

Avsedd för:
Värmdö kommun

Dokumenttyp:
Rapport slututvärdering

Datum:
Mars, 2013

SLUTUTVÄRDERING AV PROJEKT KomAn



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Sammanfattning	1
1. Inledning	3
1.1 Om Ramböll	3
1.2 Om projekt KomAn	3
1.3 Rambölls uppdrag	5
1.4 Datainsamling	6
1.5 Rapportens disposition	6
2. Resultat och effekter av Koman	7
2.1 Individnivå	7
2.1.1 Effekter	7
2.1.2 Resultat	9
2.2 Organisations- och strukturnivå	11
3. Förklaringsfaktorer	15
3.1 Individnivå	15
3.2 Organisations- och strukturnivå	16
3.3 Sammanfattning	19
4. Sammanfattande diskussion	20
4.1 Sammanfattning av projektets resultat och effekter	20
4.2 Avslutande reflektioner	21

BILAGOR

Bilaga 1

Intervjuförteckning

Bilaga 2 Enkätundersökning

Utförd av

Steffen Ovdahl och Klara Denckert

SAMMANFATTNING

Ramböll har genomfört en slututvärdering av projekt KomAn. Utvärderingen består av två delar. För det första en värderande del, där Ramböll utifrån de målsättningar som projektet satt upp, studerar och värderar de resultat och effekter som uppnåtts inom projektet. För det andra en förklarande del, där Ramböll söker förklaringsfaktorer till de resultat och effekter som uppnåtts.

Rambölls utvärdering visar att KomAn uppnått goda deltagarresultat. 25 procent av deltagarna har uppnått egen försörjning inom 18 månader. Målsättningen för projektet var 20 procent. Även de mål som satts upp för respektive insats inom projektet har uppnåtts.

Sammantaget har KomAn:s deltagare fått en bättre förmåga att marknadsföra sig själva, ett ökat självförtroende, en ökad känsla av valmöjligheter och valfrihet samt en förmodat, förbättrad hälsa. Genom praktik och studier har deltagarna även fått en ökad yrkeserfarenhet, yrkeskompetens och teoretisk grundkompetens. Ramböll anser att dessa resultat har legat till grund för projektets goda sysselsättningseffekter. Utöver de personliga vinster som uppstår när deltagare går vidare till egen försörjning, kan projektet även visa på en samhällsekonomisk nytta. Payoff har genomfört en socioekonomisk analys av KomAn och deras bedömning är att projektet, utifrån ett femårsperspektiv, kommer att bidra till samhällsvinster på omkring 180 miljoner kronor.

Ramböll har även studerat resultat och effekter av projektet på organisations- och strukturnivå. Ramböll bedömer att projektet, genom ett aktivt påverkansarbete, har uppnått en god kännedom om projektet samt om målgruppens behov och möjligheter. Ramböll har genomfört en enkätundersökning som vänder sig till politiker, handläggare och tjänstemän inom de medverkande organisationerna. Undersökningen visar att 90 procent av politikerna känner till projektet. Av de som anger att de känner till projektet uppger samtliga att de även känner till projektets syfte och målsättningar.

KomAn har vidare bidragit till ny kunskap om målgruppens behov och förutsättningar. 45 procent av politikerna upplever att de har fått ny kunskap i dessa avseenden. Motsvarande siffra bland chefer och handläggare är 53, respektive 34 procent. Ökad samverkan och samordning runt målgruppen har varit en viktig målsättning för KomAn. Enligt 45 procent av handläggarna och 65 procent av cheferna har projektet bidragit till en ökad kunskap om varandras verksamhet. En stor andel av personalen upplever dessutom att projektet har resulterat i förändrade synsätt och perspektiv. Detta gäller för 43 procent av handläggarna och för 48 procent av cheferna.

Vår bedömning är att KomAn har bidragit till ett förbättrat samarbete mellan projektets parter. KomAn har till exempel bidragit till en förbättrad samverkan och till en ökad samsyn inom ramen för den verksamhet som bedrivs av samordningsförbunden Östra Södertörn och VärmSam. De lokala nätverk som byggts upp genom projektet kommer utöver det att leva kvar, vilket även gäller för IPS Södertörn; ett samverkansprojekt som bygger på erfarenheterna från KomAn. Ramböll ställer sig dock frågande till om den samverkan som lever kvar efter projektet kommer att motsvara de behov som identifierades inom ramen för förprojekteringen till projektet, särskilt som bristande samverkan, inför projektet, identifierades som ett av huvudproblemen.

Efter projektslut kommer delar av de insatser som KomAn utvecklat att finnas kvar inom den ordinarie verksamheten, om än i begränsad omfattning. Samtliga insatser kommer inte att implementeras i samtliga medverkande kommunnätverk. Enbart cirka en fjärdedel av antalet tjänster som finansierats inom ramen för projektet kommer att fortsatt finansieras efter projektslut. Ramböll anser att det är bra att KomAn:s insatser implementeras, men att det även här är möjligt att ifrågasätta om utvecklingen efter projektslut motsvarar det varierande och relativt omfattande behov som målgruppen har.

De faktorer som Ramböll anser förklarar de goda deltagarresultaten är individanpassade insatser, en god samverkan runt individen för ett långvarigt stöd samt ett starkt engagemang och en hög grad av kompetens hos personalen. Ramböll anser vidare att en rad faktorer gynnat projektets avtryck på organisations- och strukturnivå. Dessa faktorer är: samordningsförbundens roll, en grundlig förprojektering, ett tydligt ägarskap från de involverade organisationerna samt ett aktivt påverkansarbete. Samordningsförbunden utgjorde redan innan projektet en arena för samverkan och har även underlättat fortsatt samfinansiering av insatser efter projektslut genom sin formella konstruktion. Projektet har även gynnats av att socialcheferna inom respektive kommun har initierat och varit drivande i projektet redan från start. Den grundliga förprojekteringen har också underlättat för projektet att utforma insatserna på ett sätt som motsvarar målgruppens behov. Ramböll bedömer vidare att projektet gynnats av att såväl regeringen som Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen, vid tiden för projektet, sökte svar på psykiskt funktionsnedsattas möjligheter till att ta sig ut i arbetslivet.

En faktor som Ramböll bedömer missgynnat utvecklingen på organisations- och strukturnivå är begränsade resurser inom de aktuella organisationerna. Ramböll anser även att en centraliserad styrning och ledning av utvecklingsarbetet inom Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen har verkat hindrande för ett större genomslag av projektet. KomAn har bedrivits som ett lokalt utvecklingsprojekt och har också haft en god förankring på lokal nivå inom myndigheterna. Myndigheternas utvecklingsarbete är dock i hög utsträckning centraliserats till nationell nivå, vilket försvårar projektets möjligheter att få genomslag för sina idéer. För projekt finansierade av Socialfonden finns det också, förutom ESF-rådet, få formella kanaler med utpekade ansvariga mottagare av projektets erfarenheter vilka projektet kan använda för att påverka mer organisatoriska och strukturella förutsättningar.

1. INLEDNING

Ramböll Management (fortsättningsvis kallat Ramböll) har, på uppdrag av Värmdö kommun, genomfört en lärande utvärdering av projekt KomAn. Föreliggande rapport utgör slututvärderingen av projektet. Ramböll har tidigare genomfört en nulägesanalys, ett uppföljande nedslag samt en halvtidsutvärdering. Rapporten inleds med en beskrivning av Ramböll och KomAn. Därefter redogörs för vårt uppdrag och slututvärderingens genomförande. Avslutningsvis redovisas rapportens fortsatta disposition.

1.1 Om Ramböll

Ramböll Management är ett europeiskt managementbolag med en dansk bas. Förutom i Sverige och Danmark finns företaget representerat i Tyskland, Finland, Belgien, England och Norge med sammanlagt cirka 450 anställda.

Ramböll erbjuder rådgivning inom utvärderingar, organisationsanalyser, processledning och utbildningar. Varje år genomför vi fler än 700 uppdrag, varav ett 100-tal i Sverige. Våra huvudsakliga kunder utgörs av aktörer i offentlig sektor. I kundportföljen ingår såväl departement, förvaltningsmyndigheter, landsting och kommuner som ideella organisationer. Internationellt utgör bland annat EU-kommissionen en central uppdragsgivare för vilken vi utfört en lång rad olika uppdrag.

Samtliga konsulter vid företaget har en gedigen utbildningsbakgrund med en högre akademisk grundexamen som utgångspunkt. Personalstyrkan vid Ramböll består i huvudsak av:

- National- och företagsekonomer
- Statsvetare
- Sociologer
- Humanister
- Jurister

1.2 Om projekt KomAn

KomAn är ett 3,5-årigt arbetsmarknadsprojekt som medfinansierats av EU. Projektet startade den 1 juli 2009. Inledningsvis planerades projektet att avslutas i juni 2012, men beviljades en förlängning av Europeiska Socialfonden till och med mars 2013. KomAn har bedrivits som ett samverkansprojekt mellan Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och kommunerna i Värmdö, Tyresö, Haninge samt Nynäshamn. Värmdö kommun var projektägare. Projektet har involverat ett flertal kommuner och statliga myndigheter, vilket resulterat i en relativt omfattande projektorganisation. Projektet har bestått av en central styrgrupp, en ledningsgrupp, lokala styrgrupper, kommunnätverk och insatsnätverk samt projektpersonal.

Projektet tilldelades 50 miljoner kronor från Europeiska Socialfonden för att arbeta med cirka 700 personer inom den identifierade målgruppen. KomAn har vänt sig till personer med psykisk och/eller neuropsykiatrisk funktionsnedsättning, utvecklingsstörning eller förvärvad hjärnskada i vuxen ålder. Projektets övergripande målsättning har varit att personer inom målgruppen ska komma ut i egen försörjning antingen genom studiemedelsberättigade studier eller arbete på den reguljära arbetsmarknaden (med eller utan stöd) inom 18 månader från det att de påbörjat insatsen.¹ Målet skulle uppnås genom deltagande i en eller flera av projektets insatser; mobiliseringskurs, anpassad vuxenutbildning, Supported Employment och socialt företagande. Genom insatserna ville projektet stärka deltagarnas självförtroende, hälsa samt deras känsla av egenmakt och egenansvar. I den förstudie som föregick projektet identifierades bristande eller otillräcklig samordning mellan aktörerna som en huvudproblematik som möter individer i målgruppen. Projektet har därför även haft som ambition att bygga upp ett gemensamt arbetsmarknads- och utbildningssystem för målgruppen som kan integreras i de ordinarie verksamheternas sätt att arbeta.

¹ Ramböll har i utvärderingen utgått från projektets formulering av sysselsättningsmål.

Projektet har i huvudsak bestått av fyra olika typer av insatser som tillsammans ska täcka deltagarnas varierande behov. Tanken har inte varit att alla deltagare ska ta del av samtliga insatser utan att de ska tilldelas utifrån individens behov.

Tabell 1 KomAn:s insatser

Insats	Innehåll	Målgrupp
Mobilisering	Deltagarna får hjälp att identifiera sina styrkor, resurser och mål. I kursen ingår övningar där deltagarna får utforska sina egna resurser när det gäller utbildning, erfarenheter, kunskaper och kontaktnät.	För personer som står långt ifrån arbetsmarknaden och som behöver extra stöd för att komma igång med studier, praktik eller arbete.
Anpassad vuxenutbildning	Deltagaren, tillsammans med en studie- och yrkesvägledare eller specialpedagog, utformar en studieplan. Den anpassade vuxenutbildningen genomförs sedan i tre olika spår på både Komvux och Särvox: arbetsplatsförlagd yrkesutbildning (APY), särvoxyrkesutbildning eller övrig, anpassad vuxenutbildning. Stöd ges även för att läsa enstaka ämnen eller kurser inom det ordinarie utbudet på Komvux eller Särvox.	För personer som behöver komplettera betyg eller bredda sin kompetens. Insatsen kan genomföras parallellt med andra insatser.
Supported Employment	Insatsen inleds med en kartläggning. Deltagaren ska sedan vara på en arbetsplats, samtidigt som ett individuellt stöd ges till både den arbets sökande/anställda och till arbetsplatsen. De konkreta aktiviteterna inom SE genomförs i fem olika steg: <ul style="list-style-type: none"> • Sökandeanalys • Ackvirera, dvs. hjälp till att söka lämpligt arbete • Kompletta arbetsanalys • Introduktion, till exempel genom praktik • Uppföljning under anställningen 	För personer som är redo att prova på ett arbete på den reguljära arbetsmarknaden med hjälp av ett kontinuerligt stöd.
Socialt företagande	Verksamhet som siktar mot att bilda en ideell eller ekonomisk förening som en grupp personer driver för att förverkliga sina idéer och drömmar. Arbetet sker i egen takt och efter egen förmåga.	Insatsen kan betraktas som ett alternativ till, eller en utvecklingsväg, för personer i kommunal daglig verksamhet eller personer som bedöms behöva arbetsträning.

KomAn är ett interventionsprojekt, det vill säga projektet syftade till att skapa förändring för en viss målgrupp genom utvecklandet av ändamålsenliga insatser och metoder. Projekt finansierade av ESF har dock även krav på sig att bedriva strategisk påverkan. KomAn:s övergripande mål för det strategiska påverkansarbetet var att projektet skulle resultera i ett formaliserat samarbete mellan Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och kommunala aktörer för ett samordnat stöd till arbete och studier utifrån individens behov och resurser.

1.3 Rambölls uppdrag

Ramböll har, sedan sommaren 2010, genomfört en lärande utvärdering av projekt KomAn i enlighet med de riktlinjer som ESF-rådet preciserat. Syftet med den lärande utvärderingen har varit att ge stöd till projektet under genomförandet för att maximera förutsättningarna för en god måluppfyllelse. I uppdraget ingår också att genomföra en slututvärdering, med en summativ ambition om att beskriva, värdera och förklara projektets genomförande, resultat och effekter. Slututvärderingen ska fungera både som en tillbakablickande granskning av det arbete som hittills bedrivits och som ett framåtsyftande beslutsunderlag för ett eventuellt fortsatt arbete inom området. Den föreliggande utvärderingen tar sin utgångspunkt i att besvara om projektet KomAn bidragit till projektets övergripande målsättning om att fler personer med funktionsnedsättning ska vara i egen försörjning genom studier eller arbete. Utvärderingen har även en förklarande ambition, vilket innebär att vi undersökt vad som ligger till grund för projektets resultat.

Målsättningarna för det svenska socialfondsprogrammet är tydliga. De enskilda projekten ska arbeta för att skapa goda deltagarresultat, men också för att uppnå en strategisk påverkan, vilket i korthet innebär att lärdomarna från projektverksamheten ska tas tillvara inom de inblandade organisationerna för att skapa en varaktig förändring för målgruppen. För att KomAn ska kunna uppnå den övergripande målsättningen om en ökad sysselsättning för personer som har en funktionsnedsättning krävs resultat och förändringar inte bara på individnivå, utan även på organisations- och strukturnivå. Vi har därför analyserat, värderat samt sökt förklaringsfaktorer till resultaten och effekterna av projektet på tre olika nivåer – individ, organisation och struktur (se figur nedan).

Figur: 1 Utgångspunkter i analys av resultat



1.4 Datainsamling

Ramböll har genomfört en lärande utvärdering av projekt KomAn. Syftet med den lärande utvärderingen är att ge stöd till projektet under genomförandet i syfte att maximera förutsättningarna för en god måloppfyllelse samt att genomföra en avslutande utvärdering. Processtödet sker genom återkommande nedslag där Ramböll i samförstånd med projektet utvärderar olika aspekter av genomförandet.

Ramböll har tidigare genomfört en nulägesanalys, ett uppföljande nedslag samt en halvtidsutvärdering. Nulägesanalysen inleddes med en förberedelsefas, där projektets målsättningar klaggjordes. Ungefär halvvägs in i projektet genomfördes ett lite större nedslag, en så kallad halvtidsutvärdering. Utvärderingen fokuserade på två huvudområden; projektets insatser och deltagarnas upplevelser av dessa samt projektets arbete med strategisk påverkan. För att få en bild av deltagarnas upplevelser genomfördes ett 50-tal intervjuer med deltagare från projektets olika insatser. Ramböll genomförde även ett 10-tal intervjuer i syfte att få en bild över projektets arbete med strategisk påverkan.

Under april till maj 2012 genomfördes ett löpande nedslag med fokus på implementering och hållbarhet. I samband med nedslaget genomförde Ramböll ett 15-tal intervjuer med chefer från Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan samt med socialchefer i de aktuella kommunerna.

Under slututvärderingen av KomAn har Ramböll utgått ifrån data som redan samlats inom projektet samt statistik från KomAn:s deltagarregister. Vår förståelse för projektet har sedan kompletterats med hjälp av ett stort antal intervjuer, dokumentstudier och enkätundersökningar. För att få en förståelse för vad som kan förklara de resultat som projektet uppnått på individ-, organisations- och strukturnivå har Ramböll genomfört intervjuer med personer inom projektet, däribland projektledning, insatsledare och handledare. Utöver det har Ramböll intervjuat representanter för styrgrupp och ledningsgrupp samt strategiskt utvalda personer på nationell nivå inom Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) och Arbetsmarknadsdepartementet. Se bilaga 1 för en fullständig intervjuförteckning.

Ramböll har även genomfört enkätundersökningar i syfte att få en bild av spridningen av projektet samt uppfattningen av dess relevans och effektivitet. Enkäten har gått ut till lokala politiker samt chefer och handläggare inom de samverkande organisationerna. För mer detaljerad information om enkätundersökningen, hänvisas läsaren till bilaga 2. Våra dokumentstudier har vidare innefattat bland annat styrdokument från Europeiska socialfonden, projektets egen dokumentation, projektets remissvar till FunkA-utredningen samt FunkA-utredningens slutbetänkande (SOU 2012:92). Därutöver har relevant forskning på området studerats.

1.5 Rapportens disposition

Rapporten är disponerad i fyra kapitel enligt följande:

- **Föreliggande kapitel** utgör inledningen och syftar till att introducera slututvärderingen; dess syfte, huvudsakliga frågeställningar och den datainsamling som utvärderingen baseras på.
- **Kapitel 2** redogör för projektets resultat och effekter på deltagarnivå samt på organisations- och strukturnivå.
- **Kapitel 3** beskriver de faktorer som Ramböll bedömer förklarar de uppnådda resultaten och effekterna på individ-, organisations- och strukturnivå.
- **Kapitel 4** utgörs av en sammanfattande diskussion.

2. RESULTAT OCH EFFEKTER AV KOMAN

KoMan har haft som målsättning på individnivå att fler personer med funktionsnedsättning ska komma i egen försörjning genom arbete eller studier. Projektet ska även, i enlighet med programkriterierna för Europeiska socialfonden, arbeta för att resultat och erfarenheter från projektet tas till vara i ordinarie verksamhet. Det gäller såväl berörda arbetsplatser och organisationer som andra verksamheter, där projektresultaten ska bidra till att förändra arbetet på ett varaktigt sätt. Det sker bland annat genom förändringar av tankesätt, vanor, praxis och regler. För att uppnå detta krävs förändringar på både organisationsnivå och strukturnivå. I föreliggande kapitel presenteras projektets uppnådda resultat därför utifrån dessa tre nivåer – individ, organisation och struktur.

2.1 Individnivå

Projektets mål på individnivå kan ses ur två perspektiv, dels det som projektet vill uppnå på kortare sikt, så kallade resultatmål, och dels vad projektet vill uppnå på längre sikt, så kallade effektmål. KoMan syftar till att stödja personer med en svag ställning på arbetsmarknaden. På kort sikt är tanken att deltagarna ska utvecklas personligen, bland annat genom en ökad kunskap och kompetens, en större arbetslivserfarenhet samt en förbättrad hälsa. Denna utveckling ska sedan ligga till grund för en mer långvarig etablering på arbetsmarknaden. KoMan:s målstruktur kan alltså förstås i termer av en så kallad resultatkedja. En sådan kedja illustreras i figuren nedan och den tar sin utgångspunkt i att en aktivitet genomförs, till exempel Supported Employment. Den genomförda aktiviteten ska sedan följas av ett utfall (ett aktivt deltagande i insatsen), ett resultat på kort sikt (ökad arbetslivserfarenhet) samt en slutgiltig effekt (egen försörjning).

Figur 2: Resultatkedja



I följande avsnitt redogör Ramböll för projektets måluppfyllelse dels på resultatnivå, dels på effektnivå. Inledningsvis redovisas projektets effektmål, det vill säga hur många som gått till arbete eller studier efter insatser inom projektet först på projektnivå och därefter per insats. Avsnittet avslutas sedan med en redogörelse för projektets kortsiktiga resultat på individnivå vad gäller individens självförtroende, hälsa och upplevelser av valfrihet/valmöjligheter.

2.1.1 Effekter

Ramböll kan konstatera att projektet, på ett övergripande plan, har uppnått mycket goda deltagarresultat. Effektmålet för projektet var att 20 procent av deltagarna, inom 18 månader, skulle få ett osubventionerat eller subventionerat arbete, alternativt ha påbörjat en reguljär utbildning med försörjning genom studiemedel från CSN. Enligt projektets deltagarstatistik hade cirka 25 procent (229 av 906) av deltagarna i KoMan uppnått denna målsättning inom 18 månader från det att de påbörjade projektet. Om vi även inkluderar dem för vilka det tagit mer än 18 månader att nå en sysselsättning, så stiger måluppfyllelsen till omkring 30 procent.

Utöver de personliga vinsterna med att erhålla ett arbete eller påbörja studier, har projektet även bidragit till att minska samhällets kostnader för målgruppen i stort. KoMan:s socioekonomiska effekter har belysts i en rapport genomförd av payoff. I denna rapport framgår det att projektets återbetalningstid ligger på runt 20 månader och att KoMan leder till en samhällsekonomisk vinst på omkring 180 miljoner utifrån ett femårsperspektiv. I studien poängteras det även att KoMan leder till samhällsekonomiska vinster för kommunerna och landstinget, men till ökade utgifter för staten som helhet, framförallt genom större lönesubventioner och insatser från Arbetsförmedlingen. Försäkringskassan får dock minskade utgifter på grund av minskade kostnader för ersättningar till individen och i förlängningen leder även den ökade sysselsättningen inom målgruppen till ökade skatteintäkter för kommun och stat.

Vår bedömning är att KomAn, på en övergripande nivå, har bidragit till goda sysselsättningseffekter och till samhällsekonomiska vinster. Projektet har vidare formulerat målsättningar för de respektive insatserna. Nedan redogör vi för målsättningar och resultat för respektive insats, det vill säga mobilisering, anpassad vuxenutbildning, Supported Employment och socialt företagande.

- **Mobilisering**

Målsättningen med mobiliseringskursen var att 50 procent av deltagarna skulle gå vidare från mobiliseringskursen till annan insats inom eller utom KomAn. Enligt projektets deltagarenkät har 137 av 156 personer svarat att de kommer att fortsätta i någon insats inom (63 procent) eller utom (24 procent) KomAn.

- **Anpassad vuxenutbildning**

Syftet med insatsen anpassad vuxenutbildning var att deltagarna genom studier skulle öka sina möjligheter till att få ett arbete. Målsättningen för insatsen var att 25 procent skulle vara i studiemedelsberättigade studier eller arbete på den reguljära arbetsmarknaden (med eller utan stöd) inom 18 månader från det att de påbörjat insatsen. Deltagarstatistiken visar att 29 procent (54 av 187) av deltagarna i anpassad vuxenutbildning har gått vidare till arbete eller studier med studiemedel och blivit helt eller delvis självförsörjande inom 18 månader från det att de påbörjade insatsen.

- **Supported Employment**

Målet för insatsen Supported Employment var att 25 procent av deltagarna skulle vara i studiemedelsberättigade studier eller arbete på den reguljära arbetsmarknaden (med eller utan stöd) inom 18 månader från det att de påbörjat insatsen. Utifrån projektets deltagarstatistik kan Ramböll konstatera att 37 procent (211 av 577) av deltagarna som påbörjat Supported Employment arbetade eller studerade inom 18 månader från påbörjad insats. Andelen som hade ett osubventionerat arbete inom 18 månader var 11 procent.

- **Socialt företagande**

Inom ramen för KomAn har socialt företagande delvis utgjort ett alternativ till, eller en utvecklingsväg för, kommunal daglig verksamhet. Initialt hade projektet en tydligare ambition om att skapa sociala företag i form av arbetskooperativ som skulle vara fristående från kommunen och därigenom skapa en ny arbetsmarknad för målgruppen. Under hand reviderades dock målsättningen till att mer fokusera på att individen skulle få en ökad känsla av delaktighet och medbestämmande över produktionen inom befintlig verksamhet. Tanken var att det, i förlängningen, skulle leda till en förbättrad hälsa och känsla av valmöjligheter och ökad valfrihet. Ramböll bedömer att det sociala företagandet, på ett positivt sätt, utvecklade deltagarna i enlighet med de övergripande målsättningarna. I den enkätundersökning som projektet genomfört framgår det att cirka 70 procent av deltagarna upplever att de i hög utsträckning får bestämma vad som ska göras inom företaget. Flera av de verksamheter som ingår i insatsen var från början dagliga verksamheter som omvandlats till "sociala företag", men även helt nya verksamheter har startats för deltagare med psykisk och neuropsykiatrisk funktionsnedsättning om inte tillhör personkretsen för LSS. Genom detta har projektet försökt förändra synen på daglig verksamhet och infört ett så kallat empowerment-tänkande i verksamheten. Insatsledare och handledare har arbetat aktivt för att skapa ökad delaktighet och mer demokratiska beslutsvägar. Deltagarna har fått ta mer ansvar och varit delaktiga i de beslut som fattats om verksamheten. På det sättet har projektet bidragit till deltagarnas känsla av tillfredsställelse och delaktighet. Ambitionen att starta fristående verksamheter finns kvar i Tyresö och Nynäshamn kommun där målsättningen är att "knoppa av" två av de sociala företagen, även om man under projekttiden inte haft möjlighet att uppnå detta mål.

2.1.2 Resultat

KomAn har bidragit till en ökad sysselsättning bland deltagarna. Denna effekt kan förstås av att projektet, genom att erbjuda ett nära och intensivt stöd, har kunnat stärka deltagarna på ett bra sätt. Vi menar alltså att de goda sysselsättningseffekterna relaterar till en personlig utveckling bland deltagarna. Den personliga utvecklingen, och de resultatmål som projektet legat till grund för, kan sammanfattas enligt följande:

- en förbättrad förmåga att marknadsföra sig själva
- ett ökat självförtroende
- en förmodat förbättrad hälsa
- en upplevelse av ökad valfrihet och större valmöjligheter
- en ökad yrkeserfarenhet och yrkeskompetens, samt
- en ökad teoretisk grundkompetens

- **Förbättrad förmåga att kommunicera sina resurser**

En viktig målsättning med mobiliseringskursen har varit att öka deltagarnas medvetenhet om de egna resurserna och deras förmåga till att kommunicera med arbetsgivare. I de fokusgrupper som Ramböll genomförde vid halvtidsutvärdering framkom det att de flesta deltagarna ansåg att mobiliseringskursen lett till en större medvetenhet om de egna resurserna. Flera av deltagarna upplevde vidare att kursen inneburit en utveckling av förmågan att kommunicera sina resurser och att marknadsföra sig själva.

- **Förbättrad självkänsla/självförtroende**

En grundläggande värdering inom projektet har varit att fokusera på det positiva och på att se möjligheter för varje individ. Genom ett gott bemötande och genom ett arbetssätt som bekräftar och lyfter fram deltagarna, har tanken varit att projektet ska stärka deltagarnas självkänsla och självförtroende. I de fokusgrupper som Ramböll genomfört har det framgått att deltagarna, i hög grad, upplever att KomAn stärkt deras självförtroende och självkänsla.

- **Förmodat förbättrad hälsa**

Genom projektet har KomAn hoppats kunna förbättra deltagarnas livskvalitet och självuppskattade hälsa. I de fokusgrupper som genomfördes vid halvtidsutvärderingen angående mobiliseringskursen uppgav deltagarna att kursen inneburit möjligheter till bättre rutiner och gemenskap i vardagen. Möjligheten att komma ut på en arbetsplats och därigenom få rutiner, en social samvaro och meningsfull sysselsättning upplevdes som positivt för hälsan. Deltagare inom Supported Employment hade den mest positiva synen på insatsens hälsoeffekter. I samband med slututvärderingen visar Rambölls enkät att handläggarna, i stor utsträckning, upplever en förbättrad hälsa hos deltagarna inom de olika insatserna. 64 procent av handläggarna upplever att mobiliseringskursen i hög eller mycket hög utsträckning bidragit till en bättre hälsa hos deltagarna. Även för insatserna anpassad vuxenutbildning (58 procent), Supported Employment (55 procent) och socialt företagande (64 procent) upplever handläggarna i hög eller mycket hög utsträckning att åtgärderna bidragit till en förbättrad hälsa. Denna bild bekräftas även i en nyligen genomförd hälsoanalys av projektet, som visar att 58 procent av deltagarna har minskat sina besök i vården i samband med deltagandet i KomAn.²

- **Upplevelse av ökad valfrihet och större valmöjligheter**

En av de bakomliggande tankarna med KomAn är att projektet ska öka deltagarnas känsla av valmöjligheter/valfrihet. Genom att erbjuda en rad olika insatser hoppas projektet ge deltagarna möjligheten att hitta ett alternativ som passar deras behov och som i förlängningen leder till en känsla av ökade valmöjligheter på arbetsmarknaden. I den enkätundersökning som Ramböll genomfört framkommer det att handläggarna anser att insatserna, på ett positivt sätt, bidragit till upplevelsen av valmöjligheter/valfrihet inför framtiden för deltagarna. På frågan om mobiliseringskursen bidragit till en upplevelse av valmöjligheter/valfrihet inför framtiden anser 60 procent av handläggarna att insatsen bidragit i hög eller mycket hög ut-

² payoff, Hälsoanalys KomAn, 2013

sträckning. Motsvarande siffror för anpassad vuxenutbildning och Supported Employment är 54 och 57 procent. För insatsen socialt företagande är siffran något lägre - 33 procent av handläggarna anser att insatsen bidragit till en ökad känsla av valmöjligheter/valfrihet.

- **Ökad yrkeserfarenhet och yrkeskompetens**

Deltagarna inom KomAn har genom praktik och studier fått en ökad yrkeserfarenhet och yrkeskompetens. I halvtidsutvärderingen kunde Ramböll konstatera att den anpassade yrkesutbildningen bidragit till ökade kunskaper i yrkesrelaterade ämnen såsom datakunskap och trädgårdskötsel. Enligt deltagarna har utbildningen också bidragit till ökad kännedom om arbetsmarknaden. Genom praktiken har deltagarna erhållit yrkesrelaterade erfarenheter och kunskaper om arbetsmarknaden. Oavsett om praktiken eller studierna resulterat i en mer varaktig sysselsättning menar Ramböll att det stärkt deltagarnas förutsättningar att ta sig ut på arbetsmarknaden.

- **Ökad teoretisk grundkompetens**

Genom att erbjuda stöd att studera till deltagarna har den ordinarie vuxenutbildningen gjorts mer tillgänglig för personer inom målgruppen. Enligt projektet var tanken från början främst att det skulle bli yrkesinriktade utbildningar. Under hand har projektet upptäckt att många av deltagarna snarare var i behov av att komplettera sin grundskole- och gymnasieutbildning och insatsen har utvecklats mer mot en möjlighet att få stöd i att studera kurser inom det ordinarie utbildningsutbudet. Insatsen kom därför till stor del att bestå av studievägledning och stöd inom ramen för den ordinarie vuxenutbildningen inklusive särsvux. Under projektets gång påbörjades även ett samarbete med Arbetsförmedlingen om hjälpmedel för att underlätta målgruppens möjligheter att tillgodogöra sig vuxenutbildningen. Genom det ökade stödet har deltagarna kunnat tillgodogöra sig teoretisk grundkompetens och därigenom kunnat komplettera sin utbildning.

Sammanfattning

Ramböll kan utifrån deltagarresultaten konstatera att KomAn uppnått de kvantitativa målsättningar som satts upp för arbete eller studier, både på projektnivå och på insatsnivå. Projektet har lyckats få fler i sysselsättning än vad som var målsättningen från början. Med utgångspunkt i den övergripande målsättningen för socialt företagande om en ökad känsla av delaktighet och medbestämmande bedömer Ramböll att insatsen bidragit till det genom att skapa mer demokratiska beslutsvägar och ett i högre utsträckning delegerat ansvar för verksamheten till deltagarna. Ramböll vill vidare lyfta det faktum att sysselsättningen ökar även efter 18 månader; från 25 procent till cirka 30 procent. Ramböll menar att detta resultat är intressant utifrån ett jämförande perspektiv, då många arbetsmarknadsinsatser uppvisar en avtagande marginalnytta, vilket innebär att de positiva sysselsättningseffekterna kraftigt minskar eller helt avtar med tiden.

Ramböll kan även konstatera att KomAn har stärkt deltagarna personligen. Projektet har bland annat legat till grund för en ökad självkänsla, goda hälsoeffekter och en bättre förmåga till att kommunicera sina resurser. KomAn har dessutom bidragit till en ökad arbetslivserfarenhet, bättre yrkeskunskap samt till en upplevelse av valfrihet och valmöjligheter. Ramböll menar att de positiva sysselsättningseffekterna av KomAn bör förstås i ljuset av den personliga utveckling som skett bland deltagarna. Vi menar vidare att den personliga utvecklingen har ett stort värde, också på lite längre sikt; den kanske inte leder till arbete eller studier inom 18 månader, men den påverkar levnadsvanor och tankemönster, vilket kan leda till en sysselsättning längre fram i tiden.

Ramböll vill slutligen poängtera att värderingen av måluppfyllelsen inom respektive insats inte tagit hänsyn till bakgrundsvariabler för deltagarna såsom tidigare studie- eller arbetserfarenheter. Detta innebär att jämförelser av effektiviteten mellan de olika insatserna ska göras med viss försiktighet. Ramböll kan till exempel inte avgöra huruvida de starka resultaten för Supported Employment är ett resultat av metoden i sig eller av en selektionsprocess, där deltagare inom KomAn som står närmre arbetsmarknaden än andra deltagare inom projektet blivit erbjudna insatsen.

2.2 Organisations- och strukturnivå

Målsättningen för KomAn är inte enbart att enskilda deltagare i projektet ska komma ut i sysselsättning eller studier. Genom strategisk påverkan ska projektet också arbeta för att resultat och erfarenheter tas tillvara efter projektslut. Strategisk påverkan inom Socialfonden handlar om att arbeta för att projektresultaten ska bidra till varaktiga förändringar, på såväl lokal, regional som nationell nivå. För att förstå resultat och effekter av projektet på organisations- och strukturnivå har Ramböll valt att använda sig av begreppen absorbering och implementering.

Med absorbering avser Ramböll till exempel att förändrade synsätt och attityder eller ny kunskap tas upp av personer i de medverkande organisationerna eller av aktörer på regional eller nationell nivå. Det i sin tur leder förhoppningsvis till ett förändrat beteende, men också till att erfarenheterna sprids vidare till andra personer inom organisationen. Med implementering avser Ramböll snarare att metoder och arbetssätt som arbetats fram under projektet förs in i den ordinarie verksamheten efter projektslut, bland annat genom förändrade rutiner, manualer och uppföljningssystem eller genom förändring av praxis och regler på en mer strukturell nivå. En viktig distinktion mellan absorbering och implementering är också att absorbering främst sker genom informell och individuell påverkan. Medan implementering syftar till ett mer formellt och strukturellt lärande, där processen präglas av ett tydligt ägarskap och av att resultaten tillvaratas på ett systematiskt sätt inom organisationen. Resultat av strategisk påverkan på strukturnivå kan därigenom enligt Ramböll förstås både som spridning av kunskap, men också som konkret påverkan på handling, såsom beslut om förändringar i verksamheter eller i regelverk.

Nedan redogör Ramböll utifrån dessa begrepp, absorbering och implementering, för projektets resultat och effekter på organisations- och strukturnivå.

Absorbering av nya kunskaper och synsätt

För att på ett effektivt sätt hjälpa personer i målgruppen ut i arbetslivet krävs inte bara metoder och verktyg, utan även kunskap och rätt inställning hos de inblandade aktörerna. Ramböll bedömer att KomAn bidragit till ny kunskap hos politiker, chefer och handläggare inom organisationerna, både om varandras verksamhet och om målgruppens behov. KomAn har även bidragit till ett förändrat synsätt på målgruppen och dess möjligheter att ta sig ut i studier eller arbete. Nedan redogör Ramböll för vad som ligger till grund för dessa bedömningar.

En viktig utgångspunkt för projektet har varit att sprida optimism om målgruppen. Projektet anser att en grundläggande förutsättning för att kunna erbjuda rätt hjälp är att tro på att det är fullt möjligt för personer som har en funktionsnedsättning att arbeta om de får ett individanpassat stöd. I kartläggningen som genomfördes inför projektet uppmärksammades en tendens inom myndigheterna att se pessimistiskt på målgruppens möjligheter att delta i arbetslivet. I kartläggningen konstaterades även att det fanns ett informationsglapp mellan de berörda instanserna. Få av de personer med funktionsnedsättning som helt saknade sysselsättning som kommunen kände till var inskrivna vid Arbetsförmedlingen. I vissa av kommunerna ansågs det saknas kunskap om Arbetsförmedlingens relativt omfattande resurser och insatser för personer med funktionsnedsättning.

Den enkätundersökning som besvarats av handläggare visar på att projektet har bidragit till att förändra handläggarnas synsätt och kunskap om målgruppen. Av handläggarna anger 36 procent att KomAn i hög eller mycket hög utsträckning ökat deras engagemang för målgruppen. 43 procent anger att projektet i hög eller mycket hög utsträckning resulterat i nya tankar och perspektiv och motsvarande 34 procent anser att KomAn bidragit med ny kunskap om målgruppens behov och förutsättningar. I flera av de intervjuer som vi genomfört framkommer det att projektet också lett till en ökad kunskap om varandras verksamheter. Det har i sin tur, enligt handläggarna, lett till en bättre förståelse för varandras arbete och möjligheter att stötta individen till arbete. En intervjuperson säger enligt följande:

”Vi har fått en ökad kunskap om varandras verksamhet. Jag tänker inte längre att det är handläggaren på Försäkringskassans åsikt, utan att det är deras regelverk som de måste förhålla sig till.”

I intervjuer med personer som arbetat specifikt med anpassad vuxenutbildning framkommer att de upplever att KomAn har skapat en ökad medvetenhet om målgruppen generellt inom hela vuxenutbildningen. Liknande resultat kan ses i den enkät som besvarats av chefer inom de inblandade aktörerna. Av respondenterna uppger 65 procent att KomAn i hög eller mycket hög utsträckning resulterat i ökad kunskap inom organisationen om andra aktörer som arbetar med målgruppen. På frågan om KomAn resulterat i att personen har nya tankar och perspektiv med i sitt framtida planeringsarbete svarar även där 65 procent ja, i hög eller mycket hög utsträckning. Av handläggarna är det 45 procent som uppger att KomAn i hög eller mycket hög utsträckning resulterat i ökad kunskap i organisationen om andra aktörer som arbetar med målgruppen.

Delvis implementering av insatser och fortsatt samverkan

Utöver att ny kunskap och nya synsätt absorberats inom de aktuella organisationerna kommer ett antal tjänster att finansieras för fortsatt arbete med projektets insatser. Även om ett antal tjänster implementeras inom den ordinarie verksamheten, ställer sig Ramböll frågande till om dessa tjänster motsvarar målgruppens behov. Projektet hade också som målsättning att bygga upp en samverkan mellan projektets parter. Ramböll bedömer att samverkan fördjupats inom ramen för projektet. I följande avsnitt redogör Ramböll för vad som ligger till grund för dessa slutsatser.

När det gäller implementering av insatser har samordningsförbunden, enligt projektledningen, spelat en central roll för att uppnå resultat. I augusti 2012 beslutade Samordningsförbundet Östra Södertörns styrelse om finansiering av vissa tjänster inom KomAn:s insatser till och med juni 2014. Utöver det kommer en rad tjänster att finansieras av kommunerna. KomAn:s insatser kommer att bedrivas med processtöd och styrning från samordningsförbundet och även delvis av Arbetsförmedlingen. I tabellen nedan redovisas implementeringen av insatserna kommunvis.

Tabell 2 Finansiering av tjänster till och med 30 juni 2014

Kommun	Tjänst	Finansiär	Arbetsgivare
Tyresö	100 % mobiliseringshandledare	Samordningsförbundet	Tyresö kommun
	100 % mobiliseringshandledare	Tyresö kommun	Tyresö kommun
	100 % SE-handledare	Tyresö kommun	Tyresö kommun
	100 % SE-handledare	Arbetsförmedlingen	Arbetsförmedlingen
	50 % SYV	Samordningsförbundet	Tyresö kommun
	30-40% SYV	Tyresö kommun	Tyresö kommun
	50 % handledare Medvind	Samordningsförbundet	Tyresö kommun
	100 % handledare Medvind	Tyresö kommun	Tyresö kommun
	Totalt 6,5 tjänster		
Haninge	100 % SE-handledare	Samordningsförbundet	Haninge kommun
	50 % mobiliseringshandledare	Haninge kommun	Haninge kommun
	50 % mobiliseringshandledare	Samordningsförbundet	Haninge kommun
	100 % SE-handledare	Arbetsförmedlingen	Arbetsförmedlingen
	50 % specialpedagog	Samordningsförbundet	Haninge kommun
	Totalt 3,5 tjänster		
Nynäshamn	100 % SE-handledare	Samordningsförbundet	Nynäshamns kommun
	100 % SE-handledare	Arbetsförmedlingen	Arbetsförmedlingen
	50 % specialpedagog	Samordningsförbundet	Nynäshamns kommun
	50 % specialpedagog	Nynäshamns kommun	Nynäshamns kommun
	50 % handledare Språngbrädan	Samordningsförbundet	Nynäshamns kommun
	50 % handledare Språngbrädan	Nynäshamns kommun	Nynäshamns kommun
	Totalt 4 tjänster		

Det innebär att totalt cirka 14 tjänster kommer att finnas kvar inom Tyresö, Haninge och Nynäshamn. Finansiering från samordningsförbundet är tidsbegränsad till och med juni 2014. Folkhälsomedelsfonden i Nynäshamns kommun kommer också att bekosta en projektledartjänst på heltid till Språngbrädan - ett blivande socialt företag inom Nynäshamn kommun. Även en tjänst som projektledare/samordnare för de före detta KomAn-insatserna bekostas av samordningsförbundet och två samverkansstrategier, en från Försäkringskassan och en från Arbetsförmedlingen. Ambitioner om fortsatt finansiering har dock uttryckts.

Värmdö kommun ingår inte i samordningsförbundet Östra Södertörn, utan diskussioner om fortsatt finansiering har förts inom ramen för det egna samordningsförbundet VärmSam. Vid tiden för denna utvärdering har styrelsen för VärmSam fattat ett inriktningsbeslut om en SE-tjänst, två mobiliseringshandledare och en samordnare på 25 procent för 2013. Även inom VärmSam har ambitioner om fortsatt finansiering uttryckts. Totalt innebär det att cirka 24 personer i olika omfattning kommer att fortsätta arbeta med KomAn:s insatser efter projektslut. Under projekttiden har i genomsnitt ungefär cirka 80 personer arbetat inom KomAn, varav cirka 7 till 8 personer har utgjort administrativ personal som till exempel projektledare och samordnare från Försäkringskassan. Det innebär att enbart cirka en fjärdedel av tjänsterna kommer att fortsatt finansieras efter projektslut.

Vad gäller samverkan, så kommer parterna att fortsätta det samarbete som redan påbörjats inom Samordningsförbundet Östra Södertörn samt genom de lokala styrgrupper som etablerats inom ramen för projektet. Samordningsförbundet Östra Södertörn var delaktiga i förprojekteringen av projektet och utgör en arena med tydliga strukturer och ramar för finansiering, vilket underlättat för de inblandade aktörerna att gemensamt fortsätta finansiera delar av de metoder och arbetssätt som utvecklats under projektets gång. Utifrån KomAn-projektet har också ett utvecklingsprojekt - IPS Södertörn - startats. IPS Södertörn är ett samarbete mellan Värmdö, Tyresö, Haninge och Nynäshamn kommun, Försäkringskassan och öppenvårdspsykiatri. Projektet finansieras av medel från Socialstyrelsen. Projektet ska bygga vidare på erfarenheter från KomAn och vidareutveckla projektets metoder.

God kännedom om projektet, men svårt att visa på handling på strukturell nivå

KoMan har bedrivit ett aktivt påverkansarbete genom spridningskonferenser, men också genom mer informella kontakter med arbetsmarknads-, utbildnings- och socialdepartementet, central nivå inom både Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan samt Sveriges Kommuner och Lands-ting, SKL. I den enkätundersökning som Ramböll genomförde bland chefer och politiker på lokal nivå inom organisationerna svarade 90 procent av politikerna att de känner till projektet KoMan. Av cheferna var det 88 procent som uppgav att de mycket väl känner till projektet. På frågan om de deltagit på några av KoMan:s spridningskonferenser uppgav 82 procent av cheferna att de deltagit i en eller flera. Motsvarande 43 procent av politikerna uppgav att de deltagit på en eller flera av konferenserna.

Projektets strategi för strategisk påverkan har varit att ha en dialogbaserad kommunikation som stöds av relevant material, samtidigt som KoMan:s insatser, arbetssätt och resultat beskrivs och presenteras på ett sådant sätt att intresse väcks hos externa målgrupper på regional och nationell nivå för att sprida information om och ta efter projektets arbetssätt. I kommunikations- och påverkansplanen för KoMan anges att de kanaler som ska användas i arbetet i huvudsak är möten, seminarier, studiebesök, nyhetsbrev, hemsidor, kund/brukartidningar och media. För att förtydliga kommunikationen har KoMan:s centrala styrgrupp och ledningsgrupp enats om fem punkter som projektet sett som viktiga att sprida:

1. Sprida optimism kring att personer med funktionsnedsättning kan arbeta, studera och försörja sig själva
2. Vikten av långvarigt stöd
3. Behov av tryggare ersättningsformer
4. Hjälpmedel inom vuxenutbildningen
5. Samverkan mellan Arbetsförmedlingen och vuxenutbildningen

KomAn har haft som ambition att identifiera strukturella hinder som påverkar målgruppens möjligheter att ta sig in i arbetslivet och utifrån det initiera förändringar i de nationella regelverken. Parallellt med KomAn-projektet pågick en statlig utredning, den så kallade FunkA-utredningen, om just hur arbetsmarknadspolitiska insatser bör utformas för att på ett effektivt sätt bidra till att personer med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga i ökad utsträckning kan få och behålla ett arbete.³ KomAn erbjöds möjligheten att lämna ett remissvar till utredningen där två problemområden särskilt pekades ut av projektet – möjligheten till långvarigt stöd och bättre stöd till utbildning för målgruppen. KomAn har även varit i kontakt med den parlamentariskt tillsatta socialförsäkringsutredningen som pågick parallellt med projektet.⁴

I de intervjuer Ramböll genomfört med ett urval av personer på strategisk nivå inom Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Arbetsmarknadsdepartementet framkommer att man uppmärksammat projektet. Gemensamt för dessa är att de ställer sig positiva till projektets strategiska påverkansarbete. Projektet har på ett tydligt sätt kommunicerat vad man ser som hinder för målgruppens möjligheter att ta sig vidare till studier eller arbete. Samtidigt kan ingen av de intervjuade peka på några konkreta förändringar som skett på grund av projektet.

För att åstadkomma förändring räcker det sällan med enbart spridning av kunskap. Rätt information måste nå rätt personer för att det ska ha en påverkan på konkreta handlingar. Personerna måste i sin tur både vilja och kunna, det vill säga ha mandat att fatta beslut i enlighet med den nya kunskapen. Det går i nuläget inte att visa på några konkreta förändringar som skett på grund av KomAn. Rambölls bedömning är dock att projektets aktiva påverkansarbete resulterat i en god medvetenhet om projektet och en ökad kännedom om de hinder och utmaningar som projektet identifierat.

Sammanfattning

Ramböll kan sammanfattningsvis konstatera att projektet har resulterat i en delvis implementering av KomAn:s insatser genom finansiering av ett antal tjänster. Samverkan mellan de medverkande organisationerna har också stärkts genom projektet. Ur det perspektivet anser Ramböll att KomAn kan ses som ett relativt framgångsrikt projekt. Mer konkret lämnar KomAn avtryck genom att en rad tjänster implementeras med finansiering av Samordningsförbundet Östra Södertörn, kommunernas och Arbetsförmedlingens hjälp, om än med vissa tidsbegränsningar. Även om projektet önskat ett större genomslag och en mer omfattande implementering, kan Ramböll konstatera att projektet, i jämförelse med andra projekt finansierade av den Europeiska socialfonden, gjort ett relativt stort avtryck i den ordinarie verksamheten.

Ramböll ställer sig dock, mot bakgrund av projektets önskemål om en sammanhållen kedja av insatser för målgruppen och de problem som identifierades i förprojekteringen till projektet, frågande till om de tjänster och den samverkan som planerats motsvarar målgruppens behov. Särskilt mot bakgrund av att bristande eller otillräcklig samordning mellan aktörerna identifierades som huvudproblematiken för målgruppen inför projektet. Dels kommer inte samtliga insatser vara tillgängliga inom alla kommuner och dels kommer stora delar av den samverkan som skett både mellan kommuner och inom kommuner genom insatsledare och handledare att försvinna vid projektslut. Ramböll vill också poängtera att den finansiering av insatser som beslutats om inom ramen för Samordningsförbundet Östra Södertörn är tidsbegränsad till och med juni 2014, även om en vilja och ambition har uttryckts om att även fortsättningsvis finansiera dessa tjänster. Det har inom ramen för denna slututvärdering inte heller varit möjligt att visa på några konkreta förändringar på strukturnivå. När det gäller absorbering bedömer Ramböll dock att KomAn bidragit till att sprida både ny kunskap om varandras verksamhet och individernas behov. Även om det är svårt att påvisa direkta effekter av dessa förändringar anser Ramböll att en förändrad syn på och bättre kunskap om varandras verksamheter samt individernas behov och möjligheter ökar förutsättningarna för att personer i målgruppen får de stöd de behöver för att komma ut i arbetslivet.

³ SOU 2012:31 Sänkta trösklar, högt i tak. Arbete, utveckling, trygghet

⁴ Dir. 2010:48 Hållbara försäkringar vid sjukdom och arbetslöshet

3. FÖRKLARINGSFAKTORER

I följande kapitel redovisas de förklaringsfaktorer som Ramböll bedömer bidragit till de resultat och förändringar som projektet uppnått på individ-, organisations- och strukturnivå. Förklaringar till resultaten kan sökas på individnivå, men också på organisations- och strukturnivå. I kapitlet belyses även de faktorer som Ramböll bedömer har verkat hindrande för projektets möjligheter till att påverka organisationerna och strukturerna som omgärdar målgruppen.

3.1 Individnivå

Projektets övergripande goda deltagarresultat kan, enligt Ramböll, förklaras av att projektet erbjudit en variation av individanpassade insatser. På det sättet har deltagarna kunnat finna en lösning som bäst passar deras individuella behov. För att deltagarna på ett effektivt sätt ska kunna tillgodogöra sig de individanpassade insatserna krävs även en samordning mellan aktörerna, något som projektet arbetat aktivt för. Utöver det menar Ramböll att projektpersonalens engagemang och kompetens på ett positivt sätt bidragit till projektets framgångar. Sammanfattningsvis anser Ramböll att följande faktorer bidragit till de goda deltagarresultaten:

- Individanpassade insatser
- Ökad samverkan/samordning
- Engagemang och kompetens hos personalen

I följande avsnitt utvecklar Ramböll vad som ligger till grund för dessa slutsatser:

Individanpassade insatser

Projektet har, utifrån de problem som identifierades i förstudien, satt ihop en rad olika insatser för att motsvara de varierande behov deltagarna har, beroende på hur nära eller långt ifrån arbetsmarknaden de står. Vissa har stått väldigt långt ifrån arbetsmarknaden och behövt mycket stöd i att ens se vilka möjligheter som finns för dem på arbetsmarknaden. Andra har varit i behov av att komplettera sin utbildning eller att få stöd i arbetsträning. Mobilisering har till exempel använts för att fånga upp och föra individer vidare i processen mot ett arbete eller studier. Under projektets gång har metoderna också utvecklats för att passa de behov som uppkommer hos målgruppen. I de intervjuer som Ramböll genomfört framkommer att den främsta framgången med till exempel insatsen anpassad vuxenutbildning är att den öppnat upp möjligheter för personer inom målgruppen att delta i vuxenstudier. Genom projektet har lärare inom vuxenutbildningen fått en ökad kunskap och förståelse för målgruppens behov och möjligheter att studera.

Ökad samverkan/samordning

Ett problem som identifierades i förstudien var att individer inom målgruppen ofta faller mellan stolarna, det vill säga en bristande samordning mellan ansvariga aktörer. KomAn har under projektiden kunnat erbjuda en sammanhållen kedja runt varje enskild deltagare. Projektets organisering har inneburit en ökad närhet mellan de medverkande organisationerna och till deltagarna, både fysiskt och organisatoriskt över organisationsgränserna. Den långa projektiden har också inneburit möjligheter till ett mer långvarigt stöd för individen. Mobiliseringskursen upplevs ha erbjudit just det sammanhållna stöd som individerna ofta saknat. I Haninge, Tyresö och Värmdö kommun har även stora delar av verksamheterna inom projektet varit fysiskt samordnade under projektets gång för att underlätta samarbetet runt deltagarna. Den fysiska samordningen kommer dock inte att kvarstå i någon större utsträckning efter projektets slut.

Engagemang och kompetens hos personalen

En återkommande synpunkt som framhållits i de intervjuer som Ramböll genomfört är det otroliga engagemang som finns hos samtliga inblandade för att stötta målgruppen. Projektet upplever att det bidragit på ett positivt sätt till de goda deltagarresultaten. Utöver ett stort engagemang för målgruppen har det funnits bra kunskap och kompetens inom projektet. Projektet hade möjlighet annonsera de flesta av tjänsterna inom projektet externt, vilket gjorde att man kunde få rätt person på rätt plats. Det finns också goda kunskaper och erfarenheter om att bedriva ESF-

projekt inom KomAn, vilket enligt projektledningen bidragit till att man kunnat fokusera på deltagarna.

3.2 Organisations- och strukturnivå

Vi har tidigare kunnat visa på goda deltagarresultat på individnivå och vad som kan förklara de positiva resultaten. Projekt finansierade av den Europeiska socialfonden ska utöver goda deltagarresultat arbeta för att resultat och erfarenheter tas tillvara inom den ordinarie verksamheten. På strukturnivå handlar det främst om att påverka praxis och regler som omgärdar målgruppen. För att uppnå en beständig förändring både på organisations- och strukturnivå krävs det ofta en rad samvarierande faktorer, som i olika utsträckning bidrar till utfallet. I följande avsnitt redogörs för vilka faktorer som Ramböll bedömer verkat både gynnande och hindrande för projektet att uppnå en hållbar förändring på organisations- och strukturnivå.

Gynnande förklaringsfaktorer

De faktorer som Ramböll bedömer verkat gynnande för projektets resultat är:

- Goda deltagarresultat
- Formella strukturer för samverkan – samordningsförbundens roll
- Grundlig förprojektering
- Tydligt ägarskap
- KomAn låg rätt i tiden (timing)
- Aktivt påverkansarbete

Goda deltagarresultat

KomAn har uppnått goda deltagarresultat vilket kan ses som nödvändigt för att uppnå en förändring på organisations- och strukturnivå. Om projekt inte kan påvisa att de metoder och arbetssätt som utvecklats är effektivare än den ordinarie verksamheten, har projektet små eller inga chanser att uppnå en varaktig förändring. Trots att KomAn uppnått goda deltagarresultat kommer inte samtliga kommuner att implementera samtliga insatser, vilket visar på att goda deltagarresultat kan ses som en grundförutsättning eller en nödvändig faktor för implementering. Det är dock inte ensamt tillräckligt för att uppnå förändring.

Formella strukturer för samverkan – samordningsförbundens roll

Utöver goda deltagarresultat är en viktig förutsättning för implementering att relevanta aktörer har mandat och resurser att genomföra nödvändiga förändringar. KomAn har bidragit till att aktörerna i Tyresö, Nynäshamn och Haninge kommun har möjlighet att implementera delar av de utvecklade metoderna och arbetssätten med stöd av samordningsförbundet. I Värmdö kommun har processen för beslut om implementering tagit längre tid. Enligt personer inom projektet beror det på att kommunen inte ingår i det gemensamma Samordningsförbundet Östra Södertörn. Samordningsförbundens konstruktion underlättar för statliga och kommunala aktörer att samverka runt personer som är i behov av samordnade rehabiliteringsinsatser för att uppnå eller förbättra möjligheterna till arbete. Genom samordningsförbunden har aktörerna kunnat samfinansiera implementering av delar av projektet.⁵ Samfinansiering hade enligt personer inom projektet varit betydligt mer komplicerat utan möjligheten att använda sig av ett samordningsförbund.

Grundlig förprojektering

Inför projektet genomfördes en grundlig förprojektering eller kartläggning över vilka behov som fanns inom organisationerna för att kunna stötta målgruppen. Genom en grundlig förprojektering har projektet kunnat identifiera reella behov hos målgruppen och organisationerna för att nå målet om att fler ska komma ut i egen försörjning via studier eller arbete. Kartläggningen visade att det saknades effektiva insatser, vilket gjorde projektet än mer intressant inom organisationerna. Vid den tidpunkten var frågan om rehabiliteringsinsatser aktuell hos kommunerna, men även hos Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan. Projektet utvecklade metoder och arbetssätt som kompletterade den ordinarie verksamheten. Projektet kunde därmed fylla de behov som aktörer-

⁵ Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser

na sökte vid tillfället. Ramböll bedömer att en grundlig förprojektering ökar möjligheterna för projekt att påverka den ordinarie verksamheten, dels genom att identifiera reella behov inom organisationerna och dels genom att förankringen av projektet kan påbörjas redan innan projektet startar.

Tydligt ägarskap

Projektet har varit väl förankrat hos de inblandade organisationerna, dels genom att kommunerna Värmdö, Tyresö, Haninge och Nynäshamn redan innan projektet hade samverkat kring målgruppen och dels genom att projektet initierades av socialcheferna i respektive kommun. Socialcheferna har drivit dessa frågor aktivt, vilket gett projektet legitimitet inom kommunerna. Även Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan såg vinsterna med projektet, då insatserna kompletterar deras utbud, vilket innebär att de har prioriterat projektet redan från första början. Arbetsförmedlingen har även varit involverad på samtliga nivåer i projektet - handläggars-, lednings- och styrgruppsnivå. Myndigheten erhöll resurser för att anställa personal som kunde arbeta direkt i projektet. Projektet har också arbetat aktivt med att kontinuerligt informera företrädare inom den ordinarie verksamheten om hur arbetet fortlöper. Det har bidragit till att intresset och engagemanget för projektet har kunnat upprätthållas. Ramböll anser att ett tydligt ägarskap är nödvändigt för att det ska finnas en mottagare av de resultat som genereras inom socialfondsprojekt. Om projektet saknar ett tydligt ägarskap under projektets gång är det också mindre sannolikt att den ordinarie verksamheten känner ett ansvar för att ta tillvara de resultat och erfarenheter som projektet resulterat i.

Timing – KomAn låg rätt i tiden

Frågan om stöd till personer med psykisk funktionsnedsättning hade vid tiden för KomAn (projektstart juli 2009) uppmärksammats på olika sätt av aktörer på nationell nivå. I mars 2009 fick Försäkringskassan i uppdrag av regeringen att genomföra en myndighetsgemensam kunskapsutveckling om rehabilitering för personer med psykisk sjukdom och psykisk funktionsnedsättning. Uppdraget skulle genomföras i nära samarbete med Arbetsförmedlingen och SKL och i samråd med Socialstyrelsen. Satsningen genomfördes gemensamt för personal inom Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, kommunen och landstinget på lokal nivå. Med utgångspunkt i kunskapsutvecklingen lämnade 2011 Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan en viljeinriktning till regeringen om gemensamma insatser för tidiga och aktiva insatser för sjukskrivnas återgång i arbete. Ytterligare ett uttryck för frågans vikt under projektets gång är den statliga utredningen om arbetsmarknadspolitiska insatserna för personer med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga, den så kallade FunkA-utredningen. Utredningen tillsattes i juni 2011. Ramböll menar att timing är, om inte en nödvändig faktor så en mycket betydelsefull faktor för att projekt ska få genomslag såväl inom de inblandade organisationerna och som på strukturnivå. KomAn:s visioner och målsättningar sammanföll med att flera andra viktiga aktörer hade i uppdrag att samarbeta kring målgruppen. Ramböll menar att det bidragit till projektets möjligheter att få gehör för sin verksamhet både på organisations- och strukturnivå.

Aktivt påverkansarbete

För att påverka de strukturella förutsättningarna för målgruppen har projektet bedrivit ett aktivt påverkansarbete. Påverkansarbetet har varit en prioriterad fråga inom projektet. Projektet har anordnat ett förhållandevis stort antal spridningskonferenser i hopp om att erfarenheter och kunskap om projektet ska nå de aktörer som har mandat att fatta beslut om förändringar. Utöver spridningskonferenser har projektet även bedrivit ett aktivt lobbyarbete gentemot utvalda aktörer på nationell nivå. Genom att ta direkta kontakter med den nationella nivån inom både Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen och SKL samt med ansvariga departement har projektet lyckats vinna deras uppmärksamhet. Ansvariga inom Arbetsförmedlingen uppger att projektet på ett rakt och direkt sätt kommunicerat om de förändringar man vill se. Projektledningen upplevs ha haft en god förståelse och respekt för de regelverk som styr verksamheten. På departementsnivå har man uppskattat att projektet på ett enkelt och tillgängligt sätt informerat om projektet och vad man vill förändra då man får en stor mängd inbjudningar till spridningskonferenser per år och på grund av tidsbrist inte har möjlighet att delta i någon större utsträckning.

Ramböll menar att projektets aktiva påverkansarbete bidragit till en god kännedom om projektet, vilket i förlängningen ökar projektets möjligheter att få genomslag och påverka på organisations- och strukturnivå.

Hindrande faktorer

Ramböll har ovan redovisat en rad faktorer som vi bedömer på ett gynnande sätt bidragit till de resultat som kan ses både på organisations- och strukturnivå. Ramböll har även identifierat faktor som vi bedömer ha verkat hindrande för projektets möjligheter att uppnå en mer hållbar förändring på organisations- och strukturnivå.

- Begränsade resurser
- Centraliserad styrning av Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen
- Få formella påverkanskanaler

Begränsade resurser

Förutsättningarna för en implementering av arbetsrutiner och insatser som arbetats fram inom ramen för projekt beror till stor del på vilket finansiellt utrymme det finns inom den ordinarie verksamheten. Den socioekonomiska analysen visar på att KomAn:s insatser är resurseffektiva ur ett längre perspektiv. Problemet är att logiken inom offentliga aktörers finansiering av verksamhet ofta baseras på årsbasis. Effekter av det kunde projektet se redan under projektets gång. Beslut om budget för 2013 togs inom kommunerna redan i augusti 2012, det vill säga långt innan projektet hunnit utvärderas och de beslutsfattande hade något underlag att ta ställning till. Försäkringskassan och Arbetsförmedlingens möjligheter att finansiera fortsatt verksamhet på lokal nivå är också mycket begränsade. Utrymme för dem att finansiera insatser kan ske främst genom ett samordningsförbund. Samtidigt är möjligheterna att finansiera verksamhet genom samordningsförbunden tydligt reglerade i lagen om finansiell samordning (2003:1020). För att en samordning ska komma till stånd krävs att Försäkringskassa, Arbetsförmedling, landsting/region och kommun deltar som samverkande parter. Försäkringskassan tilldelas årligen ett fast belopp som av regeringen som utgör statens andel och ska därmed finansiera Försäkringskassans och Arbetsförmedlingens deltagande. Landsting eller regioner å sin sida ska bidra med en fjärdedel och den eller de kommuner som deltar bidrar med en fjärdedel av finansieringen. Samtidigt är Försäkringskassan disponibla resurser begränsade, vilket sätter gränsen för hur mycket de andra parterna kan avsätta för samarbetet.

Centraliserad styrning av Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen

Projekt inom socialfonden bedrivs ofta som samverkansprojekt mellan kommun och statliga myndigheter såsom i detta fall Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan. Inom Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen är dock ansvaret för utvecklingsarbete och beslut om användningen av nya metoder eller arbetssätt i hög utsträckning centraliserat inom myndigheterna, samtidigt som medverkan i projekt finansierade av socialfonden är delegerat till den lokala nivån. För att myndigheterna ska fatta beslut om mer permanenta förändringar i verksamheten krävs ett mer kraftfullt genomslag av projektet inom organisationen. Möjligheterna för projekt som KomAn att påverka konkreta beslut om förändringar av metoder och arbetssätt på myndighetsövergripande nivå får därmed enligt Ramböll ses som begränsade. Det blir därför naturligt för projekt att istället försöka verka för förändring genom kunskapsspridning.

Få formella påverkanskanaler

Enligt programkriterierna för den europeiska socialfonden ska projekten arbeta med strategisk påverkan. Påverkansarbetet ska rikta sig mot relevanta aktörer på lokal, regional och nationell nivå som är viktiga för att resultaten av projekten tas till vara och bidrar till förbättringar inom området. Det finns dock ingen formell mottagare av projektens erfarenheter förutom ESF-rådet. Det strategiska påverkansarbetet ska istället ske utifrån logiken att projekten, genom att sprida sina erfarenheter bidrar till förändring på en strukturell nivå. KomAn har under projektets gång identifierat fem punkter för strategiska lärdomar av projektet (sprida optimism, vikten av långvarigt stöd, behov av tryggare ersättningsformer, hjälpmedel inom vuxenutbildningen, samverkan mellan Arbetsförmedlingen och vuxenutbildningen) som man anser bör tas tillvara efter pro-

jektets slut. För att bidra till förändring har projektet tagit kontakter inom ledningsnivå på relevanta myndigheter, intresseorganisationer och departement. Ramböll har dock i slututvärderingen inte kunnat påvisa några konkreta effekter av projektets påverkansarbete. I Rambölls intervju med Arbetsmarknadsdepartementet påpekar man till exempel att man inte kan använda sig av resultat från enskilda projekt för att förändra strukturella förutsättningar. Det krävs mer omfattande underlag för att fatta sådana beslut. Ramböll menar att det faktum att det inte finns några formella kanaler eller mottagare, annat än ESF-rådet, för att ta tillvara projektens resultat och erfarenheter på organisations- och strukturnivå verkat hindrande för projektets möjligheter att uppnå några konkreta resultat på strukturnivå.

3.3 Sammanfattning

Ramböll utför på uppdrag av Övervakningskommittén en resultat- och effektutvärderingen av Socialfonden i Sverige (2007-2013). I en delutvärdering av Socialfonden har Ramböll ringat in ett antal faktorer som Ramböll ser som återkommande i framgångsrika projekt. Framgångsrika projekt kännetecknas ofta av:

- Individanpassning
- Närhet till deltagarna
- Långa projektperioder
- En bred verktygslåda av metoder
- Personalens kunskap, engagemang och sammansättning

Ramböll kan i slututvärderingen av KomAn konstatera att projektet kännetecknas av ett flertal av dessa faktorer. KomAn har uppmärksammat målgruppens varierande behov och tagit fram en rad olika insatser för att kunna erbjuda en passande insats till varje enskild deltagare. Insatserna har sedan, i möjligaste mån, även anpassats efter individens mer specifika behov. Projektet har också organiserats på ett sådant sätt att deltagarna har kunnat få ett sammanhållet och långvarigt stöd. Ramböll kan konstatera att KomAn på ett framgångsrikt sätt skapat ett effektivt stöd för målgruppens varierande behov.

Projektet har präglats av en god samverkan och ett aktivt deltagande från samtliga inblandade. Förklaringarna till det kan härledas ur att aktörerna redan innan projektet hade goda kontakter bland annat genom samordningsförbunden och att det vid den aktuella tidpunkten fanns ett aktivt intresse både på myndighets- och regeringsnivå för att utveckla stödet för målgruppen. KomAn har också arbetat aktivt och strukturerat för att sprida den kunskap som genererats inom ramen för projektet, både genom så kallade spridningskonferenser och genom att ta direkta kontakter med strategiskt utvalda personer. Samtidigt som projektet har varit mycket framgångsrikt i att skapa goda deltagarresultat kan Ramböll konstatera att de långsiktiga effekterna av projektet är mer osäkra. Det beror enligt Ramböll på att beslut om mer permanenta förändringar både på organisations- och strukturnivå legat utom projektets räckvidd.

4. SAMMANFATTANDE DISKUSSION

4.1 Sammanfattning av projektets resultat och effekter

Ramböll kan konstatera att KomAn, på många sätt, är ett framgångsrikt ESF-projekt. KomAn har till exempel uppnått goda resultat på individnivå genom individanpassade insatser, en ökad samverkan och ett stort engagemang hos personalen. På organisationsnivå har en rad tjänster implementerats och kunskapen om varandras verksamheter och samverkan mellan de medverkande parterna har stärkts genom projektet. Genom ett strategiskt och strukturerat påverkansarbete har projektet även uppnått en god kännedom om projektet och dess målsättningar på såväl lokal som nationell nivå. I tabellen nedan sammanfattas projektets övergripande resultat och effekter, samt de faktorer som Ramböll menar ligger till grund för detta. Därefter följer en avslutande diskussion om Rambölls syn på projektets förutsättningar att nå sina målsättningar.

Tabell 3 Sammanfattning av slututvärdering av KomAn

Resultat och effekter	Förklaringsfaktorer
<p>Individnivå</p> <p><i>Resultat</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • En förbättrad förmåga att marknadsföra sig själva • Ett ökat självförtroende • En förbättrad självskattad hälsa • En upplevelse av ökad valfrihet och större valmöjligheter • En ökad yrkeserfarenhet och yrkeskompetens, samt • En ökad teoretisk grundkompetens <p><i>Effekter</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cirka 25 procent av deltagarna har uppnått en sysselsättning i form av studier eller arbete inom 18 månader. • Om man även räknar dem som det tagit mer än 18 månader för har 30 procent uppnått en sysselsättning. 	<p>Individnivå</p> <ul style="list-style-type: none"> • Individanpassade insatser • Ökad samverkan/samordning • Engagemang och kompetens hos personalen
<p>Organisations- och strukturnivå</p> <ul style="list-style-type: none"> • KomAn har bidragit till både ny kunskap om varandras verksamhet och individernas behov inom de medverkande organisationerna. • En rad tjänster har implementerats med finansiering av Samordningsförbundet Östra Södertörn och kommunernas hjälp. • Fortsatt samverkan genom bibehållna lokala styrgrupper och fördjupat samarbete inom samordningsförbundet • God kännedom om projektet på både lokal och nationell nivå, men svårt att visa på handling 	<p>Organisations- och strukturnivå</p> <p><i>Gynnande faktorer</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Goda deltagarresultat • Formella strukturer för samverkan – samordningsförbundens roll • Grundlig förprojektering • Tydligt ägarskap • KomAn låg rätt i tiden (timing) • Aktivt påverkansarbete <p><i>Hindrande faktorer</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Begränsade resurser • Centraliserad styrning av Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen • Få formella påverkanskanaler

4.2 Avslutande reflektioner

Ramböll menar att projektets arbete måste sättas i sin kontext för att man på ett adekvat sätt ska kunna förstå och värdera de resultat och effekter som uppnåtts. Det ställs en rad krav på projekt finansierade av den europeiska socialfonden. Projekten ska, som nämnts tidigare, förutom att uppnå goda deltagarresultat även arbeta för att resultat och erfarenheter från projekt tas tillvara i den ordinarie verksamheten. Det gäller såväl berörda arbetsplatser och organisationer som andra verksamheter där projektresultaten ska bidra till att förändra arbetet på ett varaktigt sätt. Strategisk påverkan riktar sig därmed mot de relevanta aktörerna på lokal, regional och nationell nivå som är viktiga för att resultaten ska tas till vara och bidra till förbättringar inom området. Som Rambölls slututvärdering visar varierar KomAn:s avtryck med avseende på de olika nivåerna individ- organisations- och strukturnivå. De mest positiva resultaten återfinns på individnivå, det vill säga för KomAn:s deltagare. Resultaten är också goda, men mindre starka, på organisations- och strukturnivå, ett mönster som Ramböll återkommande ser i utvärderingar av ESF-projekt. Förklaringar till detta går enligt Ramböll att hitta i den kontext som projekt verkar i.

Ramböll menar att möjligheterna för enskilda projekt att få till stånd förändring på strukturell nivå och ibland även på organisationsnivå inom myndigheter som Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan måste ses som tämligen begränsade. Den centraliserade styrningen av Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen gör det svårt, om inte omöjligt för lokala utvecklingsprojekt som KomAn, att få till stånd konkreta beslut om finansiering och implementering av olika typer av insatser inom myndigheterna efter projektslut. Avsaknaden av mer formella påverkanskanaler, utöver ESF-rådet, gör det även svårt för projekten att bidra till förändring på strukturnivå inom olika sakområden. Logiken bakom den kunskapsspridning som projekten ofta ägnar sig åt såsom spridningskonferenser är att en generell kunskapshöjning hos tjänstemän och politiker i förlängningen ska leda till beslut om nödvändiga förändringar för målgruppen. Resultatet av enskilda projekt kan dock oftast inte användas för att fatta sådana beslut. För att få tillstånd förändringar i praxis och regelverk krävs betydligt grundligare förarbeten och beredning, för vilka det finns formella processer inom den offentliga förvaltningen. Effekterna av kunskapsspridning på strukturella förutsättningar som regelverk och praxis är därför svåra att spåra och bedöma.

Givet den kontext som KomAn verkat i anser Ramböll dock att projektet i relation till många andra ESF-projekt kan betraktas som ett framgångsrikt exempel. Projektet har på ett strukturellt och strategiskt sätt spridit kunskap om projektet till aktörer som identifierats som nyckelpersoner för att få tillstånd en förändring. Ramböll bedömer att projektet utifrån givna förutsättningar på ett föredömligt sätt lyft de utmaningar och hinder som projektet identifierat för målgruppen. Ramböll menar avslutningsvis att man baserat på det faktum att trots att KomAn, i relation till andra liknande projekt, både uppnått goda deltagarresultat och bedrivit ett ambitiöst påverkansarbete lämnar ett relativt svagt avtryck på organisations- och strukturnivå kan ifrågasätta om ESF-rådet ställer rimliga krav på varje enskilt projekt när det gäller strukturpåverkan. Ramböll menar att det ur ett effektivitetsperspektiv kan finnas skäl att se över rimligheten i att varje enskilt projekt ska arbeta för strategisk påverkan på såväl lokal och regional som nationell nivå.

BILAGA 1

INTERVJUFÖRTECKNING

Ramböll har i slututvärderingen genomfört ett stort antal intervjuer både med personer inom projektet men även på mer strategisk nivå inom de medverkande parterna. Nedan anges en förteckning över dessa intervjuer.

Tabell Intervjuförteckning – intervjuer inom slututvärdering av KomAn

Organisation/funktion	Namn
Projektchef	Anna Lexelius
Intern utvärderare	Mia Ledwith
Representant Arbetsförmedlingen Styrgrupp	Ingela Andersson
Representant Försäkringskassan Ledningsgrupp	Irene Bergqvist
Lokal projektledare Tyresö	Sophia Nyzelius
Lokal projektledare Haninge	Kaveh Rahimi
Lokal projektledare Nynäshamn	Carina Brännäng
Lokal projektledare Värmdö	Eva Barnes
Insatsledare Mobilisering	Monica Öberg
Insatsledare Anpassad vuxenutbildning	Agneta Hallbeck
Insatsledare Supported Employment	Mona Eriksson
Insatsledare Socialt företagande	Maria Stokstad
Handledare Mobilisering	Lars-Olof Stenlund
Handledare Anpassad vuxenutbildning	Kicki Pierre
Handledare Supported Employment	Anna Oldenius
Handledare Socialt företagande	Birgitta Andersson
Sveriges kommuner och landsting	Leif Klingensjö
Arbetsförmedlingen	Henrietta Stein
Försäkringskassan	Johanna Thagemark
Pol sak Arbetsmarknadsdepartementet	Albin Molander

BILAGA 2 ENKÄTUNDERSÖKNING

Ramböll har i slututvärderingen genomfört en enkätundersökning i syfte att fånga handläggares, chefers och politikernas syn på KomAn dels som insats och dels vilka lärdomar de drar utifrån projektet. Enkäten har tagits fram i tre olika versioner för att fånga de tre gruppernas olika perspektiv.

Urval för enkät

Enkäten till handläggare har gått ut till handläggare inom Försäkringskassan som arbetar med aktivitetsersättning och som remitterar deltagare till KomAn. Inom Arbetsförmedlingen har enkäten gått ut till handläggare som arbetar med målgruppen personer som har en funktionsnedsättning. I kommunerna har handläggare som arbetar med försörjningsstöd respektive på biståndsavdelningar med personer i arbetsför ålder som har en funktionsnedsättning, samt personal som arbetar inom arbetsmarknadsverksamheter besvarat enkäten. Enkäten har även gått ut till personal inom öppenvård psykiatri Carema Hjärnhälsan.

När det gäller enkäten till chefer har enkäten gått ut till chefer inom Försäkringskassan som arbetar med aktivitetsersättning, chefer inom kommunerna som arbetar med daglig verksamhet, chefer på missbruksenheter, chefer och boendestödjare på boendestödsenheter samt samtliga chefer i lokala och centrala styrgruppen.

Enkäten till politiker har gått ut till politiker inom socialnämnden och gymnasie- och vuxenutbildningsnämnder i respektive kommun, ordförande och vice ordförande i kommunstyrelsen i respektive kommun samt samtliga chefer inom Carema Hjärnhälsan.

Nedan har vi summerat svarsfrekvensen för respektive enkät:

Chefer

Status	Antal	Andel
Distribuerad men ej svar	12	23,1 procent
Några svar	3	5,8 procent
Slutförd	37	71,2 procent
Totalt	52	100 procent

Handläggare

Status	Antal	Andel
Distribuerad men ej svar	103	41,5 procent
Några svar	9	3,6 procent
Slutförd	136	54,8 procent
Totalt	248	100 procent

Politiker

Status	Antal	Andel
Distribuerad men ej svar	82	61,7 procent
Några svar	4	3,0 procent
Slutförd	47	35,3 procent
Totalt	133	100 procent