgärdsförslag för hur förbunden kan arbeta systematiskt och normmedvetet för jämställdhet, tillgänglighet och mot diskriminering finns och är förankrat.</p>	<p>Kvinnor och män, oavsett ålder, funktionsvariation, etnisk och socioekonomisk bakgrund, ska ha samma möjligheter och förutsättningar när det gäller tillgång till arbete och de ska ha samma möjligheter och villkor i fråga om anställnings-, löne-, och andra arbetsvillkor, en god arbetsmiljö samt utvecklingsmöjligheter i arbetet.</p> <p>Samordningsförbunden har utvecklat ett systematiskt och normmedvetet arbetssätt för jämställdhet, tillgänglighet och mot diskriminering som bidrar till en inkluderande verksamhet.</p>

Projektets målsättningar när det gäller de horisontella principerna har varit att kompetensutveckla projektmedarbetare och ledning i jämställdhet, tillgänglighet och ickediskriminering; att utveckla och testa metoder och arbetssätt i verksamheten och att ta fram ett åtgärdsförslag. Sweco kan konstatera att målsättningen att ta fram ett utbildningspaket och genomföra utbildningsinsatser har genomförts med bra resultat och överlag verkar utbildningsdel-tagarna nöjda, utifrån det underlag Sweco tagit del av. Det finns vissa förbättrings-möjligheter och det knyter an till projekt-medarbetarnas möjlighet att använda kunskaperna i det vardagliga arbetet och mottagarkapaciteten i organisationen. Det är oklart i vilken utsträckning utbildningsdeltagarna har möjlighet att nyttja sina nyvunna kunskaper och om organisationen har processer och system för att uppmuntra och belöna förändrade arbetssätt eller användandet av nya metoder.

Projektets målsättning att utveckla metoder och arbetssätt för att integrera de horisontella principerna i verksamheterna, i kombination med utbildningar är i linje med rådande forskning på området liksom socialfondsprogrammets övergripande mål. Forskare som Bacchi och Eveline (2010) menar att till exempel jämställdhetsintegrering som metod

kräver att begreppet "jämsällldhet" definieras nära verksamheten för att kunna leda till önskae effekter.<sup>10</sup> Ett projekt kan till exempel inte integrera en abstrakt definition av vad jämsällldhet är utan måste utgå från en analys av verksamheten som synliggör hur och varför öjämställldhet uppstått i en kontext. Sweco bedömer att MIA-projektet har haft sådana ambitioner och målsättningar, och men att det uppstått vissa svårigheter att få till ett systematiskt stöd till delprojekten i deras arbete med horisontella principer.

## SLUTSATSER AV BIDRAGSANALYSEN

Som beskrivits inledningsvis i denna rapport vila Bidragsanalysen på följande antaganden:

- a) om den underliggande förändringslogiken är relevant,
- b) om insatserna genomförs/implementeras enligt plan och med en hög kvalitet,
- c) om det är möjligt att observera relevanta framsteg på resultatnivå och om
- d) inga omvärldsfaktorer eller alternativa förklaringar gör sig gällande då är det
- e) sannolikt att satsningen bidrar till önskae effekter, även om en sådan kausalitet inte kan styrkas genom direkta observationer.

I analysen kan en slutsats dras att de aktiviteter och målsättningar som MIA-projektet omfattat utöver några av de långsiktiga effektmålen i hög grad kan betraktas som relevanta. Insatserna har genomgående genomförts på ett bra sätt även om man inte följt metodbeskrivningarna till punkt och pricka. De anpassningar som gjort har huvudsakligen sin grund i att de antingen inte har bedömts vara rätt utifrån olika individers behov och förutsättningar eller att de inte varit möjliga att genomföra fullt ut. Det har i några fall berott på att myndigheterna Arbetsförmedlingen alternativt Försäkrings-kassan inte haft möjlighet att medverka i enlighet med olika behov som funnits. Det har varit svårt att fullt ut erbjuda arbetsträningsplatser inom önskvärda branscher och det har i vissa fall varit svårt att få till en fungerande samverkan. Att projektet på lokal nivå har haft olika fokusområdet har dessutom försvårat arbetet. Oavsett detta är Swecos bedömning att projektet arbetat på ett bra sätt för att identifiera eventuella avvikelser vilket även har dokumenterats och diskuterats under hand. Att man även försökt identifiera goda resultat under benämningen "guldkorn" är ytterligare något som Sweco menar har bidragit till kunskapsspridning. Att MIA-projektet har visat på positiva resultat vad gäller exempelvis stegförflyttning är något som är tydligt. Det är alltid svårt att bedöma om det kan finnas alternativa förklaringar till ett visst resultat. Det skulle kunna handla om att projektmedarbetarnas engagemang varit större i projektet än vad det varit hos ordinarie personal och verksamhet eller att man oavsett projektet hade planer på att genomföra en aktivitet såsom exempelvis Samordningsförbundet i Stockholm satsat på att utveckla Case Managerrollen, Södertäljes satsning på att tillämpa en variant av Bostonmodellen eller MIA VärNas satsning på Lotsteam. Samtliga dessa satsningar hade sannolikt utvecklats även utan MIA. Samtidigt är bedömningen att MIA haft en positiv inverkan på i vilken grad insatserna har utvecklats. Här kan Sweco således inte med säkerhet bedöma att det inte finns omvärldsfaktorer som kan ha påverkat utfallet såväl kring valda aktiviteter som utfallet i olika delprojekt. Dock kan konstateras att MIA-projektets resultat pekar på att de satsningar som gjorts har nått framgång både för de individer som tagit del insatser och för utvecklingen av en lokal samverkan.

---

<sup>10</sup> Bacchi, C. & Eveline, J (2010) Mainstreaming Politics: Gendering Practices and Feminist Theory, Adelaide: University of Adelaide Press



## BILAGA 1. Förändringsteori MIA.

Problembakgrund	Projektets aktiviteter	Aktivitetsmål	Projektmål	Förväntade resultat	Effekter
<p>Många står långt ifrån arbetsmarknaden och är i behov av samordnat stöd, och dessa saknar rätt insatser för att komma till egen försörjning.</p> <p>Det saknas stödstruktur för arbetsintegrerande sociala företag (ASF) i länet och en bredd och variation av kvalificerade arbetsträningsplatser för personer som står särskilt långt från arbete.</p> <p>Arbetslösheten är ojämmt fördelad mellan grupper i samhället.</p>	<p>Erbjuda förrehabiliterande insatser.</p> <p>Erbjuda stöd till arbete genom Supported Employment (SE) och IPS.</p> <p>Erbjuda arbetsträning hos ASF.</p> <p>Erbjuda stöd till arbete genom Case Management (CM).</p> <p>Erbjuda stöd till arbete enligt Bostonmodellen.</p> <p>Skapa, utveckla och tillämpa samordnade insatser riktade till deltagare från flera välfärdsaktörer.</p> <p>Genomföra brukarrevisioner.</p> <p>Följ upp vilken typ av arbetsplats och bransch som kvinnor och män, oavsett ålder, funktionsvariation, etnisk och socioekonomisk bakgrund, arbetsträna på.</p> <p>Utveckla och stärka myndighetsgemensamma plattformar inom ramen för den finansiella samordningen.</p> <p>Erfarenhetsutbyten med relevanta delprojekt och externa projekt t.ex. Kuggghjulet</p> <p>Skapa ett lärande genom att sprida och utveckla metoder mellan förbunden och dess parter.</p>	<p>2500 personer får ta del av projektets insatser</p> <p>Deltagaren ges möjlighet att få det stöd som hen behöver för att vara delaktig i sin rehabilitering genom att bära sitt eget ärende och driva processen framåt.</p> <p>Individens förutsättningar och behov möts genom tillämpning och utveckling av samordnade insatser</p> <p>Nära samarbete med Socialfondsprojektet Kuggghjulet ger ett gemensamt kunskapsutbyte och metodarbete kring arbetslivsriktad rehabilitering</p> <p>Plattformarna skapar en strukturerad samverkan mellan berörda aktörer, ökar kunskapen om målgruppen och förslag till insatser för målgruppen.</p> <p>Genom lärande och erfarenhetsutbyte förväntas projektet bidra till en sammanhållen syn på samverkan inom regionen och att förbunden ses som ett bra alternativ för personer som är i behov av ett samordnat stöd.</p> <p>Normbrytande aktiviteter i projektet synliggörs och deltagare som inte arbetar i typiska arbeten lyfts fram</p>	<p>Minst 30 procent av projektets avslutade deltagare (kvinnor och män) får en ökad egen försörjning genom arbete eller studier</p> <p>Minst 40 procent av projektets deltagare kan delta i ordinarie arbetsförberedande insatser genom att de har rustats till att närma sig arbetsmarknaden.</p> <p>Minst 60 procent av projektets deltagare känner en ökad makt över sin situation.</p> <p>Samordnade rehabiliteringsinsatser-/metoder utvecklas för att möta individens behov och förutsättningar att nå arbete, studier eller att delta i ordinarie arbetsförberedande insatser.</p> <p>Genom att skapa samordning inom och mellan myndigheter/organisationer identifieras orsaker till ineffektivitet och stuprörs-tänk samtidigt som strukturella brister som uppstår i samverkan synliggörs.</p> <p>Projektspecifika definitioner av metoder och erfarenheter av dessa har dokumenterats som underlag för fortsatt implementering.</p> <p>Deltagarna erbjuds en större variation och bredd av arbetsträningsplatser genom ASF och andra arbetsgivare.</p>	<p>Insatserna ska ha lett till att deltagarna är i arbete, i utbildning eller i arbetsförberedande insatser.</p> <p>Projektet har utvecklat och spridit verktyg och metoder som är vetenskapligt beprövade och/eller evidensbaserade i syfte att möta individens behov oavsett kön, ålder, funktionsvariation, social och utländsk bakgrund.</p> <p>Samverkan mellan arbetsförmedling, försäkringskassa, socialtjänst, arbetsmarknadsenhet, vården, psykiatri har stärkts genom samordningsförbundens arbete.</p> <p>Projektet har bidragit till att en regional stödfunktion för arbetslivsriktad rehabilitering genom ASF har skapats med stöd av samverkan med PO1-projektet Kuggghjulet</p> <p>Förutsättningar för långsiktiga resultatmätningar av förbundens effekter har skapats.</p> <p>Samverkan mellan förbunden, dess parter och ASF har ökat.</p> <p>Genom en breddad och ökad variation på arbetsträningsplatser kommer fler kvinnor och män oavsett ålder, funktionsvariation, etnisk och socioekonomisk bakgrund att få tillgång till arbete.</p>	<p>De finansiella samordningsförbunden arbetar med vetenskapligt beprövade och/eller evidensbaserade metoder på ett så kostnadseffektivt sätt som möjligt och som är långsiktigt hållbara.</p> <p>Samordningsförbunden är ett huvudalternativ inom arbetsmarknadspolitiken för långtidsarbetslösa med en sammansatt problematik där väl beprövade metoder är implementerade.</p> <p>Samordningsförbunden har en unik insyn i hur de arbetsintegrerande sociala företagen kan stärka sin förmåga att bättra ta emot och rusta personer med behov av arbetsträning och arbetsrehabilitering.</p>
<p>Det finns skillnader i sysselsättningsnivå utifrån kön, etnisk och socioekonomisk bakgrund, ålder och funktionsvariation.</p> <p>Förbundens parter och personal, samt många arbetsgivare, behöver ökade kunskaper och utveckla strategier för arbete med jämställdhet, tillgänglighet och diskriminering.</p>	<p>Ta fram ett utbildningspaket med fokus på jämställdhet, tillgänglighet och diskriminering kopplat till arbetsmarknad och utbildning samt göra det tillgängligt för projektmedarbetare, lokal och regional styrgrupp, förbundens ledningsgrupper och styrelser.</p> <p>Utveckla och testa metoder och arbetssätt i verksamheterna som främjar ett systematiskt och normmedvetet arbete och bemötande utifrån de horisontella principerna.</p> <p>Ta fram ett åtgärdsförslag för arbetet med jämställdhet, tillgänglighet och mot diskriminering.</p>	<p>Utbildningen ger projektmedarbetare, lokala och regional styrgrupp och förbundens ledningsgrupper och styrelser ökad kunskap, ökad normmedvetenhet och skapar möjlighet till reflektion och ger verktyg för praktiskt arbete för jämställdhet, tillgänglighet och mot diskriminering.</p> <p>Genom att utveckla och testa metoder och arbetssätt förväntas projektet bidra till förbundens arbete med att främja jämställdhet och tillgänglighet och motverka diskriminering.</p> <p>Ett åtgärdsförslag finns som skapar förutsättningar för en systematisk och normmedveten ledning och styrning.</p>	<p>Utbildningarna bidrar till ökad kunskap, ökad normmedvetenhet och ger verktyg för praktiskt arbete för jämställdhet, tillgänglighet och mot diskriminering</p> <p>Metoder och arbetssätt bidrar till ett systematiskt arbete med att inkludera jämställdhet, tillgänglighet och motverka diskriminering i verksamheten och ett normmedvetet bemötande av deltagare.</p> <p>Åtgärdsförslaget bidrar till att utveckla samordningsförbundens arbete för jämställdhet, tillgänglighet och mot diskriminering</p>	<p>Ökad kunskap om jämställdhet, tillgänglighet och diskriminering, en ökad normmedvetenhet samt nya metoder och arbetssätt bidrar till bättre uppföljningar, analyser, åtgärder och bemötande i verksamheten.</p> <p>Ett åtgärdsförslag för hur förbunden kan arbeta systematiskt och normmedvetet för jämställdhet, tillgänglighet och mot diskriminering finns och är förankrat.</p>	<p>Kvinnor och män, oavsett ålder, funktionsvariation, etnisk och socioekonomisk bakgrund, ska ha samma möjligheter och förutsättningar när det gäller tillgång till arbete och de ska ha samma möjligheter och villkor i fråga om anställnings-, löne-, och andra arbetsvillkor, en god arbetsmiljö samt utvecklingsmöjligheter i arbetet.</p> <p>Samordningsförbunden har utvecklat ett systematiskt och normmedvetet arbetssätt för jämställdhet, tillgänglighet och mot diskriminering som bidrar till en inkluderande verksamhet.</p>

