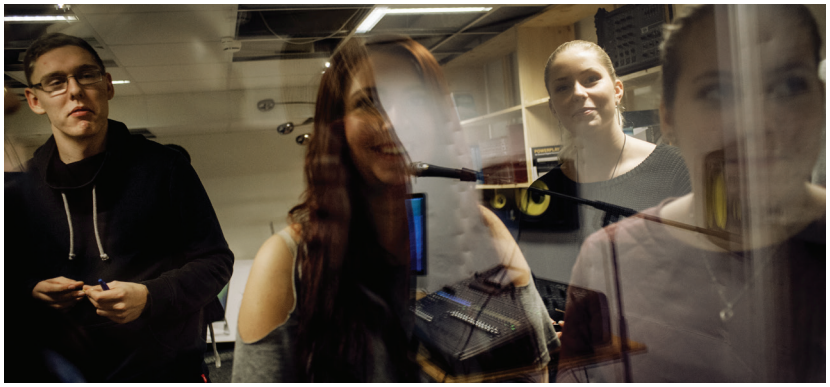
UTVÄRDERINGSRAPPORT

Vägar mot arbete

En utvärdering av 42 projekt som finansierats av Arvsfonden inom området unga, arbete och sysselsättning 1994–2012

Gunnar Gillberg och Mattias Bengtsson

Institutionen för sociologi och arbetsvetenskap,
Göteborgs universitet, 2015



Förord

Vi vill rikta ett tack till Dina Al-Masaeid för hennes arbete med att samla in kontaktuppgifter för de olika projekten. Vi vill också passa på att tacka Berth Danermark och Sif Bjarnason från Örebro universitet för ett viktigt och fruktbart samarbete kring metodfrågor och analysperspektiv, kollegor vid Institutionen för sociologi och arbetsvetenskap, Göteborgs universitet, för kommentarer på ett tidigare utkast av denna utvärdering samt Annica Thomas vid Allmänna arvsfonden för allt stöd och uppmuntran. Sist men inte minst vill tacka alla projektledare, projektmedarbetare och deltagare som tagit sig tid att besvara enkäten, ställa upp på intervjuer och öppna dörrarna för besök och samtal.

SAMMANFATTNING 3
SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER 4
1 BAKGRUND, PERSPEKTIV OCH SYFTE 5
ARVSFONDENS ARBETE MED TEMAT UNGA, ARBETE OCH SYSSELSÄTTNING 6
UTVÄRDERINGENS SYFTE 8
2 METOD OCH MATERIAL 10
DOKUMENTSTUDIE 10
ENKÄTUNDERSÖKNING 10
FALLSTUDIER 10
ANALYS AV DET EMPIRISKA MATERIALET 10
METODPROBLEM 11
3 TEORETISKA PERSPEKTIV 13
UNGAS ARBETSMARKNADSETABLERING – EN DEL AV AKTIVERINGSPOLITIKEN 13
OM PROJEKTLEDNING OCH PROJEKTUTVECKLING 15
OLIKA PROJEKTSTRATEGIER 17
4 RESULTAT 19
DOKUMENTSTUDIEN 19
ENKÄTUNDERSÖKNINGEN 33
OM PROJEKTETS HUVUDMÅL UPPNÅTTS 34
RELATIONEN MELLAN BIDRAGSSUMMAN OCH LYCKADE PROJEKT 34
VIKTIGA FRAMGÅNGSFAKTORER 34
FALLSTUDIERNA 38
FALLSTUDIE 1. *NEW CITY* 39
FALLSTUDIE 2. *CIRKUSPILOTERNA* 44
FALLSTUDIE 3. *NAVIGATORCENTRUM MAJGRUNDEN* 47
FALLSTUDIE 4. *URGENT – UNGT ENTREPRENÖRSKAP I NORRBOTTEN* 50
FALLSTUDIE 5. *UNG I TORNEDALEN* 54
FALLSTUDIE 6. *UNG POSITIV KRAFT* 58
SUMMERING AV FALLSTUDIERNA 61
5 HINDRANDE OCH MÖJLIGGÖRANDE FAKTORER 63
HINDRANDE FAKTORER 63
MÖJLIGGÖRANDE FAKTORER 65
6 ÖVERLEVNADSFÖRMÅGA 68
KATEGORISERING AV SLUTREDOVISADE PROJEKT 68
SAMMANFATTNING OM PROJEKTENS ÖVERLEVNAD 70
7 AVSLUTANDE DISKUSSION OCH REKOMMENDATIONER 71
VAD GÖR ETT PROJEKT FRAMGÅNGSRIKT? 71
SLUTSATSER, REKOMMENDATIONER OCH PROBLEMATISERINGAR 74
LITTERATUR 79
BILAGA 1. BREV SAMT ENKÄTFRÅGOR 83
BILAGA 2. INTERVJU MED TILDE BJÖRFORS 92

Författaren ansvarar för analys och slutsatser

Sammanfattning

Dagens arbetsmarknad ställer höga krav på arbetskraften. Begrepp som anställningsbarhet och social kompetens används flitigt för att definiera vad som efterfrågas. Ansvaret har också förskjutits för när och hur dessa krav ska tillgodoses, det är nu individen själv som förväntas ta detta ansvar. För vissa innebär det nya möjligheter, men för många innebär det också höga trösklar och stora svårigheter att hitta en roll och en plats i arbetslivet. De som framför allt drabbas av denna utveckling är de unga som ännu inte har hunnit etablera sig på arbetsmarknaden, det vill säga de som ännu inte hunnit skaffat sig en attraktiv utbildning och arbetserfarenhet.

Individualiseringen av ansvar innebär också att individen förutsätts ha resurser att hantera kraven, men fördelningen av resurser i form av nätverk, utbildning, självförtroende och informellt stöd är mycket ojämn. Många hamnar därför i marginalen och tvingas in i ofrivillig arbetslöshet, vilket i sin tur får en rad sociala och psykologiska konsekvenser. Det behövs därför nya lösningar för de grupper som hamnar utanför. Den här utvärderingen kommer att beskriva och analysera 42 projekt genomförda under perioden 1994–2012, vars syfte har varit eller är att öka ungas möjlighet att etablera sig i arbetslivet eller utveckla sin personlighet med hjälp av nya och innovativa lösningar. Projekten har drivits av kulturföreningar, studieförbund och kooperativ, och de har beviljats bidrag från Arvsfonden. Dessa övergripande frågeställningar har varit vägledande för utvärderingen:

– Vilka spår lämnar Allmänna arvsfondens pengar och under vilka betingelser lämnar pengarna spår?
– Vilka framkomliga vägar finner projekten och vilka hinder stöter de på?
– Hur upplever målgruppen insatserna?
– Hur många har varit deltagit i verksamheten och vilka kostnadsbesparingar kan man göra med hjälp av erfarenheter från projekten. (Arvsfondsdelegationen 2012)

De projekt som vi har undersökt ser mycket olika ut och spänner över ett brett fält av åtgärder, verksamheter och metoder – alltifrån film, teater och navigatorverksamhet till företagsutveckling. Målgruppen har varit unga som på olika sätt haft svårigheter att ta sig in på arbetsmarknaden. I många fall har det handlat om unga som befunnit sig mycket långt från arbetsmarknaden, men det har även förkommit projekt som på ett mer generellt plan vänt sig till unga i en region eller ett bostadsområde. Den totala summan som har beviljats de 42 projekten är 79 450 600 kronor.

Utvärderingen har mot bakgrund av projektens syfte och mål undersökt vad man har gjort och hur man har gjort det samt värderat resultaten. Resultaten kan i detta fall dels vara uppfyllda mål, men också metodutveckling, avtryck i befintliga strukturer samt en fördjupad förståelse för en specifik problematik eller målgrupp. Projekten har även i flera fall utvecklat metoder och förhållningssätt som gjort att målgruppen kommit närmare arbetsmarknaden. Man har med andra ord försökt sänka ett antal trösklar. Men i första hand har det handlat om att öka självförtroende och handlingskompetens hos deltagarna.

Det strukturpåverkande arbetet har däremot visat sig vara svårare. Många projekt skulle vinna på att vara fyra- eller femåriga i stället för ett-, två- eller treåriga. Detta gäller i synnerhet om projekten bygger på brukarmedverkan och ägnar sig åt metodutveckling. Det tycks också vara viktigt att det administrativa stödet från den egna organisationen samt övriga intressenter finns på plats.

I många projekt är en svag punkt översättningen av de ofta mycket ambitiösa projektmålen till en hanterbar och genomförbar projektplan. Detta understryker också behovet av en genomtänkt projektledning samt riskanalyser och intressentanalyser i projekten. Deltagarmedverkan och deltagarinflytandet är en fråga som betonas av Allmänna arvsfonden. Alla projekt i denna utvärdering har haft deltagare från målgruppen och arbetat med att stärka och utveckla gruppen.

Det som påverkat de olika projekten mest i både positiv och negativ riktning är graden av samverkan med relevanta myndigheter och organisationer.

Slutsatser och rekommendationer

- En stor del av de granskade projekten visar att nya och effektiva lösningar kan utvecklas genom projekt.

- Projekt med sociala företag kan skapa arbetstillfällen för grupper som annars skulle stå helt utanför arbetsmarknaden.

- Överlevnadsgraden för de granskade projekten tycks vara beroende av goda relationer och samarbeten med privata, kommunala och statliga organisationer.

- Någon form av socialt partnerskap är nödvändigt, även om risken finns att projektens autonomi kommer att hotas och att originaliteten och kreativiteten därmed riskerar att minska.

- Genom att göra aktörer som representerar den offentliga sektorn till aktiva parter (med ansvar) skapar projekten incitament som kan säkerställa ett långsiktigt stöd.

- Genomarbetade risk- och intressentanalyser bör finnas hos alla projekt som får bidrag.

- Målgruppens delaktighet ökar möjligheten till framgång.

Göteborg,

Gunnar Gillberg och Mattias Bengtsson

1 Bakgrund, perspektiv och syfte

Utvärderingen beskriver och analyserar 42 projekt vars syfte är att öka ungas möjlighet att etablera sig i arbetslivet eller att utveckla deras personligheter. Projekten har drivits av organisationer som kulturföreningar, studieförbund och kooperativ – och de unga som deltagit i verksamheterna har haft olika bakgrund och resurser. Men de flesta av deltagarna har haft svårt att ta steget in på arbetsmarknaden av olika skäl. Det hänger vanligen samman med bristande resurser i form av stabila nätverk och utbildning, men kan även kopplas till en känsla av exkludering. Det senare kan beskrivas som en svårighet att orientera sig i ett alltmer komplext samhälle som ställer höga krav på utbildning och goda sociala färdigheter. Arbetsmarknaden har också blivit allt mer osäker och komplex och där ord som anställningsbarhet, social kompetens och flexibilitet blivit honnörsord.

Aktuella frågor idag är de allt mer otrygga anställningsformerna på arbetsmarknaden (t.ex. Standing 2009, 2013) samt att välfärdsstatens sociala trygghetssystem blivit mindre generösa och universella (Bengtsson och Berglund 2012; Bengtsson 2014). I en sådan situation riskerar alltfler uppleva känslor av ambivalens och osäkerhet – att framtidsutsikterna för såväl yrkesliv som familjeliv blir instabila. När kapitalistiska marknadsekonomier på detta sätt alltmer styrs av en ”kortsiktighetsprincip” (Sennett 1999) så blir det svårare för individer och familjer att planera för framtiden. Forskare menar att ökad osäkerhet, ambivalens och individuellt ansvar blir särskilt påfallande i gruppen unga människor (Furlong och Cartmel 2007; Gillberg 2010). De som framför allt drabbas av den här utvecklingen är de som inte hunnit skaffa sig arbetserfarenhet och därigenom inte heller kunnat kvalificera sig för de sociala trygghetssystemen.

Känslan av osäkerhet och otrygghet ökar också på grund av att det är hög arbetslöshet i det svenska samhället. Arbetslösheten har i över två decennier bitit sig fast på nivåer som kan beskrivas som ”massarbetslöshet” (Bengtsson 2014). Särskilt arbetslösheten bland unga och unga människors etableringsvägar i arbetslivet är en fråga som hamnat allt mer i fokus, unga människors arbetsmarknadsdeltagande har under senare år varit en central fråga i den politiska debatten i Sverige. År 2013 var arbetslösheten bland personer 15–74 år 8 procent (drygt 410 000 personer) medan arbetslösheten för 15–24-åringar nådde knappt 24 procent (drygt 156 000 personer, varav knappt 76 000 studerade på heltid) (SCB 2014). Andelen långtidsarbetslösa bland unga människor nästan tredubblades mellan 2001 och 2010 (SCB 2011). År 2010 var andelen unga 16–25 år ”som varken arbetade eller genomgick utbildning” 10 procent, vilket motsvarar drygt 100 000 personer (Niknami och Schröder 2014:16). Till detta kan läggas att den höga ungdomsarbetslösheten i Sverige inneburit att sju regioner i Sverige beviljats finansiellt stöd från EU:s ungdomssysselsättningsinitiativ (Andersson och Damberg 2014).

Under senare år har ungdomsarbetslöshetens omfattning diskuterats, men oavsett omfattning betonar forskningen att ungas svårigheter att få fotfäste på arbetsmarknaden skapar följdproblem i form av ohälsa och i vissa fall även missbruk och kriminalitet. Detta visar problemet med de allt högre trösklarna på vägen in till arbetsmarknaden för unga i dag och där högre krav ställs på arbetskraften. Dessa krav inkluderar såväl kvalifikationer via högre utbildning som en självstyrande och självreglerande förmåga (Allvin m.fl. 2012). Som novis på den svenska arbetsmarknaden ska du med andra ord både vara välutbildad och ha förmåga att planera och strukturera ditt eget arbete för att vara attraktiv eller *anställningsbar* som det brukar kallas.

Dessa kvalifikationer och förmågor förutsätter resurser, vilka i sin tur är ojämlikt fördelade i det svenska samhället. Särskilt unga människor från resurssvaga sociala miljöer – vilka inte kan förlita sig på utbildningskapital och ekonomiska kapital – har det svårare att få in en fot på arbetsmarknaden och att finna tydliga riktmärken i övergången till vuxenlivet. Bland unga arbetslösa är personer med ofullständiga gymnasiebetyg överrepresenterade, dessa kommer i högre grad från resurssvaga sociala miljöer och har bristande sociala nätverk i jämförelse med

andra unga individer (Arbetslivsinstitutet 2004; Håkansson 2010). På detta sätt är risken att bli arbetslös fortfarande kopplad till faktorer som social klassbakgrund (Furlong och Cartmel 2007; MacDonald 2009; Håkansson 2010; Gillberg 2010, 2011). Arbetslösheten bland unga hänger alltså nära samman med strukturella och socioekonomiska förhållanden som inte kan åtgärdas inom ramen för enskilda projekt. Men även om arbetslöshet och social exkludering i stort i första hand är ett strukturellt och delvis konjunkturberoende problem, så är frågor om socialt stöd, nätverksbygge, utveckling av självkänsla och en höjning av den enskildas förmågor och kompetenser något som kan främjas i arbetsmarknads- eller utbildningsinriktade projekt. Likaså finns det inom ramen för enskilda projekt möjligheter att bryta social exkludering och ta tillvara och utveckla ungas kreativitet.

I dag känner sig många unga vilsna och behöver stöd när de ska fatta beslut i relation till arbetsmarknadens krav och behov (Mortimer 2009). Detta gäller i synnerhet unga som saknar stöd i hemmiljön, men det gäller även generellt för unga med tanke på att det svenska arbetslivet inte fungerar på samma sätt som när föräldragenerationen etablerade sig på arbetsmarknaden, under en period av full sysselsättning och större efterfrågan på arbetskraft. Det så kallade senmoderna samhällets individualiseringsprocesser tvingar unga att förhålla sig reflexivt till allt fler livsval gällande sådant som arbete, utbildning och familjebildning (Beck och Beck-Gernsheim 2002). Eller, som den brittiska sociologen Margaret Archer (2012) betonar, så skapar ett samtida ”reflexivt imperativ” en ambivalens och osäkerhet hos många unga – den förändrade arbetsmarknaden frikopplar i hög grad unga från den generationsövergripande socialisation som under en relativt lång period utgjort ett riktmärke och ett stöd vid etableringen i vuxenlivet. Denna situation aktualiserar behovet av nya och förändrade stödformer där unga människor, som riskerar att hamna mer eller mindre permanent utanför arbetsmarknaden, erbjuds stöd och vägledning via olika former av åtgärdsprogram.

Ovan nämnda realiteter och utvecklingsprocesser – och då framför allt att det finns många unga människor som är exkluderade från den svenska arbetsmarknaden – aktualiserar frågan om behovet av nya former av stöd och vägledning för unga som på olika sätt kan underlätta deras navigering i ett alltmer osäkert och svårmanövrerat arbetsliv. Det är mot bakgrund av dessa perspektiv och teoretiska överväganden som föreliggande utvärdering kommer att analysera och diskutera 42 projekt för unga som befinner sig utanför, eller i vissa fall vid tröskeln till, arbetslivet. En möjlig väg framåt är bättre samarbete mellan myndigheter, företag och organisationer inom den så kallade tredje sektorn. En aktör i denna process är Allmänna arvsfonden (härefter Arvsfonden) som med sina satsningar på projekt vill stimulera att nya former, metoder och modeller för inkludering av unga på arbetsmarknaden kommer fram. I denna rapport kommer vi just att utvärdera och analysera projektaktiviteter som finansierats av Arvsfonden och som letts av olika aktörer inom ramen för den tredje sektorn och diskutera deras potentiella för- och nackdelar.

Arvsfondens arbete med temat unga, arbete och sysselsättning

Arvsfonden har som en av sina huvuduppgifter att på olika sätt stödja unga individer, fonden beskriver sin roll och uppgift på följande sätt.

> Arvsfonden stödjer projekt där ungdomars kunskaper och erfarenheter tas tillvara. Vi uppmuntrar ungas egna organisationer att tala om vad som är fel och att hitta lösningar. Projekt där sociala aktörer, offentliga samhällsorgan och ideella organisationer samarbetar har stora möjligheter att få stöd. Projektstöd ges till nyskapande projekt med avgränsade tidsramar och ett tydligt syfte.
>
> Stödet kan sökas när som helst på året och det tar upp till ett halvår att få besked. Ideella föreningar och organisationer kan få projektstöd. Även offentliga huvudmän kan få projektstöd om de samarbetar nära med en ideell förening i projektet. Föreningen ska ha funnits i minst ett år. Privatpersoner eller företag kan inte få projektstöd ur Arvsfonden. (http://www.arvsfonden.se/)

För att kunna söka projektstöd måste projekten uppfylla följande krav:

1. *Målgruppsdeltagande*. Målgruppen, barn, ungdom och personer med funktionsnedsättning, ska kunna vara med och påverka utvecklingen i samhället. Därför ger vi enbart stöd till projekt som de själva deltar i.

2. *Nyskapande*. Projektets ska vara nyskapande och utvecklande. Meningen är inte att pengarna ska gå till den vanliga verksamheten, utan vara en möjlighet att testa nya vägar. Det kan till exempel vara att pröva en ny metod eller att vidareutveckla er verksamhet i en ny riktning.

3. *Överlevnadspotential*. Arvsfonden kräver en plan för hur verksamheten ska fortsätta efter projektets slut, exempelvis att projektet blir en del av föreningens verksamhet.

Arvsfonden betonar betydelsen av nyskapande. Stödformen är alltså i hög grad en möjlighet för ett explorativt utvecklingsarbete som syftar till att hitta nya metoder och strategier för olika målgrupper och samhällsproblem. Arvsfonden exemplifierar sin syn på nyskapande på följande sätt:

- att pröva en ny metod eller verksamhet
- att vidareutveckla en metod eller verksamhet som redan finns för en ny målgrupp
- att vidareutveckla en metod eller verksamhet som redan finns i en ny riktning
- att prova nya samarbeten, nya arbetsmodeller eller nya former av mötesplatser

Arvsfondens stöd till olika projekt har, som framgår av det ovanstående, ambitionen att stödja nyskapande och metodutvecklande verksamheter, men det innebär en risk för misslyckanden. Arvsfonden har skapat fyra kategorier som där man försöker fånga upp de slutredovisade projekten:

Kategori 1 – Projekt som inte lämnar några spår
Projekt där det inte finns några spår av de intentioner som organisationen hade med sin projektplan. Man lyckades helt enkelt inte genomföra det man fått pengar för. Här finns exempelvis projekt som inte nått ut till den målgrupp de avsett att nå, som bytt personal eller som inte fått till det samarbete med andra organisationer som varit avgörande för att projektet ska kunna genomföras.

Kategori 2 – Projekt som genomfört den verksamhet som planerats
Projektet har gjort precis det som stod i projektplanen, till exempel en film, en teaterföreställning eller en handbok. Dessa projekt har inte runnit ut i sanden, men inte heller lämnat några synliga spår i det fortsatta arbetet. Det är svårt att avgöra om och i sådana fall på vilket sätt erfarenheterna från projektet lever vidare. Även om de aktiviteter som genomförts inom projektet inte längre finns kvar kan de verksamheter som bedrivits under projektets gång varit mycket viktiga för deltagarna.

Kategori 3 – Erfarenheterna från projektet lever vidare
Detta är den bredaste kategorin. Projektet har exempelvis tagit fram en metod eller en handlingsplan som nu används i organisationen eller i kommunen. Erfarenheterna tas tillvara men det kan vara svårt att få en uppfattning om i vilken utsträckning det sker.

Kategori 4 – Verksamheten lever vidare

Här finns projekt där verksamheten lever vidare och nu finansieras av organisationen själv eller som helt eller delvis har tagits över av exempelvis en kommun eller finansieras med statliga bidrag.

Dessa kriterier är alltså de förutsättningar som projekten har att förhålla sig till när de söker bidrag hos Arvsfonden. De som har sökt och beviljats bidrag är ideella organisationer med en vana och erfarenhet av att driva projekt. Vi ska därför belysa ett antal projektteoretiska aspekter som vi avslutningsvis kommer att återkomma till när projektens arbete, framgångar och hinder diskuteras.

Utvärderingens syfte

Utvärderingen av Arvsfondens projekt inom ramen för temat *Unga, arbete och sysselsättning* är både en utvärdering av tidigare dokumentation, självvärderingar och utvärderingar, och en analys av material från en enkät riktad till samtliga 42 projekt liksom från sex fallstudier. Följande övergripande frågeställningar har varit vägledande för utvärderingen:

> – Vilka spår lämnar Allmänna arvsfondens pengar och under vilka betingelser lämnar pengarna spår?
> – Vilka framkomliga vägar finner projekten och vilka hinder stöter de på?
> – Hur upplever målgruppen insatserna?
> – Hur många har deltagit i verksamheten och vilka kostnadsbesparingar som kan man göra med hjälp av erfarenheter från projekten. (Arvsfondsdelegationen 2012)

Utvärderingen har mot bakgrund av de olika projektens syfte och mål undersökt vad man har gjort och hur man har arbetat, samt värderat de resultat som uppnåtts. Resultaten kan vara uppfyllda mål, men också metodutveckling, avtryck i befintliga strukturer samt en fördjupad förståelse för en specifik problematik eller målgrupp. Utvärderingen innehåller en deskriptiv del som redovisar ett antal av de projekt som fått pengar från Arvsfonden inom ramen för temat *Unga, arbete och sysselsättning*. Dessutom innehåller den en del där projektens eventuella framgångar och misslyckanden analyseras. Mer specifikt har utvärderingen undersökt de olika projektens typ av verksamhet, vilka målgrupper som har prioriterats och vilka metoder som har använts. Vi har också studerat förmågan att utveckla nätverk och samarbeten med Arbetsförmedlingen, kommunala verksamheter etc. Sammantaget har detta inneburit ett försök att kartlägga hinder och framgångsfaktorer för projekten och i den mån det varit möjligt beskriva och diskutera projektens, och i sin förlängning också den ideella sektorns, möjligheter och begränsningar inom den svenska arbetsmarknadspolitiken på ett mer generellt plan.

Mot bakgrund av det ovanstående har följande fem faktorer särskilt analyserats i denna utvärdering:

- Har målen uppnåtts? (interna projektmål)
- Har projekten överlevt efter projekttiden? (överlevnadsgrad)
- Vilka möjliggörande och hindrande interna och externa faktorer har påverkat projektens genomförande och överlevnadsgrad? (påverkan)
- Har projekten sänkt trösklarna till arbetsmarknaden för målgruppen? (externa arbetsmarknadsmål)
- I vilken utsträckning har brukarna eller deltagarna medverkat i projektutvecklingen? (brukarmedverkan)

På en mer analytisk nivå är fokus riktat mot framgångsfaktorer, samt faktorer som kan förklara eventuella misslyckanden (jmf. Danermark och Bjarnson 2014). Analysen kommer dels att diskutera dessa faktorer i relation till olika målgrupper, dels att värdera de olika insatsernas inriktning, effekter och strategier i relation till mer övergripande och generella problem kopplade till ungas livschanser och etableringsmöjligheter på arbetsmarknaden.

2 Metod och material

Utvärderingsprojektet startade 2013 med en kartläggning av befintlig dokumentation. Intervjuer och en enkätundersökning genomfördes under 2014. Sex projekt valdes ut för en fördjupad undersökning och för analys av satsningarna. I dessa fall genomfördes studiebesök och intervjuer med företrädare för projekten samt i några fall intervjuer med projektdeltagare.

Dokumentstudie

Dokumentstudien har inneburit en analys av de olika projektens slutrapporter och eventuella utvärderingar med fokus riktat mot projektens karaktär, inriktning och målsättning samt resultat och effekter. I första hand har syftet varit att kategorisera projekten och ge en bild av den mångfald som präglar satsningarna.

Enkätundersökning

En enkät har riktats till alla projekt (se bilaga). I första hand är det projektledaren eller någon annan ansvarig person som besvarat enkäten. De grundläggande frågor som utgör utvärderingens huvudfokus – effekter, överlevnadsförmåga samt möjliggörande och hindrande faktorer – har undersökts i enkäten. Dessutom har vi ställt en rad öppna frågor där projektledaren har fått analysera och kommentera projektens utveckling, effekter, för- och nackdelar etc.

Fallstudier

I denna utvärdering har sex fallstudier genomförts. Vi har intervjuat projektledare och andra ansvariga och i vissa fall även deltagare i projekten. Intervjuerna har dels inriktats mot projektens utveckling, arbete och resultat, dels mot de intervjuades syn på möjligheter och hinder på ett mer generellt plan. Detta innebär att de intervjuade (vanligtvis projektledare) har fått ge sin syn på hur framgångsrika arbetsmarknadsprojekt bör utformas och genomföras. Totalt har sex projekt besökts och 16 intervjuer har genomförts med projektledare och projektmedarbetare. Två telefonintervjuer har genomförts med representanter för projekt som inte ingår i fallstudien, men som används i kompletterande och jämförande syfte. Representanter från tre projekt (två av dessa ingår inte i fallstudierna) har fått svara på specifika och kompletterande frågor via mejl. Till detta kan läggas att två gruppintervjuer samt fyra enskilda intervjuer har genomförts med unga deltagare. I den avslutande analysen har dessa röster från fältet inkluderats i en större diskussion om aktiveringspolitikens möjligheter och begränsningar.

Analys av det empiriska materialet

Materialet har analyserats mot bakgrund av de inledande frågorna. Ett verktyg i denna analys har utgjorts av följande matris som tydliggör utvärderingens försök att fånga upp och synliggöra de interna och externa faktorer som påverkat de olika projektens möjligheter och överlevnadsförmåga (se även Danermark och Bjarnson 2014):

	Interna	**Externa**
Hindrande faktorer		
Möjliggörande faktorer		

Metodproblem

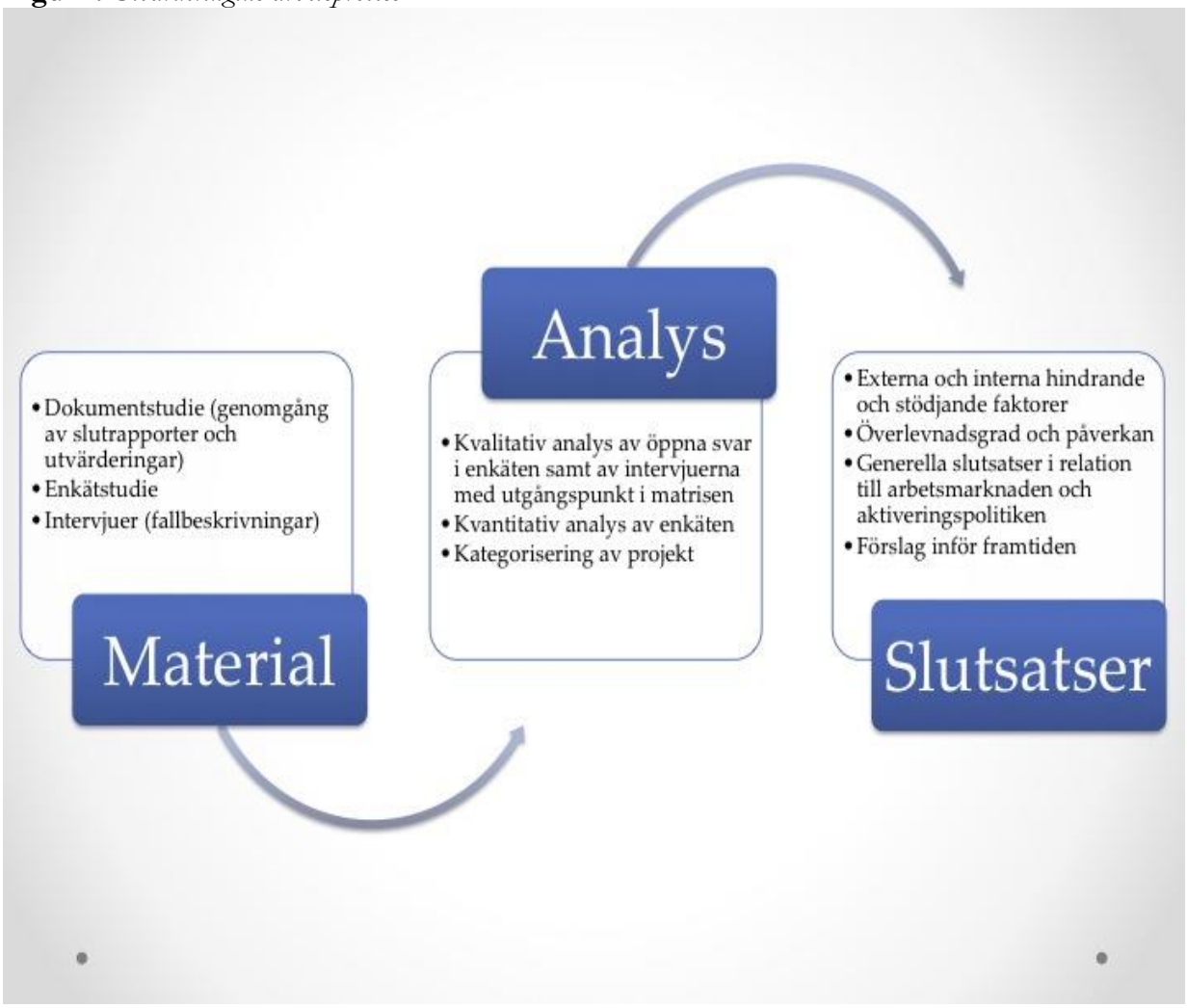
Det mest centrala metodproblemet i denna utvärdering har varit att få kontakt med relevanta personer att intervjua. Tolv av projekten tilldelades medel mellan 1994 och 1999 och verksamheterna ligger därmed cirka 15–20 år tillbaka i tiden. Många projektledare har sedan länge slutat och det finns få eller inga uppgifter om deltagare och projektmedarbetare. Detta har även fått återverkningar på den enkät som sändes ut till alla projekt. Det externa bortfallet är 31 procent (13 projekt). Bortfallet är särskilt stort i de äldre projekten och förklaringen ligger i det ovanstående, det vill säga att det inte finns någon person kvar i organisationen som kan svara på ett rimligt och rättvisande sätt eller att det är svårt att få tag på personer efter så lång tid. Några få projekt har av oklara skäl avstått från att medverka i utvärderingen. *FC Rosengård* ansåg exempelvis att man inte hade tid eller resurser att låta sig intervjuas eller svara på en enkät. Huvuddelen av de projekt som kontaktats har dock varit mycket positiva och samarbetsvilliga.

Dokumentstudien har präglats av det faktum att dokumentationen ser mycket olika ut i de 42 projekten. Vissa projekt är mycket väldokumenterade och tydliga, medan andra saknar viss dokumentation som kunde ha bidragit till mer fördjupade kunskaper och slutsatser. Beträffande intervjuerna har det även här varit problematiskt att få kontakt med äldre projektledare och medarbetare. Det är därför relativt nya projekt som bildat utgångspunkt för de fallstudier som gjorts projekt. Tre av dessa pågår, vilket även har gett möjlighet till intervjuer med deltagare. Vid sidan av nämnda intervjuer med deltagare ska det betonas att det är projektledningens och projektmedarbetarnas röster som delges i denna utvärdering. Det behöver inte innebära att svaren är medvetet tillrättalagda för att framställa projektet i så ljusa färger som möjligt, men risken finns givetvis att personen medvetet eller omedvetet övervärderar projektets effekter och resultat och undviker att diskutera interna problem och tillkortakommanden. Det senare kan t.ex. vara fallet i fråga om samarbetssvårigheter med andra aktörer.

Ytterligare en svårighet är värderingen av den samhällsekonomiska nyttan med Arvsfondens satsningar. Även om detta inte utgör utvärderingens fokus är den ändå värd en diskussion. Att bedöma olika satsningars samhällsekonomiska nytta är mycket svårt. Till att börja med skulle en jämförelsegrupp finnas som inte fått del av den aktuella insatsen. Denna grupp skulle också ha en någorlunda likartad komposition. Ytterligare problem ligger i övriga stödformer som kan erhållas av myndigheter, organisationer, sociala nätverk m.m. Att isolera en specifik insats som rör en aktiveringspolitisk satsning är alltså svårt. Däremot kan vi i en vidare mening tolka värdet av en specifik insats. Om projektmedel satsas på en idé eller modell som visar sig vara effektiv för att uppnå projektets mål och som fortsätter utvecklas efter projekttidens slut är det rimligt att anta att satsningen var samhällsekonomiskt lönsam. Men vad som skulle hänt om en grupp unga människor fått en annan form av stöd kan vi inte veta.

Arbetet med utvärderingen och dess olika steg illustreras i figur 1.

Figur 1. *Utvärderingens arbetsprocess*



3 Teoretiska perspektiv

Ungas arbetsmarknadsetablering – en del av aktiveringspolitiken

I internationella översikter kring arbetsmarknadspolitikens innehåll och omfattning brukar Sverige lyftas fram som ”den aktiva arbetsmarknadspolitikens vagga”. I enlighet med den grundläggande normen eller politiska principen om *arbetslinjen* har Sverige, åtminstone historiskt, använt omfattande sysselsättningsskapande åtgärder för att omvandla den arbetsföra befolkningen till förvärvsarbetande individer (Johansson och Hvinden 2007; Junestav 2011). I allmän mening är aktiva arbetsmarknadspolitiska åtgärder interventioner på arbetsmarknaden för att korta människors arbetslöshetsperioder ”genom att proaktivt hjälpa arbetslösa människor tillbaka in på arbetsmarknaden” (Bonoli 2012: 181, vår översättning).

Aktiv arbetsmarknadspolitik är en del av *aktiveringspolitik*, ett bredare begrepp som beskrivs som en viktig komponent i omvandlingen av europeiska välfärdsstaters social- och arbetsmarknadspolitik (Bengtsson och Jacobsson 2013). Sedan 1990-talet har EU uppmuntrat sina medlemsländer att utveckla och utöka satsningar på den aktiva arbetsmarknadspolitiken som del i en så kallad ”aktiveringsomsvängning”: från utgifter för passiva åtgärder (olika former av kontantstöd som arbetslöshetsersättning och förtidspension) till investeringar i aktiva åtgärder (som arbetsmarknadsutbildning, coachning och rådgivning). Forskning betonar att aktiveringspolitikens mål är finanspolitisk konsolidering, högre sysselsättningsgrad och ökad social integration (Eichhorst m.fl. 2010; Palier 2010; Streeck och Mertens 2013). Aktiveringspolitiken har två delar:

1) Reella förändringar i arbetsmarknadspolitiska program och åtgärder ”som syftar till att främja (det mer eller mindre obligatoriska) arbetsmarknadsdeltagandet av personer som är beroende av arbetslöshetsersättningar eller socialbidrag” (van Berkel och Borghi 2008:332, vår översättning). Så när man i dag talar om aktivering, eller aktiveringspolitik, menar man oftast åtgärder för att förbättra sysselsättningsmöjligheterna för dem som inte tidigare varit sysselsatta, de som har förlorat sina jobb eller de som har en begränsad arbetsförmåga.

2) ”Institutionell aktivering” som handlar om införandet av policyer organiseringen av åtgärder (Van Berkel och Borghi 2008). På detta vis är reella förändringar i arbetsmarknadspolitiska program och åtgärder sammankopplade med förändringar i de operativa aspekterna, i själva organiseringen och utförandet av tjänsterna. Till exempel, betonar tyska forskare som Martin Heidenreich och Patricia Aurich (2014) att så kallade ”inklusiva aktiveringsåtgärder” fungerar bättre för att bekämpa exkluderingsprocesser på arbetsmarknaden. Med detta avses åtgärder, projekt och program som är anpassade till individuella behov och som tydligt beaktar flera olika *dimensioner*, *nivåer* och *parter*.

    a. *Ett flerdimensionellt synsätt* kräver samordning av tjänsterna mellan olika myndigheter och organisationer, såsom mellan arbetsförmedling och socialtjänst.
    b. *En flernivåstrategi* kräver att skillnader minskar mellan en centralt och en lokalt organiserad arbetsmarknadspolitik. I forskningen betonas det att en del av detta handlar om decentralisering av befogenheter från nationell till lokal nivå (Minas m.fl. 2012).
    c. *En fleraktörsstrategi* ställer krav på nya arrangemangsformer bortom den offentliga sektorns åtgärder. Det vill säga, det som betonas är vanligen ett ökat samarbete mellan aktörer i olika sektorer, antingen genom olika former av samarbetsnätverk

eller via marknadsrelationer (Heidenreich och Aurich 2014; Borghi och Van Berkel 2007; Van Berkel m.fl. 2012).

Det är inte minst denna avslutande aspekt av ”horisontell integrering” som särskilt är i fokus i denna rapport, det vill säga möjligheter och svårigheter för samarbete mellan olika utförare och intressenter.

Ett sätt att betrakta de inklusiva aktiveringsåtgärderna som utvecklats med hjälp av Arvsfondens stöd till unga på arbetsmarknaden, är att beskriva dessa som en del i en horisontell integration där nya, och i många fall ideella, aktörer samverkar med traditionella arbetsmarknadspolitiska aktörer. Nya aktörer innebär emellertid också diversifierade aktiveringspolitiska strategier och metoder. Det är också huvudskälet till att man gör satsningarna som projekt, det ligger också i linje med Heidenreich och Aurich (2014) argumentation för individuellt anpassade åtgärder. Det behövs nya, individuellt anpassade lösningar och strategier för inkludering av unga på arbetsmarknaden, och projektet är en lämplig organisationsform när dessa nya idéer ska prövas och – om de är lyckade – bli en ordinarie del av verksamheten.

Projektfloran med åtgärder och insatser för unga är omfattande och brokig. Under lång tid har olika finansiärer investerat i ungdoms- och arbetsmarknadsprojekt för att hitta nya vägar ut på arbetsmarknaden, att stärka ungas självkänsla och självförtroende, samt att öka anställningsbarheten bland unga. Inte sällan är projekten delfinansierade av Europeiska socialfonden. Arvsfonden bidrar också i hög grad till finansiering och stöd, vilket inte minst de 42 projekten i denna utvärdering är ett uttryck för.

Olika försök har gjorts att studera effekterna av dessa ”alternativa” satsningar (se exempelvis Ungdomsstyrelsen 2008; Malmquist och Sjögren 2011 och Ungdomsstyrelsen 2011). Ungdomsstyrelsen (2012) publicerade 2012 en undersökning riktad till cirka 100 utvärderare av projekt inom ramen för den Europeiska socialfondens satsningar på unga. Undersökningen byggde på en enkät riktad till utvärderare och på en analys av utvärderarnas rapporter. En inledande slutsats som dras i denna metaanalys är att utvärderingarna är metodologiskt ganska olika och därför svåra att jämföra. Vissa fokuserar på processer, andra har karaktären av följeforskning och några studerar effekter och samhällsekonomiska vinster. En annan iakttagelse är att projekten som utvärderas har mycket olika inriktning och mål. Det rör sig om allt från friskvård och entreprenörskap till regelrätta arbetsmarknadsåtgärder. Generellt ansåg utvärderarna att en klar majoritet (cirka två tredjedelar) av projekten var lyckade eller mycket lyckade. Centrala framgångsfaktorer som lyftes fram var projektets arbetsmetod, möjlighet till praktik, engagemang och bra bemötande från personal samt samverkan med andra aktörer. Försvårande för projekten var hindrande regelverk, Ungdomsstyrelsen noterade att regler i vissa fall används som ”svepskäl” för att inte behöva samarbeta.

I samma rapport redovisar Ungdomsstyrelsen (2012) också en annan undersökning, med en genomgång av 23 utvärderingsrapporter från projekt riktade till unga. Även här noteras svårigheter kopplade till utvärderingarnas karaktär och inriktning. Den huvudsakliga empirin utgjordes av kvalitativa fallstudier och eventuella effekter och resultat beskrivs i mycket begränsad utsträckning. I synnerhet saknas kopplingar mellan val av arbetsmetoder och effekter, vilket innebär att vissa effekter som noteras inte kan förklaras på ett tillfredsställande sätt. Detta innebär sammantaget att projekten fått positiva effekter, men man vet inte säkert varför.

I en tidigare rapport från Ungdomsstyrelsen, *Arbetsmarknadssatsningen – att bryta ungdomars utanförskap på arbetsmarknaden* (2006), diskuteras satsningar för att utveckla metoder för att bryta utanförskapet och satsningar på så kallade navigatorcentrum (vars huvudmål har varit att samla ideella, privata och offentliga aktörer och resurser för att stödja unga på lokal nivå). Bakgrunden till rapporten var ett regeringsbeslut år 2003 om att avsätta 40 miljoner kronor ur Arvsfonden för att stödja projekt som syftar till att bryta ungas utanförskap på arbetsmarknaden. Rapporten baserar sina slutsatser på en analys av 19 utvärderingar av olika projekt och navigatorcentrum under perioden 2003–2006. I rapporten konstaterar författarna, i enlighet med annan forskning,

att ungas inträde på arbetsmarknaden är knutet till graden av utbildning, arbetslivserfarenhet, kontakter samt social kompetens. De projekt som varit föremål för metautvärderingen har alla haft fokus på ungdomar som saknar efterfrågad kompetens på arbetsmarknaden eller av andra skäl hamnat utanför. Bakomliggande skäl till utanförskapet beskrivs i termer av en svag konjunktur samt strukturrationaliseringar som innebär att enklare arbeten försvinner. Projekten som har undersökts har satt deltagarnas behov i centrum (individuell utveckling), deltagandet har varit frivilligt och verksamheten har varit flexibel och målgruppsanpassad. De huvudsakliga metoder som används i projekten har varit coachning, lärande, praktik och individuellt entreprenörskap som på olika sätt skräddarsytts för de olika målgrupperna. De problem som uppstått beskrivs på följande sätt:

> Trots att projekten har utvecklat fungerande metoder har det funnits hinder. En svårighet har varit att synliggöra för berörda myndigheter att projektens metoder kan vara ett bra komplement till de redan existerande arbetsmarknadspolitiska åtgärderna. (Ungdomsstyrelsen 2006: 60)

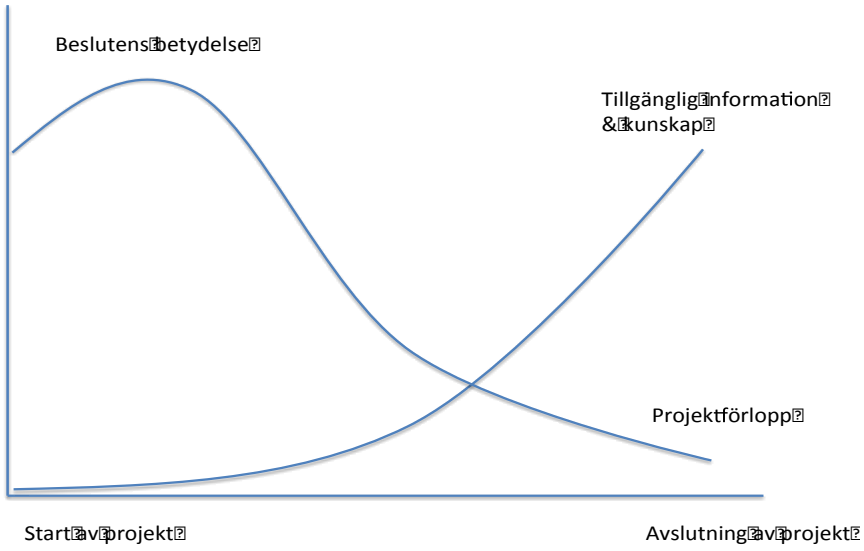
Navigatorcentrumen tycks ha underlättat för vissa unga att komma in på arbetsmarknaden. En framgångsfaktor har varit politiskt stöd och samverkan med offentliga aktörer, en annan är samverkan med andra lokala aktörer. Sammanfattningsvis konstaterar författarna att endast tre av projekten lyckades leva vidare och integrerades i den ordinarie kommunala arbetsmarknadsverksamheten. Men rapportförfattarna noterar positiva effekter och skriver avslutningsvis följande:

> Utvärderingen visar att arbetsmarknadssatsningens projekt i stort har lyckats bra i förhållande till sina förutsättningar. Otraditionella lösningar har ofta lett till riktiga jobb. Förutom att projekten har kunnat erbjuda alternativa lärande miljöer och metoder har de lyckats få mellan 50 och 90 procent av sina deltagare i arbete eller utbildning. Med tanke på att vissa av projekten haft målgrupper med svår social problematik som drogproblem, psykiska sjukdomar och många års utanförskap på arbetsmarknaden är dessa resultat över förväntan (Ungdomsstyrelsen 2006: 61).

Om projektledning och projektutveckling

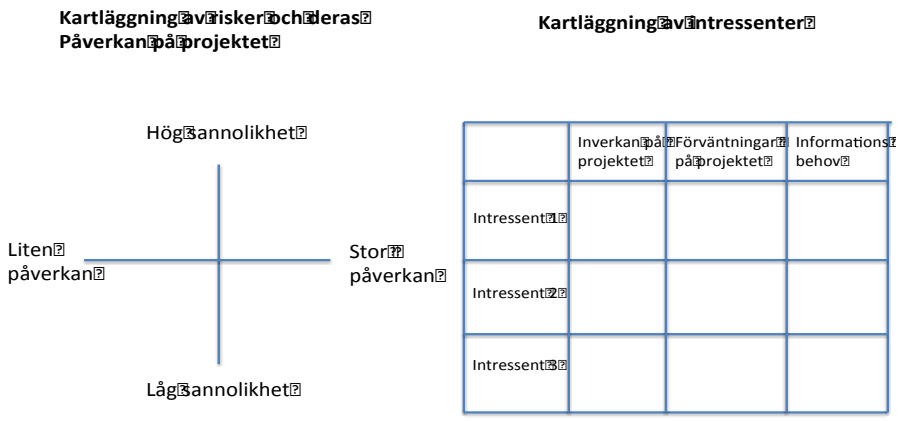
Att utveckla och driva projekt har blivit något av en ny bransch, med egna specifika kompentenser och yrkesgrupper. En stor del av det stöd som delas ut till nya verksamheter idag riktas till projekt. Europeiska socialfonden, Arvsfonden etc. fokuserar sitt stöd via projekt och ofta är kriterier och riktlinjer inriktade mot det innovativa. Att arbeta i projekt innebär ju också per definition att man vill pröva något nytt. Det finns två delar i projektarbetet som förtjänar att nämnas i detta sammanhang, dels projektutvecklingen, dels själva ledningen av arbetet. Att utveckla ett projekt innebär ett antal nödvändiga steg med början i en idé som förhoppningsvis är knuten till ett samhällsproblem som ska lösas. Därefter följer projektplanering som kan ses som den viktigaste fasen då riktlinjer läggs upp för hur målen ska nås och då eventuella svårigheter identifieras. Ett problem i all projektutveckling och projektledning är att när behoven av stabila planeringsförutsättningar är som störst, är kunskapen samtidigt minst. Nedanstående figur är ett försök att åskådliggöra detta dilemma.

Figur 2. Projektplaneringens problem och svårigheter



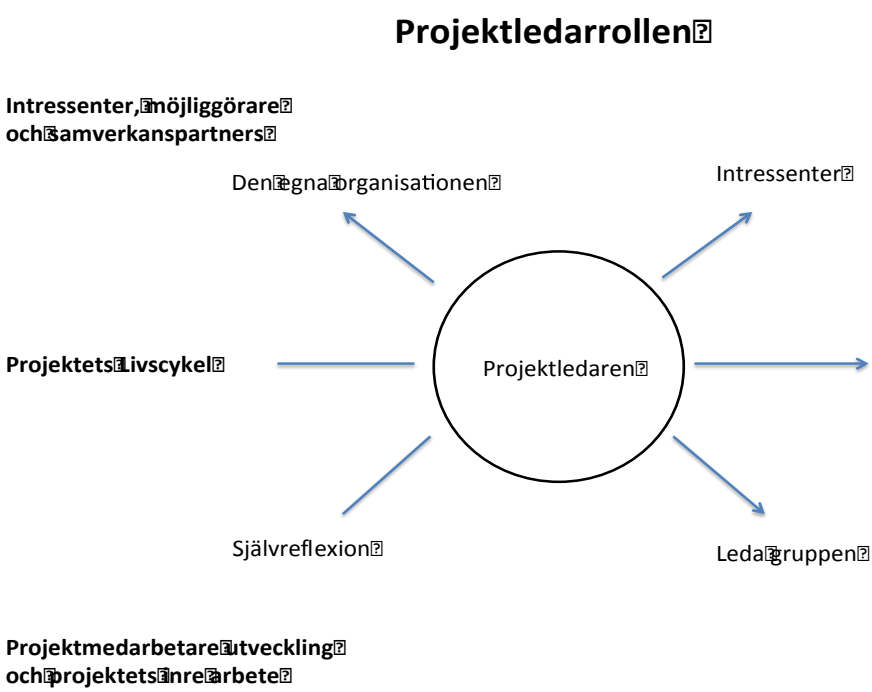
Men det finns ett antal mycket enkla verktyg som delvis kan kompensera för den bristande kunskapen i planeringen. De två viktigaste är en systematisk intressentanalys och en riskanalys. Även i mindre och ideellt drivna projekt är dessa verktyg mycket användbara. Nedan följer två exempel på hur enkla varianter av dessa verktyg kan se ut:

Figur 3. Exempel på riskanalys och intressentanalys



Projektledaren har en viktig roll när det gäller både planeringen och genomförandet av projektet. Rollen innebär emellertid inte enbart att driva själva projektet. Wendy Brinner och Michael Geddes (1999) lyfter fram tre huvuduppgifter för projektledarskapet: målfokusering, utveckling av projektgruppen samt relationerna till externa intressenter, finansiärer och potentiella samarbetspartner.

Figur 4. Projektledarrollen (modifierad efter förlaga i Brinner och Geddes 1999:56)



Olika projektstrategier

Alla projekt kräver en genomtänkt och grundad projektstrategi. Lennart Svensson och Casten von Otter beskriver i *Projektarbete – teori och praktik* (2005) tre centrala delar av projekt. För det första handlar det om *planering*, som innebär att ett projektdirektiv bryts ner till en hanterbar och uppföljningsbar projektplan. För det andra *aktivering av projektmedarbetarna* som innebär det att de personer som arbetar med projektet får utvecklas och bidra med sin kreativitet och förmåga. För det tredje nämner författarna betydelsen av *nätverksbyggande,* det innebär bland annat att arenor skapas där olika intressenter kan mötas och samordna aktiviteter och gemensamma strategier.

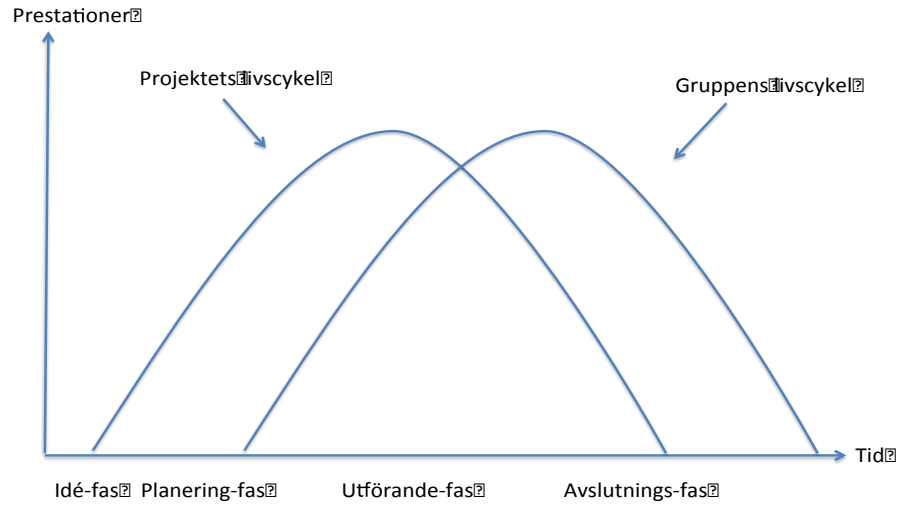
Beroende på projektets karaktär, huvudinriktning och målsättning blir vissa delar mer betydelsefulla än andra. En uttalad planeringstrategi är exempelvis att föredra vid större projekt med tydlig målsättning, men där samordning och logistik utgör fallgropar. En aktiveringsstrategi är att föredra när projektet i hög grad är beroende av projektmedarbetarnas kreativa förmåga och målen är mer explorativa. Ett nätverksstrategiskt förhållningssätt är i första hand relaterat till större samverkansprojekt där olika aktiva samarbetspartner ingår och där olika organisationskulturer och perspektiv måste samordnas. Huvuduppgiften blir i detta fall att skapa förutsättningar för samverkan och där planeringen förutsätter kontinuerliga intressentanalyser.

I vissa projekt kan alltså den ena eller andra strategiska utgångspunkten dominera, men i de fall där projektet förutsätter både kreativa projektmedarbetare, utvecklad samverkan och tydlig planering, behöver alla tre aspekterna vara grundade och genomtänkta. I större arbetsmarknadsprojekt, där målet är att utveckla metoder, skapa samverkan mellan och inom organisationer samt administrera och organisera tusentals projektdeltagare är givetvis alla tre strategierna ofrånkomliga. Men i de flesta av de fall som är aktuella i denna utvärdering är kanske behovet i första hand inte att detaljplanera och samordna stora projekt. Det är ofta mindre projekt där huvuduppgiften är att skapa en kreativ miljö och ett nära samarbete med andra aktörer. En viktig roll i detta arbete faller på projektledaren eller projektledarna.

Att leda ett projekt är, som vi sett, en komplex uppgift som kräver medvetenhet och förmåga att utveckla den egna projektgruppen, utveckla goda samarbeten med intressenter och samtidigt driva arbetet mot målet. Utvecklingen av projektgruppen, som i mindre, innovativa och

explorativa projekt, är en central uppgift, kräver också en förståelse för de gruppdynamiska processer som alltid äger rum när människor ska arbeta tillsammans. Att samordna projektets utveckling med gruppens utveckling är emellertid inte enkelt. Det finns många exempel på projekt där klimatet i projektgruppen inte har varit optimalt när projektet befinner sig i själva genomförandefasen.

Figur 5. Projektets livscykel och gruppens livscykel (modifierad efter förlaga i Ricciardi och Schaller 2005:33)



I projektsammanhang är den gruppdynamiska processen alltså en fråga som projektledaren bör hantera på ett genomtänkt sätt, då tidsaspekten innebär att projektgruppen måste fungera relativt omgående. Det betyder att projektledningen aktivt måste arbeta för att få projektgruppen samspelt och målfokuserad och vanliga sätt att göra detta är genom olika intensiva gemensamma aktiviteter (exempelvis teambuilding).

I underökningen av utvärderingens 42 projekt har dessa projektteoretiska perspektiv fungerat som verktyg. Genom att spegla de olika projekten i ljuset av olika projektteoretiska perspektiv och förklaringsmodeller har vi ökat vår förmåga att förklara de projektrelaterade problem som framkommer i redovisningen av resultatet. Det gäller i synnerhet projektledningsfrågan och de kompetenser och ansvarsområden som är knutna till denna funktion.

4 Resultat

I det här avsnittet redovisar vi utvärderingens tre typer av material. Den inledande dokumentstudien är av mer informativ karaktär och har som huvudsyfte att kartlägga och kategorisera projekten. Enkätundersökningen har varit direkt inriktad på att få svar på de huvudfrågor som ligger till grund för utvärderingen. Målet har alltså varit att via projektledare och andra ansvariga få information som kan ligga till grund för en analys av faktorer som bidragit till framgångar, misslyckanden och överlevnadsgrad, samt med stöd i detta dra mer generella slutsatser kring de faktorer som påverkar aktiveringspolitiska satsningar riktade till unga. Den tredje delen är en fördjupning i form av sex fallstudier som inkluderar intervjuer med projektledare och i vissa fall deltagare. Syftet är att de som varit verksamma i projekten ska få beskriva sina upplevelser och erfarenheter.

Dokumentstudien

De 42 projekten i studien är mycket olika. Dels är inriktning och målsättning olika, dels har projekten fått olika mycket pengar – alltifrån projektet *Med i matchen* (2010/090) med 7 255 000 kronor till projektet *Ungdomsprojekt i samband med Svenska Filmens dag* (1994/091) med 50 000 kronor. Tabell 1 visar projekten i studien.

Tabell 1. *Presentation av utvärderingens 42 projekt*

Projekt	Organisation	Syfte och målgrupp	Bidrag (kr)	Överlevnadsförmåga/ lämnande spår
1. *Urgent – Ungt entreprenörskap* (2012/141)	Coompanion Norrbotten	Utveckla företag och utbilda företagare bland unga invandrare i Norrbotten.	729 000, avslutades efter 1 år	Vissa spår i form av ett startat företag. Inga metoder som tagits över eller utvecklats.
2. *Ungdomshus* (2012/072)	Föreningen för alternativ ungdomsverk-samhet i Kinda	Att skapa en mötesplats för människor 16–25 år i syfte att öka deras självkänsla och självförtroendet.	2 646 000	Pågår. Eventuell överlevnad om kommunalt stöd beviljas alternativt nya projektpengar.
3. *Växtkraft* (2012/068)	Föreningen Familjefamnen	Råd och stöd till unga vuxna (ensamkommande flyktingbarn) i syfte att öka närheten till arbetsmarknaden.	3 469 000	Pågår. Eventuellt kan kommunen bidra med finansiering.
4. *Radio XX* (2012/033)	Virserums konsthalls-förening	Utbilda unga människor i kritisk journalistik, skapa radio. Ungdomar 14-25 år.	3 879 000	Pågår. För närvarande oklart, planen är att bland annat Arbetsförmedlingen ska intressera sig för utbildningen.
5. *Ung i Tornedalen* (2012/025)	Hela Sverige ska leva i Norrbotten	Öka möjligheten för ungdomar i glesbygden att ta plats i samhället. I första hand ungdomar 12–25 år.	3 495 000	Projektet pågår. Plan att medverkande kommuner ger fortsatt stöd samt att offentliga och privata aktörer fortsätter ge visst ekonomiskt stöd.
6. *Ung positiv kraft* (2012/011)	ABF Halmstad	Ett arbetsintegrerat socialt företagande som ska skapa förutsättningar för ungdomar att närma sig arbetsmarknaden.	2 544 000	Pågår. Projektet kommer med viss sannolikhet leva vidare som ett socialt arbets-integrerande företag.
7. *Teater Respekt*	FC Växjö	Att skapa sysselsättning	3 639 000	Ett arbetsintegrerande

(2011/095)		via sommarteater-produktion. Ungdomar 15–25 år.		socialt företag kommer att fortsätta. En ideell förening har bildats som samverkar med den ekonomiska föreningen och jobbar vidare med projektets metod.
8. *Transfer Mentor – Det unga mötet* (2010/146)	Föreningen Transfer Örebro	Skapa mentorsprogram för ungdomar som bott i Sverige i 1–3 år.	1 469 000	Lever eventuellt vidare via kommunalt stöd, men fortfarande oklart.
9. *Redo för livet* (2010/111)	Kista folkhögskola Svenska Scoutrådet	Att skapa en ledarskapsutbildning för unga 16–24 år.	1 697 000	Genom att projektet använt sig av erfarenheter från utformningen av nya kurser men även genom att de kontakter via projektet fortlever i verksamheten.
10. *Med i matchen* (2010/090)	Föreningen X-Cons Stockholm	Yrkesträning för unga lagöverträdare som ska få möjlighet att etablera sig på arbetsmarknaden.	7 255 000	Projektet kommer övergå till finansierad verksamhet genom betalande kunder (Socialtjänsten).
11. *Ekonomismart* (2009/162)	Folk-universitetet Karlstad	Skapa medvetna konsumenter, skapa förutsättningar för aktiva val och undvika skuldsättning.	4 667 000	Ursprungliga finansiärer kvarstår och nya finansiärer har möjliggjort fortsatt arbete med regionala utbildningsteam.
12. *Utbyte Baltikum* (2009/159)	Centrum för internationellt ungdoms-utbyte	Erbjuda arbetslösa på 18–24 år en erfarenhet och upplevelse gör dem mer attraktiva på arbetsmarknaden.	733 000	Inga synliga spår och projektet nådde inte målen. Samverkans-problem med Arbetsförmedlingen.
13. *Framtids-projektet förebyggande åtgärder för ungdomar i Rosengård* (2009/157)	FC Rosengård	Att deltagande elever vid Rosengårdsskolan skulle bli bättre förberedda inför gymnasiet samt inspirera till en meningsfull fritid.	4 747 000	Erfarenhetsspridning och fortsatt arbete med unga inom ramen för föreningen.
14. *Unga på väg* (2009/090)	Bergsjöns kultur och media	Att utveckla ungdomars kunskaper genom ett långfilmsprojekt.	4 119 000	Grundfinansiering finns att fortsätta en liknande verksamhet som den som startades via projektet, men med mindre resurser vilket gör att insatser på samma nivå är svårt.
15. *Ungdomscoaching i Håbo kommun – 4U* (2009/005)	Stiftelsen Norden Biskops Arnö	Minska antalet ungdomar som avbryter sina studier och motivera unga avhoppare att slutföra sin studiegång.	1 192 000	Projektet har blivit en del av kommunens verksamhet. Ungdomscoacher erbjuds och finansieras av kommunen.
16. *Design Rosengård* (2008/156)	Medborgar-skolan Malmö	Att via textil produktion utbilda och förbereda unga för arbete och eget företag genom utbildning och lokala nätverk. Ungdomar 16–25 år.	905 000	Medborgarskolan har inkluderat delar av verksamheten i sin satsning på hantverk. Vissa deltagare har gått vidare till ett handelscollege för

				fortsatt utveckling. Metoder har tillvaratagits från verksamheten.
17. *Lätta (t)ankar 2* (2008/155)	Studiefrämjandet Östergötland	Att vara ett alternativ till de deltagare som inte blivit hjälpta av de insatser som kommunen erbjudit. Ungdomar 16–25 år.	2 204 000	Viss erfarenhetsspridning. Studiefrämjandet har fortsatt arbeta med målgruppen och tagit vara på erfarenheter och utvecklat nya verksamheter.
18. *Norrköping Navigatorcenter* (2008/152)	Sensus studieförbund	Samordna myndigheters, kommunens, föreningars och näringslivets resurser för snabbare hjälp åt unga arbetslösa (16–24 år) med mål att bryta utanförskapet på arbetsmarknaden.	1 223 000	Idéspridning till Arbetsmarknadskontoret i Norrköping.
19. *Ryds Multi Kulti* (2008/145)	FC Södra Ryd	Att skapa en stark tradition i Södra Ryd där unga människor (15–24 år) är delaktiga i att skapa meningsfull sysselsättning och positiva miljöer.	1 931 000, avslutades efter två år	Ingen direkt överlevnad. Men FC Södra Ryd arbetar fortfarande med ungdomsverksamhet.
20. *Navigatorcentrum/Majgrunden* (2008/110)	Majornas Samverkansförening	Att skapa ett nav där unga kan mötas och få samlad information från myndigheter, bygga upp en bas av praktikplatser samt samordna erbjudanden av lönearbete. Primärt 18–30 år, sekundärt 16–18 år.	3 126 000	Projektet överlevde inte och huvudverksamheten lämnade inga spår. Ett nystartat företag i anslutning till verksamheten.
21. *New City* (2008/107)	Drömmarnas hus	Underlätta inträdet eller återinträde på arbetsmarknaden för de som faller utanför systemet och har svårt att integreras på arbetsmarknaden.	2 188 000	Projektet levde inte vidare men efterlämnade metoder och arbetssätt som delvis övertagits av kommunen.
22. *Förstudie: Järva yrkesutbildning* (2008/093)	Stiftelsen Väddö och Södertörns folkhögskolor	Skapa en yrkesutbildning för unga 16–24 år bosatta på Järvafältet i Stockholm som inte fullgjort sin gymnasieutbildning.	300 000	Järvamodellen blev en del i folkhögskolans verksamhet.
23. *Projekt 7-tjugo junior* (2007/127)	Arbetslinjen Klippan	Ta fram handledarmaterial för ungdomsarbete. Barn 6–13 år.	1 116 600	Den skola som ingick i projektet arbetar med materialet. Även ett antal genomförda utbildningar för ledare utanför referensskolan.
24. *Ung Start* (2007/064)	Sala kommun	Att hjälpa Salas ungdomar 16–25 år att komma ut i sysselsättning	1 525 000	Permanent verksamhet i kommunens arbetsmarknadsenhet.

25. *Ung företagsamhet på IV-programmet* (2007/017)	Föreningen Ung företag-samhet	Erbjuda alla gymnasie-ungdomar i Gävleborg en utbildning inom Ung företagsamhets utbild-ningskoncept. Unga vid det individuella pro-grammet.	90 000	Verksamheten har fortsatt. Finansieras via Ung företagsamhet.
26. *TEND – Teknik och naturvetenskap för dig* (2007/003)	Förbundet Unga forskare	Att fler elever ska läsa naturvetenskapliga och tekniska program samt att öka medlemsantalet i Förbundet Unga forskare.	5 616 000	Ingen överlevnad. Men projektet har publicerats och uppmärksammats i tidningar, hos bransch-organisationer m.m.
27. *ELD – experience learning description* (2006/130)	Centrum för internationellt ungdoms-utbyte	En pilotstudie om unga människors kompe-tensidentifiering via *Informal Learning Management (ILM)*. Unga och ungdomsledare inom föreningsliv, företag och kommunala ungdomsinitiativ.	1 440 000	Metoden ELD har licensierats och är en fritt tillgänglig metod. Projektledaren håller utbildningar i ELD. Finansiering via försäljning av utbildningstillfällen. Spridning via licensen Creative Commons i samarbete med Umeå universitet.
28. *Projektet Musik Fokus Norr* (2006/087)	Up Sweden Music Community	Att minska utanförskapet på arbetsmarknaden för unga kulturentre-prenörer i Norrland.	2 972 000	Verksamheten har införlivats i Up Swedens ordinarie verksamhet.
29. *Metod och pedagogiskt material* (2005/053)	Arbetslinjen Klippan	Att utveckla och sammanställa material kring Arbetslinjen Klippans pedagogiska grunder, övningar och upplägg.	418 000	Projektet har genomfört ett antal utbildningar för ungdomsledare med metodbanken som huvudsakligt arbets-material.
30. *Projekt Marilyn.nu* (2005/051)	Sensus studieförbund	Att skapa ett forum på nätet för tjejer som inte vill eller kan identifiera sig med den kvinnobild som presenteras i medierna. Tjejer 13–25 år.	3 081 000	En utställning som fortfarande turnerar. En studiehandledning som används och efterfrågas.
31. *Igångsättning av regionalt utvecklingscenter i Västerbotten* (1999/109)	Föreningen Urkraft	Att utreda förutsättningarna för ett utvecklingscenter.	300 000	Ett utvecklingscenter för unga drevs fram till 2006, vilket finansiera-des av AF och Skellefteå kommun.
32. *Luleå Steelers* (1997/136)	Luleå basketklubb	Att erbjuda 10–15 unga ett utvecklingsår inom ramen för föreningen där teori och praktiskt arbete kombineras.	610 000	Verksamheten fortsätter i liten skala med mycket mindre ekonomiska resurser.
33. *Cirkuspiloterna* (1997/089)	Cirkus Cirkör	Att skapa en kvalitativ utbildning med indi-viduellt utformade program för cirkus-artister och produ-center. Målgrupp var 26 arbetslösa deltagare.	600 000	Utbildningen vidareutvecklades och blev 2000 en treårig utbildning samtidigt som en cirkus-gymnasieutbildning startades i Botkyrka.
34. *Ung utveckling*	ABF Vännäs	Att bygga upp	50 000	Rekryteringsproblem.

(1997/085)		självförtroende och självtillit bland unga 12–25 år samt ge unga en ökad samhällsmedvetenhet.		Inga tydliga spår.
35. *Samhällsinnovativa utbildningar* (1997/021)	Föreningen Arbetslinjen Klippan	Syftet med förstudien är att dra upp riktlinjer till en ny form av utbildning för arbetslösa ungdomar som ska vara till hjälp för ungdomarna själva och för det lokala samhället.	350 000	Oklart
36. *Småländska mångmedieprojekt* (1997/003)	Arrangemangsföreningen KAOS	Ett kulturprojekt med både arbetsmarknadsåtgärder och utbildning i botten. Målet är att skapa en mångmedial föreställning där så många uttrycksformer som möjligt samverkar.	200 000	Flera av deltagarna har fortsatt arbeta inom kultursektorn med projektet som referens och merit.
37. *Projekt Igångsättning* (1996/136)	Teaterkooperativ Teater X	Skapa ett ekologiskt Rosengård med möjlighet att skapa nya arbeten. Ungdomar 16–19 år.	1 700 000	Överlevt genom att utvecklas till annan verksamhet och nya projekt. Exempelvis Drömmarnas hus och projektet *New City*.
38. *Ungdomsmässa* (1996/067)	Föreningen Idékontoret	Förbereda, genomföra och följa upp projektet ”Ungdomsmässa 96”.	75 000	Projektet genomfört.
39. *Secondhandverksamhet, Föreningen Reningsborg* (1995/157)	Föreningen Reningsborg	Starta secondhandförsäljning som väg till egen finansiering av projekt och ideell verksamhet samt ge arbetstillfällen åt arbetslösa ungdomar.	500 000	Utvecklades i egen regi. Projektet en bestående verksamhet.
40. *Ungdomsprojektet Kupan* (1995/072)	Arbetskooperativet Kupan	Att erbjuda socialtjänsten vård och utbildning för ungdomar med sociala problem på ”hemmaplan”.	100 000	Arbetskooperativ startades, men är nu avvecklat. Secondhandbutik.
41. *Förebyggande arbete med ungdomar* (1995/071)	Stiftelsen Varvet	Främja fritids- och kulturverksamhet. Att skapa ett ungdomscafé i Helsingborg.	500 000	Överlevde efter projekttiden genom sponsring och intäkter. Föreningen avregistrerades 2007.
42. *Ungdomsprojekt i samband med Svenska filmens dag* (1994/091)	Filmens dag i Göteborg	Ett möte mellan dokumentärfilmen, filmaren och arbetslösa ungdomar.	50 000	Projektet har inte fortsatt i annan form. Individuell påverkan på de deltagande ungdomarna.

Projekten kan delas in i tre olika typer:

- *Arbetsmarknadsprojekt*: Till exempel navigatorverksamhet, utbildning, stöd i arbetssökandet, coachning och matchning.

- *Deltagarutvecklande projekt*: Till exempel stöd för ökad självkänsla, självreflektion, utbildningar som inte är direkt arbetsmarknadsanknutna, nätverksbyggande och genomförande av speciella aktiviteter som film och teater).
- *Företagsutvecklande projekt*: Till exempel arbetskooperativ och starta eget-projekt.

Den största delen är arbetsmarknadsprojekt och de utgör basen i de ansökningar som har gjorts till Arvsfonden. Arbetsmarknadsprojekten ser något olika ut. Navigatorcentrumidén återfinns hos vissa, medan andra projekt arbetar med specifika metoder för att öka de ungas möjligheter att få arbete. Ett på många sätt typiskt projekt är *Navigatorcentrum Majgrunden* som bedrevs av Majornas samverkansförening. Huvudsyftet var att etablera ett navigatorcenter för att aktivera och utveckla unga i utanförskap med fokus riktat mot arbetsmarknaden samt bidra till en utveckling av sociala företag drivna av unga. En mindre del av projekten har haft företagande och entreprenörskap som mål, i första hand i form av socialt företagande. Slutligen finns det även projekt som riktar in sin verksamhet mot självförverkligande och personlighetsutveckling. Dessa verksamheter har kategoriserats som deltagarutvecklande eftersom huvuduppgiften inte varit direkt inriktad på arbete eller företagande, utan snarare på aktiviteter som syftat till att stärka ungdomars självkänsla, engagemang och samhällsintresse. Några projekt har också karaktären av kulturprojekt eller skapande av specifika evenemang. Samtidigt kan det betonas att ett förväntat resultat har varit att deltagarna ska kunna dra nytta av erfarenheten även efter projekttiden, genom utvecklande av nätverk eller i form av arbetslivserfarenhet. De underliggande skälen som anges till projekten är därigenom kopplat till arbete, ökad anställningsbarhet och nätverksutveckling. Dessa projekt kan även därför i viss mån kunna klassificeras som arbetsmarknadsprojekt eller företagsutvecklande projekt.

Vi har kategoriserat projekten för att underlätta analysen av hindrande och möjliggörande faktorer. Eftersom kategorierna skiljer sig åt sig åt i flera avseenden (t.ex. mål, ambitioner, samverkan) är det nödvändigt att väga in detta när faktorer som påverkar projekten ska förstås och förklaras. Projektens förmåga att överleva (eller lämna spår) efter projekttiden måste också förstås mot bakgrund av de olika kategoriernas specifika förutsättningar, ambitioner och mål.

I enkäten fick projekten beskriva framgångar, effekter och problem, och ett urval av projekt, dess arbete, inriktning, egna synpunkter och tankar kommer att presenteras nedan. I vissa fall kompletteras beskrivningen med intervjuer.

Arbetsmarknadsprojekt

Ett tidigt arbetsmarknadsprojekt var *Luleå Steelers* som startades 1997 av Luleå basketbollklubb. Målet var att under 6 månader ge ungdomar praktik inom idrottsrörelsen. Målgruppen var arbetslösa pojkar och flickor mellan 19 och 25 år. Enligt projektledningen fick projektet stora effekter och man uppskattar att det i dag, mer än 15 år senare, arbetar cirka 10 personer inom basketsporten tack vara projektet. Representanter från projektet beskriver själva, i de öppna svaren i enkäten, framgångsfaktorerna på följande sätt:

> Vi rekryterade ungdomar som själva var delaktiga i sporten, vilket gjorde dem mycket ambitiösa och intresserade. Vi hade bra med uppgifter och utvecklingsmöjligheter för deltagarna. Vi fick stor nytta av deltagarna. De första i projektet kunde gå vidare med bra erfarenheter och referenser från oss i styrgruppen. Detta gjorde fler intresserade av att gå med i projektet.

Projektet har fortsatt, men med mindre pengar och utan en tydlig projektledning. Visst stöd har man fått från bland annat Arbetsförmedlingen och Luleå kommun. Projektledningen betonar vikten av bra samverkan, vilket den även säger sig ha haft med ungdomshandläggaren vid Arbetsförmedlingen i Luleå.

Ett annat exempel på ett tidigt arbetsmarknadsprojekt är Föreningen Urkrafts *Igångsättning av regionalt utvecklingscenter i Västerbotten*, som startade 1999. Målet var att utreda förutsättningarna för att starta ett utvecklingscenter för unga mellan 16 och 25 år. Projektet lyckades nå målet och ett

utvecklingscenter för unga drevs fram till 2006. Finansieringen kom från Arbetsförmedlingen och Skellefteå kommun.

Ett relativt typiskt exempel på arbetsmarknadsprojekt som fått stöd från Arvsfonden är projektet *Norrköpings navigatorcenter* som drivits av Sensus studieförbund och som startade 2008. Projektets syfte var att samordna myndigheters, kommunens, föreningars och näringslivets resurser för snabbare hjälp åt unga arbetslösa med mål att bryta utanförskapet på arbetsmarknaden. Målgruppen var ungdomar 16–24 år.

Sala kommun startade 2007 projektet *Ung Start* som är ytterligare ett klassiskt arbetsmarknadsprojekt. Målet var att hjälpa ungdomar i åldern 16–25 år att komma ut i sysselsättning. Projektet har nu permanentats inom kommunens arbetsmarknadsenhet.

Studiefrämjandet Östergötland projekt *Lätta (t)ankar 2*, som fick stöd 2008, är också ett klassiskt arbetsmarknadsprojekt. Målet var att stödja unga på vägen mot egenförsörjning. Målgruppen var 16–26-åringar och i projektet deltog arbetade cirka 40 personer. Metoden gick ut på att anpassa insatsen efter deltagarens behov och jobba med de frågor som behövs för att nå den ungas mål att komma vidare till egen försörjning. Projektet överlevde inte av egen kraft efter projekttiden, men projektledningen menar att kunskapen om målgruppen ökade och att metoden att stödja, lyssna och vägleda genom aktiviteter och praktiskt arbete var ett vinnande koncept. Studiefrämjandet har fortsatt att arbeta med målgruppen och erfarenheterna har förts vidare in i nya projekt.

Transfer Mentor – Det unga mötet är ett projekt som drivs av Föreningen Transfer Örebro och är inriktat på ungdomar 17–19 år som är nyanlända i Sverige och som går på språkintroduktionsprogrammet på gymnasiet. Man vill ge dem ökade kunskaper om arbetslivet och därmed underlätta deras tillträde till arbetsmarknaden. Även om kategoriseringar är svåra bedöms projektet ligga inom ramen för det vi i denna utvärdering kallar arbetsmarknadsprojekt. Projektledningen beskriver verksamheten på följande sätt:

> Ungdomarna får en mentor som vi matchar med deras drömjobb. Det syftar till att påskynda integrationen. Ungdomarna har ett begränsat kontaktnät. Nätverk och mentorskap är framgångsrika modeller och vi anser det är viktigt att ungdomarna inte bara möter myndigheter utan även det civila samhället.

Totalt ingår i projektet 60 adepter och 60 mentorer. Projektets arbetssätt bygger på att deltagarna själva har fått önska vilket yrke som deras mentor helst ska ha och de har också fått möjlighet att komma med förslag på gemensamma aktiviteter. Projektets betydelse beskrivs på följande sätt av deltagarna:

> Mentorprogrammet var en ny nyckel till en värld där man kan komma in i det svenska samhället. Mötet med nya människor var stimulerande och att få erfarenhet av andra var det bästa tycker jag. (Sara A)

> Det betyder jättemycket för mig. Jag utvecklade mig mycket och lärde mig mer om svenska samhället. Jag kan använda kunskaper som jag har i mitt liv och det var spännande att ha kontakt med en erfaren person. (Reza).

> Mentorprogrammet har hjälpt mig jättemycket. Jag har lärt mig mer svenska och lärt känna någon som jobbar med det yrket jag själv vill jobba med i framtiden. (Al hasan)

> Jag har inte varit med om så mycket egentligen, men det är såklart ett riktigt bra sätt att umgås eller utvecklas inom olika områden i vardagslivet, t.ex. språket, skaffa nya kontakter osv...! (Hamma)

> Det betydde mycket för mig och jag har lärt mig om svenska samhället, hur det fungerar … Min mentor har betytt mycket för mig, hon är som min mamma, hon hjälper mig med praktiska saker… (Fawzia)

> Mentorprogrammet har betytt jättemycket för mig. Det hjälpte mig med att välja eller veta vad jag vill bli. (Sara Abraham)
>
> Mentor programmet betyder mycket för mig. Det hjälpte mig att förstå hur Sveriges system fungerar (skolan) och jag har fått kunskap om mitt drömyrke. Jag har också förbättrats mitt svenska språk. (Yodit)
>
> Med mentorprogrammet kan jag säga att det får mig att bli en del av samhället. (Michael).
>
> Mentorprogrammet har betytt mycket för mig och det hjälpte mig att komma närmare arbetslivet här i Sverige. (Sami)
>
> Så klart är det något som betyder mycket, hur ofta får man en sådan chans liksom. Jag uppskattar verkligen att han har haft tiden att träffa mig och berätta om mitt drömyrke, men inte bara berätta utan visa mig hur allt funkar på banken. Jag tycker verkligen synd om alla som inte har förstått vilken möjlighet de fick. Om jag har möjligheten att prata med alla som ska få mentorer och berätta hur viktig och hur mycket det kommer hjälpa de jag skulle jättegärna göra det. Att få vara med i mentorprogrammet är en chans som man kan inte missa. (Ignacio)

Som vi ser ovan är deltagarna mycket nöjda med projektets upplägg och insatserna. Ansvariga för projektet lyfter själva fram deltagarna som en framgångsfaktor, dvs. deltagare som vill och är engagerade för att nå sina mål. De lyfter även fram svårigheter som rör samverkan med framför allt tjänstemän inom kommunen och tidsbrist hos de lärare som varit involverade i projektet. Slutligen betonas att möjligheten till överlevnad hänger på om projektet får kommunalt stöd och i nuläget är det oklart i vilken form verksamheten ska fortsätta.

Ett projekt med en annan inriktning är *Ekonomismart. Ekonomiutbildning för arbetslösa ungdomar* som drivits av Folkuniversitetet i Karlstad och som statade 2009. Målgrupp var arbetslösa 18–24 år. Även om projektet är att betrakta som ett arbetsmarknadsprojekt har den huvudsakliga metoden varit utbildning. Projektets övergripande syfte var att skapa medvetna konsumenter som fick verktyg att göra aktiva val, identifiera risker och undvika överskuldsättning samt upprätthålla en hållbar ekonomi genom hela livet, för att därigenom också minska riskerna för utanförskap och ohälsa. Projektet har arbetat med uppsökande verksamhet gentemot arbetslösa unga vuxna (deltagare) samt genom metodstöd till yrkesverksamma budget- och skuldrådgivare, konsumentvägledare, lärare och socialtjänstemän (yrkesverksamma), vilka i sin tur arbetar uppsökande gentemot olika grupper i sitt närområde. En av de ansvariga för projektets anser själv att målen är uppfyllda. Vilka effekter fick då verksamheten? Följande beskrivning ges i de öppna enkätsvaren:

> Bra och aktuell projektidé som känns relevant och till nytta för målgruppen. Många har uttryckt att de är vana att sättas i åtgärder som inte ger något men att *Ekonomismart* varit ett undantag. Det var svårt att motivera deltagarna att delta då de från tidigare åtgärder blivit skeptiskt inställda till att det skulle ge dem något. Många ur målgruppen hade också tappat självkänsla och ”gett upp” varvid de inte deltog eller kom skeptiskt inställda. Dock blev de väldigt positivt inställda när de väl deltagit. Obligatoriska krav är inga garanter att de kommer. Vi hade ett bortfall på ca 40 procent trotts krav om obligatoriskt deltagande enligt 4 kap 4 paragraf socialtjänstlag. Deltagarna har efter att de gått utbildningen fått en ny eftertraktad kompetens såsom kunskap om konsumenträtt vilket de kunnat påvisa för arbetsgivare inom försäljning och handel. De har fått ett intyg av Folkuniversitetet om att de gått en kurs vilket ger dem något nytt att skriva in i sina CV och visar att de är aktiva. Dessutom har kunskapen de fått med sig av utbildningen bidragit till att den ekonomiska stressen har minskat vilket gjort att de kunnat fokusera mer på sitt arbetssökande. Dessutom har deras självkänsla stärkts. Deltagarna uppger själva att de innan utbildningen saknat personer att prata ekonomi med men att de efteråt blivit privatekonomiska förebilder som bekantskapen och familjen vänder sig till för att får råd. Deltagarna har blivit mer kritiska och medvetna samt fått bättre förutsättningar för en hållbar ekonomi. De uppger själva att utbildningen har varit till stor nytta i deras vardag och att de efteråt fått ut mer av sina pengar än innan.

Projektets förmåga att överleva efter projekttiden är som i andra fall kopplat till möjligheten att hitta alternativa finansieringsformer. Projektets representant bekräftar att nya finansiärer hittats som möjliggjort ett fortsatt arbete med regionala utbildningsteam. Teamen genomför under två dagar en bred utbildning inom konsumenträtt, konsumtion och privatekonomi för arbetslösa unga vuxna. En framgångsfaktor som lyfts fram är det breda samarbetet där olika erfarenheter, perspektiv och kontaktytor möts. Detta har hjälpt till att säkerställa kvaliteten på utbildningen, menar projektledningen. Dessutom har det varit en förutsättning för Ekonomismarts möjligheter att överleva.

Ett projekt som i grunden kan betraktas som arbetsmarknadsprojekt, men som även innehåller komponenter som knyter an till de andra kategorierna, är *Design Rosengård* som startades 2008 av Medborgarskolan i Malmö. Målet var att utveckla en plattform som kunde ligga till grund för en permanent utbildning som gav deltagarna kompetens för anställning inom design, hantverk och handel. Målgrupp var arbetslösa 16–29 år bosatta i Rosengård med ingen eller väldigt lite arbetslivserfarenhet men med ett stort intresse för mode och hantverk. Enligt en representant för projektet utvecklades det på ett bra sätt. En viktig framgångsfaktor var en aktiv styrgrupp som deltog i arbetet och gav stöd. Effekten av projektet var positiv och det utvecklades ett utbildningskoncept som var anpassat till målgruppen. I ett av de öppna enkätsvaren beskrivs projektets resultat på följande sätt:

> Deltagarna har fått en tro på sig själv och sina kunskaper, de har fått se möjligheter inom hantverksområdet, de har fått dela med sig och bidra till den estetiska utvecklingen i Rosengård. Om projektet fått fortsätta ytterligare ett år så skulle flera deltagare varit rustade och fått de verktyg som behövdes för att starta egen verksamhet.

Projektet har lämnat avtryck i Medborgarskolans ordinarie verksamhet, samt genom att hantverkskurser och inriktning mot hantverk erbjuds inom sysselsättningsgrupperna. Medborgarskolan erbjuder exempelvis möjligheten att bedriva kamratcirklar där deltagarna kan vara i skolans lokaler. Andra tydliga spår som projektet lämnat efter sig är nätverksträffar inom regionen och via muséer och folkhögskolor. På detta sätt har metoder från projektet tillvaratagits och förts vidare in i ordinarie sysselsättningsverksamhet. Projektet hade svårt att få tillträde till den politiska nivån för att där få presentera de metoder och den kompetens som utvecklats inom ramen för projektet.

Ett tidigt projekt med en liknande ambition som *Design Rosengård* var Föreningen Arbetslinjens projekt *Samhällsinnovativa utbildningar* som startade 1997. Målet var att skapa innovativa utbildningar, med fokus på att minska ungdomars utanförskap. Målgruppen var ungdomar utan egen försörjning. Verksamheten försvann emellertid när projekttiden var över, men ett antal utbildningar genomfördes utifrån projektets syfte och mål. Utbildningarna finansierades via upphandlingar av Arbetsförmedlingen. Intresset fanns till att börja med, men få var beredda att avsätta de resurser som behövdes för att en fortsättning skulle komma till stånd.

Föreningen X-Cons i Stockholm har drivit ett arbetsmarknadsprojekt för unga med kriminell bakgrund eller med missbrukarbakgrund. Projekt kallades *Med i matchen* och startade 2010. Projektet har nu övergått till självfinansiering via försäljning av platser, om än i något mindre skala. Målgrupp är killar och tjejer 17–26 år med en bakgrund i missbruk och kriminalitet. Projektet har i huvudsak arbetat med information, utbildning, olika typer av fritidsaktiviteter, samt planering inför ett framtida arbetsliv. De samarbetspartner som projektet hade har nu blivit betalande kunder (socialtjänsten). Genom verksamheten samverkar X-Cons även med Arbetsförmedlingen, Stockholms stad, Svensk handel, kommuner inom Stockholms län, företag, ideella organisationer och organisationen Fryshuset. Projektet är ett bra exempel på en verksamhet som överlevt efter projekttiden, till stor del därför att verksamheten tillgodoser ett reellt behov i samhället. Ett effektivt sätt att återintegrera unga människor med kriminalitet och missbruk i bakgrunden är av central betydelse för kriminalvård och socialtjänst. Projektet har genom sin verksamhet erbjudit en sådan efterfrågad åtgärd.

Deltagarutvecklande projekt

Ett exempel på det vi i denna utvärdering kallar deltagarutvecklande projekt, dvs. projekt som har ambitionen att stärka individens självkänsla och personliga utveckling, är *Växtkraft* som drivits av Föreningen Familjefamnen. Projektet fick bidrag 2012 och dess mål är att stärka unga människors självkänsla för att på så sätt minska utanförskapet och öka de ungas resurser att förverkliga sina framtidsdrömmar. Även om förhoppningen är att de unga genom projektet ska komma ett steg närmare arbetsmarknaden, är huvudsyftet stöd och integration på en mer grundläggande nivå. Målgruppen är unga människor i åldrarna 18–25 år vilka kommit hit som ensamkommande flyktingbarn. Projektet kämpar i dag för sin överlevnad, men samtal om finansiering förs med kommunen.

Ett annat liknande projekt är *Ungdomshus* som drivs av Föreningen för alternativ ungdomsverksamhet i Kinda. Projektet startade, liksom *Växtkraft*, 2012 och har som mål att skapa en mötesplats för unga människor 16–25 år i syfte att öka självkänslan och självförtroendet. Projektet samverkar med socialtjänsten, fritidsverksamheten och skolan. Även här är projektets överlevnad kopplad till ekonomiskt stöd från kommunen, men projektet arbetar också med en alternativ plan som innebär att nya projektmedel söks.

Ett annorlunda metodutvecklingsprojekt – *Metod och pedagogiskt material* – utformades av Arbetslinjen Klippan från Borlänge. Projektet fick bidrag 2005 och målet var att sammanställa pedagogiskt material till en metodbank. Denna metodbank skulle innehålla pedagogiska resurser och material riktade till ungdomar och tanken var att det skulle användas av olika organisationer som arbetar med att stärka ungdomars ställning i samhället och på arbetsmarknaden. Målgruppen var olika ungdomsorganisationer och projektet tillhandhöll utbildningar och material för ungdomsarbete. Men projektet stötte på problem då det fanns olika syn på projektets mål och uppgift inom projektgruppen. Projektet har emellertid till viss del överlevt och bland annat genomfört ett antal utbildningar för ungdomsledare med metodbanken som huvudsakligt arbetsmaterial. Den fortsatta verksamheten har finansierats via avgifter för de som deltar i utbildningarna. Projektledningen beskriver projektets arbete, problem och effekter på följande sätt:

> Förhoppningsvis ökade kunskaper, självkänsla och självinsikt. De deltagare som har genomgått utbildningarna har fått tillgång till gediget pedagogiskt material. Negativt är att projektorganisationen utnyttjat ett projekt, finansierat av Arvsfonden, i alltför vinstdrivande syfte.

Ett annat projekt som ryms inom ramen för kategorin personlighetsutvecklande projekt är projektet *Unga på väg* som drevs av Bergsjöns kultur- och medieverkstad med start 2009. Målgruppen var unga människor 16–25 år med intresse för film. Även om målet i detta projekt, liksom i de flesta andra, är att öka möjligheten för unga att få arbete, arbetade Unga på väg med utveckling av en långfilm. Projektet hade därmed ett dubbelt syfte: att producera en film och att fånga upp unga som stod långt från arbetsmarknaden och ge dem kunskap, kontakter och erfarenheter. Projektet samverkade med bland andra olika aktörer inom branschen. I rekryteringen samarbetade projektet också med skolor, Arbetsförmedlingen och stadsdelsförvaltning och i styrgruppen satt representanter från stadsdelen och Arbetsförmedlingen. Projektledningen beskriver projektets mål på följande sätt.

> Att utveckla ungdomars kunskaper i de olika faserna inom ett långfilmsprojekt. Att bidra till att skapa ett kontaktnät, erfarenheter och meriter för framtiden. Att skapa praktikplatser och arbetstillfällen för ungdomar utanför arbetsmarknaden. Att stärka ungas tilltro till sin egen förmåga och utveckling. Att blanda ungdomar med olika bakgrunder, ålder, erfarenheter som sammanbinds av sitt gemensamma intresse för filmskapande. Att stärka ungdomars inflytande på det svenska kulturlivet. Att bidra till att minska generationsklyftorna i samhället. Att inspirera ungdomars egen skaparkraft och förmåga att utföra större projekt.

En grundprincip i projektets metod var att deltagarna skulle göra något som var på riktigt och som innebar att de ökade sin kompetens och fick meriter, nätverk och en referens vid arbetssökande. Projektet var i många delar lyckat, men framtiden är oviss och projektet kämpar nu för sin överlevnad. Projektledningen beskriver det på följande sätt:

> Då vi är en ideell förening är vi beroende av olika stöd för de verksamheter vi bedriver. Vi arbetar för att hitta en finansiering för fortsättning. Det som i dagsläget finns är en grundfinansiering för verksamhet i samma linje som projektet, men med mycket mindre resurser vilket gör att insats på samma nivå är svårt. Viss finansiering för insats mot målgruppen gällande filmverksamhet finns från region och kommun.

FC Rosengård i Malmö som fick bidrag 2009 för projektet *Framtidsprojektet förebyggande åtgärder för ungdomar i Rosengård* arbetade med att utveckla och stödja elever vid Rosengårdsskolan (totalt 58 st.) för att förbereda dem inför gymnasiet samt inspirera till en meningsfull fritid. Resultatet blev, enligt en extern utvärdering gjort av Malmö högskola, att alla elever som deltog i projektet gick vidare till olika gymnasieskolor samt att många elever i högre gard än tidigare tagit del av Malmös idrotts- och fritidsutbud. Ett likande projekt var Stiftelsen Norden Biskops Arnös projekt *Ungdomscoaching i Håbo kommun – 4 U*. Målet var att minska antalet ungdomar som avbröt sina studier och motivera unga avhoppare att slutföra sin studiegång. Projektet har lett till en permanentad verksamhet med ungdomscoacher i kommunen.

Förbundet Unga forskare startade 2007 projektet *Tend – Teknik och naturvetenskap för unga*, som också är ett utvecklingsinriktat projekt utan omedelbart fokus på arbete eller företagsutveckling. Målgruppen är högstadie- och gymnasieelever och målet är att lyfta fram teknik och naturvetenskap som attraktiva ämnen – särskilt att öka intresset för teknik och naturvetenskap bland flickor och personer med utländsk bakgrund. Under projekttiden mötte projektets medarbetare cirka 600 gymnasieelever under olika inspiratörshelger, där en inspiratörsutbildning hölls. Detta ledde i sin tur till att cirka 7 000 grundskoleelever fick besök och information av gymnasieelever som deltagit vid dessa inspiratörshelger. Ett antal utvärderingar gjordes och dessa pekade, enligt projektansvariga, på att deltagarna uppskattade satsningen. Efter det att projektet avslutades var ingen fortsättning inplanerad. Projektet stötte på en del hinder på vägen, vilket framgår av de öppna enkätsvaren:

> Våra Universitet vi samverkade med under projektet har dragit sig ur. Dessa institutioner som blev medarrangörer fick så småningom fullt antal platser till sina program vilket medförde att de inte behövde oss/projektet där något mer. Universiteten/Institutionerna var drivkraften till allt eftersom vi där hade laborationssalar och en fysisk plattform helt enkelt, så som föreläsningslokaler mm.

Arbetslinjen Klippan fick 2007 stöd för *Projektet 7-tjugo junior*. Huvudfokus var även i detta fall i första hand utbildningsmaterial och att påverka unga människors personliga utveckling. Målet var att skapa ett material som gav pedagoger och mentorer en metodbas med fokus på emotionellt och socialt stöd, ökad självkänsla och självförtroende, för att förebygga psykisk ohälsa. Materialet knöt an till en befintlig metodpärm (7-tjugo) som användes för äldre ungdomar. Utbildningsmaterialet bestod i detta projekt av dels 7-tjugo minior för barn mellan sex och nio år och 7-tjugo junior för barn mellan 10 och 13 år. Projektets representanter uppger själva att en viktig effekt av arbetet var utvecklande kunskap och insikter om hur man kan jobba med barn och unga utifrån Klippans modell som verkar för att förebygga psykisk ohälsa. Projektet samverkade med bland annat en grundskola i Borlänge och denna skola arbetar nu med materialet. Projektet genomförde även ett antal utbildningar efter det att projektet avslutats för ledare utanför referensskolan. Projektledningen redovisar att den utbildat cirka 100 ledare i minior och junior.

Virserums konsthallsförening startade 2012 projektet *Radio XX*. Även detta projekt har kategoriserats som personlighetsutvecklande då målet är att skapa en arena som ”tar ställning för unga och redovisar deras verklighet, åsikter och intressen”. Målet är att öka ungas intresse för

samhället och stärka deras förmåga att påverka och få inflytande. Målgruppen är ungdomar och unga 13–25 år (cirka 300). Projektets deltagare har, enligt den projektansvariga, själva påverkat vilka aktiviteter som ska utvecklas. Metoden bygger på idén om att skapa och sprida exempel på hur ungdomars inflytande i samhället kan öka. Arbete och sysselsättning är en del av projektet, men det handlar framför allt om ungdomsdemokrati. Inom ramen för projektet får unga bland annat publicistiska kunskaper och de tränas i att uttrycka sig i tal och skrift, t.ex. har en bok producerats med ungdomarnas texter, där de beskriver hur det är att vara ung i Kalmar län. Projektledningen lyfter själva fram ett antal initiala svårigheter, bland annat att det har tagit längre tid än planerat få igång en fungerande webbplats och det har även tagit tid att vinna ungdomarnas förtroende. Då projektet fortfarande pågår är frågan om överlevnad oklar, men projektledaren beskriver situationen så här:

> Arbetssättet vi har med de unga arbetslösa vuxna är något som vi tror att Arbetsförmedlingen kommer vara fortsatt intresserade att arbeta med /…/ Tror även att projektet kommer leva kvar genom att fritidsledare fått intresse, kunskap och guidning kring att skapa radio och hjälpa ungdomarna nå ut med sina åsikter. Förhoppningsvis kan man lösa finansiering för en tjänst som kan supporta det fortsatta arbetet med demokrati och att göra unga röster hörda på fritidsgårdarna. Hemsidan radioxx.se kommer också leva kvar med information, guider, workshops och texter. Virserums konsthall kommer fortsätta finansiera hemsidan där material, information, workshops och liknande kommer gå att återfinnas. Om det blir en fast tjänst är det kommunerna som kommer finansiera i fortsättningsarbetet.

Projektet planerar att sprida sina resultat och erfarenheter bland annat genom den bok som nämndes ovan. Projektet samverkar med Arbetsförmedlingen, kommunerna i Kalmar län, Studiefrämjandet, Sveriges Radio P4 Kalmar och Campus Hultsfred By-teatern.

Föreningen Ung företagsamhet startade 2009 projektet *Ung Företagsamhet på IV-programmet*. Projektets mål var att främja och informera om företagandets möjligheter och villkor på det individuella gymnasieprogrammet. Grundtanken var att studenterna skulle utveckla och förverkliga sina egna drömmar inom ramen för företagande. Projektet nådde cirka 30–50 elever per år sedan starten 2009. Den projektansvariga beskriver grundtanken och projektets framgångar på följande sätt:

> Tanken är att de ska leva sin dröm, förverkliga en dröm /…/ Det fanns en stor vilja i att få arbeta praktiskt och gå från idé till genomförande

Projektledningen menar också att projektet utvecklades utan uppenbara hinder på vägen:

> Vi har inga hinder, vi slutförde denna förstudie våren 2009. Resultatet i förstudien visade också att vi bara inom befintligverksamhet behövde struva lite för att kunna erbjuda verksamhet fullt ut på IV-programmet. Så några projektmedel efter förstudien söktes aldrig.

En effekt av projektet är att nya skolor blivit intresserade, bland annat en gymnasiesärskola, vilket har lett till att ett nytt projekt är under utveckling i samarbete med Coompanion och Arvsfonden. Effekterna för de studenter som deltog i det undersökta projektet beskrivs av projektledningen på följande sätt:

> De har stärkt både sin inre och sin yttre företagsamhet. Den inre företagsamheten som ska träna eleverna i att se behov och finna lösningar, att tänka nytt och kreativt, att tro på sig själva och sina idéer och att kunna presentera sina idéer. Den yttre företagsamheten innebär att elever tränas i att gå från idé till praktiskt genomförande då de tillsammans skapar sitt UF-företag. Ett företag med riktiga varor och tjänster.

Verksamheten har alltså överlevt av egen kraft och projektet har bland annat fått flera lokala företag som finansiärer. När projektet avslutades spreds också resultat i organisationen. Och UF-

företagande på IV-programmet, (som numera heter IM-programmet), finns i dag i 16 av Sveriges 24 län.

Arrangemangsföreningen Kaos startade 1997 *Småländska mångmediaprojekt* med målet att utveckla en föreställning med film, teater och musik. Målgruppen för projektet var ungdomar och kulturarbetare samt kulturansvariga på olika nivåer. Syftet med projektet var att skapa broar mellan olika konstformer och konstutövare. Projektet stötte på en rad problem som i första hand var knutna till brist på samverkan och stöd från lokala aktörer:

> Vi hade inte räknat med att Växjö skulle vara en så fientlig och protektionistisk ort att verka på. Tidigare erfarenhet från ren landsbygd som Tingsryd eller storstad som Stockholm, Köpenhamn, Paris och Tokyo gjorde att vi blev helt tagna på sängen av inställningen i en mellanstor stad som Växjö /…/ Mottagandet i det lokala kulturlivet var fientligt och protektionistiskt /… / De som inte var fientligt inställda till SMMP var aktiva i samarbetet medan andra helt enkelt motarbetade projektet! En sådan motståndare var Regionteatern Blekinge-Kronoberg tyvärr medan företagare, kommuner och ideella föreningar var närmast att beskriva som entusiaster. Tyvärr var även lokalradion Radio Kronoberg motståndare.

Enligt den projektansvariga var alltså bristande stöd och samarbete en viktig förklaring till att verksamheten inte fortsatte efter projekttidens slut. Men projektet fick viss betydelse för de unga som deltog, enligt projektledningen har några av ungdomarna fortsatt arbeta inom kultursektorn med projektet som referens och merit. En arrangemangsförening bildades också i spåren efter projektet. Projektledningen beskriver effekter, resultat och besvikelser i anslutning till projektet på följande sätt.

> Småländska mångmediaprojektet hade mycket stor betydelse för deltagarna, flera hittade sina framtida sysselsättningar i projektet, men till skillnad mot andra liknande projekt hade det ingen som helst betydelse för det lokala kulturlivet. Motstånd från den lokala radiostationen, Radio Kronoberg, där kulturansvariga själv var verksam i området med ett scenkonstföretag som bl.a. gör den årliga musikalen på Växjö Konserthus, samt institutionsteatern Regionteatern Blekinge-Kronoberg gjorde att Småländska mångmediaprojektet med föreställningen Galaxens Gåta blev en parentes i Kronobergs- och Växjös kulturliv /…/ Varning för småstadsmentalitet vid nytänkande projekt alltså! Mångmediaprojektet kunde ha blivit Växjös och Kronobergs Cirkus Cirkör (ett projekt som startades på samma sätt som SMMP och som projektledarna till SMMP varit inblandade i) eller Teater Blå Hest (Danmark) men protektionism från Regionteatern Blekinge-Kronoberg och jäv hos den kulturansvariga på Sveriges Radion Kronoberg tog död på den utvecklingsmöjligheten trots att projektet hade med sig andra medier som lokaltidningen och lokal-TV samt andra teaterföreningar som Ormteatern och flera studieförbund.

Även om beskrivningen av det motstånd man upplevde under projekttiden endast kommer från projektets representanter ledde en bristande samverkan och stöd till projektets genomförande försvårades. Enligt ansvarig för projektet kunde de mycket väl ha blivit ett nytt Cirkus Cirkör, ett projekt som vi kommer att berätta mer om i de kommande fallstudierna.

Sensus studieförbund startade 2005 *Projekt Marilyn.nu*. Målet med projektet var att uppmuntra unga tjejer att ta plats i medier. Projektet drev bland annat en webbplats som utformades av deltagarna och projektets medarbetare skapade tillsammans med deltagarna en utställning samt anordnade föreläsningar och författarbesök. Projektet hade sammantaget cirka 300–400 deltagare. Projektledningen beskriver effekterna på följande sätt:

> Marilyn har verkligen gjort skillnad i några av deltagarnas liv, enligt dem själva. Det är inte utan att vi blir lite stolta när vi ser hur bra det har gått för ”marilyntjejer”. Att vi såg deltagarnas möjligheter till att skapa, även om de inte trodde det själva. Att uttrycka sig i text och bild. Att ta plats.

Även om projektet inte överlevt har det lämnat både positiva och negativa erfarenheter efter sig. I de öppna enkätsvaren beskrivs detta på följande sätt:

> Att akta sig för eldsjälsproblematiken, dvs. att endast en person driver projektet. Stor risk för utbrändhet. Det är viktigt att det finns ett fungerande projektledarteam. Att projektidén verkligen bottnar i den verksamhet man håller på med.

Dessutom visade inte huvudorganisationen projektet den uppmärksamhet som det förtjänade, enligt projektets representant. Projektet producerade emellertid ett antal verksamheter och metoder som fortfarande finns kvar – bland annat en utställning som turnerar och en studiehandledning som används och efterfrågas.

Centrum för internationellt ungdomsutbyte som startade projektet *Eld – experience learning description* arbetade med en relativt annorlunda idé. Målet var att utveckla en metod för kompetensidentifiering baserad på något som kallas Informal Learning Management. Grundtanken var att synliggöra icke-formellt och informellt lärande och därigenom få unga att bli medvetna om sin kompetens och stärka deras reflekterande förmåga. Projektet har överlevt och metoden Eld har licensierats genom den ideella organisationen *Creative Commons* och är nu en fritt tillgänglig metod. Projektledaren håller fortfarande utbildningar i Eld och verksamheten finansieras genom försäljning av utbildningstillfällen.

Företagsutvecklande projekt

Ett av de projekt som vi i denna utvärdering kategoriserat som företagsutvecklande är *Teater Respekt* som startades 2011 av FC Växjö. Projektet har utvecklat ett arbetsintegrerande socialt företag, även om det primära målet har varit att unga som står utanför arbetsmarknaden kommer ut i reguljärt arbete, eget företagande eller reguljära studier, samt att unga som saknar slutbetyg från grundskola eller gymnasium ska komplettera sina betyg. Målgruppen har varit unga 16–29 år som saknar arbete eller studier, företrädesvis med psykiska eller neuropsykiatriska funktionsnedsättningar som är diagnosticerade eller under utredning. Projektets överlevnad är kopplad till det arbetsintegrerade sociala företag som startats. Projektledningen beskriver sin framgång på följande sätt:

> Vi har grundat ett arbetsintegrerande socialt företag i företagsformen ekonomisk förening som kommer att fortsätta som ett resultat av projektet. Därutöver har även en ideell förening bildats som samverkar med den ekonomiska föreningen och jobbar vidare med den metod som projektet dokumenterat. Den ekonomiska föreningen finansieras som alla företag – den måste ha intäkter vilket den får genom att sälja platser till Arbetsförmedlingen m.fl. samt genom att erbjuda produkter till kunder. (Teaterföreställningar, kasperdockor osv.) Viss del av lönekostnader finansieras med lönebidrag då det finns dokumenterade funktionsnedsättningar hos anställda.

Projektledningen beskriver de positiva effekterna och deltagarnas medverkan på följande sätt:

> ... Att vi har nått till deltagarnas hjärtan och fått dem att inse hur betydelsefulla de är och vilka resurser de har. Höjd självkänsla, en tro på sig själva, vänskap och samarbetsförmåga.
>
> … Det är själva metoden att deltagarna själva utformar innehåll och resultat. De har gjort allt men under väldigt strukturerade former och med höga krav om att hålla deadline.

Under resans gång har vissa svårigheter uppstått som är knutna till felrekryteringar, personalavhopp och ekonomiska frågor, men som helhet anser projektet att målen nåtts och att verksamheten utvecklats positivt. Projektets representant vittnar också om en bra samverkan med bland andra Arbetsförmedlingen, kommunen, flera lokala företag, ESF-projekt, ett Youth In Movement-projekt (också EU), andra sociala företag, ideella föreningar, andra Arvsfondsprojekt, skolor m.fl.

> Det har fungerat så bra därför att alla delar samma värderingar när det gäller ungdomsarbetslöshet – alla tycker att det är viktigt att unga kommer igång med sina liv och därför hjälper också alla till. Det är mycket viktigt att tidigt skapa många kontaktytor, vara med i nätverk osv.

Projektens förändring under utvärderingsperioden
Då de projekt som beskrivs i denna utvärdering sträcker sig över en 20-årsperiod har det hunnit bli vissa förändringar i inriktning och perspektiv. Ett faktum är att de beviljade bidragen blivit större, från och med 2010 har i princip alla bidrag överstigit 1 miljon kronor (bortsett från avbrutna projekt). Det går också att se vissa skillnader i de projektidéer som fått stöd. En rörelse från kulturaktiviteter under 1990-talet mot mer renodlade arbetsmarknadsinsatser är en tendens. Under 2000-talet beviljades också pengar till olika former av navigatorcentrum vars mål var att samordna arbetsmarknadsinsatser och andra stödformer. Flera av dessa satsningar har nu inlemmats i ordinarie verksamheter i kommunerna. Under senare år har insatser riktade till flyktingar och invandrare ökat något. En annan tendens är att projekt riktade till unga som helt saknar stöd eller koppling till andra samhällsinsatser blivit fler under de senaste åren.

Sammanfattning av dokumentstudien
Sammanfattningsvis kan vi konstatera att projekten haft olika inriktning och mål, även om arbetsmarknadsaspekten har dominerat. Ur ett metodperspektiv har projekten arbetat med relativt traditionella åtgärder, varav arbetsträning och coachning har dominerat. De deltagarutvecklande projekten har även arbetat med självreflekterande övningar som varvats med coachning och utbildningsinsatser. Vissa av projekten har också haft som uttalat mål att bygga upp gynnsamma nätverk och introducera de unga i olika branschsammanhang.

Enkätundersökningen
Enkätundersökningen möjliggör en mer generell analys av hindrande och möjliggörande faktorer samt i vilken utsträckning projekten överlevt efter projekttiden eller lämnat spår efter sig. I vissa fall är de resultat vi kommer att presentera statistiskt säkerställda. Men eftersom respondenterna är få (29 stycken) är det svårt att få statistiskt säkerställda resultat i analyserna. Därför har vi också valt att redovisa en del resultat som inte är statistiskt säkerställda (enligt gängse vetenskapliga

signifikansnivåer) men där det i resultaten finns en stark tendens som visar på viktiga mönster som åtminstone tyder på möjliga samband.

Om projektets huvudmål uppnåtts
En inledande fråga i enkätundersökningen är huruvida de olika representanterna för projekten ansåg att projektets huvudmål hade uppnåtts. Det visar sig att 14 anser att huvudmålet uppnåtts i hög utsträckning och 15 svarar i viss utsträckning. Däremot har ingen svarat ”i liten utsträckning” eller ”inte alls”.

Vilka faktorer visar sig då vara av särskild vikt för att förklara att huvudmålet uppnåtts? *För det första* finns det en tendens i datamaterialet att huvudmålet i hög utsträckning har uppnåtts i projekt som kännetecknas av följande faktorer:

- de pågår länge (treåriga projekt)
- samarbetet fungerat i hög utsträckning med andra intressenter
- man anser att god kompetens hos projektledaren i hög utsträckning är en viktig framgångsfaktor

För det andra finns det en tendens att huvudmålet i hög utsträckning har uppnåtts i projekt där respondenten samtidigt anser att följande faktorer till stor del utgör hinder för att uppnå huvudmålen:

- en bristande kompetens hos projektledaren
- otydliga ansvarsområden för projektets medarbetare
- bristande administrativt stöd inom organisationen
- projektmål som inte tydliggjorts i en hanterbar projektplan
- bristande deltagarinflytande i projektets arbete

Relationen mellan bidragssumman och lyckade projekt
En vanlig föreställning är att ju bättre ekonomiska förutsättningar – i detta fall ju större bidrag – desto bättre och mer lyckade projekt, men den relationen är inte alltid självklar. Om vi gör en uppdelning mellan ”lägre” (0–749 999 kr), ”mellan” (750 000–1 999 999 kr) och ”högre” bidrag (2 000 000 eller mer) och studerar de 22 projekt som hade avslutats vid tiden för enkätstudien så visar sig att denna relation mellan pengar och framgång inte alls framträder baserat på de indikatorer på lyckat projekt som vi undersökt: *om huvudmålet uppnåtts*, *verksamheten fortsatt efter projekttidens slut*, *deltagarna varit i någon form av aktivitet efter projektets avslut* samt *om deltagarna bidragit med idéer och tankar*. Det enda resultat som är statistiskt säkerställt är att det finns en relation mellan ”samarbetet fungerat med andra intressenter” och bidragets storlek. Men det är inte i de dyrare projekten som samarbetet ser ut att ha fungerat särskilt väl – i alla fall inte i projekt som fick pengar till och med 2010 – utan det är oftare projekt med mindre bidrag som svarar att samarbetet i hög utsträckning har fungerat (sex av nio). Denna andel kan jämföras med projekt tillhörande kategorierna ”mellan” (två av fem) och ”högre” (ett av åtta).

Viktiga framgångsfaktorer
Faktorerna som omnämns ovan visar vilka det är som anses vara särskilt viktiga för framgång i ett projekt. Vi ställde också en direkt fråga om framgångsfaktorer i enkäten. Fem framgångsfaktorer har lyfts fram av de projekt där knappt sex av tio eller fler menar att projektet i hög utsträckning helt eller delvis kommer att lyckas (eller har lyckats) nå huvudmålet/huvudmålen. De framgångsfaktorer som lyfts fram är

- god kompetens hos projektledaren
- välfungerande samverkan med offentliga, privata och ideella organisationer

- deltagarinflytande i projektets arbete
- tydliga ansvarsområden för projektets medarbetare
- bra uppfattning om målgruppens storlek och sammansättning.

Enligt tabell 2 kan vi också se att faktorer som berör styrning och administrativt stöd inte har lika stor betydelse. Lägst rankat är påståendet ”Bra administrativt stöd från Arvsfonden” där endast 8 av 29 instämmer i hög utsträckning. Samtidigt anser en så stor andel som 20 av 29 att ett sådant stöd från Arvsfonden är en viktig framgångsfaktor om vi räknar med ”i viss utsträckning”.

Tabell 2. *Viktiga faktorer för att projektet helt eller delvis lyckades nå huvudmålet (procent avrundade till heltal, n = 29)*

	Hög	**Viss**	**Liten**	**Inte alls**	**Totalt**
God kompetens hos projektledaren	72	28	0	0	100
Välfungerande samverkan	72	21	3	3	100
Deltagarinflytande i projektets arbete	66	31	3	0	100
Tydliga ansvarsområden för medarbetare	59	38	3	0	100
Bra uppfattning om målgruppens storlek/sammansättning	59	38	0	3	100
Projektmål tydliggjorda i hanterbar projektplan	55	31	14	0	100
Lätt nå ut till målgruppen med information om projektet	52	41	3	3	100
Goda ekonomiska resurser	52	38	10	0	100
Bra administrativt stöd inom organisationen	52	38	10	0	100
Välfungerande styrgrupp	45	45	7	3	100
Bra stöd från tjänstemän på lokal nivå	41	45	10	3	100
Bra administrativt stöd från Arvsfonden	28	41	28	3	100

Enkätstudien visar att oavsett hur väl samarbetet har fungerat med andra intressenter finns det en uppfattning att ”deltagarinflytande i projektets arbete” är en viktig framgångsfaktor för projektet. Betydelsen av deltagarinflytande lyfts fram av en rad projekt och självklart dominerar de projekt som arbetar med deltagarutvecklande verksamheter. *Transfer Mentor – Det unga mötet* är riktat mot målgruppen nyanlända i Sverige 17–19 år som går på språkintroduktionsprogrammet på gymnasiet. Projektets huvudmål är att de ska ”få ökade kunskaper om arbetslivet” och ”ökat tillträde till arbetsmarknaden” för att ”påskynda integrationen”. I ett annat projekt, *Småländska mångmediaprojekt*, som var riktat mot ungdomar och kulturarbetare betonas att själva syftet med projektet är ”att skapa broar mellan olika konstformer och konstutövare så utan aktiva deltagare hade det inte blivit någon föreställning”. Ett tredje exempel på deltagarinflytandets betydelse som framgångsfaktor är projektet *Cirkuspiloterna* (se mer om detta projekt i fallstudierna):

> Studenterna påverkade utbildningen på alla plan. I allt från vilka cirkusdiscipliner de valde, vilket formar utbildningen, till att de uppmuntrades till stort eget ansvar i att skapa egna föreställningar och projekt under handledning och de hade även möjlighet att påverka resultatet i de professionella föreställningar de medverkade i under praktik.

Viktiga hinder
Det är också viktigt att studera vad som uppfattas som hindrande faktorer för projekt när de ska uppnå sina huvudmål. De fem faktorer som uppfattas som särskilt viktiga hinder är

- bristande personella resurser
- bristande kompetens hos projektledaren
- svårigheter att nå ut till målgruppen med information om projektet
- bristande samverkan
- bristande stöd från tjänstemän på lokal nivå.

Liksom för framgångsfaktorer är inte styrning och administrativt stöd särskilt viktiga hinder för att uppnå målen (tabell 3). Det gäller särskilt faktorn som avser ett bristande administrativt stöd från Arvsfonden, där knappt var tredje instämmer i att ett sådant bristande stöd skulle vara ett hinder. I fråga om betydelsen av ekonomiska resurser kan vi se att denna faktor varken hamnar i den övre eller nedre tredjedelen i tabell 2 eller 3. Tolkningen av detta resultat kan behöva kvalificeras. Det är möjligt att en sådan faktor som ”bristande personella resurser” är kopplat till ekonomiska resurser på ett indirekt sätt, då det är kopplat till om bemanning och därigenom en fråga om personalkostnader.

Tabell 3. *Viktiga hinder för att projektet skulle nå huvudmålet/huvudmålen (procent avrundade till heltal, n = 29)*

	Hög	**Viss**	**Liten**	**Inte alls**	**Totalt**
Bristande personella resurser	38	24	24	14	100
Bristande kompetens hos projektledaren	38	17	17	28	100
Svårt nå ut till målgruppen med information om projektet	35	28	17	21	100
Bristande samverkan	35	24	24	17	100
Bristande stöd från tjänstemän på lokal nivå	31	31	24	14	100
Bristande ekonomiska resurser	31	17	35	17	100
Deltagare har förlorat statligt eller kommunalt finansierade ersättningar genom projektdeltagande	24	21	17	38	100
Bristande uppfattning om målgruppens storlek och sammansättning	21	38	21	21	100
Otydliga ansvarsområden för projektets medarbetare	21	41	24	14	100
Projektmål ej tydliggjorda i hanterbar projektplan	21	35	21	24	100
Bristande deltagarinflytande i projektets arbete	21	28	28	24	100
Ingen eller dåligt fungerande styrgrupp	17	41	24	17	100
Bristande administrativt stöd från Arvsfonden	17	14	38	31	100

Bristande administrativt stöd inom organisationen	14	38	17	31	100

Viktiga faktorer vid genomförandet av projektet
Till detta kommer sju områden som vi särskilt har ställt frågor om i enkäten (tabell 4):

- projektets överlevnadsförmåga
- om deltagarna har fått arbete, praktikplats, börjat studera eller startat företag
- deltagarnas egen medverkan i projektet
- projektets samverkan med andra intressenter
- om samverkan fungerat
- administrativt stöd från Arvsfonden
- administrativt stöd från den egna organisationen.

I fråga om projektets överlevnadsförmåga – den utsträckning som projektets verksamhet bedöms kunna fortsätta eller har fortsatt efter det att finansieringen från Arvsfonden upphört – instämmer åtta av tio att detta kommer att vara fallet i hög eller viss utsträckning. Enbart i ett fall har respondenten svarat ”inte alls” och enbart fyra projekt har kryssat i ”i liten utsträckning”.

Tabell 4. *Viktiga faktorer vid genomförandet av projektet (procent avrundade till heltal, n = 29)*

	Hög	**Viss**	**Liten**	**Inte alls**	**Totalt**
Överlevnadsförmåga	35	45	14	3	100
Fått jobb, praktikplats, studier eller startat företag	35	48	10	7	100
Deltagares medverkan	55	38	3	3	100
Samverkan med andra intressenter	55	35	7	3	100
Fungerande samverkan	45	38	17	0	100
Administrativt stöd från Arvsfonden	31	45	17	7	100
Administrativt stöd från din egen organisation	62	31	7	0	100

Vad gäller frågan om projektets deltagare har erhållit arbete, studier, praktik eller startat företag som följd av projektet så är fördelningen väldigt lik den för projektets överlevnadsförmåga. Drygt åtta av tio respondenter säger att deltagarna i deras projekt i hög eller viss utsträckning har närmat sig arbetsmarknaden på något av dessa sätt.

När vi i stället frågar om projektets deltagare själva medverkat med idéer och tankar i projektet – och därigenom påverkat projektets innehåll och utformning – är det enbart två svarande där de deltagandes medverkan sägs ha varit i stort sett obetydlig. I resterande projekt har de medverkat i hög eller viss utsträckning.

Välfungerande samverkan lyftes som en av de viktigaste framgångsfaktorerna ovan. Men i vilken utsträckning har då projekten samarbetat med andra intressenter i olika sektorer? Vi kan se att nio av tio projekt säger sig ha en samverkan i hög eller i viss utsträckning. Om då samarbete är vanligt, hur väl har det fungerat? Inte i något av de 29 projekten instämmer den svarande i att samverkan inte alls fungerat medan i knappt hälften av projekten säger man att samverkan fungerat i hög utsträckning. Samtidigt instämmer nästan fyra av tio i att samverkan fungerat ”i viss utsträckning”, vilket ju kan ses som en brist .

Exempel på brister som betonas i de öppna svaren är följande. I *Samhällsinnovativa utbildningar*, ett projekt för ”att skapa innovativa utbildningar, med fokus på att minska ungdomars utanförskap”, betonas att det fanns ett stort intresse bland många aktörer men att de inte var ”beredda att avsätta resurser för att delta i projektet”. Projektet *New City* har en mer kluven upplevelse:

> När det gäller de organisationer där vi har samarbetat kring aktiviteter för målgruppen har det fungerat utmärkt. När det gäller partnerskapet har det varit svårare på grund av att personer har bytts ut i samma takt som partnernas organisationer förändrats. Det är alltid svårt att få en kontinuitet i ett processarbete när människor försvinner och nya ska in. Man har ibland upplevt det som att en person som kommer in och ärver någon annans uppdrag, kanske inte alltid är lika engagerad i frågan. Samtidigt tar det tid att sätta in nya människor i ett arbete som pågått under en längre tid.

Den avslutande delen av vårt frågebatteri berör två typer av administrativt stöd. De flesta projekten har haft ett relativt omfattande stöd av Arvsfonden, medan sju projekt säger sig ha haft det i enbart ”liten utsträckning” eller ”inte alls”. Samtidigt kan det påtalas att det administrativa stödet från Arvsfonden varken är en viktig framgångsfaktor eller ett hinder för att uppnå huvudmålen. Det administrativa stödet från respondenternas egna organisationer har varit omfattande, drygt sex av tio instämmer i att de fått ett sådant stöd i hög utsträckning och tre av tio i viss utsträckning.

Fallstudierna

Vid sidan av dokumentstudien och enkätundersökningen så har vi gjort sex fallstudier. Urvalet bygger dels på projektens karaktär och inriktning, dels på att projektansvariga haft möjlighet eller vilja att ställa upp. Därigenom har de flesta projekten som valts ut nyligen avslutats eller var pågående vid tidpunkten för intervjuerna.

Fallstudierna bygger i huvudsak på intervjuer med projektens ledare och medarbetare och i vissa fall även deltagare. Fyra av de sex projekten som redovisas har besökts på plats och intervjuer har genomförts med projektledare och projektmedarbetare samt i två fall med projektdeltagare (*Urgent* och *Ung positiv kraft*). För de andra två projekten intervjuade vi projektledaren i Arvsfondens lokaler (*Cirkuspiloterna*) eller via telefon och mejl (*Ung i Tornedalen*). Målsättningen har varit att låta projektledare och andra nyckelpersoner få komma till tals. En rad längre citat från intervjuerna presenteras och kommenteras därför i syfte att komma så nära projektledarnas och projektdeltagarnas bild som möjligt.

Tre av projekten är att betrakta som mer eller mindre renodlade arbetsmarknadsprojekt. Det första är *New City* som startade med en uttalad målsättning att stödja socialt utsatta unga i deras försök att etablera sig på arbetsmarknaden. Det andra är *Cirkuspiloterna*, vars mål var att arbeta fram en nycirkusutbildning och därmed bidra till nya arbetstillfällen och möjligheter för unga som inte passade in inom de etablerade ramar som traditionella aktiveringspolitiska åtgärder erbjöd. Det tredje är *Navigatorcentrum Majgrunden* som drevs av Majornas samverkansförening i Göteborg. Kategorin företagsutveckling och entreprenörskap representeras av projekten *Urgent – ungt entreprenörskap i Norrbotten* och *Ung positiv kraft*. Avslutningsvis studeras projektet *Ung i Tornedalen*. Det pågår och målet är lokal utveckling i betydelsen idéutveckling hos unga för att öka viljan bland dem att stanna kvar och öka känslan av stolthet över att bo och leva i Tornedalen. I praktiken innebär arbetet ett nätverksbyggande men som möjligen på längre sikt kan leda till arbete och företagande.

Fallstudie 1. *New City*

Projekt: New City, tre år (2008/107)
Projektägare: Drömmarnas hus
Syfte: Underlätta inträdet eller återinträde på arbetsmarknaden för de som faller utanför systemet och har svårt att integreras på arbetsmarknaden.
Bidrag från Arvsfonden: 2 188 000 kronor
Metod: Utbilda ungdomar till coacher som arbetade i målgruppens eget närområde (Rosengård) samt utveckla en modell för samarbete mellan privata aktörer, myndigheter och föreningslivet för att underlätta för ungdomarna på vägen mot arbete, studier eller annan lämplig sysselsättning.
Målgruppens inflytande och deltagande: Aktiviteter och coachningsmodeller utformades utifrån målgruppens önskemål och behov.
Överlevnad: Projektet efterlämnade metoder och arbetssätt som delvis övertagits av kommunen. I första hand ett arbetssätt som innebär att stödinsatser flyttas ut i lokalsamhället.
Grad av nyskapande: Otraditionell coachning där unga utbildades till coacher. Projektet utvecklade en rad nyskapande modeller för coachning där nytta och nöje kombinerades. Exempel på detta är fotbollscoachning och boxningscoachning. Det senare innebar att parallellt med exempelvis boxningsträning diskuterades arbete, studier och framtid. Projektet anordnande även aktiviteter riktade enbart till flickor – till exempel ett fotoprojekt.

Projektet *New City* pågick 2009–2011 och finansierades av Arvsfonden, ESF-rådet och Malmö stad. Projektägaren var den ekonomiska föreningen Drömmarnas hus som startades 1990. En tidigare upplaga av New City, *Utvecklingspartnerskapet (UP) New City*, startade 2005 och finansierades av ESF-rådet och Ungdomsstyrelsen. Denna tidiga upplaga utvärderades av företaget Ramböll Management och utvärderingen var positiv till coachernas arbete, men kritisk till projektets bristande förmåga att etablera ett fungerande partnerskap och en stabil samverkan med relevanta myndigheter och organisationer (Stigendal 2011: 7). Det huvudsakliga syftet var att skapa ett brett partnerskap som skulle engagerade och stödja unga coacher vars uppgift var att hjälpa till att bryta ungas utanförskap och öka möjligheterna att komma in på arbetsmarknaden.

Projektidé, mål och genomförande

I projektets eget material beskrivs syfte och mål på följande sätt:

> Underlätta inträdet eller återinträde på arbetsmarknaden för de som faller utanför systemet och har svårt att integreras på arbetsmarknaden. Att skapa individanpassade lösningar för unga utan sysselsättning. Minst 90 % ska komma närmare sina mål. Minst 70 % ska gå vidare till arbete eller utbildning. Att ha 300 unga per år i coachingsprocesser. New City ska tillsammans med ett brett partnerskap och unga coacher bryta ungas utanförskap. New City kommer samtidigt att identifiera de hinder som gör att unga hamnar i utanförskap, lyfta dessa vidare till en strategisk påverkansgrupp bestående av beslutsfattare och skapa förändring.

Projektets övergripande mål var alltså att underlätta inträde eller återinträde på arbetsmarknaden för de som saknade förankring på arbetsmarknaden och som även saknade stabila kontakter med Arbetsförmedlingen och övriga stödfunktioner. Grundtanken var att utveckla en modell för

samarbete mellan privata aktörer, myndigheter och föreningslivet och att genom denna underlätta ungdomarnas väg mot arbete, studier eller annan lämplig sysselsättning. Den metod projektet arbetade med var att utbilda ungdomar till coacher. Sex coacher (unga) anställdes med uppgiften att arbeta i Rosengård och Södra innerstaden i Malmö. Målet för coacherna var att motivera ungdomar och fungera som länkar till professionella organisationer. Målgrupp var unga 18–24 år som saknade arbete, studier eller annan lämplig sysselsättning. Under första året deltog 180 unga, under år två deltog 207 och under år tre deltog 223. Sammantaget innebär detta att projektet arbetade med drygt 600 ungdomar.

I projektet skapades en rad aktiviteter utifrån målgruppens önskemål och behov. Ett exempel på en otraditionell försöksverksamhet att kombinera nytta och nöje var fotbollscoachning och boxningscoachning. Det senare innebar att parallellt med exempelvis boxningsträning diskuterades arbete, studier och framtid. Projektet anordnande även aktiviteter riktade enbart till tjejer – till exempel ett fotoprojekt. Aktiviteterna som de unga själva var med och utformade hade som mål att stärka de unga och öka deras tro på sig själva.

Nedanstående citat med Luna Lindström som arbetade med *New City* ger en bild av projektets utveckling och innehåll:

> Det vi ville göra var att underlätta för unga att komma in på arbetsmarknaden … vi arbetade då med en verksamhet som vi kallade pussel och det var en daglig verksamhet för unga i utanförskap och tanken var att de var hos oss fem dagar i veckan på heltid och att vi skulle stärka deras självförtroende, vi skulle hjälpa dem med CV-skrivning … de hade möjligheten att läsa in vissa betyg för vi hade lärare som kom hit … vi jobbade kring hela ungdomen …

En upptäckt under arbetets gång var hur viktigt det är med samordning och samarbete mellan olika aktörer. De flesta av ungdomarna som deltog i verksamheten hade redan ett antal kontakter med olika myndigheter och stödfunktioner. Luna Lindström beskriver det på följande sätt:

> … det vi upptäckte när vi arbetade med ungdomarna var att det fanns ett problem i strukturerna. Arbetsförmedlingen jobbade på sitt sätt, socialtjänsten jobbade på sitt sätt och ingen tog hänsyn till vad den andra gjorde. Ungdomarna kunde ha fyra olika handläggare på olika ställen … och ungdomarna var så trötta. … de upplevde att var nya människor hela tiden och varje gång fick man berätta sin historia på nytt … och vi kände hopplöshet … Så här får det inte lov att vara … man måste få myndigheter och förvaltningar att kunna jobba över gränserna … att försöka hitta samverkansformer som gör att det blir lättare för ungdomarna. …

Projektet tog fasta på ungdomarnas känsla av brist på sammanhang och försökte utveckla projektet i riktning mot ett samverkansprojekt där unga skulle få hjälp på en och samma plats. Luna Lindström fortsätter:

> … vi hade en dröm om att vi skulle kunna koppla de här olika parterna … lite som den där navigatorcentraidén som ungdomsstyrelsen tog fram. Vi tyckte att den tanken … idén … var så fantastiskt bra. När vi startade New City då hade vi tagit fram en modell som vi trodde på i det här partnerskapet. Men vi kom ju aldrig så långt att vi fick de här partnerna på samma ställe i samma lokal … det hade ju varit absolut en önskan.

En annan utgångspunkt var den komplicerade situation som många står inför och där kanske inte bristen på arbete ses vara det enda problemet. Fattigdom och bristande integration i samhället identifierades som centrala frågor att arbeta med och denna insikt fick en avgörande betydelse för val av plats:

> Bor du i Rosengård har 20 spänn till bussen … ja inte lägger du dom på att åka ner till ett navigatorcentrum i stan … så vi märkte ju att vi nådde de ungdomar vi ville nå och då bestämde vi oss för att det här projektet … det skulle finnas ute i förortsområdena. Tanken var ju att ungdomarna skulle arbete eller praktik … Men … Det finns så mycket annan problematik man måste klara av först innan man kan gå och göra de andra delarna

Projektet blev framgångsrikt och uppskattat bland de unga, en central framgångsfaktor var att unga hjälpte unga, dvs. att coacherna var i samma ålder som deltagarna. De flesta som deltog i verksamheten kom, enligt Luna Lindström, vidare i arbete eller utbildning och för många unga blev mötet med *New City* en vändpunkt.

Målgruppens delaktighet och upplevelser
New Citys målgrupp var i stor utsträckning unga som befann sig långt från arbetsmarknaden. Detta innebar att projektet också arbetade en hel del med att utveckla de ungas tro på sig själva. Den coachning som genomfördes innebar inte bara en hjälp mot arbete, den utgjorde också i många fall ett nödvändigt socialt stöd för unga med en komplex problematik i bagaget. Följande citat som hämtats från följeforskningsrapporten ”det handlar om något större” synliggör en ung deltagares upplevelser av det stöd han fick av den coach som följde honom i riktning mot arbete och stabilitet:

> … Det bästa med hela resan är att X aldrig tappat tron på mig och har aldrig svikit mig, hon har varit en medresenär från dag ett, och resan fortsätter och hon finns kvar. (Stigendal 2011:47)

Framgångsfaktorer
Den framgångsfaktor som projektets representant själv lyfter fram är användningen av unga coacher vilka lyckades skapa förtroendefulla relationer till ungdomarna. Detta bidrog i sin tur till deras utveckling och framtida möjligheter. En annan viktig faktor var att projektets deltagare medverkade frivilligt, vilket beskrivs ha påverkat motivationen positivt. En annan framgångsfaktor, enligt projektledningen, var att coacherna arbetade utifrån ett holistiskt synsätt med betoning på bemötande och ett personligt mottagande. Coacherna arbetade med en medveten flexibilitet, vilket bland annat yttrade sig i form av otraditionella mötesplatser. Projektledningen lyfter även fram tillgänglighetsaspekten i arbetet med ungdomarna. Coacherna har hela tiden varit tillgängliga och de unga har kunnat få tag på sin coach med kort varsel.

Hindrande faktorer
Projektet stötte emellertid på en del problem. Det mest avgörande var svårigheten att få till en fungerande samverkan med olika intressenter och aktörer. En av målsättningarna var ju att försöka samordna de olika stödinsatserna riktade till unga och förhindra att de tvingades besöka olika handläggare och myndigheter som sinsemellan inte kommunicerade. Detta var särskilt viktigt med tanke på att målgruppen var resurssvag och befann sig, i de flesta fall, långt från arbetsmarknaden. Luna Lindström beskriver projektets svårigheter att nå ända fram:

> Det största misslyckandet var nog … det är så svårt när man tänker tillbaka så här men … det är ju nog att vi inte riktigt fick till det här med partnerskapet. … att vi har en avdelning … där det finns ingångar till AF … där finns ingångar till socialtjänsten där finns ingångar till … ja vad det nu kan vara. … utbildning … att det hela finns under ett och samma tak dit ungdomarna skulle kunna vända sig och få stöd.

Ett annat problem var den stora personalomsättningen i partnerskapet, bland annat från Arbetsförmedlingen. Detta innebar svårigheter att få kontinuitet i arbetet med att utveckla ett koncept där unga skulle kunna få hjälp på ett och samma ställe och där tjänstemännen kom till de unga i stället för det motsatta. Trots att kommunala och statliga myndigheter förband sig att delta blev det mer en pappersprodukt än ett reellt samarbete. Personalomsättningen innebar även att de som från början hade ett stort engagemang byttes ut med tjänstemän med ett mindre engagemang. Den projektetansvariga noterade också en tendens till att tjänstemännen mer fungerade som representanter för sina respektive organisationer än som medarbetare i ett gemensamt projekt, vilket bland annat innebar att tjänstemännen hamnade i en försvarsställning när kritik riktades mot den egna organisationen. Luna Lindström ger ett exempel på detta:

> … vi ju idéer om att vi ville skriva till Arbetsmarknadsverket i Stockholm och till generaldirektören för Arbetsförmedlingen /…/ om saker som vi tyckte var alldeles tokigt och alldeles fel och försöka påverka och få till en förändring. Men då sitter Arbetsförmedlingen och säger … nej det kan ni inte göra … vi kan kritisera vår egen organisation … det går inte. Det blev väldigt många … ”Nää så kan vi inte göra”.

Projektet hade alltså ett mål att sätta ungas livssituation i fokus och påverka beslutfattare att ändra de strukturella hinder som marginaliserade ungdomar upplever. Genom coachning som byggde på frivillighet och som utfördes av utbildade unga människor sattes målet att nå 300 ungdomar årligen i en coachningsprocess. De kvantitativa målen kopplade till denna siffra var att 70 procent skulle slussas vidare till arbete, studier eller annan sysselsättning. Projektet ville också skapa attitydförändringar hos såväl unga som myndighetspersoner och se de unga som en resurs – inte som ett problem.

Överlevnad

En faktor som påverkade projektet negativt var personalomsättningen bland coacher vilket fick konsekvensen att nya skulle skolas in i arbetsuppgifterna. Detta tog tid och kraft från det ordinarie arbetet. Den allvarligaste hindrande faktorn för projektets överlevnadsmöjligheter var emellertid att partnerskapets olika representanter byttes ut, vilket skapade en diskontinuitet i verksamheten och hindrade utvecklingen av ett starkt partnerskap. Efter projekttiden avvecklades därför projektet. Men delar av det arbete som lagts ner har påverkat andra verksamheter. Projektledaren beskriver denna påverkan på följande sätt:

> Man har t.ex. under New Citys verksamma år börjat med uppsökande arbete i stadsdelarna från Arbetsförmedlingen. Man har startat en öppen social rådgivning i Södra innerstaden. Man har också i Södra innerstaden startat en arbetsmarknadsgrupp där alla som arbetar med ungdomar mot arbete träffas en gång per månad. Man har i Rosengård startat två mötesplatser för unga där man har anställt unga ungdomskommunikatörer som anordnar olika aktiviteter med unga. Vad av detta som har blivit på grund av New Citys arbete är svårt att säga, men New City har i alla fall påverkat tror vi. Den finansieras med kommunala medel när det gäller kommunens delar, medan AF har sin statliga finansiering. Dock kan vi inte veta säkert om dessa satsningar gjorts på grund av New Citys arbete eller om man hade gjort detta i alla fall.

Projektledaren lyfter även fram andra mer indirekta överlevnadsaspekter som har med långsiktig påverkan att göra. *New Citys* mål att utveckla en arena där olika myndigheter samverkade runt de unga på ett och samma ställe nåddes inte, men projektet initierade på många sätt en diskussion om dessa frågor. Arbetet med påverkan och information under projekttiden beskrivs av projektledaren på följande sätt:

> En viktig del av New Citys arbete är att skapa lärande och att påverka olika aktörer genom att sprida det vi arbetar med och det vi ser fungerar. Vi vill också skapa debatt och väcka nytänkande hos olika aktörer i samhället. Detta har vi gjort på bred front, vi har tagit emot väldigt många studiebesök, såväl lokala, nationella och internationella. Studiebesöken har bestått av såväl politiker som tjänstemän samt organisationer som vill starta upp liknande verksamheter. Vi har även haft kronprinsessan och prinsen på besök och de var de första som fick prova på vårt metodmaterial. Vi bjuder ofta in politiker till våra olika arrangemang men de kommer nästan aldrig och svarar sällan på mejlen. Samtidigt vet vi att politiker vill möta ungdomar och diskutera olika saker som rör unga. Våren 2010 fyllde Drömmarnas hus 20 år, då arrangerade New City drömlunchen – ett möte mellan politiker och ungdomar. Vi bjöd in ett 40-tal politiker, endast tre personer svarade på inbjudan och fyra personer kom. Under lunchen diskuterades delaktighet och vi skapade dialog mellan ungdomarna och politikerna. Mötet blev väldigt positivt och såväl ungdomar som politiker var nöjda. Vidare har vi arbetat med påverkansarbete i form av studiodebatter med ungdomar, politiker och journalister, på Drömmarnas hus nyhetskanal Mitt område, en öppen paneldebatt på Malmöfestivalen tillsammans med partnerskap, ungdomar och Andreas Schönström. Visning av Drömmarnas hus teaterproduktionen Vingar, som handlar om att falla utanför ramarna, med efterföljande samtal kring hur vi kan se unga som resurs. Vi har också arbetat aktivt med företag på

bl.a. våra jobbmässor, för att se unga som resurs och våga anställa de unga som New City möter. I slutet av 2010 arrangerade New City en nationell lärandekonferens. Till konferensen kom ca 80 personer och vi hade en god spridning av aktörer från olika delar av Sverige. På konferensen utgick vi från tre teman: samverkan, uppsökande arbete och motivation och nya vägar till arbete. Vi hade tre inspiratörer på temana och efter detta följde workshops. Efter detta fick alla workshops presentera det man kommit fram till och sedan ett tema eller en frågeställning man vill arbeta vidare med. Tanken är att man utifrån detta skapar olika intressegrupper som sedan arbetar vidare på hemmaplan. New City har tillsammans med Malmö högskola tagit fram en bok om vårt arbete, boken är en följeforskningsrapport och kommer att spridas i 300 exemplar till politiker och tjänstemän. En annan del av vårt påverkansarbete har vi gjort i form av lärcafé. Till dessa bjuds tjänstemän och politiker in för att tillsammans arbeta kring teman exempelvis som attityder och bemötande och ungas hälsa. På lärcafét har vi haft en inspiratör och sedan arbetat med forumteater som metod för att synliggöra scener ur verkligheten och bjuda in deltagarna till att komma med förslag på hur man kan förändra arbetet så det gagnar den unga. Vi har haft olika workshops för ungdomar på exempelvis ungdomskongressen samt utfört workshops på olika konferenser såväl nationellt som internationellt, här sprider vi också vårt arbetssätt. Vi har även gjort en del samarbeten med studenter på Malmö högskola och härigenom spridit vårt arbetssätt.

Samverkan: Vi har samarbetat med en mängd olika företag kopplat till våra rekryteringsmässor. Samt att vi har samarbetat med olika föreningar så som Boxningsklubben på Rosengård och med fotbollsföreningen Mabi. Utöver detta har vi samarbetat med många olika förvaltningar i Malmö stad. I själva partnerskapet ingick förutom Drömmarnas hus, AF, representant från Malmö stad, dvs. från Södra innerstaden samt från Rosengård. Ung Art ingick också i partnerskapet och så även Prokrami Nämndemansgården AB. När det gäller de organisationer där vi har samarbetat kring aktiviteter för målgruppen har det fungerat utmärkt. När det gäller partnerskapet har det varit svårare på grund av att personer har bytts ut i samma takt som partnernas organisationer förändrats. Det är alltid svårt att få en kontinuitet i ett processarbete när människor försvinner och nya ska in. Man har ibland upplevt det som att en person som kommer in och ärver någon annans uppdrag, kanske inte alltid är lika engagerad i frågan. Samtidigt tar det tid att sätta in nya människor i ett arbete som pågått under en längre tid.

I den följeforskningsrapport som redigerades av Mikael Stigendal, och som publicerades 2011, beskrivs projektets resultat, hinder och framgångsfaktorer. Lyckades man nå målen? Nej, inte de kvantitativa. Eftersom statistiken inte varit solklar går det inte att med säkerhet säga något om detta enligt Stigendal. Däremot lyckades projektet utvecklade både metoder och erfarenheter och man lyckades också sprida dessa kunskaper till relevanta aktörer.

Sammanfattande slutsatser

New City-projektet var på många sätt en del av den tanke om ”navigatorcentrum” som spreds över landet vid denna tid. Grundidén var ”en dörr in”, dvs. att unga skulle kunna besöka ett och samma ställe och där erhålla den hjälp och det stöd man behövde. Projektets metodutveckling innebar ett innovativt anslag som gick ut på att utbilda unga till coacher som skulle fungera som stöd åt andra unga. Målgruppen var i stor utsträckning ungdomar med invandrarbakgrund, även om detta inte var en uttalad avgränsning. Metodutvecklingen och arbetet med de unga följde i stort projektplanen och målen uppfylldes i den delen, men de kvantitativa målen nåddes däremot inte. Antalet deltagare var mindre än beräknat och de som kom vidare i arbete eller utbildning understeg förmodligen 70 procent av deltagarna, vilket var målet. Någon statistik eller uppföljning som tydligt visar var deltagarna tagit vägen finns inte. *Det avgörande problemet var samverkan med närliggande offentliga aktörer* som av olika anledning inte såg projektet som ett potentiellt komplement att stödja. Dock togs delar av metoden över av offentliga aktörer och projektet kan därmed sägas ha bidragit till en utveckling som sträckte sig bortom projekttiden.

Fallstudie 2. *Cirkuspiloterna*

Projekt: Cirkuspiloterna, två år (1997/089)
Projektägare: Cirkus Cirkör
Syfte: Att skapa en kvalitativ utbildning med individuellt utformade program för cirkusartister och producenter inom området nycirkus.
Bidrag från Arvsfonden: 600 000 kronor
Metod: Utbildning av 26 arbetslösa deltagare (cirkusartister, tekniker och ekonomer) under 14 månader.
Målgruppens inflytande och deltagande: Målgruppen sökte sig till projektet av intresse och projektet lyckades fånga upp en rad deltagare som inte ansåg sig passa in i den traditionella skolan.
Överlevnad: Projektet fick stor betydelse för utvecklingen av den utbildningsverksamhet som bedrivs inom ramen för Cirkus Cirkör och verksamheten har nu, bland mycket annat, övergått till att vara en högskoleutbildning.
Grad av nyskapande: Projektidén har på ett avgörande sätt bidragit till konstformens etablering i Sverige och de nordiska länderna.

Projektet *Cirkuspiloterna*, och de ringar på vattnet som följde på detta projekt, är i många delar en framgångssaga. Det är ett bra exempel på hur projektpengar till en innovativ idé kan få stor genomslagskraft. *Cirkuspiloterna*, som initierades av Cirkus Cirkör som grundades 1994, kan klassificeras som ett arbetsmarknadsprojekt. Projektet startade 1997 och fick 600 000 kronor från Arvsfonden. Utbildningen hade sin huvudsakliga finansiering av EU:s socialfond mål 3.

Syftet med projektet var att skapa en kvalitativ utbildning med individuellt utformade program för cirkusartister och producenter. Målet var att 26 arbetslösa deltagare (cirkusartister, tekniker och ekonomer) under 14 månader skulle utbildas i att bli attraktiva på arbetsmarknaden, skapa sina egna jobb och navigera in i framtiden. Under projektet skulle de få ett utbildningsbidrag. Projektet överskred sitt mål då 30 personer (18 män och 12 kvinnor) deltog och då en rad viktiga samarbeten med förvaltningar, myndigheter, föreningar och företag etablerades.

Projektidé, mål och genomförande

Projektets övergripande mål var att hjälpa till att etablera nycirkus som konstform i Sverige (och Norden) samt att utbilda arbetslösa artister och ungdomar inom nycirkusområdet med mål att starta sina egna verksamheter eller bli anställda inom konstområdet. *Cirkuspiloterna* var till att börja med en ettårig arbetsinriktad fortbildning. Efter att två ettåriga klasser hade avslutats blev utbildningen dock treårig från och med år 2000. Målgruppen var unga och arbetslösa som vill få hjälp att etablera sig som artister, producenter, pedagoger och regissörer inom nycirkusområdet, såväl pedagogiskt som konstnärligt. Utbildningen var en del i Cirkus Cirkörs övergripande mål att verka för att etablera konstformen nycirkus i Sverige och på så sätt skapa nya yrkesområden. Genom att det fanns olika utbildningsinriktningar: artisteri, regi, producentskap och ledarskap var tanken att olika arbetskonstellationer skulle kunna uppstå, vilket även var fallet. Studenterna påverkade utbildningen på alla plan. I allt från vilka cirkusdiscipliner de valde, vilket formar utbildningen, till att de uppmuntrades till stort eget ansvar i att skapa egna föreställningar och

projekt under handledning och de hade även möjlighet att påverka resultatet i de professionella föreställningar de medverkade i under praktik.

Perioden 1997–2000 utbildades 45 cirkuspiloter i den då ettåriga utbildningen uppdelad på artist-, producent- och regilinje. Utbildningen vidareutvecklades och blev 2000 en treårig utbildning förlagd i Alby i Botkyrka kommun. År 2000–2004 utbildades 64 cirkuspiloter och dessutom genomfördes en vidareutbildning, Autopiloterna, med fem deltagare samt en förberedande ettårig utbildning inför den nystartade Dans- och cirkushögskolan, som pilotutbildningen ombildades till 2005. I dag finns det bland annat 27 cirkuskompanier i Sverige och i Europa som startats av eller drivs av en eller flera före detta cirkuspiloter. Projektet nådde således inte enbart målen utan en framgångsrik verksamhet utan projektet har överlevt och utvecklats i linje med resten av Cirkus Cirkörs verksamhet.

Målgruppens delaktighet var i Cirkuspiloternas fall främst kopplad till det engagemang som utvecklades i relation till verksamheten. Detta påverkade också deltagarnas upplevelser som framför allt präglades av projektets grundfilosofi att ”allt är möjligt”.

Framgångsfaktorer

Vad var det som gjorde projektet så framgångsrikt? Först måste man konstatera att det rörde sig om en unik och annorlunda idé. Men även om idén är bra så måste den omsättas i handling. I de öppna svaren i enkäten beskriver representanten för Cirkus Cirkör själv de faktorer som bidrog till att projekt blev både lyckat och framgångsrikt efter projekttiden:

> Vi var eldsjälar som brann för att det skulle gå att skapa nya sorters arbeten så att nycirkusartister och medarbetare skulle kunna arbeta i Sverige så att konstformen som var och är stor i andra länder också skulle kunna etableras här. Vi arbetade gränsöverskridande med ett stort antal samarbetspartner. Vi höll fanan högt för att ”Allt är möjligt!” vilket var ett arbetsklimat som fick mycket att hända. Vi var en lärande organisation. Vi var i samma hus som Klubb Kult och som var ett stort stöd och som också arbetade utifrån ett involverande sätt vilket gjorde att vi blev stärkta i tron om att det går. Dessutom hade Cirkus Cirkör och Klubb Kult flera andra verksamheter och projekt som Cirkuspiloterna kunde följa eller delta i och på så sätt fick eleverna kontinuerligt uppleva på nära håll hur något skapas från idé till förverkligande. Projektet startades som ett viktigt strategiskt steg i att etablera nycirkusen i Sverige konstnärligt och pedagogiskt samt till att skapa våra egna arbeten inom ett område som ingen arbetsförmedlare eller politiker kunnat tänka ut.

Många eldsjälar och ett gränsöverskridande samarbete är två centrala faktorer som pekas ut. Likaså lyfts själva verksamheten fram då det fanns en efterfrågan på det som projektet erbjöd. Idén var helt enkelt bra och låg rätt i tiden. I de öppna svaren beskrivs detta på följande sätt:

> I andra länder, med Frankrike som största förebild, var nycirkusen en etablerad konstform med utbildningar på alla nivåer, egna scener och träningsställen samt ett hundratals nycirkuskompanier. Eftersom det i princip inte fanns någonting i Sverige hade vi ett stort område att bygga upp. En klar framgångsfaktor var att det visade sig att det inte bara var vi som längtade efter denna konstform i Sverige utan efterfrågan på både pedagoger och artister var långt större än vad som fanns att tillgå. Det behövdes helt enkelt personer som ville verka och arbeta i Sverige trots den ”torftiga” miljön för artisterna om man jämförde med ex Frankrike.

En annan framgångsfaktor som lyfts fram var strukturen på utbildningen. Projektet arbetade medvetet med en balans mellan cirkusträning, konstnärlig omvärldsanalys, tvärkonstnärliga samarbeten och produktion av föreställningar. Till detta kom även en rad publika evenemang som gav både erfarenheter och uppmärksamhet. På så sätt fick Cirkuspiloterna ett stort antal kontakter med personer och verksamheter som i senare skeden blev samarbetspartner eller arbetsgivare för enskilda elever. De studenter som antogs var också motiverade och hängivna. Projektet beskriver det på följande sätt:

> Lärare och projektledare var eldsjälar som vågade testa nya vägar och ingav studenterna med mod och självförtroende. Eleverna vistades konstant i en entreprenöriell nybyggaranda och miljö

> eftersom utbildningen var under uppbyggnad och tätt kopplad till både Cirkus Cirkör och Klubb Kult som bedrev nyskapande och unga verksamheter i framkant.

Projektet arbetade målmedvetet med att utveckla samverkan med relevanta organisationer och myndigheter som på olika sätt kunde bidra till projektets framgång och utveckling. Vid sidan av det självklara samarbetet med Cirkus Cirkör samarbetade man också med en lång rad av aktörer.[1] Projektet beskriver i de öppna enkätsvaren betydelsen av detta på följande sätt.

> Eftersom vi var unga och startade en verksamhet som inte fanns inom ett område som mycket få personer kände till i Sverige var samarbeten mycket viktiga för oss. Inte minst internationella samarbeten då nycirkuskompetensen saknades i Sverige. Vår definition av nycirkus var att nycirkusen uppstår i mötet mellan cirkuskonsten och andra konster, uttryckssätt och verksamheter, så samarbeten var en viktig och avgörande byggsten. Vi var beroende av internationell nycirkuskompetens.

Hindrande faktorer

Även om projektet var lyckat och har överlevt och utvecklats stötte projektansvariga på hinder. I första hand handlade det om ekonomiska svårigheter inledningsvis. I viss utsträckning var problemen också kopplade till de regelverk som styr möjligheterna till bidrag från stat och kommun. I de öppna enkätsvaren skriver den projektansvariga så här:

> Vi kunde inte få bidrag till utbildningen av stat och kommun innan vi drivit den ett par år enligt svenska regler. 2. Vi behövde mer ekonomiskt stöd för de höga hyreskostnaderna på Medborgarhuset, vilket vi inte fick. Vi tror inte Stockholm stad och Maria Gamla Stans stadsdelsförvaltning förstod vilken kulturskatt de hade under sitt tak. Ett bra ex på stora ekonomiska svårigheter var den marknadsmässiga hyra som togs ut av Maria Gamla Stan för bla var Café Med Is:s lokaler som Klubb Kult och vi startade gemensamt och som drevs helt ideellt. Botkyrka kommun blev då istället de som inte bara räddade utbildningen utan även stöttade hela Cirkus Cirkörs verksamhet och Cirkus Cirkör tog sitt flyttlass och lämnade Stockholm 2000.

Överlevnad

I enkäten sammanfattar den projektansvariga effekter av och efterspel till projektet:

> Det har varit väldigt spännande att så här mer än tio år efter projektet avslutats få skriva en redovisning och då upptäcka hur viktiga de elever som gick ut Cirkuspiloterna har varit för konstformens etablering i Sverige såväl som i de nordiska länderna. Flera har startat egna cirkusskolor och utbildningar runtom om i Sverige och Norden, andra har startat kompanier som vuxit och fortfarande existerar och idag är arbetsgivare åt ett stort antal personer, åter andra arbetar som frilansande artister och representerar Sverige på scener runtom i hela världen och har varit med och påverkat de svenska scenkonstinstitutionerna så att de idag har nycirkusartister i sina ensembler. Och flera av producenterna och regissörerna som har sin bakgrund i Cirkuspiloterna och dessa tidiga år med Cirkör arbetar nu på tunga poster på bl.a. Stockholms Stadsteater, STDH, Kungliga Operan, Dramaten osv. Negativt är att eftersom Cirkuspiloterna övergick till att bli en högskoleutbildning (DOCH) så har Cirkuspiloterna ”fallit i glömska”. Eftersom det inte längre existerar är det svårt att relatera till den och det kommer hela tiden nya människor. Jag tycker att det är mycket synd att vi inte har gjort någon riktigt avslutande dokumentation av projektet för när man tittar på det med tio år i perspektiv så ser man att detta projekt har lagt grunden för etablerandet av en ny konstform i Sverige som idag försörjer hundratals personer och med sina pedagogiska, sociala och konstnärliga verksamheter når ut till hundratusentals per år! Jag inser att vi borde skriva en bok om detta!

[1] Klubb Kult, Botkyrka kommun, Stockholms stad, Maria-Gamla stans stadsdelsförvaltning, Katarina-Sofia stadsdelsförvaltning, Nordiska nycirkusnätverket, Fedec (Europeiskt nätverk för nycirkusutbildningar), Hors les Mures i Frankrike, Afuk och Kaospiloterna i Danmark, Sorin Cirkus, Latti och Espoo ungdomscirkusar i Finland, Sandvika i Norge, Stockholms Stadsteater, Riksteatern, Folkets hus och parker, Kulturhuvudstad -98, Cirkusgymnasiet i Gävle, Cirkusringarna (nätverk för nycirkus i Sverige och Norden), Teaterhögskolan, Kungliga Musikhögskolan, Konstfack, Idrottshögskolan, Dramatiska institutet, Danshögskolan, Malmö högskola.

Cirkuspiloterna överlevde alltså på många sätt även om projektet inte finns kvar i sin ursprungliga form. Samtliga elever från Cirkuspiloterna 1997–2000 är i dag verksamma inom nycirkuskonsten eller liknande verksamhet, som pedagoger, artister, producenter eller regissörer. Flera av dem har startat egna utbildningar eller kompanier i Sverige och Norden (27 cirkuskompanier i Sverige och i Europa i dag). Under perioden 1997–2000 kom den huvudsakliga finansieringen från EU:s socialfond mål 3. Under perioden 2000–2005 var utbildningen finansierad av Botkyrka kommun med stöd från den statliga så kallade ytterstadssatsningen. Från 2005 blev utbildningen en del av Danshögskolan och drivs sedan dess i högskolans regi med bland annat kandidatutbildning och masterutbildning. Danshögskolan heter numera Dans- och cirkushögskolan (DOCH), den drivs av delvis före detta cirkuspiloter från utbildningsåren 1997–2004. Den projektansvariga beskriver utvecklingsprocessen:

> De mycket goda resultaten av Cirkuspiloterna steg 1 och steg 2 var helt avgörande i vårt arbete att få till en långsiktig lösning för en högre utbildning inom Nycirkuskonsten. All statistik från utbildningen och om de utbildade som gått till arbete, vilka verksamheter som startats av utbildade elever etc har använts i vår lobby arbete mot politiker, tjänstemän etc i Sverige, Norden och Internationellt och har varit mycket avgörande för att kunna få till en långsiktig lösning av en högre nycirkusutbildning. Cirkuspiloterna blev redan i starten medlemmar i F.E.D.E.C. som är en Europeisk organisation för nycirkusutbildningar. Från år 2001 klassades Cirkuspiloterna som en av Europas bästa högre nycirkusutbildningar utav F.E.D.E.C. Detta gjorde att alla inom branschen internationellt på bara några år kände till Cirkuspiloterna och vi fick ett så gott rykte att artister och pedagoger från hela världen började söka till Cirkuspiloterna. Vårt mål att sätta Sverige på världens nycirkuskarta var uppnådd! Vi har arbetat mycket tätt med de Nordiska länderna eftersom konstformen är så liten behöver vi varandra både för att ge inspiration till de olika ländernas politiker etc utifrån vad som har lyckats i de andra länderna, samt med stöd och inte minst en gemensam strategi. Eftersom Sverige låg i framkant i utvecklingen 1995-2008 har verksamma och ”lobbyister” i de andra nordiska länderna använt Cirkus Cirkör och Cirkuspiloterna som inspirationsmodell. Detta har även skett i Australien och Kanada.

Cirkuspiloterna är med andra ord en framgångssaga och projektet bidrog i hög grad till att befästa Cirkus Cirkörs framgångsrika verksamhet. En mer utförlig intervju med projektledaren och numera konstnärliga ledaren Tilde Björfors finns att läsa avslutningsvis i denna rapport (bilaga 2).

Sammanfattande slutsatser

Cirkuspiloterna är exempel på ett mycket lyckat projekt. Projektet har inte enbart överlevt projekttiden utan har utvecklats och bidragit till skapandet av en ny bransch i Sverige. Nycirkusen som konstform har etablerats och *Cirkuspiloterna* var en del i detta arbete. En rad problem har övervunnits och de faktorer som bidragit till detta har varit *starka och engagerade personer i ledningen* samt en idé som visade sig vara mer eller mindre genial. En annan viktig framgångsfaktor var det goda *samarbetet med andra organisationer och myndigheter*. En viktig aspekt av samarbetsförmågan hänför vi till den ”dubbla kompetens” som kräver att projektledningen utvecklar en förmåga att inte bara leda själva verksamheten, utan också att hantera, påverka och förhandla med de olika intressenter och möjliggörare som finns runt projektet. Men drivkraften hos de som utvecklat projektet är den avgörande faktorn, då projektet under sin inledande fas betraktades med viss skepsis från omgivande aktörer.

Fallstudie 3. *Navigatorcentrum Majgrunden*

Projekt: Navigatorcentrum Majgrunden, tre år (2008/110)
Projektägare: Majornas samverkansförening
Syfte: Att utveckla en verksamhet som skulle ge unga stöd och hjälp att närma sig arbetsmarknaden.
Bidrag från Arvsfonden: 3 126 000 kronor
Metod: coachning och annat stöd med fokus på arbete och utbildning. Man erbjöd också praktiskt arbete med skötsel av parker och lokal miljö genom ett avtal med park- och naturförvaltningen. I verksamheten ingick även kulturaktiviteter, musikverksamhet etc.
Målgruppens inflytande och deltagande: Deltagarorienteringen var stark och detta beskrivs även vara en av framgångsfaktorerna. Cirka 20–25 ungdomar deltog varje år i verksamheten och de unga bidrog till utvecklingen av aktiviteter och verksamheter.
Överlevnad: Projektet lämnade få spår efter sig. I första hand berodde detta på svårigheter att få till stånd att fruktbart samarbete med stadsdelsförvaltningen.
Grad av nyskapande: Projektidén måste ses som relativt traditionell, även om tanken om ett kooperativ i någon mån bör ses som en nyskapande lösning på målgruppens svårigheter att ta steget in

---

Det tredje arbetsmarknadsprojektet är *Navigatorcentrum Majgrunden*, vilket initierades och drevs av Majornas samverkansförening i Göteborg. Projektet påminner i viss mån om *New City* i det att målet var att fånga in unga som inte hade stöd i sitt arbetssökande från annat håll. Likaså hade man ambitionen att samverka i linje med de generella idéerna om navigatorcentrum. Projektet startade 2008 och fick totalt 3 126 000 kronor i bidrag.

Projektidé, mål och genomförande

Navigatorcentrum Majgrunden hade som mål att utveckla en verksamhet som gav unga stöd och hjälp att närma sig arbetsmarknaden. Cirka 20–25 ungdomar deltog varje år i verksamheten, som vid sidan om coachning och annat stöd med fokus på arbete och utbildning, också erbjöd arbete med skötsel av parker och lokal miljö genom ett avtal med park- och naturförvaltningen. I verksamheten ingick även kulturaktiviteter, musikverksamhet etc. Målgruppen för projektet var i första unga som inte sökte arbete eller var registrerade på Arbetsförmedlingen. Verksamheten växte fram ur erfarenheter från den ideella föreningen Majornas samverkansförening – en sammanslagning av lokala föreningar i stadsdelen Majorna i Göteborg – som bildades 2004. Den nedlagda fritidsgården i stadsdelen övertogs med syftet att skapa ett aktivitetshus och en arena för olika projekt. Ett av dessa projekt var *Navigatorcentrum Majgrunden*. Även om föreningslivet är relativt stort i Majorna, och med en hög föreningsanslutning bland unga människor, noterade personalen i samverkansföreningen att det även fanns ungdomar som var socialt marginaliserade. Projektet var lyckat och det stora flertalet gick vidare till arbete eller utbildning. I slutrapporten beskrivs projektets idé på följande sätt:

> Genom projektet ville bygga upp en långsiktig verksamhet för att kunna aktivera och utveckla ungdomar med ett utanförskap. Målet är att stärka deras självkänsla, bryta inaktiviteten och göra dem delaktiga i verksamheten och samhället så att de känner att deras insats räknas.

> Vi vill dessutom undersöka möjligheterna att starta ett socialt företag, kallat Majgrunden tillsammans med andra aktörer som föreningar, bostadsbolag samt ungdomarna själva

Projektet lyckades med god marginal att leva upp till de kvantitativa målen då relativt många ungdomar deltog i verksamheten, men trots det lades projektet ned efter projekttidens avslut och skälen till detta var flera.
Det fanns en idé om att utveckla och permanenta verksamheten genom att starta ett kooperativ och man hade kontakt med det lokala kooperativa utvecklingscentrumet i Göteborg. Dessutom tillkom stöd från Sociala resursnämnden. Men de som arbetade i projektet orkade inte driva frågan om en kooperativ lösning fullt ut och flera av de aktiva tröttnade på den osäkra tillvaro som projektformen erbjuder. Dessutom avled en av eldsjälarna under projekttiden och det bidrog också till att ”luften gick ur” projektet under en period. Till detta kan läggas att stödet från stadsdelsförvaltningen beskrivs av den projektansvariga som obefintligt och att det uppstod något av en konkurrenssituation mellan projektet och stadsdelsförvaltningens egen verksamhet. I samband med att *Navigatorcentrum Majgrunden* bildades startade stadsdelen en liknande verksamhet i egen regi men enligt den projektansvariga berättade man inte detta och någon samverkan kom därigenom inte till stånd. Inledningsvis försökte projektet etablera en kontakt med stadsdelsförvaltningen, men intresset var svagt. Projektledaren, samordnaren och handledaren My Welther beskriver detta på följande sätt:

> … vi jobbade nog helt enkelt inte in oss som en tillräckligt stabil partner. Vi hade goda relationer kan man säga på en tjänstemannanivå, men när det kom till kritan och de stod med sin budget så valde de inte oss.

Som nämndes ovan lades alltså projektet ned efter projekttiden. Det fanns ingen kraft kvar att driva vidare verksamheten och finansieringsfrågan var olöst. Projekt fortsatte inte heller i annan form och metoderfarenheter fördes inte vidare. Samtidigt finns den ursprungliga samverkansföreningen kvar och bedriver verksamhet och stadsdelen har även den börjat stödja föreningen genom ett idéburet offentligt partnerskap (IOP), vilket garanterar föreningen en deltidsanställd samordnare. My Welther menar att Navigatorcentrum förmodligen hade varit kvar i dag om ett likande stöd hade utvecklats i tid.

Målgruppens delaktighet och upplevelser
Arbetet i projektet var till stor del deltagarstyrt. Tydligast kom detta till uttryck i de kultur- och musikaktiviteter och arrangemang som genomfördes. I dessa fall var de unga själva den drivande kraften. Projekten lyfter fram just deltagarmedverkan som en framgångsfaktor. My Welther beskriver Navigatorcentrums största framgångar på följande sätt:

> ... vi gjorde tillsammans med ungdomarna. Att vi skapade det från början med ungdomarna. Vi hade inte färdiga strukturer och de kan naturligtvis ha verkat väldigt veligt … men det skapade delaktighet hos ungdomarna som gjorde att de faktiskt fick påbörja den här resan mot vuxenlivet. Vi hade mottot, att det gör inget om du misslyckas och att vi själva bjöd på våra egna misslyckanden.

> … det handlade om att de skulle få verktyg att hantera vuxenlivet. Vi ville att de skulle se helheten … från det där med hip-hopfestival och allt som måste göras, alla samtal som måste ringas. I detta fanns det ju många moment av lärande. … det tror jag avspeglade att så många gick vidare … att de inte fastnade i den där arbetsmarknadspraktikkarusellen.

Hindrande faktorer
Huvudskälen till att projektet inte överlevde menar My Welther var det instabila ekonomiska fundamentet:

> Vi hade helt enkelt inte en tillräckligt stabil plattform att stå på som organisation … samtidigt så lever ju faktiskt samverkansföreningen vidare efter tio år, så nu börjar den där stabiliteten komma,

> men jag tror att ibland så tänker man att allt ska gå så fort… men en lite mer stabil grund hade behövts.
>
> … Jag tror väldigt mycket på sådana här lokala mötesplatser som får effekten av att vara arbetsmarknadspraktikarena … som en första flytta-hemifrån-grej nästan, men det som man kan se det väl att kommunen skulle kanske kunna gå in med ett samordningsbidrag eller stått för den ekonomiska administrationen och sådant.
>
> … de nya lokala krafterna famlar fortfarande och det finns inget riktigt … jag vet inte om det är brist på intresse eller om det är brist på förståelse för vad det här kan bli alltså … när man träffar förvaltningstjänstemän så efterlyser de ju ofta det här. De ser ju att karta och verklighet stämmer inte överens och Majornas samverkansförening och Navigator var just det där kittet som kunde koppla samman…

My Welther lyfter fram ett antal förslag på stöd och hjälp till nystartade projekt:

> Jag tror att om Arvsfonden som juridisk person om man säger så, hade tagit kontakt med kommunföreträdare och poängterat vikten av att kommunerna faktiskt går in och tar ansvar … visar ett intresse och ett ansvar … för de här sakerna som faktiskt sker, för det här är lokalt utvecklingsarbete, då tror jag att de hade kunnat vara med och vara dörröppnare. Som ny samhällsentreprenör så är det tufft att ha både fokus på det opraktiska och samtidigt vara så slipad att man kan knyta alla de här kontakterna du behöver. Majorna är ju ett typexempel där det funkar ganska bra, men vi har ju dragit igång i Lövgärdet … och där fungerar det inte alls på det sättet.
>
> … det är lätt att tro att det handlar om pengar, men handlar mer om en slags öppenhet från kommunernas sida till att samverka över gränserna. Så om Arvsfonden hade jobbat lite mer med kommunföreträdare… att de faktiskt är lite dörröppnare för lokala initiativ. Om Arvsfonden vill satsa på det nyskapande och det lokala engagemanget … då måste man jobba utanför stuprörstänkandet och då måste man uppmuntra till bred samverkan och att Arvsfonden själva inte överlåter allt till små lokala företrädare… Det tror jag hade varit en jättevinst. Hade Navigator haft det här idéburna offentliga partnerskapet 2011 då hade Navigator funnit kvar.

My Welther lyfter avslutningsvis fram ett antal aspekter som är direkt kopplade till Arvsfondens arbete och stöd. Samarbete eller snarare brist på samarbete tycks vara en nyckelfråga. I de flesta projekt har denna aspekt berörts på ett eller annat sätt. En ökad kontakt mellan den kommunala nivån och Arvsfonden skulle eventuellt kunna öppna dörrar till ett ökat samarbete för de projekt som saknar resurser och kraft att själva arbeta med denna fråga.

Sammanfattande slutsatser

Navigatorcentrum Majgrunden är ett regelrätt arbetsmarknadsprojekt. Resultatet var lyckat på så sätt att de målgruppsorienterade målen uppfylldes då unga människor kom ut i arbete eller utbildning. Deltagarorienteringen var stark och detta beskrivs även vara en av framgångsfaktorerna. De unga var själva med och utformade verksamheten och detta skapade stark lojalitet med projektet. Men trots detta lyckades inte projektet överleva och det lämnade inte heller några direkta spår i övrig verksamhet. En rad faktorer spelade in och påverkade slutresultatet. Ambitionsnivån var från början hög men sänktes på grund av att en eldsjäl försvann och att den nya projektledningen saknade motivation att förverkliga den ursprungliga idén med ett socialt företag. Likaså var målgruppen inte mogen den uppgiften. Först och främst saknades *en stabil organisatorisk plattform* och *ett utvecklat samarbete* med i första hand stadsdelsförvaltningen, vilket, enligt projektledaren, bidrog starkt till att projektet inte kunde etablera sig efter projekttidens slut.

Fallstudie 4. *Urgent – ungt entreprenörskap i Norrbotten*

Projekt: Urgent – ungt entreprenörskap i Norrbotten, tre år men avbröts efter ett
Projektägare: Coompanion Norrbotten
Syfte: Att utveckla en verksamhet som skulle ge unga stöd och hjälp att närma sig arbetsmarknaden.
Bidrag från Arvsfonden: 729 000 kronor
Metod: Stöd, utbildning och studiebesök, med fokus på målgruppens behov och önskemål
Målgruppens inflytande och deltagande: Deltagarorienteringen var stark då arbetsmodellen helt byggde på de idéer som de unga själva tog med in i projektet.
Överlevnad: Projektet lämnade inga spår efter sig då rekryteringsproblem innebar att projektet avbröts.
Grad av nyskapande: Projektidén kan ses som ett innovativt försök att utveckla en deltagarstyrd företagsutvecklingsmodell.

Företagsutveckling och utbildning av blivande entreprenörer är en av de kategorier av projekt som funnits med i Arvsfondens satsning på unga och arbete. Det handlar i första hand om att fånga upp och utveckla ungas idéer och kreativa potential. Ett av dessa projekt var projekt Urgent vilket startades för att utveckla företag och utbilda företagare bland unga invandrare i Norrbotten. Projektet startade i början av september 2012 och avslutades i förtid i slutet av januari 2014 och projektägare var Coompanion Norrbotten (Norrbottens kooperativa utvecklingscentrum).

Projektidé, mål och genomförande

Under inledningsfasen byggde projektet upp en kunskapsbas genom bland annat studiebesök i Stockholm (t.ex. Fryshuset och projektet Unga in). Ett samverkansarbete inleddes och en rad intressenter kopplades in. Möten hölls med Arbetsförmedlingen, SFI och flera kommuner i Norrbotten. I projektgruppen fanns förutom projektägaren även Hushållningssällskapet som jobbade med integrationsfrågor. En styrgrupp inrättades och denna bestod av Coompanions styrelse och representanter från Hushållningssällskapet, Almi, Företagarna samt en enskild företagare med utländsk bakgrund. landstinget, länsstyrelsen, Ung företagsamhet och Handelskammaren fick frågan men tackade nej.

Målet var att starta relativt omgående med en grupp som skulle utveckla olika typer av företag. Den första svårigheten projektet stötte på var att rekrytera unga. Den inledande tanken och föreställningen var att det fanns ett stort behov hos unga med utländsk bakgrund av att delta i en satsning på företagsutveckling. Men det visade sig inte stämma för de flesta var redan inskrivna i andra åtgärder på Arbetsförmedlingen. En del av de samarbeten som planerades kom inte till stånd. Detta gällde bland annat projektet *Ung i Tornedalen* (se vidare i fallstudie fem).

Genom samarbete med Arbetsförmedlingen och genom viss information via sociala medier startades den första gruppen emellertid, även om den endast bestod av fem personer i stället för planerade 10–12 personer. Deltagarna var 22–24 år med blandad bakgrund där några hade sociala problem medan andra var direkt fokuserade på företagsutveckling. Den andra gruppen bestod av åtta deltagare och den tredje och sista av sex. Totalt arbetade projektet med 19 unga personer med invandrarbakgrund och bland dessa fick en person hjälp med att starta en livsmedelsaffär. På grund av rekryteringsproblemen avbröts projektet i förtid. Några av deltagare har efter projektets

slut fortsatt i rådgivning hos Coompanion Norrbotten. Enligt projektledningen misslyckades projektet med att bygga upp en modell för företagsutveckling som kunde användas i det ordinarie ungdomsarbetet, men det stora problemet var svårigheterna med att rekrytera, en fråga som inte löstes. Projektledaren Roine Karlsson beskriver projektidén på följande sätt:

> Själva idén med Urgent var alltså att fånga upp unga med utländsk bakgrund som hade tankar om att starta något eget i framtiden. En bieffekt var att Coompanion och den kooperativa utvecklingsverksamheten skulle bli mer kända bland invandrare i Luleå och Norrbotten.

Den uttalade målsättningen var alltså att låta unga människor träffas och diskutera företagsidéer, utan krav och förpliktelser. Träffarna var frivilliga, byggde i stor utsträckning på deltagarnas egna önskemål och behov. Ursprunget till projektet var ett identifierat behov av att nå invandrargrupperna med företagsrådgivning:

> Vi har inte nått nysvenskar nästan alls. Vi har väldigt lite nysvenska kunder, men vi vet att de finns i Luleå och de finns i Norrbotten, men vi når dem inte. Vi vet också att många ute i världen känner till det kooperativa … men de kommer inte till oss och vi hittar dem inte.

> … unga människor är lättare att hitta och de är förändringsbenägna och mer nyfikna. Och så tänkte vi när man kommer till en starta eget verksamhet så ska man ha en färdig affärsidé … men det måste finnas en lång fas innan, där jag inte har en affärsidé eller där den inte är så utvecklad att jag kan gå till en rådgivare för då gör jag bort mig. Så tänkte vi … hur ska vi locka folk innan … och få verktyg att gå till åtgärd när det blir läge … för att få kunskap? Ur det här så uppstod Urgent. Det som hände sedan var att Camilla fick ett annat arbete, och Hushållningssällskapet brinner inte för detta, men de hade ju skrivit på så de var tvungna att ta ansvar… men Camilla försvann och det är alltid individer som samarbetar.

Målgruppens delaktighet och upplevelser

Den metod projektet arbetade med var att fånga upp ungas egna företagsidéer och diskutera dessa och därmed synliggöra hur de kunde förverkligas. Mot bakgrund av detta var deltagarnas inflytande över innehållet stort. De unga som deltagit ansåg att verksamheten spelat roll för deras utveckling. En av deltagarna beskrev det på följande sätt:

> … utbildningen gav mig faktiskt mycket. Den gav mig informationen och möjligheten om jag vill starta eget.

En annan av deltagarna lyfta fram den möjlighet till nätverk som projektet gav:

> … jag har skaffat nätverk och vänner och brukar träffa Roine då och då och pratar med honom … han har bra nätverk … han tipsar mig … visar vem jag kan träffa och sådant

Hindrande faktorer

Projektets största problem var rekryteringen av unga deltagare. Det inledande antagandet att det skulle finnas en efterfrågan på den typ av kunskap som projektet erbjöd infriades inte. En faktor som spelade roll var dock den bristande samordningen med relevanta myndigheter. Roine berättar vidare:

> … det har hela tiden varit så där att gud va bra detta är! … men att hitta de enskilda deltagarna det var svårt. Det var avtalat med SFI att de skulle skicka unga, men det kom aldrig några. Vet inte varför de inte kom … de kom i all fall inte. Vi fick bara fem personer i den första omgången och de kom från Arbetsförmedlingen. … det kändes väldigt lyxigt med fem personer och två rådgivare … så vi kände att vi måste få fler.

För att råda bot på det bristande antalet deltagare vidtalades gymnasieskolan som såg stora vinster med ett samarbete. Detta innebar att nästa grupp i huvudsak kom därifrån och den bestod

av 10–12 stycken. Men projektledningen beslutade i samråd med Arvsfonden att avbryta projektet då rekryteringsfrågan inte kunde lösas

> … vi avbröt eftersom det var svårt att rekrytera. Det var så få så blev så exklusivt … så det kändes inte rätt. Sedan kände vi också att det var väldigt svårt att rekrytera och organisera när det är gymnasieelever… vi diskuterade också med gymnasiet om de hade möjlighet att göra det här i efterhand och det kunde de inte … det blir ingen överlevnad på längre sikt … varför köra ett år till när det kommer att dö efter projekttiden?

En möjlighet som övervägdes var att utveckla målgruppen för att på så sätt få deltagare till verksamheten. Likaså försökte man etablera kontakter som kunde garantera en överlevnad på längre sikt, men intresset var svalt från de olika samverkanspartnerna.

> Vi försökte med Arbetsförmedlingen och vi försökte med gymnasieskolan. Nä … vi såg inga vägar. Behovet fanns men ingen ville finansiera. Arvsfonden ville inte finansiera en verksamhet som slutar när pengarna är slut. Finessen med projekt var ju att du inte ska känna en press att starta ett företag … du behöver inte … då är man för långt … projektvärlden kräver att man ska kryssa att man har gjort det och det … att man nått ett mål … inte att man förberett människor. Arvsfonden var jättetydlig att … eftersom vi inte kunde peka på hur det ska bli med finansiering år 4 och 5 så rekommenderade de att vi slutade ett år tidigare.

Även om projektet avbröts i förtid utvecklades en arbetsmodell som byggde på elva träffar där deltagarna dels fick information om olika företagsformer och möjligheter att utveckla affärsidéer, dels fick arbeta med egna idéer och tankar. Roine beskriver arbetssättet på följande sätt:

> Det var elva träffar totalt. Första gången var det ju bara att lära känna varandra … det är ju trygghetsmöten … sedan fortsätter det med … hur skapa en affärsidé … hur ser en affärsidé ut? … det var utbildning i hur man ska starta företag … men absolut inget tvång att man ska starta … Det var tanken … hur organisera sig för att förverkliga idéer och vilket support kan du få?

Trots problem med rekryteringen deltog 19 ungdomar i projektet. Nedan följer några röster från deltagare:

> Jag hamnade i Urgent via AF. Jag var arbetslös vid tillfället … och det var just nystartat … det var första gången … och de hade hunnit starta jag kom strax efter de andra. Det gick bra och komma in lite sent … de hade bara haft ett möte. Utbildningen gav mig faktiskt mycket. Den gav mig informationen och möjligheten om jag vill starta eget. För tidigare så visste jag ju knappt att det fanns … jag visste att man kunde starta eget men … via Urgent fick jag information om … om man har någon innovation så var det Almi som kunde hjälpa en … och så friskade det upp mina kunskaper om företagsekonomi och allt det där… samtidigt så fick man kontakter… ganska direkt efter projektet så gick jag in på en annan utbildning. En utbildning till webbutvecklare som startade då. (Leif 25 år)

> … jag blev med i projekt förra året. Jag tror det startade i september. Det var helt plötsligt … jag … alltså det var första året … och det var första året som jag startade gymnasiet. Urgent kom och berättade vad de gör och så … jag hade problem med språk och så … så sedan … men jag hade jättemycket idéer. Efter Roines presentation så gick jag och pratade med honom … om mina idéer.… jag har skaffat nätverk och vänner och brukar träffa Roine då och då och pratar med honom … han har bra nätverk … han tipsar mig … visar vem jag kan träffa och sådant och … Elena som alltid är med honom under kursen … hon kommer från ett annat land … Italien. Det som jag gillade var att hon hade ett annat … alltså visning på grejerna … hon kollade på grejerna från ett annat perspektiv. Så … jag har fullt med idéer och det kan mig faktiskt möjligheten att göra … en plan och följa den steg efter steg. Jag kan väl berätta och tipsa någon om hur man blir president … och det är jättelätt … man börjar skolan och går en särskild utbildning och så … men det funkar inte. Alla kan tipsa dig om vad som helst. Den viktigaste är att ge råd inom … alltså din bransch och förstå hur du tänker. Och de förstod mig. (Kiril 18 år)

En av projektmedarbetarna, Elena Peverada, beskriver de framgångar som projektet trots allt uppnådde.

> Vi gav möjligheter till ungdomar att kunna få kunskap som annars är jättesvår att få. Som utländsk själv tycker jag att det är jättesvårt att … alltså svenskarna har möjligheter och kunskaper om hur det funkar här … om du har en idé. Om du är utländsk är jättesvårt att komma in i själva systemet och fatta hur det funkar. Och skolorna ger inte den här typen av information…

Ett avgörande problem vid sidan om rekryteringen, var enligt Elena, målen och förväntningarna som ställdes på målgruppen:

> Om vi varit mer tydliga med vad som varit målet. Det var många gånger för avancerat för målgruppen.

Sammanfattande slutsatser

Projektets ambition var att utbilda och stödja unga med invandrarbakgrund som önskade utveckla egna företagsidéer och starta företag. Metoden byggde på en deltagarstyrd utbildning som innebar en möjlighet att reflektera över och tillsammans utveckla idéer i riktning mot företagande. Det avgörande problemet för projektet var *rekryteringen* av unga, som innebar att projektet fick avbrytas i förtid. Detta aktualiserar frågan om behovet av förstudier och analyser av efterfrågan på de tjänster som erbjuds i ett projekt. Det tänkta *samarbetet* med skola och arbetsförmedling kom aldrig till stånd och de unga hittade inte projektet. De få som trots detta deltagit i verksamheten var emellertid nöjda och ett företag utvecklades i spåren av projektet. Man också konstatera att enskilda personer ha stor betydelse i idéburen verksamhet, *eldsjälar* är betydelsefulla men de skapar också en sårbar situation. Slutar de så tappar ofta projektet fart och verksamheten förändras. I Urgents fall så försvann en av de drivande personerna i partnerskapet, vilket givetvis påverkade projektets möjligheter att nå målen.

Fallstudie 5. *Ung i Tornedalen*

Projekt: Ung i Tornedalen
Projektägare: Hela Sverige ska leva i Norrbotten
Syfte: Öka möjligheten för ungdomar i glesbygden att ta plats i samhället, I första hand ungdomar 12–25 år.
Bidrag från Arvsfonden: 3 495 000 kronor
Metod: Huvudsakligen träffas ungdomar tillsammans med projektmedarbetarna vid fem tillfällen och arbetar med ungdomarnas egna idéer.
Målgruppens inflytande och deltagande: Hög grad av målgruppsmedverkan. Deltagarna arbetar med att utveckla idéer och nätverk i syfte att stärka ungas möjligheter att leva i Norrbotten.
Överlevnad: Projektet pågår. Förhoppningen är att medverkande kommuner ger fortsatt stöd samt att offentliga och privata aktörer fortsätter ge visst ekonomiskt stöd.
Grad av nyskapande: Projektidén är ett innovativt försök att stärka lokalsamhället genom att identifiera och utveckla ungas idéer med fokus riktat mot en attraktiv byggd.

Projektet *Ung i Tornedalen* pågår i skrivande stund och verkar liksom *Urgent* i Norrbotten. Projektägare är Hela Sverige ska leva Norrbotten – en riksorganisation som företräder cirka 5 000 lokala utvecklingsgrupper (t.ex. byalag, samhälls- eller intresseföreningar). Projektet startade våren 2012 och under det inledande året byggdes en projektorganisation upp. Ett antal unga projektmedarbetare (19–23 år) anställdes som skulle bilda projektets stomme och bli aktiva medskapare av projektet. Det utvecklades ett nätverk av samverkanspartner. Tre kommuner drogs in i samarbetet och kontakter togs även med företagarorganisationer och studieförbund.

Projektidé, mål och genomförande

Ung i Tornedalen har som mål att öka möjligheten för unga i glesbygden (Tornedalen och Norrbotten) att ta plats i samhället och därmed öka möjligheterna för unga att bo kvar i regionen. Den bakomliggande problematiken är att många unga flyttar till större städer för att utbilda sig och få ett arbete. Syftet med projektet är att motverka denna utflyttning och därigenom öka viljan och möjligheten att stanna kvar och utveckla lokalsamhället. Projektet har alltså fokus riktat mot både lokalsamhället och ungdomar på så sätt att man vill synliggöra bygden och få unga att trivas och känna sig stolta över sin hembygd. Projektet vill möjliggöra för unga att stanna kvar genom att skapa mötesplatser, nätverk och ta tillvara ungas kreativa potential i syfte att utveckla sysselsättning och företag. Projektledaren Anna Tuomas betonar att projektets metod är mycket enkel och därmed också lätt att ta till sig. Ungdomarna träffar projektmedarbetarna vid fem tillfällen och arbetar med ungdomarnas egna idéer. I projektredovisningen för perioden 23 april 2012 – 28 februari 2013 lyfts fem punkter fram som projektet vill arbeta med:

- Unga ska inspireras att ta plats i samhället och i än större grad vara delaktiga i att påverka.
- Öka förutsättningarna för att unga ska trivas och välja att bo kvar i Tornedalen och Norrbotten sam känna stolthet över bygden.
- Motverka homogena grupper och öppna befintliga nätverk för unga så att de kan skapa egna nätverk och öka möjligheten att få jobb eller hitta vad det är de vill utbilda sig till och jobba med.
- Skapa mötesplatser och möten mellan människor med idéer där unga människor kan inspirera och inspireras.
- Fler unga får arbete inom regionen. Projektet ska ta tillvara ungas kreativitet för att skapa arbetstillfällen. Detta kan stimulera till nya nischer och branscher som gör att arbetsmarknaden blir mer differentierad samt att nya näringar skapas.

Målgruppens delaktighet och upplevelser

Unga i Tornedalen bygger till stor del sin verksamhet på de ungas egna önskemål och tankar. Även om projektet arbetar med en metod som innebär träffar med handledare så är idéutvecklingen direkt knuten till de ungas erfarenheter och idéer om hur regionen bör utvecklas för att bättre spegla de ungas behov. Under våren 2014 fick åtta unga deltagare, tillsammans med resurspersoner, i uppdrag av projektet att analysera utmaningarna och ta fram en vision kring vad som är viktigt för att unga skulle vilja leva, bo och arbeta i Tornedalen. Gruppen kom fram till följande vision:

> ”Här kan jag vara den jag är och här får jag bli den jag vill vara.”

Detta speglar i hög grad den delaktighet som de unga har i projektet och det synliggör också det grundperspektiv som präglar projektet. Ung i Tornedalen är med andra ord ett systematiskt försök att ta tillvara den kraft som finns hos de unga och omsätta den i konkreta samarbeten för att göra bygden mer attraktiv.

Framgångsfaktorer

Vid vår utvärdering pågår fortfarande projektet, vilket gör det svårt att bedöma vilka framgångsfaktorer som i slutändan visar sig vara avgörande. Projektmedarbetaren Elina Johansson beskriver projektets framgångar på följande sätt:

> Den främsta framgångsfaktorn är det driv och den känsla som finns inom oss som jobbar med projektet. För att arbeta med attitydförändringar så krävs det en stor näve engagemang och två stora nävar tålamod, allt för att kunna se utvecklingen på lång sikt.

David Jordansson, relativt nyanställd inom projektet, beskriver de eventuella framgångsfaktorerna så här:

> Den enskilt främsta framgångsfaktorn i projektet har varit dess medarbetare Anna Tuomas och Elina Johansson. Det är deras styrkor och engagemang som påverkat projektet i den positiva riktningen vi har idag. Dessutom är organisationen i projektet förstklassig då vi arbetar mycket med tekniska lösningar för att binda ihop regionen Tornedalen och våra respektive kontor. Men som sagt, rätt människor på rätt plats med engagemang är den främsta framgångsfaktorn.

I det läge projektet befinner sig just nu lyfts alltså engagemanget från projektledare och projektmedarbetare och ”en förstklassig” organisation fram som viktiga faktorer. Som vi sett i tidigare beskrivna projekt är det här faktorer som kan få stor betydelse för projektets möjligheter att överleva och utvecklas.

Hindrande faktorer

Projektet har stött på en rad svårigheter och hinder på vägen. En fråga som projektledaren och övriga medarbetare lyfter fram är ambitionsnivån som inledningsvis var mycket hög. Projektledare Anna Toumas skriver:

> Det största hindret som jag ser det var att vi från början ville göra allt för mycket parallellt, nå ut till en alltför stor målgrupp med allt för många aktiviteter. Vi har även, av olika skäl, tappat medarbetare – främst i Haparanda – vilket gjort att mycket energi gått åt till att hantera detta och vi har tappat fart på grund av detta.

Projektmedarbetaren Elin Johansson lyfter fram en annan fråga som upplevts som ett hinder på vägen mot att nå målen:

> Det hinder jag ser som det största är attityderna. De finns överallt och det präglar vårt levnadssätt på landsbygden. Vuxnas attityd om att ”inte ska du stanna kvar här” och ungas ”äh, det händer ändå aldrig någonting här” slås ihop och bildar ett stort klockslag som lever inom oss. Att som ung

> konstant gå och längta bort för att förverkliga sina drömmar, att inte ta till sig faktum om att faktiskt kunna förverkliga dem här och nu. Det är en attityd att arbeta med, ung som gammal!

Som vi kan se ovan beskriver Elin ett motstånd från vuxenvärlden som projektet mött och som på många sätt bekräftar den föreställning om att det inte finns några riktiga möjligheter på den norrländska landsbygden för de unga, en föreställning som projektet arbetar med att bryta med. David Johansson lyfter delvis fram likande svårigheter:

> Från min position både som ny utifrån och som verksam i Haparanda kan jag se förankringen i politiken och engagemang som ett hinder. Hur får man beslutsfattare att inse vikten av ungas delaktighet i samhällsutvecklingen? Hur kan man synliggöra att de är en verklig resurs både idag och för framtiden? Under min korta tid har jag stött på en känsla från ungdomar att det inte spelar någon roll vad de säger eller vad de gör, de vuxna lyssnar inte på dem. En känsla av uppgivenhet, vilket medfört att unga gnäller men sällan gör något åt det själva. Engagemanget från de vuxna har varit svalt. De som vill engagera sig är redan engagerade på andra områden, och hur kan man få tiden att räcka till.

Även David Johansson ser alltså ett hinder i de attityder som projektet mött hos politiker, myndigheter och vuxenvärld. Detta innebär samtidigt en medvetenhet om att en av projektets centrala uppgifter är just att bryta dessa föreställningar och visa, både för ungdomarna själva och för politiker och beslutfattare, att det finns en framtid i Tornedalen. Projektets överlevnad är i hög grad kopplat till projektledningens förmåga att engagera relevanta beslutsfattare och organisationer i lokalsamhället. Projektledningen är i hög grad medveten om detta. Anna Toumas om framtiden:

> I nuläget är det svårt att säga då vi är i en fas att skissa på och inleda samtal med respektive kommuner kring hur en framtid efter projekttiden skulle kunna se ut. Det som vi ser krävs är att kommunerna vill satsa på att anställa någon alt. låta någon redan anställd ta på sig den rollen som ”stöttare av idéer” som vi haft på vardera ort. För att det ska bli lyckat gäller dock bland annat att denna person är en ”doer”, bra på att samverka samt inspirera både unga och vuxna.

Elin Johansson har en liknande bild av framtiden, om än mer pessimistisk:

> I det läget som vi är i i dag så tror jag tyvärr inte att överlevnaden är särskilt stor. För att få en överlevnad så krävs det att någon arbetar med dessa frågor varje dag, varje år och efter projektets slut så finns det inte de. Kommunerna behöver satsa på en person som arbetar för unga, på ungas villkor och som kan ta detta otroligt viktiga arbete till en ny nivå. Allt för att Tornedalen, överhuvudtaget, ska kunna överleva!

David Johansson bekräftar denna något dystra bild men ser ändå ett antal möjligheter:

> Jag bedömer projektets, i den form det nu befinner sig i, överlevnad efter projekttiden som mindre än god, vilket är synd. Varje kommun bör anställa någon som uteslutande arbetar med ungdomsfrågor och samhällsutveckling. Alternativt en delad tjänst på tre orter. När vi sprider resultatet av projektet till beslutsfattare i våra respektive kommuner kan vi förhoppningsvis visa på resultat och få dem att inse vilken samhällsvinst det är att få unga verkligt delaktiga. Tror mycket att projektets överlevnad ligger i just spridningsmomentet. En annan lösning är den ideella förening Ung i Tornedalen som vi bildat. Då bygger överlevnaden på framtida engagemang. Tanken med föreningen är att dess medlemmar ska bestå av unga och vuxna som tillsammans arbetar för ungas delaktighet i samhället. Föreningen skulle då ha tre förgreningar till sina respektive orter. Vi lämnar då ett inarbetat varumärke bakom oss, ett forum där unga och vuxna samlas för att påverka ungas delaktighet. Skulle vi i spridnings- och redovisningsmomentet kunna engagera kommunerna och övertala dem om vikten att ha en ungdomsansvarig anställd som arbetar med ungas delaktighet, om än på deltid, så kan det faktiskt bli i kombination med föreningen vi lämnar bakom oss en lyckad framtid för projektet. Projektets anda och vision införlivas i dessa två lösningar.

Sammanfattande slutsatser

Projekt *Ung i Tornedalen* pågår i skrivande stund och det befinner sig i en fas som förmodligen kommer att bli avgörande inför framtiden. *Samverkan med kommunala och ideella organisationer* är en central uppgift om projektet ska överleva och utfallet av de kontakter som tagits kommer att avgöra projektets möjligheter att etablera sig efter projekttidens slut. Projektet har en *engagerad projektledare och projektmedarbetare* men de svårigheter som projektets medarbetare identifierar rör attityder och ett bristande intresse från politisk nivå. Detta ställer krav på en utveckling av den ”dubbla kompetens” som berördes i exemplet med *Cirkuspiloterna*. Projektledningen ska kunna hantera och utveckla såväl den egna projektgruppen och projektets inre arbete, som den yttre gruppen av intressenter, finansiärer och relevanta politiker, som på olika sätt kan gynna (eller missgynna) projektets utveckling och målsättning. Intressenternas betydelse ska inte underskattas och projektets överlevnad hänger på hur väl man lyckas engagera det omgivande samhället och de beslutsfattare som kan generera resurser och stöd.

Fallstudie 6. *Ung positiv kraft*

Projekt: Ung positiv kraft, två år (2012/095)
Projektägare: ABF
Syfte: Skapa ett arbetsintegrerat socialt företagande som ska öka förutsättningarna för ungdomar att närma sig arbetsmarknaden.
Bidrag från arvsfonden: 2 544 000 kronor
Metod: Huvudsakligen träffas ungdomar tillsammans med projektmedarbetarna vid fem tillfällen och arbetar med ungdomarnas egna idéer.
Målgruppens inflytande och deltagande: Hög grad av målgruppsmedverkan då deltagarna själva utvecklar de idéer som ligger till grund för företaget.
Överlevnad: Projektet kommer med viss sannolikhet leva vidare som ett socialt arbetsintegrerande företag
Grad av nyskapande: Projektidén är ett nyskapande försök att etablera ett socialt arbetsintegrerande företag som bygger på den kraft och de idéer som unga själva bär med sig.

Kan ungdomar tillsammans skapa möjligheter och arbete? Detta är den grundfråga som *Ung positiv kraft* vill besvara. Projektet pågår i skrivande stund och drivs av ABF Halmstad. Projektet startade 2012 och verksamheten består bland annat av kulturaktiviteter, Secondhandbutik och samtalscafé. Det långsiktiga målet är att hjälpa ungdomar att bli medvetna individer och samhällsmedborgare samt att starta ett arbetsintegrerat socialt företag.

Projektidé, mål och genomförande

Projektidén går ut på att skapa mötesplatser för unga (på frivillig grund) där de kan utveckla egna idéer och utveckla företag och affärsidéer. Under de två år som projektet varit igång har två företag startats och ett tredje är på väg. Under hela projekttiden har cirka 1 000 ungdomar

deltagit i olika aktiviteter. Av dessa har cirka 20 personer varit aktiva och drivande under år två (totalt ca 30). ABF Halmstad har varit projektägare och stöttat projektet administrativt. Det fanns en styrgrupp tidigare i projektet som i huvudsak bestod av representanter från ABF:s styrelse, men gruppen avskaffades då den inte uppfattades ge resultat. Det har däremot inte varit andra intressenter knutna till verksamheten. Projektledaren Ingvar Karlsson beskriver detta på följande sätt:

> … det är just det som är svagheten … eller den bristande punkten i det här projektet. Men samtal fördes med Arbetsförmedlingen … men min upplevelse var att arbetsförmedlingen inte var så intresserad av att vara med helt enkelt. Men jag tror att det hade sett helt annorlunda ut om både representanter för kommunen och från AF hade varit med i en styrgrupp … kanske om fastighetsförvaltaren hade varit med i styrgrupp att det hade sett annorlunda ut.

Inför det tredje och sista året i projektet finns emellertid planer på att förändra denna situation enligt projektledaren:

> … kommunen … som då äger fastigheten … och förvaltar den … de har liksom inte sett att vi gör någonting. Ur deras perspektiv har de i alla fall visat att de inte har varit villiga att satsa. Så det vi har tänkt … och vi har stött och blött … hur kan vi delvis ändra inriktningen för att göra en ny ansökan och på det viset få med kommunen på att se att här kan vi faktiskt bygga någonting som ting … alltså vi ser ju att grundidén är en vinst för kommunen som sådan … så att planerna nu är att vi ska göra om det här till ett ”coffice” ... café och kontor…
>
> … det har visat sig att unga företagare i dag, de är inte så intresserade av att ha kontor med mahognyskrivbord och så där … utan de vill mötas … och gärna på fik och så där … så då har vi testat den här idén med lite olika personer på kommunen och på näringslivsbolaget och på kulturförvaltningen och andra … skulle vi kunna ha en annan inriktning … fortfarande att unga ska bygga det … för unga … på det viset få oss kommunen så vi kan få den här lokalen så den fungerar med toalett och vatten och allt.
>
> … så på det viset har det öppnat upp. Kommunråden har vi fått med … vi har fått med Science-park som är intresserade av just den här kopplingen för att syftet är fortfarande att det ska drivas av ungdomar som ett socialt arbetsintegrerande företag. På det viset ska det fortsätta vara en mötesplats dit ungdomar kan komma. Vi blir tydligare gentemot Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan att ungdomar som kommer hit … de kan arbetsträna inom … service, café … teknik … alltså det här med internet och sådana grejer. Vi har också kvar tanken på det här med kultur och kulturarrangemang. Vi det här lite som vägen att få lokalen så att den även kan funka för musik och den typen av verksamhet i framtiden. Vi är inte framme än, men jag har fått både kommunstyrelsens ordförande med på vagnen och ytterligare ett kommunråd som är jättepositiv … just till den här … alltså kopplingen mellan socialt arbetsintegrerande företag och cofficeidén där vi då kommer att ha ungdomar som coachar ungdomar till entreprenörskap. Vi ser att det här kommer att bli en synergieffekt.

Målgruppens delaktighet och upplevelser

Målgruppen är i hög grad delaktig i det aktuella projektet, då hela projektets hela idé bygger på de ungas egen kreativitet. Målet att skapa mötesplatser för unga där de kan utveckla olika idéer som på sikt kan leda till företag är också något som de unga efterfrågar och ser som ett alternativ till de traditionella offentliga stödformerna. En av de unga i projektet uttrycker det på följande sätt:

> Jag tror man måste ge ungdomar en chans. Oavsett om man har utbildning eller inte så finns det ju ett intresse och har man intresse för någonting så kommer man att göra så mycket man kan för att få göra det.

Framgångsfaktorer och hinder

Den långsiktiga målsättningen för Ung positiv kraft är att ett socialt arbetsintegrerande företag ska bildas och få verksamheten att överleva efter projekttiden även om ABF kommer att fortsätta fungera som stöd och bidra med olika aktiviteter. På frågan om vad projektdeltagarna och

projektledaren tror är den viktigaste faktorn för att projektet ska utveckla ”riktiga” jobb och överleva efter projekttiden svara en av projektdeltagarna på följande sätt:

> … att verksamheterna som utvecklas ekonomiskt bär sig efteråt … och det är ju att … ett socialt arbetsintegrerande företag är ju ett riktigt företag också …

Projektledaren fyller i med följande:

> … det jag skulle säga spontant är utbildning … och … det är det som vi trycker på i ansökan för tredje året att just … att utbilda inom de grenarna … t.ex. … nu de här unga tjejerna som har kommit och vill verka som stylist t.ex. … jag bara tar det som exempel … så krävs det ju liksom att man utbildas och blir så professionell att man faktiskt kan sälja sina tjänster … så i entreprenörsdelen ... det jag tänkte på först och främst var den … alltså … produkt eller tjänst man vill sälja…

En annan av resurspersonerna i projektet menar att

> … det behövs en väldigt stark stödstruktur för att kunna bygga upp företag … speciellt om det ska byggas upp av människor som har varit utanför arbetsmarknaden ett längre tag … och just det att ni har både den ekonomiska och administrativa tjänsten att kunna hjälpa de här företagen till dess att de bär sig förhoppningsvis … då kanske de kan stå på helt egna ben … så genom den juridiska personen som ni har … att man kan arbeta och starta mer kostnadsställen i princip till dess att man hittar koncept. Det är därför det är så bra att Science-park och näringslivet också är med på det här för det behövs så mycket kunskap …

Projektledaren tillägger:

> … rent generellt alltså … så tror jag också att kunskapen om socialt arbetsintegrerande företagande … för säger man att vi har ett socialt arbetsintegrerande företag … så … jaha vad är det för något? … alltså även handläggare på Arbetsförmedlingen … i dag har det blivit lite mer kunskap och också lite mer ändrade föreställningar om att det faktiskt är på riktigt.

Grundidén är alltså att det ”coffice” man planerar ska fungera som ett arbetsintegrerande socialt företag som tillhandahåller viss service och stöd till unga som vill starta egna verksamheter. På så sätt kan unga som står långt från arbetsmarknaden arbeta med enklare stödfunktioner samtidigt som unga erbjuds en fysisk plats där man kan starta sin verksamhet tillsammans med andra. Projektet Det goda livet i Halmstad som finansieras av Europeiska socialfonden skulle kunna fungera som ekonomiskt och administrativt stöd för både cofficet och de eventuella företag som startar där.

En av de unga deltagarna påpekar att det finns stora möjligheter för unga människor att hitta nya och oexploaterade möjligheter om man bara tänker utan för ramarna. Hon ger ett konkret exempel:

> … det exempel på ideella föreningar som gjort liknande saker i Halmstad … det är ju Halmstad skateboardklubb och de är ju ett gäng killar … ungdomar … jag tror att den äldsta där är 26 … och de hade fört en väldigt begränsad lokal och sedan kom de över då en jättefin lokal på Slottsmöllan, där de byggt upp en helt ny skateboardpark från grunden … killarna har alltså gjort detta själva … och i dag så omsätter de 300 000 … nu det senaste året … och de driver allt … de är helt självständiga … de driver allts själva även den ekonomiska delen. Det är folk som betalar för att åka och i dag har de en liten butik i skateboardparken där de har försäljning … de har kiosk där de säljer läsk och enklare mat … piroger och liknande och så har de medlemskap … så du har tillgång till lokalen om du är medlem. Och det är ju ett bra exempel på unga som klarat av det själva.

På detta sätt innebär ”att tänka utanför ramarna” att se alternativa vägar att skaffa sig ett arbete. Och de ungdomar som deltar i projektet menar att Arbetsförmedlingen i stor utsträckning saknar förmåga att möta ungas behov. Nedan följer några röster som understryker denna kritik:

> Arbetsförmedlingen är tyvärr inte hjälpsamma … De skulle jobba med … ta reda på vad ungdomar är bra på … jag vet inte … på något sätt …
>
> Det Arbetsförmedlingen borde göra är att vara öppen för de som kommer in där … jag tror de borde mer lyfta upp det intresset man har … kanske hjälpa en med utbildningar.

En av projektmedarbetarna bekräftar delvis denna bild och menar att Arbetsförmedlingen är alldeles för fixerad vid den kvantitativa sidan av arbetssökandet:

> Det jag tycker är det största problemet … både … om jag tänker på handläggare på Arbetsförmedlingen … men också på försörjningsstöd på kommunen … det är inställningen och attityd. Alltså hur bemöter man ungdomar som kommer? … hur bemöter man en invandrarkvinna som kommer? … eller … det ska inte spela någon roll vem. Jag tycker att man många gånger har en föraktfull attityd mot arbetslösa. Och sedan kan vi ju prata om det där med arbetslösa som ska söka en massa jobb … att man söker si och så många jobb i veckan. Jag pratade med en person nu på förmiddagen som sa det att … ja jag ska söka läkare … alltså på det viset så överöses ju arbetsgivarna …

Om projektets betydelse:

> … när man var här så mötte man ungdomar som hade varit arbetslösa, slutat eller väntade på en ny placering eller något sådant där … och det är klart … är man borta från Arbetsförmedlingen länge så blir det ju att man vänder på dygnet … man kanske spelar TV-spel eller umgås på nätterna och sover på dagarna … alltså man tappar ju … ju längre tiden går desto mer tappar man rutiner. Att dom började vara här och faktiskt ägna sig åt att planera ett kulturarrangemang … vara med och bygga en uteplats … eller ta kontakter och engagera band … gjorde ju att de träffade andra människor med andra nätverk … passa tider …

Vad skulle kunna få projektet att överleva beskrivs av en av deltagarna på följande sätt:

> … jag tror vi haft otur med de personer vi träffat på kommunen … vi jobbar ju för att skapa fler jobb och förebygga utanförskap, arbetslöshet och ge människor bättre förutsättningar … jag menar det ska ju ligga i deras intresse att hjälpa till här … men det gör de inte riktigt.

Sammanfattande slutsatser

Ung positiv kraft pågår men har redan uppfyllt delar av målen. Flera företag har startats som en direkt eller indirekt effekt av projektet och fler är i skrivande stund under utveckling. Även här avgörs överlevnadsmöjligheten av *kvaliteten på den samverkan som är nödvändig* att utveckla med kommunens representanter. Den alternativa vägen att starta ett socialt företag är även det en möjlighet för projektet, men då krävs också ett omfattade stöd och samarbete med myndigheter och organisationer.

Summering av fallstudierna

De sex fallstudierna visar projekt i olika utvecklingsfaser. Fyra av dem är avslutade och två pågår. De visar på olika sätt hur framgångsfaktorer och hinder på vägen gestaltar sig. I *New Citys* fall var projektet i hög grad lyckat i relation till uppställda mål, men det misslyckades med att engagera myndigheter och organisationer som kunde ha garanterat en fortsättning på verksamheten. Snarare hamnade projektet i en konkurrenssituation med de som borde varit samverkanspartner. *Cirkuspiloterna* lyckades däremot med att engagera externa aktörer som myndigheter och organisationer. Det berodde delvis på att projektidén var innovativ och som fyllde ett potentiellt arbetsmarknadsbehov, delvis på projektledningen hängivna arbete. En viktig aspekt är projektledningens ”dubbla kompetens”, det vill säga en förmåga att både leda själva verksamheten och samtidigt hantera, påverka och förhandla med potentiella intressenter och

möjliggörare. Projektet hade en stabil organisatorisk bas och därigenom lyckades man utveckla ett omfattande samarbete, vilket garanterade projektets överlevnad.
Om vi jämför med *Navigatorcentrum Majgrunden* så saknade detta projekt denna organisatoriska bas. Även om verksamheten utvecklades positivt uteblev det nödvändiga stödet från stadsförvaltningen med konsekvens att projektet lades ner och lämnade få spår. En annan typ av problematik ses i *Urgent*, ett projekt som fick läggas ner i förtid huvudsakligen för att man inte kunde rekrytera deltagare. Detta kan knytas till initiala planeringsbrister, där målgrupp och behov inte fullt ut hade kartlagts av projektledningen, men också till brister i samarbetet med de organisationer som var nödvändiga för projektets utveckling och fortlevnad. Den femte fallstudien är det pågående projektet *Ung i Tornedalen*. Huvudfrågan för projektet är huruvida det lyckas etablera en fungerande samverkan med omgivande kommunala och ideella organisationer för att projektet ska överleva. Detsamma gäller den sista fallstudien, *Ung positiv kraft*. Även här kommer det pågående arbetet med att skapa samverkan och stabila nätverk vara avgörande för projektets överlevnadsförmåga.

Sammanfattningsvis visar våra sex fallstudier att projektens möjligheter att nå sina mål och överleva efter projekttiden beror på tre faktorer:

1. *En engagerad och drivande projektledning*. I synnerhet är det viktigt att projektledningen både kan utveckla och styra verksamheten och skickligt hantera intressenter och möjliggörare i projektets omgivning.
2. *En stabil organisatorisk plattform*, det vill säga att projektet har en fungerande och stödjande organisation att förlita sig på.
3. *En väl utvecklad samverkan med omgivande myndigheter och organisationer*. En realistisk plan för hur samverkan och samarbete ska utvecklas bör med andra ord vara en huvuduppgift vid projektplaneringen.

Analysen av fallstudierna visar att samverkan med omgivningen tycks vara den viktigaste faktorn för att ett projekt ska lyckas och överleva efter projekttidens slut. Det hänger dock nära samman med projektledningens kompetens och förmåga att informera, engagera och aktivera andra intressenter. Till detta bör tilläggas att en bra idé som fyller en lucka är grunden för ett lyckat projekt. Om verksamheten inte fyller ett behov eller löser ett problem, kommer inget projekt att överleva hur skicklig projektledningen än är.

Målgruppen och de unga

Fallstudierna visar att man nått den målgrupp man avsett i samtliga fall utom i projekt *Urgent*. I *New City* och *Navigatorcentrum Majgrunden* arbetade man framgångsrikt med unga som stod relativt långt från arbetsmarknaden. I Majgrundens fall innebar detta att man fångade upp unga som haft långvariga svårigheter på arbetsmarknaden. Tillsammans med de unga utvecklades arbetsuppgifter som var kopplade till en upprustning av närmiljön, vilket också skapade en känsla av ansvar hos de unga. I *New Citys* fall så var den coachning som genomfördes av unga i de ungas närområde, en framgångsrik metod att få kontakt med och stödja unga som befann sig i en marginaliserad position på arbetsmarknaden. *Cirkuspiloterna* blev en öppning för många unga som inte kände att de passade in i den traditionella skolan. Målgruppen var mycket blandad och utgjordes inte i första hand av marginaliserade unga, utan snarare unga som sökte sig bortom traditionella utbildningar. Det samma kan sägas om *Ung positiv* kraft och *Ung i Tornedalen*, som i första hand försöker fånga upp unga med egna idéer som man vill utveckla. En gemensam nämnare för de sex projekten är emellertid att deltagarnas inflytande över utformning och innehåll har varit stort. I flera fall bygger metoden på just deltagarnas egna idéer och kreativitet och i andra fall, exempelvis *Cirkuspiloterna*, har en utbildning erbjudits som attraherar målgruppen.

5 Hindrande och möjliggörande faktorer

Ett av utvärderingens huvudsyften har varit att studera och analysera projektens möjliggörande och hindrande faktorer. Följande diskussion är ett försök att fånga dessa hindrande och möjliggörande faktorer. Vi försöker också, i den mån det går, kategorisera dessa faktorer genom att skilja mellan *interna* faktorer (t.ex. projektledningen, organisationen etc.) och *externa* faktorer (t.ex. politiska beslut, förändrade ekonomiska förutsättningar etc.). Analysen i denna del kommer att underbyggas av citat från enkäten.

Hindrande faktorer

Som vi sett i denna utvärdering vittnar projekten om hinder på vägen och svårigheter i olika projektfaser. I våra slutsatser av fallstudierna lyfts projektledarskapet, den organisatoriska stabiliteten och samverkansförmågan fram som tre grundläggande förutsättningar för ett lyckat projekt. Brister i ledarskapet, en svag organisatorisk plattform och avsaknad av samverkan med relevanta myndigheter och organisationer kan därigenom förstås som tre grundläggande hindrande faktorer. Ytterligare en faktor som lyfts fram är rekryteringsproblem, även det i hög grad är en konsekvens av de tre första faktorerna. I materialet har det även framkommit andra och mer specifika svårigheter. Även i dessa fall finns anledning att tro att de går att relatera till de tre övergripande faktorerna som rör *ledning, organisation* och *samverkan*.

Urgent fick avsluta sin verksamhet i förtid på grund av rekryteringsproblem och svårigheter att nå målgruppen, men även andra projekt har stött på liknande problem. Ett av projekten skriver så här:

> Det var svårt att motivera deltagarna att delta då de från tidigare åtgärder blivit skeptiskt inställda. Många hade tappat självkänsla och ”gett upp” varvid de inte deltog eller kom skeptiskt inställda.

I citatet ovan lyfts rekryteringsfrågan fram, men på ett något annorlunda sätt. Det handlar i detta fall mer om brister i motivationen hos de unga projektdeltagarna. I många fall är detta knutet till en ”projekttrötthet” hos unga. De har tidigare varit föremål för en rad aktiveringspolitiska åtgärder och erfarenheterna är inte alltid de bästa. Även om projektmedarbetarna är engagerade och hängivna är motivationsarbetet både tidskrävande och svårt. Det tar också tid att bygga upp ett förtroende, vilken är ett välkänt faktum i arbetet med socialt marginaliserade unga individer. Detta framkommer också i enkätsvaren från de olika projekten:

> Det tar mycket tid att vinna ungdomars förtroende så att de vill dela med sig av sina åsikter och reflektioner.

Överhuvudtaget är tidsaspekten en fråga som berörs i svaren från representanter för de olika projekten. Att etablera en verksamhet, göra den känd och få en specifik målgrupp att hitta till verksamheten tar tid, vilket innebär att många projekt upptäcker att startsträckan är mycket längre än förväntat. Nedan följer några exempel från enkätsvaren på problem som är kopplade till just denna tidsaspekt:

> Tog tid att få upp hemsidan, då den förra ledningen tog tid att godkänna designen.

> Vi kunde inte få bidrag till utbildningen av stat och kommun innan vi drivit den ett par år enligt svenska regler.

> Vi har haft en personalomsättning som gjort att processen och aktiviteter dragit ut på tiden.

> Vi har haft en viss personalomsättning bland coacherna vilket lett till att nya ska sättas in i arbetsuppgifter och det tar alltid tid, vilket gör att man har färre aktiviteter eller coachningar.

> Även partnerskapets olika representanter har bytts ut under åren, vilket gör att vissa processer blir längre.

Ovanstående exempel visar hur oförutsedda händelser stjäl tid och försenar projektens genomförande. I stor utsträckning handlar detta om projektens förberedelsefas, en genomarbetad omvärldsanalys, riskanalys och en intressentanalys är viktiga för att undvika vissa av problemen. Projektplanering är nära relaterat till de två huvudområden som angavs inledningsvis, det vill säga en stabil organisatorisk plattform och en skicklig projektledning. I vissa av projekten har det noterats att stödet från den egna organisationen var svagt. Ett av projekten hävdade bland annat att man hade ”en ointresserad huvudman”, vilket med hög sannolikhet innebar problem i projektets olika faser.

En annan hindrande mekanism är projektgruppens bild av verksamheten. Projektledarens tre huvuduppgifter är ju att utveckla projektgruppen, skapa fungerade relationer med de intressenter och samverkansparter som omger projektet samt se till att fokus på mål och resultat i projektet inte går förlorat. Några av de projekt som svarade på enkäten synliggör hur brister i någon av dessa tre uppgifter kan leda till problem i genomförandet. Följande citat från enkätens öppna svar återspeglar dessa problem:

> Akta sig för ”eldsjälsproblematiken” – viktigt det finns ett fungerande projektledarteam

> Vi hade även otydliga mål till en början vilket gjorde att vi inte kunde vara så fokuserade

> Inom projektgruppen fanns olika syn/tolkningar av målet med projektet

> Inställning hos en del medarbetare. Svårt att hinna med

En genomtänkt och kompetent projektledning som förmår hantera projektets inre och yttre relationer samt att behålla fokus på projektmål, är alltså av stor betydelse. För många projekt har detta varit ett hinder på vägen, vilket delvis är förståeligt med tanke på att det ofta handlar om små projekt som leds av eldsjälar som kanske inte alltid är medvetna om de många gånger komplexa och svåra situationer som projekten för eller senare hamnar i. Detta leder över till den sista grundläggande faktorn som hindrar projekten från att utvecklas och överleva – samverkan.

Samverkan och samarbete är den aspekt som tydligast framträtt som en hindrande faktor i analysen av projekten. I synnerhet är graden av samverkan på ett direkt sätt kopplat till projektens förmåga att överleva efter projekttiden, vilket kan ses i följande två exempel från enkäten:

> Dålig samverkan från beslutande tjänstemän inom kommunen

> Mottagandet i det lokala kulturlivet var fientligt och protektionistiskt

Ovanstående uttalanden belyser två aspekter av de samverkansproblem som projekten upplevt. Dels handlar det om samverkan med myndigheter och politiker som på olika sätt haft betydelse för projekten, dels handlar det om den ideella sektorn eller andra projektorienterade verksamheter som på ett eller anat sätt befinner sig i samma sfär som det aktuella projektet. Samverkan med framför allt tjänstemän inom den kommunala sektorn har för de flesta projekten varit ett mål. I vissa fall har denna samverkan fungerat, men i många fall har det brustit. I exemplet *Navigatorcentrum Majgrunden* var den bristande samverkan en avgörande faktor som i hög grad innebar att projektet försvann efter projekttiden. I de två pågående projekten *Ung i Tornedalen* och *Ung positiv kraft* arbetar man intensivt med denna samverkan.

Enkätundersökningen visar också på ett samband mellan samverkan och överlevnad. Samverkan med myndigheter, tjänstemän och politiker är alltså central. Det gäller inte minst samverkan med Arbetsförmedlingen, kommunens arbetsmarknadsenheter och socialtjänsten. *New City* hade, trots en lyckad verksamhet, svårigheter att få tillstånd ett stabilt samarbete, vilket också fick

konsekvensen att projekt inte överlevde efter projekttiden. I *New Citys* fall startade även kommunen konkurrerande verksamheter, vilket på ett avgörande sätt bidrog till att projektet inte kunde fortsätta. De bakomliggande orsakerna till detta kan med viss säkerhet knytas till ett outvecklat samarbete som i sin tur var kopplat till att representanter från kommunen och arbetsförmedlingen byttes ut.
I projekt *Urgent* misslyckades deltagarrekryteringen. Ett större engagemang från de myndigheter och tjänstemän som arbetade med dessa frågor hade möjligtvis fått andra och mer positiva effekter för projektet. En aspekt av detta problem är styr- och referensgruppernas (om sådana funnits överhuvudtaget) sammansättning och arbete. I de fall relevanta myndigheter aktivt deltagit i exempelvis styrgruppsarbete, har också projektens samverkan utvecklats. I de fall där så inte skett har stora brister i samverkansförmågan uppstått. Samverkan innebär emellertid en ömsesidighet och projektledningen är inte ensam ansvarig för att samverkan kommer till stånd. I många fall, exempelvis i *New City*, lades ett stort arbete ned på att skapa goda relationer med stadsdelsförvaltningen och Arbetsförmedlingen, men motparten beskrivs inte vara intresserad. Detsamma kan sägas med projekt *Navigatorcentrum Majgrunden*.

Sammanfattning av slutsatserna
Brister i projektledningens kompetens, organisatorisk instabilitet och oförmåga att skapa fungerande samarbetsrelationer med myndigheter och organisationer som är betydelsefulla för projektet och projektets målgrupp, är de mest grundläggande problem som projekten stått inför. I synnerhet är samverkansförmågan avgörande för projektens överlevnadsförmåga. Under dessa tre huvudkategorier framträder andra faktorer som helt eller delvis är relaterade till någon av huvudkategorierna. Brister i projektledningens kompetens får konsekvenser för sammanhållningen i gruppen och för hur tydligt man ser målen, och det kan en förklaring till personalomsättningen i projekten. Detsamma kan sägas om den organisatoriska stabiliteten som kan vara mycket svår att uppnå i små, ideella organisationer. Instabila organisationer innebär självfallet ett bristande administrativt och moraliskt stöd och det kan även få konsekvenser för de eldsjälar och engagerade projektmedarbetare som tvingas arbeta på alltför många fronter för att få projektet att fungera.

Möjliggörande faktorer
Även om de undersökta projekten stött på problem går det ändå att konstatera att de flesta projekten helt eller delvis nådde sina mål. Många projekt lyckades också lämna spår efter sig i form av olika metoder och arbetssätt. I vissa fall har projekten fortsatt eller utvecklats till framgångsrika verksamheter.

Vilka faktorer har då visat sig vara gynnsamma för denna utveckling? Det enkla svaret är att komma över de hinder som angavs i det tidigare avsnittet – de projekt som haft en hängiven och kompetent projektledning, en stabil organisatorisk bas och en väl utvecklad samverkan har också lyckats. Projektledningens betydelse syns inte minst i projekt *Cirkuspiloterna*. Det handlar i detta fall både om engagemang och om bred kompetens. Vi har tidigare i utvärderingen lyft fram betydelsen av en dubbel kompetens – en förmåga att hantera och leda projektgruppen mot målet och att hantera och strategiskt utnyttja intressenter, tjänstemän och politiker i syfte att göra projektet känt och därmed skapa ett intresse och eventuellt ett fortsatt stöd. Detta hänger nära samman med samverkansaspekten som lyfts fram av en majoritet av projekten i enkäten och i fallstudierna. Samverkan med möjliggörare, myndigheter och politiker är nyckeln till projektens överlevnad. Ett sätt att skapa detta är att ha en aktiv och väl sammansatt styrgrupp. Ett av projekten anger detta som en viktig framgångsfaktor i de öppna svaren och där det även noteras att detta gynnade projektets rekrytering:

> De första i projektet kunde gå vidare med bra erfarenheter och referenser från oss i styrgruppen – det gjorde fler intresserade av att gå med

Figur 6. *Möjliggörande och hindrande faktorer*

	Interna	**Externa**
Hindrande faktorer	• Svag projektledning (inklusive bristande projektplanering) • Initiala praktiska problem som förskjuter tidplanen • Otydliga mål • Oenighet i projektgruppen om mål och inriktning • Personalomsättning	• Bristande intresse och stöd från intressenter och samarbetspartner • Organisatorisk instabilitet • Projektidén fyller inte ett behov eller löser ett problem (är också ett projektinternt problem)
Möjliggörande faktorer	• En ”dubbel kompetens” hos projektledningen • Engagerade medarbetare • Flexibel metod • En projektidé som tillgodoser ett behov eller löser att problem • En hög grad av delaktighet från målgruppen	• Stabil organisation • Ett utvecklat samarbete med relevanta intressenter och aktörer • En engagerad och väl sammansätt styrgrupp • En omvärld som förstår och intresserar sig för idén

När det gäller projektledningens engagemang och arbete så är ”eldsjälen” eller kanske snarare ”eldsjälarna” nödvändiga i mindre och ideella verksamheter. Eldsjälen är en framgångsfaktor men kan även bli ett problem. Om organisationer eller projekt blir alltför beroende av enskilda personer minskar utvecklingsmöjligheten. Det här är också en projektledningsfråga – en skicklig projektledare måste både vilja och våga delegera och skapa just den organisatoriska stabilitet som många projekt efterfrågar. Baksidan av att alltför mycket hänger på enskilda personer är att dessa riskerar att brännas ut och när det sker kan projektet tappa kraft.

Det finns emellertid en rad andra projektinterna faktorer som avgör projektens möjligheter till framgång. En sådan faktor är själva *projektidén*. Den måste inte enbart vara bra och intressant utan även motsvara ett faktiskt behov hos unga människor. I viss utsträckning behöver också idén ”ligga rätt i tiden” om den ska väcka uppmärksamhet och få lokala tjänstemän, politiker och andra möjliggörare att ta den till sig. *Cirkuspiloterna* är ett exempel på hur en originell projektidé möter ett faktiskt behov. I enkätsvaren lyfts denna punkt fram av flera projekt, såsom ”att man identifierat ett verkligt behov” eller har en ”bra och aktuell projektidé som känns relevant och till nytta för målgruppen”. En bra projektidé som fyller ett behov eller löser ett problem är följaktligen en viktig faktor som det inte går att bortse ifrån. Men exemplet med *Urgent* visar att även om projektidén i sig kan vara rimlig kan man få rekryteringsproblem om tjänsterna som erbjuds i projektet inte behövs. I *Urgents* fall handlade det om svårigheter att nå ut till den aktuella målgruppen, vilket i sin är ett resultat av bristande planering och samverkan med relevanta aktörer.

Ytterligare en framgångsfaktor som projekten lyfter fram är *metoden* som används i projektet. Flexibilitet och anpassning av metoden efter den verklighet som projektet möter vid genomförandet är en viktig faktor för att lyckas enligt flera projektledare och projektmedarbetare. I enkätens öppna svar beskrivs detta på följande sätt:

> Möjlighet att kunna anpassa metoderna under resans gång så man inte är låst
>
> Coacher som jobbade med ett holistiskt synsätt, se till varje människa och helheten. Flexibiliteten i coachernas arbete, dvs. coacher kunde möta ungdomarna på mer otraditionella mötesplatser
>
> Vi höll fanan högt för att ”Allt är möjligt!” vilket var ett arbetsklimat som fick mycket att hända. Vi var en lärande organisation
>
> Kunskap om målgruppen och förståelse för människorna vi arbetar med, deras situation och möjligheter att komma vidare
>
> Vi hade bra med uppgifter och utvecklingsmöjligheter för deltagarna

Ytterligare en faktor är att metoden givetvis måste ge resultat. Många mindre projekt som arbetar med ungdomar är beroende av *att ungdomarna själva sprider kunskap om projektet och därmed bidrar till rekryteringen*. Om resultaten uteblir, så uteblir även den potentiellt positiva marknadsföring som målgruppen själv står för.

Sammanfattning av slutsatserna

Tre huvudsakliga framgångsfaktorer har beskrivits ovan: *projektledningens kompetens och planeringsförmåga*, *samarbete och partnerskap med relevanta aktörer som gynnar projektet* och *en organisatorisk stabilitet som skapar trygghet och fungerar avlastande* så att projektet kan koncentrera sig på projektets mål och samverkansuppgiften. Projektledningens kompetens är avgörande för den kanske viktigaste projektinterna faktorn, det vill säga medarbetarnas engagemang och egna bidrag till verksamhetsutvecklingen. Genom ett moget och strategiskt genomtänkt ledarskap som bland annat innebär att medarbetarna får ansvar och tillåts bidra får man ett bra gruppklimat, vilket ökar projektets möjligheter att lyckas.

Vid sidan om dessa framgångsfaktorer tillkommer också kvaliteten på projektidén, det vill säga i vilken utsträckning den faktiskt tillgodoser ett behov hos målgruppen samt en metodutveckling som präglas av flexibilitet och lyhördhet inför de problem som uppstår i genomförandet. I fallstudierna har alla nått den målgrupp sin målgrupp, utom projekt Urgent. Graden av medverkan från målgruppens sida i metodutvecklingen har också genomgående varit hög.

6 Överlevnadsförmåga

En av utvärderingens uppgifter var att undersöka om projekten har lämnat spår eller på annat sätt överlevt. Detta har visat sig vara den svåraste uppgiften: dels är många projekt avslutade sedan lång tid, dels är frågan om projektens påverkan, efterlämnade metoder och resultat i många fall svår att besvara. Vissa projekt har medvetet avslutats då det handlat om en engångsuppgift. *Filmens dag i Göteborg* och *Föreningen Idé-kontoret*, som genomförde en ungdomsmässa, är ett exempel på sådana projekt. Några projekt har alltså inte haft som mål att leva vidare av egen kraft utan de har utvecklat en metod, en utbildning eller genomfört ett evenemang eller liknande som enligt planen har avslutats efter projekttiden. Men om vi bortser från dessa kvarstår svårigheten att avgöra vad som är påverkan och vilka metoder och erfarenheter som faktiskt härrör från de olika projekten. Vi gör ändå ett försök att bedöma de spår projekten lämnat efter sig samt se i vilket utsträckning projekten överlevt projekttiden.

Kategorisering av slutredovisade projekt

Kategorierna visar inte om projekten är bra eller dåliga utan under vilka betingelser som Arvsfondens pengar lämnar spår.

Kategori 1 – Projekt som inte lämnar några spår

Vissa projekt kan ha varit ytterst betydelsefulla för enskilda individer eller påverkat både tjänstemän och andra projektverksamheter som uppstått, men det framgår inte i dokument eller i intervjuer och enkätsvar. Att säga något med bestämdhet om de projekt som tycks ha avslutats och försvunnit är därför svårt. Men det finns indikationer i materialet som visar att tre aspekter är särskilt framträdande hos de projekt som lämnat få eller inga spår:

- En brist på tydlig strategi för överlevnad, det vill säga att den dagliga verksamheten överskuggat den strategiska planeringen för en fortsatt verksamhet. Detta kan i sin tur knytas till en bristande planering och ledning av projektet.
- Brist på samverkan med strategiskt viktiga intressenter. Detta tycks vara en avgörande faktor som genomgående påverkar projekten i negativ eller positiv riktning.
- Förmågan att nå den tilltänkta målgruppen. I några fall har avsaknaden av deltagare tvingat projekten att avsluta sin verksamhet i förtid. Även i dessa fall finns kopplingar till en bristande projektplanering och omvärldsanalys. En förklaring kan ju också vara att projektets idé helt enkelt inte var bra nog. Detta är ju inget uppseendeväckande i sig eftersom projekt till sin natur ska vara explorativa och testa nya vägar.

Det är relativt få projekt som inte lämnat några spår alls. *Utbyte Baltikum* och *Ryds Multi Kulti* har inte lämnat några synliga spår. I Utbyte Baltikums fall var bristande samverkan och utebliven delfinansiering en del av förklaringen och i Ryds Multi Kultis fall var huvudskälet oklar hantering av ekonomin i samband med en dykutbildning samt bristande styrning och planering. En utvärdering av Björn Hellqvist Konsult AB beskriver det så här:

> Svagheten låg i styrningen och uppföljningen av projektet som – utöver det olyckliga dyk-ärandet – innebar att projektet vid dess oplanerade avslutande inte hade förberett för en långsiktigt hållbar organisering av de huvudtyper av verksamheter man arbetat med …

Kategori 2 – Projekt som genomfört den verksamhet som planerats

En stor grupp av de undersökta projekten hamnar i kategorin projekt som lämnat spår, vilket innebär att de lämnat spår i form av metoder eller utbildningsinsatser med betydelse för annan

verksamhet. Många projekt har också lämnat efter sig deltagare som upplevt projekten vara betydelsefulla och som gått vidare till utbildning eller arbete. Spåren kan alltså även ha lämnats hos deltagarna som burit med sig kunskaper och kompetenser från projektet in i arbetslivet. Ett exempel på projekt som inte lämnat synliga spår är *Navigatorcentrum Majgrunden*. Men Majornas samverkansförening lever vidare och har fått tillstånd till ett idéburet offentligt partnerskap, delvis mot bakgrund av erfarenheterna från projektet som Arvsfonden finansierade. Andra exempel på projekt som lämnat spår är *New City* som gav inspiration till ett annorlunda arbete med arbetslösa, *Lätta (t)ankar* i Norrköping och *Norrköpings Navigatorcentrum* som inspirerade Studiefrämjandet respektive arbetsmarknadskontoret med idéer och metoder samt *Redo för livet* som drevs av Kista Folkhögskola och Svenska scoutrådet och där projektet lämnat viktiga bidrag till bland annat kursutveckling. *Småländska mångmediaprojekt* lämnade också spår efter sig, trots att den projektansvariga ger uttryck för ett starkt motstånd från centrala aktörer och potentiella samarbetspartner på lokal nivå. Sammanfattningsvis, spåren syns framför allt i det att deltagarna tagit med sig erfarenheter och meriter in i annan verksamhet.

Kategori 3 – Erfarenheterna från projektet lever vidare

Gränsdragningen mellan de projekt som lämnat spår efter sig och de som lever vidare i annan form är något problematisk. Det vanligaste är att delar av projektet lever vidare i annan form. Ett tydligt exempel är hur *Teater X* utvecklades vidare till projekt *New City* i Malmö som i sin tur påverkade det kommunala arbetsmarknadsstödet genom nya arbetsmetoder och synsätt. Ett annat exempel är Stiftelsen Väddö och Södertörns högskola som drev *Järva yrkesutbildning* och där projektet, och den så kallade *Järvamodellen*, lever vidare i folkhögskolans verksamhet. *Luleå Steelers* lever vidare i nedbantad form, bland annat genom ett samarbete med Arbetsförmedlingen och kommunen.

Kategori 4 – Verksamheten lever vidare

Exempel på projekt som lever vidare i annan form är *Design Rosengård* där Medborgarskolan tagit in delar av projektet, och FC Växjös projekt *Teater Respekt* som övergått till ett arbetsintegrerat socialt företag och en ideell förening. Det kanske bästa exemplet på ett projekt som lever vidare av egen kraft är *Cirkuspiloterna*, som utvecklades till en livskraftig verksamhet. Cirkus Cirkör är i dag ett känt namn och varumärke och nycirkusverksamheten sysselsätter hundratals personer, driver högskoleutbildning och är en succé internationellt. Som föreningen skriver på sin webbplats: ”20 år senare har mer än 1,5 miljoner människor sett Cirkus Cirkörs föreställningar på scener och festivaler i alla världsdelar utom Antarktis och 350 000 barn och unga har tränat, skapat och lärt genom cirkus” (Cirkus Cirkör 2015).

Andra exempel som även de ligger längre tillbaka i tiden är *Föreningen Reningsborg*, som finansierades av Arvsfonden 1996. Detta projekt lever vidare av egen kraft och har utvecklats till en välkänd secondhand-butik, där överskottet går till lokala hjälparbetare runtom i världen. *Arbetskooperativet Kupan* som fick finansiellt stöd 1995 lever även vidare i egen regi och bedriver en secondhand-butik inom ramen för Röda korsets verksamhet. *Stiftelsen Varvet*, som bland startade ett ungdomscafé avregistrerades förvisso 2007, men hade då hållit igång i egen regi i drygt tio år.

Andra exempel är Föreningen X-Cons i Stockholm som drev projektet *Med i matchen*, och *Ekonomismart* i Karlstad som båda övergått till en självfinansierad verksamhet genom försäljning av projektets tjänster. Detsamma gäller projekt *Eld – experience, learning, description* som nu finansierar sin verksamhet genom försäljning av utbildningar. I projektet *Med i matchen* har det inneburit försäljning av projektets koncept och tjänster till socialtjänsten och i Ekonomismarts fall har en finansiering ordnats via Folkuniversitetet, Finansinspektionen, Konsumentverket och Sparbanksstiftelserna Kronan, Alfa och Nya. *Ung Företagsamhet på IV-programmet* är ytterligare ett exempel. I deras fall har flera lokala företag gått in som finansiärer.

Sammanfattning om projektens överlevnad

Som vi noterade inledningsvis så är det svårt att avgöra graden av överlevnad. Men en uppskattning är att närmare 30 procent (cirka 12–14 projekt) av de 42 undersökta projekten har överlevt av egen kraft. Uppskattningsvis cirka 20 procent av projekten har fortsatt i annan form och närmare 30 procent av projekten har lämnat tydliga spår av olika slag. Detta måste betraktas som ett mycket bra resultat, i synnerhet med tanke på att ett av de kriterier som funnits i bakgrunden är att projekten ska vara innovativa och nyskapande. Slutligen tycks cirka 5 procent av projekten ha försvunnit utan att lämna synliga spår eller användbara metoder. Kvar är därmed ungefär 15 procent av projekten som fortfarande pågår eller befinner sig en övergångsfas och där situationen är något mer oklar kring överlevnad och påverkan. Här finns även projekt som varit omöjliga att spåra och som vi inte kan uttala oss om. Exempel på projekt som befinner sig i en övergångsfas är *Ung i Tornedalen*, *Ung positiv kraft*, *Växtkraft, Radio XX* och *Ungdomshus i Kinda*.

7 Avslutande diskussion och rekommendationer

Vad gör ett projekt framgångsrikt?

I denna del ska vi avslutningsvis sammanfatta och diskutera hur interna och externa faktorer som påverkar olika projekt kan förstås och förklaras. Det är som vi sett inte enkelt eller entydigt hur olika faktorer verkar och samverkar när ett projekt utvecklas och försöker lösa olika problem. I vissa fall krävs inte bara skicklighet, utan också tur när en ny idé eller metod ska introduceras. Att befinna sig på rätt plats i rätt tid är en sådan faktor som är svår att planera och förutse. Att det råkar befinna sig intresserade och engagerade personer i kommunen eller inom andra, för projektet betydelsefulla, organisationer, är en annan faktor som är svårt att på förhand förhålla sig till. De oförutsedda faktorerna är med andra ord svåra att hantera och de kan få stor betydelse för ett projekts möjligheter att utvecklas och överleva efter projekttidens slut.

Ovan lyftes tre centrala faktorer fram som har visat sig ha stor betydelse för projektens resultat och överlevnadsförmåga. Den faktor som framträder som den kanske viktigaste är samverkan. Runo Axelsson och Susanne Bihari Axelsson (2013) lyfter i boken *Om samverkan: för utveckling av hälsa och välfärd* fram tre problematiska aspekter som kan omöjliggöra eller försvåra samverkan. För det första finns en rad strukturella hinder som ofta handlar om regelverk, föreskrifter, politiska direktiv och ekonomiska styrsystem. Vi har i de 42 projekten sett exempel på hur regelverk och politiska överväganden försvårat samverkan mellan projekten och relevanta myndigheter. För det andra lyfter författarna fram de kulturella hindren, som kanske är de svåraste att överbrygga. Det kan handla om olika organisationskulturer, olika språkbruk och skilda värderingar och attityder. Vi har sett flera exempel på projekt i denna utvärdering som haft stora svårigheter att nå relevanta myndigheter och politiska beslutsfattare. Detta har förmodligen berott på att man ”pratat olika språk” och haft relativt olika bilder av vad man bör och kan göra. Att överbrygga dessa kulturella skillnader ställer höga krav på projektledningen. Vi har tidigare nämnt att en ”dubbel kompetens”, dvs. en förmåga att bemästra olika organisationskulturer är viktig för en framgångsrik projektledare.

Den tredje aspekten som Axelsson och Bihari Axelsson (2013) betonar är det revirbevakande beteendet som visar sig i form av att man bevakar det egna intresset och är ovillig att samverka om det inte sker på den egna organisationens villkor. Utvärderingen har visat att detta förekommit och i vissa fall hindrat projektens utveckling. Vägar att bryta detta kan vara att dela med sig av ansvaret till dem man önskar samverka med så att de får ett eget intresse i projektet. Att samverkan måste analyseras noga är tydligt, det är en central fråga för en ideell och föreningsdriven projektverksamhet vars mål är att utveckla arbetsmarksåtgärder för unga. En bra början är en genomtänkt intressentanalys.

Samverkan med myndigheter och övriga intressenter tycks alltså vara en av de viktigaste faktorerna. Likaså tycks en professionell och kompetent projektledning ha stor betydelse. En aspekt av det projektledande uppdraget som lyfts fram tidigare var den ”dubbla kompetensen” som innebär att projektledningen är skicklig på att både hantera projektets externa intressenter (tjänstemän, offentliga och privata organisationer, politiker etc.) och den interna verksamheten (projektets mål, personalens engagemang och målgruppens aktiva deltagande). Den tredje faktorn var en stabil organisatorisk bas som innebär att projektägaren, det vill säga den organisation som ansvarar för projektet, kan tillgodose projektets behov av trygghet och stöd. Rekrytering av deltagare var en annan kritisk faktor som nämndes. Den hänger nära samman med de tre första faktorerna på så sätt att en tillfredsställande rekrytering av deltagare till projekten förutsätter samverkan och skicklig projektledning.

Måluppfyllelse och överlevnadsfråga

Inledningsvis ställdes ett antal frågor till projekten:

- Har målen uppnåtts? (interna projektmål)
- Har projekten överlevt efter projekttiden? (överlevnadsgrad)
- Vilka möjliggörande och hindrande interna och externa faktorer har påverkat projektens genomförande och överlevnadsgrad? (påverkan)
- Har projekten sänkt trösklarna till arbetsmarknaden för målgruppen? (externa arbetsmarknadsmål)
- I vilken utsträckning har brukarna/deltagarna medverkat i projektutvecklingen? (brukarmedverkan)

Cirka hälften av projekten har överlevt i en eller annan form. Beträffande måluppfyllelse så visar enkätsvaren att 14 av 29 projekt nått målen helt, enligt projektens egna bedömningar. Detta måste betraktas som mycket goda resultat dels för att det i många fall är små ideella organisationer som drivit verksamheterna, dels för att verksamheterna i stor utsträckning varit nyskapande. Projekten har även i flera fall utvecklat metoder och förhållningssätt som gjort att målgruppen kommit närmare arbetsmarknaden. Med andra ord har projekten försökt sänka ett antal trösklar, men i första hand handlar det om att öka självförtroende och handlingskompetens hos deltagarna. För att knyta an till fallstudierna kan vi bland annat konstatera att *New Citys* arbete med att utbilda och anställa unga coacher, vilka på ett flexibelt och otraditionellt sätt tog sig an marginaliserade unga, var en metodutveckling som fångade upp unga utanför arbetsmarknaden och de traditionella åtgärderna. *Cirkuspiloterna* öppnade en ny nisch där unga som inte känt att de passade in hade möjlighet att utvecklas och blomstra.

Det strukturpåverkande arbetet har däremot visat sig vara svårare. Även om vissa projekt har fått till stånd nya samverkansformer mellan ideell och offentlig sektor är resultatet relativt magert. Men utvecklingen av de arbetsintegrerande sociala företagen är en början på en sådan strukturell förändringsprocess. En genomgående tendens i de projekt som undersökts är det starka deltagarinflytandet. Även här kan vi prata om en utvecklingsprocess som tycks ha blivit tydligare under de senaste åren. Deltagarnas idéer, önskemål och drömmar har i högre grad tagits på allvar och på många sätt varit vägledande för metodutveckling och inriktning.

Vi ska nedan fördjupa diskussionen något om de tre centrala faktorerna ledarskap, organisation och samverkan, men också diskutera ett antal andra faktorer som på olika sätt påverkar (eller inte påverkar) projektens möjligheter och överlevnadsförmåga. Två sådana aspekter är tid och resurser.

Tid och resurser

Är gott om pengar en förutsättning för att projekten ska lyckas eller är tiden en viktigare faktor? De 42 projekten har beviljats alltifrån 50 000 kronor till cirka 7 miljoner kronor, vilket sammanhänger med projektens inriktning och karaktär. Men enkätsvaren och dokumentstudien visar att det inte finns någon omedelbar koppling mellan ekonomi och ett lyckosamt projekt. Även om de flesta projektägare anser att de skulle behöva mer pengar är det sällan detta som hindrat projektens verksamhet, det är snarare bristen på tid. Ett generellt problem för projekt är att startsträckan vanligen är lång. Detta gäller i synnerhet projekt av mer metodutvecklande och explorativ karaktär, där mål och verksamhet bygger på brukarmedverkan och där slutprodukten är oförutsägbar. Dessa projekt förutsätter en så kallad ”aktiveringsstrategi” (Svensson och von Otter 2005) som innebär att medarbetare och deltagare måste stimuleras att bidra med kreativa förmågor och engagemang. Dessa processer är tidsödande och det förväntade resultatet måste ses långsiktigt. Många av de projekt som har startat inom ramen för satsningen unga och

arbetsmarknaden har krävt en sådan aktiveringsstrategi. Detta innebär också att projekten har behövt tid för att utvecklas och i vissa fall har projekten först börjat nå sin fulla potential vid projekttidens slut. En viktig resursfråga inför framtida projektsatsningar är därför tidsaspekten där det är sannolikt att många projekt skulle vinna på att vara fyra- eller femåriga i stället för ett-, två- eller treåriga. Detta gäller i synnerhet om projekten bygger på brukarmedverkan och ägnar sig åt metodutveckling.

Behovet av en aktiv styrgrupp

En fråga som är nära knuten till samverkansaspekten är styrgruppernas sammansättning och engagemang. En välfungerande styrgrupp är ett viktig i alla projekt. Vid sidan om uppgiften att styra projektet på ett mer övergripande plan är styrgruppen också en arena där olika intressenter och samarbetspartner möts och tar gemensamt ansvar. Det är viktigt att sprida ansvaret och skapa en situation där intressenter blir delaktiga och därmed också intresserade av att projektet utvecklas och lyckas. *New City* är ett projekt som saknade stabila och stödjande samverkanspartner. Det har varit viktigt för en majoritet av projekten att det administrativa stödet från den egna organisationen samt övriga intressenter finns på plats. Även här kan en aktiv och engagerad styrgrupp mobilisera resurser från sina respektive organisationer. För flera av projekten har det administrativa stödet och den organisatoriska stabiliteten inte räckt till och det har hämmat projektets genomförande. En av våra fallstudier, *Navigatorcentrum Majgrunden*, är ett exempel på detta.

Projektledning och projektplanering

Många projekt har haft svårt att översätta de ofta mycket ambitiösa projektmålen till en hanterbar och genomförbar projektplan. I flera av projekten har ambitionsnivån varit hög och projektidén har inte på ett tidigt stadium brutits ner i aktiviteter och planer. Det finns flera exempel på projekt som räknat med att behovet varit stort men som sedan fått problem med rekryteringen av unga, och då har man saknat planer på hur man kan lösa problemet. Detta understryker också behovet av riskanalyser och intressentanalyser i projekten. En riskanalys innebär att projektledningen systematiskt går igenom och värderar problem som kan uppstå och planerar för hur dessa ska lösas. Det kan gälla allt från svårigheter att rekrytera till hur centrala funktioner i ett projekt ska kunna upprätthållas om någon medarbetare blir sjuk eller lämnar sitt uppdrag.

En intressantanalys innebär att planera för hur intressenterna runt projektet ska informeras, engageras eller utnyttjas, det kan undvika en rad problem kopplade till detta. Intressenter är ju också i många fall samarbetspartner och därmed av central betydelse för att projektet ska nå sina mål. Men ännu viktigare tycks intressenterna vara för att projektet eller dess bärande idéer ska överleva. Intressenter och samarbetspartner kan också på ett effektivt sätt bidra med synpunkter på målgruppens storlek, sammansättning och behov, vilket i vissa av projekten utgjort ett problem som i några fall bidragit till misslyckanden.

Brukarmedverkan

Brukarmedverkan och deltagarinflytande betonas av Arvsfonden. Alla projekt i denna utvärdering har haft deltagare från målgruppen och arbetat med att stärka och utveckla gruppen. Inflytande är däremot ett mer komplicerat begrepp och måste ses mot bakgrund av de olika projektens karaktär och inriktning, i vissa fall har deltagarna haft stort inflytande. De flesta projekt har i stor utsträckning varit inriktade på att engagera unga i själva verksamhetsutvecklingen. *New City*, som utgjorde en av fallstudierna, anlitade och utbildade unga coacher som gav stöd till andra unga. I exemplet *Ung Positiv kraft* utgjordes projektets verksamhet av ett socialt arbetsintegrerande företag som i sin tur tillhandahöll en mötesplats för unga som ville utveckla kultur- eller företagsidéer. I båda fallen var de ungas inflytande över projektets utformning och utveckling stort. Rekryteringsfrågan har, som vi såg i fallet *Urgent,* i några fall varit problematisk, men de flesta projekten har genom framför allt samarbete med relevanta myndigheter fungerat bra.

En tydlig effekt av projekten är den positiva respons som verksamheterna fått från brukarna, dvs. de unga. Även i fallet Urgent, som avslutades i förtid ansåg de som deltog att projekt stärkte deras möjligheter på arbetsmarknaden, och utvärderingar och självvärderingar från de enskilda projekten framhåller denna aspekt. Projekten har med andra ord haft betydelse för de unga och bidragit till ökad självkänsla och i många fall skapat en ökat förtrogenhet med samhället, arbetsmarknaden och de möjligheter som står till buds.

Samverkan och stöd från Arvsfonden

Den kanske viktigaste faktor som påverkat de olika projekten i både positiv och negativ riktning är graden av samverkan som projekten utvecklat med relevanta myndigheter och organisationer. Om vi ser på de projekt som fungerar bra och mindre bra, visar det sig att ju mer isolerat ett projekt är desto sämre fungerar det. Ju tätare kontakter det finns med stödstrukturer, myndigheter och organisationer desto bättre går det. Men det räcker inte med att enbart ha kontakt. De projekt där kommunen är en intressent och där samarbetet är på ”riktigt” går det bra för. Då blir kommunen eller myndigheten i fråga angelägen om det ska gå bra för projekten för annars drabbar det också myndigheten eller kommunen.

Det finns alltså en tydlig koppling mellan brister i samverkan och både måluppfyllelse och överlevnadsförmåga hos projekten. Utvärderingen visar att stöd av tjänstemän på lokal nivå (t.ex. i kommunen) är en viktig extern faktor som kraftigt påverkar projektens utvecklings- och överlevnadsmöjligheter. Arvsfondens stöd till olika projekt har i de flesta fall uppfattats fungera bra. Flera vittnar om ett bra samarbete och ett stöd i projektutvecklingen som har varit viktigt och bra. Några har efterfrågat projektledarutbildningar och regelbundna träffar där de olika projekten kan utbyta erfarenheter. Det är inte i första hand mer administrativt stöd från Arvsfonden som efterfrågas utan merparten är nöjda med stödet. Den rutin som finns på Arvsfondens just nu innebär också att handläggarna kontaktar samverkanspartner i arbete med handläggningen och Arvsfonden bjuder regelbundet in kommunföreträdare till informationsträffar. En möjlighet är denna rutin utvecklas och att arbetet med exempelvis kommunföreträdare intensifieras.

Slutsatser, rekommendationer och problematiseringar

Utvärderingen har resulterat i följande slutsatser och rekommendationer:

- En stor del av de granskade projekten visar att nya och effektiva lösningar kan utvecklas genom projektverksamheter.

- Verksamheter som syftar till att skapa nya jobb genom sociala företag har potential att skapa arbetstillfällen för grupper som annars skulle stå helt utanför arbetsmarknaden.

- Överlevnadsgraden för de granskade projekten tycks vara beroende av goda relationer och samarbeten med privata, kommunala och statliga organisationer.

- Någon form av socialt partnerskap är nödvändigt, även om risken finns att projektens autonomi kommer att hotas och att originaliteten och kreativiteten därmed riskerar att minska.

- Genom att göra aktörer som representerar den offentliga sektorn till aktiva parter (med ansvar) skapar projekten incitament som kan säkerställa ett långsiktigt stöd.

- Genomarbetade risk- och intressentanalyser bör finnas hos alla projekt som får bidrag.

- Målgruppens delaktighet är en framgångsfaktor.

Krav på riskanalys, intressantanalys och uppföljningsplan?
Ju längre ett projekt framskrider desto mer kunskap utvecklas, men samtidigt minskar hela tiden möjligheten att rätta till fel. Ett krav på att en genomarbetad riskanalys ska finnas i ansökningen skulle stimulera föreningarna att reflektera över och ta ställning till risker och problem som kan uppkomma under resans gång. Detsamma gäller frågan om intressentanalys. En väl genomförd intressentanalys skulle på ett tidigt stadium innebära en medvetenhet om och en förberedelse på hur olika samverkansformer bör utvecklas. Vilka kontakter man måste ta och vilka informationssatsningar man bör planera. De flesta av de projekt som fått bidrag arbetar med ungdomar som befinner sig i en utsatt position. En möjlig väg att ta ansvar för dessa när ett projekt avslutas eller läggs ner är att på förhand planera för alternativa reträttvägar om projektet inte kommer att permanentas eller på annat sätt kan fortsätta. Detta skulle kunna ske i form av ett kommunalt uppföljningsansvar.

Om Arvsfondens roll
Arvsfonden har en viktig roll i första hand som finansiär, men också som generator för nya och utmanande idéer och projekt. Om inte annat så visar utvärderingen att en rad projekt bidragit med modeller, metoder och nya lösningar. Majoriteten av de tillfrågade projekten är också nöjda med stödet från Arvsfonden. Men en synpunkt är knuten till samverkan som är en av de viktigaste hindrande faktorerna för projekten. Ett av projekten framför detta förslag:

> Så om Arvsfonden hade jobbat lite mer med kommunföreträdare… att de faktiskt är lite dörröppnare för lokala initiativ. Om Arvsfonden vill satsa på det nyskapande och det lokala engagemanget … då måste man jobba utanför stuprörstänkandet och då måste man uppmuntra till bred samverkan och att Arvsfonden själva inte överlåter allt till små lokala företrädare…

Ett ökat engagemang från Arvsfondens sida skulle alltså kunna underlätta samverkan med myndigheter och andra relevanta aktörer. Genom att aktivt medverka till stabila samverkansformer och eventuella idéburna offentliga partnerskap skulle Arvsfonden kunna spela en tydligare roll som möjliggörare och intressent. Samtidigt kan det nämnas att Arvsfonden, enligt uppgift från vår kontaktperson i organisationen, i sin verksamhet kontinuerligt arbetar med kommunerna. Om kommuner finns med som samarbetspartner kommunicerar Arvsfondens handläggare via telefon med kommunens företrädare, dessa bjuds in till träffar på Arvsfonden och Arvsfondens personal besöker också projekt runtom i Sverige.

Kritik mot en projektbaserad aktiveringspolitik
Vi beskrev inledningsvis de aktiveringspolitiska strömningar som råder i samhället och där aktiveringen av arbetslösa är en central del av de arbetsmarknadspolitiska åtgärderna, såväl på nationell som på lokal nivå. Dilemmat med aktiveringspolitiken och Arbetsförmedlingens uppdrag är att systemet är konstruerat för att slussa folk mellan branscher och bidra till en strukturomvandlingsprocess som i hög grad är knuten till industrisamhällets tillväxtfas. Systemet är inte skapat för att hantera en hög permanent ungdomsarbetslöshet eller stora grupper av låg-kvalificerade invandrare. Men anlägger vi ett historiskt perspektiv kan vi se att de aktiveringspolitiska åtgärderna har förändrats markant. Christina Garsten, professor i socialantropologi, beskriver det på följande sätt:

> Den arbetsmarknadspolitik som förts under senare år har inneburit en förskjutning i relationen mellan arbetsgivare och anställd, så att den enskilda individen i ökad utsträckning blivit ansvarig för sin karriärutveckling.

> … En viss form av reflexivitet uppmuntras som innebär att granska sig själv utifrån arbetsmarknadens perspektiv, att vara beredd att lära och lära om, och stöpa om sig själv. (Garsten 2014: 120)

På detta sätt kan vi tala om en omfördelning av ansvar från stat och företag till individ. De flesta av de undersökta projekten betonar också individuellt anpassade lösningar och modeller. Förklaringen till detta är, för det första, att det ligger i sakens natur att ideella aktörer av olika slag i stor utsträckning saknar möjlighet att påverka övergripande strukturella villkor. Det är i det individ- och målgruppsnära arbetet som de ideella verksamheterna har sin kompetens. Behovet av ”nya” lösningar är också stort och inom ramen för projekt drivna av ideella aktörer kan det nya växa fram och prövas. Att anpassa lösningarna efter individens eller målgruppens behov är därför ett naturligt steg i allt utvecklingsarbete som syftar till att stärka individer och grupper med särskilda behov. En *individualiserad aktiveringspolitik* kan därför vara ett medel för att både hitta nya vägar att stödja individer och samtidigt skapa nya aktiveringspolitiska modeller och lösningar.

Men om aktiveringspolitiken i allt mindre utsträckning blir en angelägenhet för den offentliga sektorn och ansvaret alltmer förskjuts till individer och ideella aktörer finns risken att de strukturella villkor som i hög grad styr utbud och efterfrågan på arbetsmarknaden osynliggörs bland beslutsfattare. En annan sammanhängande problematik rör de konsekvenser som en projektbaserad aktiveringspolitik kan få för stabilitet och långsiktighet. Om vi förflyttar uppmärksamheten till de projekt som har som uttalat mål att starta företag finns också anledning att höja ett varningens finger. De projekt som haft siktet inställt på att skapa socialt arbetsintegrerande kooperativ har i vissa fall varit framgångsrika. Det finns en utvecklingsmöjlighet kopplad till att utveckla nya möjligheter och marknader och i anslutning till dessa projekt skapas nya arbetstillfällen. Samtidigt finns det en risk att denna typ av verksamheter förstärker utvecklingen mot en alltmer uppdelad arbetsmarknad med ett ”a- och b-lag” (jfr. Standing 2009, 2013). A-laget har stabila anställningar, är efterfrågade, välutbildade och välbetalda medan b-laget hankar sig fram på otrygga anställningar, i kooperativ eller i små projekt med låga löner och osäkra framtidsutsikter. På detta sätt finns det en risk i att en projektbaserad aktiveringspolitik kan bidra till utvecklingen av en lågkvalificerad servicesektor där människor har svårt att klara sin egen försörjning.

Hur skapas då stabila aktiveringspolitiska villkor? Projektvärldens och den ideella sektorns dilemma är att den å ena sidan skapar innovation och nya kreativa lösningar, men å andra sidan bidrar till en fragmentarisk och temporär aktiveringspolitik där åtgärderna är beroende av eldsjälar och enskildas initiativ. Nära kontakter och strukturerat samarbete med myndigheter är en framgångsfaktor som tycks vara avgörande för om projekten ska överleva efter projekttiden. Samtidigt finns det alltid risker med ett nära samarbete där offentliga aktörer är medansvariga, inte minst att den fria, kreativa kraften försvinner. Ett av huvudskälen till att ideella föreningar och organisationer tillhandahåller välfärdstjänster och aktiveringspolitiska åtgärder är ju att de är fria att pröva nya och annorlunda lösningar. Men som resultaten i denna utvärdering har visat är stöd och samarbete nödvändigt och den stora utmaningen ligger i att skapa en ”infrastruktur” för samverkan som ger erforderligt stöd och kan bidra till långsiktiga lösningar, men som samtidigt inte kväver den kreativa potentialen hos ideella aktörer.

Som tidigare nämnts så är ju själva poängen med ett projekt att nya lösningar, metoder och innovativa idéer ska prövas. Är de framgångsrika så ska de, i den bästa av världar, inlemmas i den reguljära verksamheten och metoderna ska tas om hand och utnyttjas. När det handlar om aktiveringspolitiska åtgärder, till skillnad från exempelvis tekniskt orienterade projekt, är det emellertid alltid en tredje part involverad. I detta fall handlar det om unga människor som redan i utgångsläget befinner sig i en utsatt position. När ett projekt avslutas uppstår därför ett *etiskt dilemma* i relation till de unga som varit involverade i projektet. Även om unga i många fall övergått i studier eller arbete kvarstår det faktum att en del projektdeltagare är tillbaka på ruta ett när projektet avslutats. Unga människor som står långt från arbetsmarknaden, som är resurssvaga och marginaliserade, är ofta på förhand misstänksamma mot vuxenvärlden, myndigheter och

yttre ”hjälp” av olika slag. Att ta steget in i ett projekt och långsamt bygga upp tillit till andra människor och en tilltro till egna förmågor är därför en krävande och mödosam process, särskilt för socialt utsatta unga människor. Om individen då upplever att hon eller han lämnas i sticket när ett projekt avslutas eller avbryts kan det få allvarliga konsekvenser för den sociala tilliten och försvåra anknytningen till andra individer och till vuxenvärlden och samhället i stort.[2] Det finns därför anledning att reflektera över vägar och metoder för att hantera baksidorna av en ideellt, projektbaserad aktiveringspolitik.

Avslutande reflexion

De 42 projekt som undersökts har alla haft ambitionen att stödja och hjälpa unga in på arbetsmarknaden. Projekten har varit olika, men den gemensamma nämnaren har varit att utnyttja och utveckla de ungas egna drivkrafter och drömmar. Projektens metoder och inriktning ligger därmed i linje med aktiveringspolitikens inriktning mot allt mer individualiserade modeller. Att ta tillvara och utveckla ungas egna drivkrafter och idéer kan förstås och analyseras på olika sätt. Å ena sidan så är det ett erkännande av den kraft som finns hos unga att själva forma sitt liv och sin framtid. Å andra sidan kan det ses som en anpassning till en allt mer osäker och föränderlig arbetsmarknad som är svår att få grepp om. Unga tvingas i dag att navigera mellan en rad olika val och möjligheter och detta navigerande kräver resurser, förmågor och nätverk. Att förhålla sig reflexivt till sig själv och omvärlden förutsätter med andra ord självförtroende, kunskap och strategisk förmåga. Många av de undersökta projekten har också framgångsrikt arbetat med just detta, dvs. att utveckla deltagarnas självförtroende och reflexiva förmåga.

Men en fråga som bör begrundas i relation till detta är att många av dem som deltagit i de olika projekten redan på förhand haft ett svårt läge på arbetsmarknaden. Risken finns därmed att en allt för stor betoning på självförverkligande och utveckling av egna idéer kan skymma det faktum att ungdomsarbetslösheten till stor del är ett strukturellt problem som inte i första hand hänger samman med ungas möjligheter att utveckla sina egna idéer. Forskningen visar, som vi sett inledningsvis, att avsaknad av betyg från grund- och gymnasieskola spelar en avgörande roll för ungas möjligheter på arbetsmarknaden. Utbildningens avgörande betydelse ska också förstås i ljuset av att arbetsmarknaden förändrats och utbildningskraven ökat.

Ytterligare en fråga som är värd att fundera över är projektens ambition att öka de ungas möjligheter att få ett arbete. Detta är givetvis en rimlig och relevant målsättning, men samtidigt skapas inga nya arbeten. Det handlar i stället om att stärka de ungas förmåga att konkurrera om de arbeten som finns, vilket också innebär att någon blir förlorare. Undantaget är de företags- och branschutvecklande projekt vars syfte är att skapa exempelvis kooperativ och inom ramen för dessa utveckla helt nya arbetstillfällen eller lansera en helt ny bransch. Cirkuspiloternas utveckling synliggör denna möjlighet på ett tydligt sätt, men det finns även i materialet andra exempel på hur olika kooperativa lösningar skapat nya arbetstillfällen. Men med detta sagt kan vi konstatera att studiens projekt har varit ambitiösa försök att stärka ungas position på arbetsmarknaden.

---

[2] Ett exempel på detta uppmärksammades under hösten 2014 i media (se exempelvis SVD 2014-10-04). Det handlar om den stora satsningen ”Jobbgaraget” i Tensta. Projektets syfte var att minska utanförskapet och öka utsatta ungdomars chanser att komma i arbete och sysselsättning. Arbetsförmedlingens generaldirektör gick någon dag senare ut (SVD 2014-10-6) och meddelade att Arbetsförmedlingen inte skulle fortsätta stödja projektet eftersom verksamheten inte fungerat väl samt att Arbetsförmedlingen inte var rustad för att stödja och driva verksamheter som ”Jobbgaraget”. Deltagarna skulle i stället skrivas in på Arbetsförmedlingen och få stöd där medan resurser skulle avsättas till ett annat projekt kallat ”Unga in” som drivs av Fryshuset och finansieras av Arbetsförmedlingen och ESF-rådet. Ingen av dessa projekt har något med föreliggande utvärdering att göra, men händelseförloppet understryker det dilemma som är kopplat till en aktiveringspolitik baserad på projektformen. En av deltagarna i ”Jobbgaraget” uttryckte det på följande sätt: ”De kommer hit, kräver förtroende, får det och sedan slänger bort det. Varför?” (SVD 2014-10-04).

Är det då väl satsade pengar? Frågan är i det närmaste omöjlig att besvara med tanke på alla tänkbara invändningar och eventualiteter som måste tas med i beräkningen om en samhällsekonomisk analys ska bli trovärdig. Enligt Ungdomsstyrelsens samhällsekonomiska beräkningar av ungdomsarbetslösheten i skriften *Det lönar sig* (Ungdomsstyrelsen 2011:2) kostar en arbetslös ungdom samhället minst 550 000 kronor per år (se även Arbeidsliv i Norden 2015). Om vi för enkelhetens skull väljer att fokusera FC Rosengårds stöd för *Framtidsprojektet förebyggande åtgärder för ungdomar i Rosengård* så ”kostade” varje ung som deltog i verksamheten ca 82 000 kronor. Totalt deltog 58 ungdomar. Enligt den utvärdering som genomfördes gick alla som deltog i projektet vidare till gymnasieutbildning, vilket var målet. Många kanske skulle gått vidare utan projektets hjälp och det finns heller inget som visar att gymnasieutbildningen för dessa ungdomar garanterar att de inte i framtiden kommer bli arbetslösa. Men denna enkla beräkning visar ändå att förebyggande åtgärder är relativt billiga i jämfört med de kostnader som uppstår vid långvarig arbetslöshet. Ser vi till de samhällsekonomiska vinster som exempelvis projekt *Cirkuspiloterna* har givit upphov till, så kan det, utan tvekan, fastslås att satsningen var en lönsam affär.

Många av de projekt som finansierats av Arvsfonden utgör med andra ord exempel på både intressanta och relevanta lösningar på problemet med unga människors sociala exkludering och projekten ökar deras möjligheter att närma sig eller ta steget in på den svenska arbetsmarknaden. Flera av projekten har också resulterat i nya och innovativa lösningar, verksamheter och därmed arbetstillfällen, vilket sammantaget innebär att Arvsfondens projektstöd, i många fall, måste betraktas som goda investeringar.

Litteratur

Allvin, M., C. Mellner, F. Movitz och G. Aronsson (2012) ”Den utbredda flexibiliteten: Ett försök att beräkna förekomsten av lågreglerade arbetsvillkor”, i *Arbetsmarknad och Arbetsliv* 18(1): 9–24.

Andersson, M. och Damberg, M. (2014) ”I alliansens Sverige är unga arbetslösa allt längre tid”, *Dagens Nyheter*, 17 april 2014. http://www.dn.se/debatt/i-alliansens-sverige-ar unga-arbetslosa-allt-langre-tid/ (Hämtad 140417).

Arbeidsliv i Norden (2015) ”De dolda kostnaderna för ungdomsarbetslösheten”. http://www.arbeidslivinorden.org/i-fokus/i-fokus-2010-1/europas ungdom-paa-jakt-etter-jobb/de-dolda-kostnaderna-av-ungdomsarbetsloesheten.

Arbetslivsinstitutet (2004*) Inne eller Ute – om unga i arbetslivet*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

Archer, M. (2012) *The Reflexive Imperative in Late Modernity*. Cambridge: Cambridge University Press.

Arvsfondsdelegationen (2012) *Avtal 2012-09-24. Utvärdering av projekt kring unga och arbete, sysselsättning*. Stockholm: Kammarkollegiet, Arvsfondsdelegationens kansli.

Axelsson, R. och Bihari Axelsson, S. (red.) (2013) *Om samverkan: för utveckling av hälsa och välfärd*. Lund: Studentlitteratur.

Beck, U. and Beck-Gernsheim, E. (2002) *Individualization. Institutionalized Individualism and its Social and Political Consequences*. London: Sage.

Bengtsson, M. (2014) ”Towards standby-ability: Swedish and Danish activation policies in flux”, *International Journal of Social Welfare* 23, Supplement 1: S54–S70.

Bengtsson, M. och Berglund, T. (2012) ”Den stora omvandlingen – Svensk arbetsmarknadspolitik under tre decennier”, *Arbetsmarknad & Arbetsliv* 18(3): 21–33.

Bengtsson, M. och Jacobsson, K. (2013) ”Europas låga arbetskraftsinvesteringar – ett högt pris att betala?” I: A. Bakardjieva Engelbrekt, L. Oxelheim, & T. Persson (red.) *Ett konkurrenskraftigt EU till rätt pris. Europaperspektiv 2013*, s. 115–144. Stockholm: Santérus.

Bonoli, G. (2012) ”Active labour market policy and social investment:A changing relationship.” In: N. Morel, B. Palier, and J. Palme (eds.) *Towards a social investment welfare state. Ideas, policies and challenges* (pp. 181–204). Bristol: The Policy Press.

Borghi, V. and Van Berkel, R. (2007) ”Individualised service provision in an era of activation and new governance”, *International Journal of Sociology and Social Policy* 27(9–10): 413–424.

Brinner, W. and Geddes, M. (1999) *Projektledaren*. Stockholm: Svenska förlaget.

Cirkus Cirkör (2015) *Om Cirkör*. http://cirkor.se/content/om-cirk%C3%B6r-0 (Hämtad 150209)

Danermark, B och S. Bjarnason (2014) *Möjligheter och hinder att nå arbetsmarknaden för personer med funktionsnedsättning– en utvärdering av 60 projekt som fått ekonomiskt stöd av Arvsfonden inom området arbete, sysselsättning och funktionsnedsättning 1994–2012*. Utvärderingsrapport Allmänna Arvsfonden.

Eichhorst, W., Kaufmann, O., Konle-Seidl, R. & Reinhard, H.-J. (2010) "Bringing the jobless into work? An introduction to activation policies. In: W. Eichhorst, O. Kaufmann, & R. Konle Seidl (eds.) *Bringing the jobless into work?* (pp. 1–16). Berlin: Springer-Verlag.

Furlong, A. and F. Cartmel (2007) *Young People and Social Change. New Perspectives*. Open University Press.

Furlong, A. (2009) "Revisiting transitional metaphors: reproducing inequalities under the conditions of late modernity", *Journal of Education and Work*, 22(5): 343–353.

Garsten, C. (2014) "Globala normer för arbete", i Fogde, M. & J. Övling (red.) *Det globala arbetslivet*. Stockholm: Gidlunds förlag.

Gillberg, G. (2010) *Individualiseringens villkor. Unga vuxnas föreställningar om arbete och självförverkligande*. Göteborg. Göteborgs universitet.

Gillberg, G. (2011) "Arbete och självförverkligande. Unga vuxna i spänningsfältet mellan passion och exploatering". I T. Bergqvist, G. Gillberg och L. Ivarsson (red.) *Arbete: Passion och Exploatering*. Arbetsliv i omvandling, Nr. 03/2011.

Heidenreich, M. and Aurich, P. (2014) "European worlds of inclusive activation: The organisational challenges of coordinated service provision. *International Journal of Social Welfare* 23, Supplement 1: S6–S22.

Håkansson, P. (2010) *Ungdomsarbetslösheten – om övergångsregimer, institutionella förändringar och socialt kapital*. Lund: Lund Studies in Economic History.

Johansson, H. and Hvinden, B. (2007) "Re-activating the Nordic welfare states: Do we find a distinct universalistic model?", *International Journal of Sociology and Social Policy* 27(7–8): 334–346.

Junestav, M. (2011) "Promoting employment or employability? The move from active labour market policy to workfare." In: A. Thörnquist and Å. K. Engstrand (Eds.) *Precarious employment in perspective. Old and new challenges to working conditions in Sweden* (pp. 221–248). Bruxelles/New York: P.I.E. Peter Lang.

Lindqvist, M. (2014) "Den tysta revolutionen – Globaliseringens effekter på arbetsmarknaden", i Fogde, M. & J. Övling (red.) *Det globala arbetslivet*. Stockholm: Gidlunds förlag.

MacDonald, R. (2009) "Precarious work: risk, choice and poverty traps", i A. Furlong (ed.) *Handbook of Youth and Young Adulthood: New perspectives and agendas*. London: Routledge.

Malmquist, C. och A. Sjögren (2011) *Det lönar sig. En analys av 28 arbetsmarknadsprojekts samhällsekonomiska potential*. Skrifter från temagruppen Unga i arbetslivet 2011: 2.

Minas, R., Wright, S. and Van Berkel, R. (2012) ”Decentralization and centralization. Governing the activation of social assistance recipients in Europe”, *International Journal of Sociology and Social Policy* 32(5/6): 286–298.

Mortimer, J. T. (2009) ”Changing experiences of work”, i A. Furlong (ed.) *Handbook of Youth and Young Adulthood: New perspectives and agendas*. London: Routledge.

Niknami, S. och Schröder, L. (2014) *Bakom siffrorna – unga som varken arbetade eller studerade 2000-2010*. Stockholm: Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor.

Palier, B. (Ed.) (2010) *A long goodbye to Bismarck? The politics of welfare reform in Continental Europe*. Amsterdam: Amsterdam University Press.

Ricciardi Rapp, M. och Schaller, J. (2005) *Projektpsykologi: en introduktion*. Lund: Studentlitteratur.

SCB (2011) *Långtidsarbetslöshet bland personer i åldern 15–74 år*. Statistiska meddelanden, publicerade 15 november 2011. Stockholm: Statistiska centralbyrån.

SCB (2014) *Grundtabeller årsmedeltal 2013*. http://www.scb.se/sv_/Hitta-statistik/Statistik-efter-amne/Arbetsmarknad/Arbetskraftsundersokningar/Arbetskraftsundersokningarna-AKU/23265/23272/Tvarsnittsdata---originalvarden-ej-sasongsrensad/226595/ (uppdaterad 23/1-14).

Sennett, R. (1999) *När karaktären krackelerar. Människan i den nya ekonomin*. Stockholm: Atlas.

Standing, G. (2009) *Work after Globalization. Building Occupational Citizenship*. Cheltenham: Edward Elgar.

Standing, G. (2013) *Prekariatet. Den nya farliga klassen*. Göteborg: Daildalos.

Stigendal, M. (red.) (2011) *Det handlar om något större. Kunskaper om ungdomars möte med sin stad. Följeforskning om New City*. Malmö högskola: MAPIUS 7.

Streeck, W. and Mertens, D. (2013) “Public finance and the decline of state capacity in democratic capitalism. In: A. Schäfer and W. Streeck (Eds.) *Politics in the age of austerity* (pp. 26–58). Cambridge: Polity Press.

SVD 2014-10-04. ”Politikerna pissar på oss och vi står här utan paraply”

Svensson, L. och Otter, C. von (2005) *Projektarbete: teori och praktik: med sagan om diamanten som sprängdes*. Stockholm: Santérus.

Ungdomsstyrelsen (2006) *Arbetsmarknadssatsningar – att bryta ungdomars utanförskap på arbetsmarknaden*. Ungdomsstyrelsens skrifter 2006:6.

Ungdomsstyrelsen (2008) *En andra chans. Utvärdering av ideella navigatorcentrum för unga*. Ungdomsstyrelsens skrifter 2008:1.

Ungdomsstyrelsen (2011) *Det lönar sig. En analys av 28 arbetsmarknadsprojekts samhällsekonomiska potential*. Skrifter från temagruppen Unga i arbetslivet 2011:2.

Ungdomsstyrelsen (2012) *Utvärdering av arbetsmarknadsprojekt för unga. Vad utvärderingar och utvärderare säger om ungdomsprojekt delfinansierade av Europeiska socialfonden*. Skrifter från Temagruppen Unga i arbetslivet 2012:2.

Van Berkel, R. and Borghi, V. (2008) "Introduction: The Governance of Activation", *Social Policy & Society* 7(3): 331–340.

Van Berkel, R., De Graaf, W. and Sirovátka, T. (2012) "Governance of the activation policies in Europe. Introduction", *International Journal of Sociology and Social Policy* 32(5/6): 260–272.

Bilaga 1. Brev samt enkätfrågor

Hej!

Följande enkät är ett led i Allmänna arvsfondens utvärdering av de projekt som under de senaste 15–20 åren erhållit stöd för åtgärder riktade till unga som befunnits sig eller befinner sig mer eller mindre långt från arbetsmarknaden. Huvudsyftet är dels att ta reda på i vilken utsträckning projekten lyckades eller inte och dels att undersöka de faktorer som på olika sätt påverkat projektens arbete och resultat. Målsättningen med undersökningen är bland annat att Allmänna arvsfonden skall bli bättre på att bedöma ansökningar och utveckla verktyg för stöd till de projekt som beviljas medel.

Institutionen för sociologi och arbetsvetenskap vid Göteborgs universitet har fått i uppdrag att genomföra undersökningen. Utvärderingen bygger på dels föreliggande enkät, men även på intervjuer med projektledare och deltagare. Resultatet kommer att publiceras i en rapport under slutet av 2014.

Enkäten tar ca 15 minuter att fylla i. Din medverkan är mycket viktig. Även om det var länge sedan ni var involverande i det aktuella projektet ber vi er att försöka svara så gott det går. Vissa av frågorna måste besvaras för att man skall komma vidare i enkäten.

Du kommer till enkäten genom nedanstående länk. Glöm inte trycka på ”Svara” när du fyllt i enkäten.

https://websurvey.textalk.se/start.php?ID=69873&usr=tild1&pwd=6129

Ett varmt tack på förhand!

Med vänliga hälsningar,
Gunnar Gillberg och Mattias Bengtsson

Enkät

Utvärdering projekt Arvsfonden: Unga, arbete och sysselsättning

Enkäten tar ca 15 minuter att fylla i. Din medverkan är mycket viktig. Även om det var länge sedan ni var involverande i det aktuella projektet ber vi er att försöka svara så gott det går. Vissa av frågorna måste besvaras för att man skall komma vidare i enkäten. Glöm inte trycka på ”Svara” när du fyllt i enkäten. Ett varmt tack på förhand!

1. Projektets huvudmål:

……

……

……

2. Projektets målgrupp:

……

3. Vilken position har/hade du inom projektet?

□ Projektledare

□ Medarbetare

□ Övrigt: ……..

4. I vilken utsträckning bedömer du att huvudmålet för projektet har uppnåtts?

□ Inte alls

□ I liten utsträckning

□ I viss utsträckning

□ I hög utsträckning

5. Hur många målpersoner har, på ett ungefär, deltagit i projektets verksamheter?

……..

6. I vilken utsträckning instämmer du i att följande faktorer är <u>viktiga framgångsfaktorer</u> för att projektet helt eller delvis kommer att lyckas/lyckades nå huvudmålet/huvudmålen?

	Inte alls	I liten utsträckning	I viss utsträckning	I hög utsträckning
Goda ekonomiska resurser				
God kompetens hos projektledaren				
Tydliga ansvarsområden för projektets medarbetare				
Välfungerande styrgrupp				
Bra administrativt stöd inom organisationen				
Bra administrativt stöd från Arvsfonden				
Projektmål tydliggjorda i en hanterbar projektplan				
Bra uppfattning om målgruppens storlek och sammansättning				
Välfungerande samverkan (med offentliga, privata och/eller andra ideella organisationer)				
Bra stöd från tjänstemän på lokal nivå				
Lätt nå ut till målgruppen med information om projektet				
Deltagarinflytande i projektets arbete				

7. Övriga viktiga framgångsfaktorer för att nå huvudmålet/huvudmålen:

……

……

……

……

8. I vilken utsträckning instämmer du i att följande faktorer kommer att hindra/hindrade projektet från att nå huvudmålet/huvudmålen?

	Inte alls	I liten utsträckning	I viss utsträckning	I hög utsträckning
Bristande ekonomiska resurser				
Bristande personella resurser				
Bristande kompetens hos projektledaren				
Otydliga ansvarsområden för projektets medarbetare				
Ingen eller dåligt fungerande styrgrupp				
Bristande administrativt stöd inom organisationen				
Bristande administrativt stöd från Arvsfonden				
Projektmål som ej tydliggjorts i en hanterbar projektplan				
Bristande uppfattning om målgruppens storlek och sammansättning				
Bristande samverkan (med offentliga, privata och/eller ideella organisationer)				
Bristande stöd från tjänstemän på lokal nivå				
Svårt nå ut till målgruppen med information om projektet				
Bristande deltagarinflytande i projektets arbete				
Deltagare har förlorat statligt eller kommunalt finansierade ersättningar genom deltagande i projektet				

9. Övriga faktorer som utgjort hinder för att nå huvudmålet/huvudmålen:

……

……

……

……

10. I vilken utsträckning bedömer du att projektets verksamhet kommer att kunna fortsätta/har fortsatt efter det att finansieringen från Arvsfonden upphörde?

□ Inte alls (gå vidare till fråga 13)

□ I liten utsträckning

□ I viss utsträckning

□ I hög utsträckning

11. Om verksamheten kommer att fortsätta/har fortsatt i någon form, beskriv hur:

……

……

……

12. Om verksamheten kommer att fortsätta/har fortsatt i någon form, hur finansieras/finansierades den?

……

……

……

13. Om projektets resultat, erfarenheter eller metoder har spridits, beskriv i vilken form de har gjort det:

……

……

……

14. Om oförutsedda positiva eller negativa effekter av projektet har uppstått, beskriv gärna dessa:

……

……

……

15. I vilken utsträckning bedömer du att deltagarna kommer att få/har fått arbete eller praktikplats/börjat studera eller startat företag som en följd av deltagande i projektet?

□ Inte alls

□ I liten utsträckning

□ I viss utsträckning

□ I hög utsträckning

16. Ange <u>den viktigaste faktorn</u> som har bidragit till att projektets deltagare har erhållit arbete, studier, praktik och/eller startat företag?

……

……

……

……

……

17. Om projektet inte är/varit direkt riktat mot arbete, praktik, studier eller företagande vilka andra typer av kunskaper och förmågor har projektets målpersoner tillskansat sig?

……

……

……

18. I vilken utsträckning har projektets deltagare själva medverkat med egna idéer och tankar i projektet?

□ Inte alls

□ I liten utsträckning

□ I viss utsträckning

□ I hög utsträckning

19. Om projektets deltagare påverkat projektets innehåll eller utformning, ange på vilket/vilka sätt:

……

……

……

20. Samarbetar/samarbetade projektet med andra intressenter (myndigheter, intresseorganisationer, föreningar, frivilligorganisationer, lokalt näringsliv m.m.)?

□ Inte alls (gå vidare till fråga 24)

□ I liten utsträckning

□ I viss utsträckning

□ I hög utsträckning

21. Ange med vilka intressenter som projektet på ett mer aktivt sätt samarbetar/har samarbetat med?

……

……

……

22. I vilken utsträckning skulle du säga att samarbetet fungerar/har fungerat med andra intressenter?

□ Inte alls

□ I liten utsträckning

□ I viss utsträckning

□ I hög utsträckning

23. Beskriv gärna vad du anser att det beror på att samarbetet med andra intressenter har fungerat bättre eller sämre:

……

……

……

……

24. I vilken utsträckning upplever du att projektet har fått administrativt stöd från Arvsfonden för att kunna genomföra det som planerat?

□ Inte alls

□ I liten utsträckning

□ I viss utsträckning

□ I hög utsträckning

25. Om projektet inte fått tillräckligt administrativt stöd från Arvsfonden, vilken typ av stöd saknas/har saknats?

……

……

……

……

26. I vilken utsträckning upplever du att projektet har fått administrativt stöd från din egen organisation för att kunna genomföra det som planerat?

□ Inte alls

□ I liten utsträckning

□ I viss utsträckning

□ I hög utsträckning

27. Om projektet inte fått tillräckligt administrativt stöd från din egen organisation, vilken typ av stöd saknas/saknades?

……

……

……

……

……

ETT STORT TACK FÖR DIN MEDVERKAN!

Bilaga 2. Intervju med Tilde Björfors

Projektledare för Cirkuspiloterna och numera konstnärlig ledare vid Cirkus Cirkör, intervjun genomfördes den 5 november 2014

Tilde Björfors ger i denna intervju en mer personlig bild av projektet *Cirkuspiloternas* utveckling. Intervjun riktar även fokus på ett mer generellt sätt mot arbetsmarknadspolitiska projekt och åtgärder och den utvecklingspotential som finns i anslutning till sådana satsningar.

Om Cirkuspiloterna och starten av projektet

Tilde berättar inledningsvis att hon kom i kontakt med nycirkusverksamheten när hon arbetade som skådespelare i Paris. Av en slump bodde hon i samma hus som ett antal unga cirkusartister och hon följde då med på föreställningar och under träningen. Tilde beskriver det på följande sätt:

> … för mig var (nycirkus) som och … en uppenbarelse … wow … allt är möjligt … för det var det som varje nycirkusföreställning gav egentligen … att bevisa att människor kan så mycket mer än de tror och de jobbar gränsöverskridande … och jag upplevde också att publiken som gick ut från de föreställningarna gick ut lite lyfta från marken.

Med inspiration från upplevelserna av nycirkus i Paris växte idén fram att starta en högre utbildning för nycirkusartister i Sverige.

> 1995 startade vi Cirkus Cirkör och då var det med målsättningen att etablera nycirkusen som konstform i Sverige … som ju var en stor konstform i Frankrike och Australien … men fanns inte här. En av de få saker som fanns i Sverige var en cirkusgymnasieutbildning i och för sig inriktad på traditionell cirkus men det var ändå cirkusgymnasium. Många av de svenska artister som jag träffade i Paris hade gått cirkusgymnasiet i Sverige, men sedan fick ju de åka till Paris eller Kanada eller Australien för att vidareutbilda sig.
>
> … vi ville ju få folk att vilja vara kvar här så det var ena anledningen … det fanns en vision att vi måste ha en högre cirkusutbildning. Men sedan var det ju så också att vi växte … Vi började spela föreställningar 1995 och vår målgrupp var en ung publik och var vi än spelade så ville folk börja träna cirkus och vi var ju bara några få så man måste bli fler.
>
> … vi anande att det fanns ett yrke man kunde ha och plus att det då fanns unga som kanske hade gått cirkusgymnasiet eller … ja som var arbetslösa … så då började vi söka efter hur vi kunde få pengar till att starta en fortbildning och så fick vi stöd från EU:s socialfond mål 3 … så att det var egentligen arbetslösa … och då var också vårt mål med den utbildningen … ja men vi tar in artister, eller sådana som vill bli artister eller pedagoger och vi tar in producenter, sådana som vill bli projektledare eller producenter och vi tar in sådana som vill bli regissörer och då kan dom också lära känna varandra och ge och ta … så det var en målsättning som var väldigt smart eller som har visat sig vara smart i efterhand. Ja … Och då fick vi socialfond mål 3 … den var kanske inte anpassad för att göra cirkusutbildning som ju behöver högt till tak och mycket individuell undervisning och så vidare, så då började vi söka stöd för att kunna göra detta och då fick vi från Arvsfonden.

Om ansökan till Arvsfonden

> Vi i var flera. Men framför allt så var det jag och artister från början … och jag var ju inte heller utbildad mer än att jag hade drivit ett gymnasium och en del festivaler … men då … då när vi startade cirkuspiloterna då hade vi förutom mig en ekonom och marknadsförare och en producent som framför allt jobbade med våra föreställningar, men sedan växte vi ju lavinartat under de här åren … och sedan blev vi ju under Cirkuspiloternas gång väldigt många fler. Och sedan var det ju Olle Mattson som anställdes av Cirkuspiloterna som huvudansvarig och han är nu prefekt på

producentutbildningen på STDH … vad heter det … Stockholms dramatiska högskola. Och så hade vi två huvudlärare i cirkus och danslärare och allt sådant där…

Om faktorer som gör att projekt överlever och utvecklas

Alltså … det var ju så att vi hade en enorm drivkraft. På ett sätt var det ju en nackdel att det vi ville skapa inte fanns, för det gjorde ju det väldigt svårt att få folk att förstå … det var ganska typiskt att vi inte fick några pengar första gången … det som var att vi gjorde det ändå. Det brukar jag säga när jag stöttar eller supportar unga nu också … alltså jag vill ju inte uppmana någon att göra gratis, men … kan man hitta sätt att göra ändå … så man visar … är det mycket lättare att få stöd… alltså det är helt omöjligt att få innan man gjort något. Å så var det ju uppenbart för oss och jag brukar skoja så här i efterhand … så brukar många tjänstemän och även här på Arvsfonden säga att … Ja men vi såg ju direkt och vi har varit med från början … men det var verkligen att när vi väl hade lyckats då ville alla vara med. Och det ligger något i det … och då måste man ju ge de förutsättningarna för … så att man tror på sig … att man kan göra ändå. Och det tror jag handlar mycket att man får den utbildningen … att man ser den delen det är viktigt att får den delen redan från början … alltså den skapande förmågan … Det kan vara att får vara med och skapa cafékvällar eller se att man ha en idé och sedan genomföra den. Så det tror jag … och jag hade ju med mig att jag gjort ett gymnasium i bakfickan. … både nackdelen med att göra något som inte fanns var att man inte förstod vad det var. Fördelen var ju att det inte fanns någon tradition eller belastning eller någon som ”visste” vad som inte går och går också så … och eftersom nycirkusen i sig är gränsöverskridande … vi var unga … det var konst och det var angränsande till idrott.

Om hinder på vägen

… det var ju ständig kamp fast det ändå gick bra. Till att börja med trodde jag ju på tjänstemän eller folk när de sa … som jag vet när vi fick mål 3 t.ex. då var det ju någon på Arbetsförmedlingen som först hade lovat oss ALU-tjänster eller vad hette på den tiden … och allt var klappat och klart och vi var redo att dra igång … och sedan så … nää … det gick inte igenom … och då var vi redan halvvägs. Det fick man ju lära sig den hårda vägen. En av mina favorittjänstemän var Karin Markensten som då jobbade på Stockholms stad … har var så där super-barsk och tråkig och man var alltid deppig när man gick från ett möte, men hon var hellre krass och sedan var det ändå henne man fick av, men hon lovade aldrig något mer än hon kunde hålla. Man kunde lita på henne. Medan väldigt många andra blev ju fascinerade när vi kom och så säger man varken bu eller bä och så får de en att tro att det var ett positivt möte.

… En annan viktig faktor … Men det har ju också att göra med drivkraften … att jag insåg efter hand att jag måste veta … jag måste läsa på vad de här tjänstemännen har för … vad är deras uppdrag … vad är deras befogenheter och så, för ofta så kommer man ju dit och så … för det fanns ju inte klockrent att vi passade in någonstans … så då fick jag tala om för dom att ditt uppdrag är det här och det här … det brukar jag också uppmana unga människor … att läsa på och hjälpa till att få dem att förstå. Det tycker jag var bra med Arvsfonden. Här fick jag mycket stöd, Mia Mangefors som jobbade då, hon var … hennes inställning var ju att man ville stötta det unga och nya och då var man också tvungen att ge de den support som behövdes. Alltså jag lärde mig väldigt mycket. Alltså … det här och det här måste ni vara tydligare med eller de här budgetposterna funkar inte … så det var ju som en slags skola. Och det tycker jag är jättetråkigt … jag tror Arvsfonden inte kommer att få några nya ”cirkörare” om man jobbar som jag uppfattar att man gör nu när man inte träffar folk när man handlägger.

… Vill man ha de unga nyskapande projekten som kommer med den nya verksamhetsidén … som Cirkör var då för 20 år sedan … då kan man ju samtidigt förutsätta att de är världsbäst på att skriva ansökningar dag 1. Och då måste man ju hitta ett sätt. Det var ju inte så att de hade coacher här, men det var ändå som en coachande funktion och man kunde ringa fråga om råd och även när projektet var igång. Men … det tror jag är en jätteviktig faktor och jag tror nästan att det skulle vara så att det skulle finnas en anställd coach som hade som uppgift att jobba med att identifiera de nya idéerna och hjälpa dem att förstå och hitta vägen in också så.

Om vad de som söker projektstöd bör tänka på för att verksamheten ska överleva efter projekttiden

Alltså det beror ju på vad det är för projekt. Vissa projekt kanske man bara vill … ha en föreställning eller något. Men om det är som i vårt fall en utbildning eller ett arbetsmarknadsprojekt … då handlar ju det om att man från dag ett från det att man fått resurserna … så måste man jobba på parallellt. Jag brukar skoja om att jag var besatt av att ta reda på hur fungerar Sverige och hur gör man när man vill starta någonting, så jag var ju runt överallt och på de ställen där man kan tro att man kunde få och … jag vet att många är fascinerade av att Cirkus Cirkör är inte startat av Kulturrådet eller … utan vårt första stöd var från Arvsfonden och Socialfond mål 3. Det kanske inte är en normal tanke för en kulturverksamhet… men säger också något om … alltså man måste vara ... Jag skulle uppmana att vara gränsöverskridande och sedan att aldrig lyssna på ”nej” och ”det går inte” eller ”det där har vi provat och det går inte”. Jag valde från start att ta inspiration från akrobaterna för de är alltid … när det är ett problem eller ett hinder eller ett stopp … så börjar de … ”wow va kul” … hur ska vi ta oss över det här … ja … vi klättrar på varandra … och så hittar man nya sätt. Det fick jag jättemycket inspiration av för jag fick ju ”nej” och ”stopp” nästa överallt, men så bestämde jag mig för att vi får se om vi kan hitta andra vägar … och det är det som jag tror faktiskt är det viktiga … för hade man lyssnat på dom som vet hur man gör och inte gör då hade det aldrig gått. Ett av våra ledord som vi har haft sen 97 eller 98 det är ”uppkäftigt engagemang” och det är en garant för att vi aldrig skulle bli som ”de vuxna” … för när man fått så mycket erfarenhet, vilket är väldigt bra är det också lätt att säga ”att det där har vi provat” och det gick inte, men nu har jag uppkäftigt engagemang som ledord så då måste jag ta vara på den eld i baken jag får av de unga som kommer med … För allt är föränderligt … det sker strukturförändringar och det som inte gick igår går kanske i dag.
… en annan sak som jag tror är en jättebra sak i alla fall om man jobbar med arbetsmarknadsprojekt eller ungdomsprojekt som har en sådan form av riktning eller vill något utvecklande … det är att också … där är att … parallellt med att de här arbetslösa unga människorna gick på cirkuspiloterna så växte och utvecklades Cirkus Cirkör. Så dom såg ju en professionell verksamhet gå från noll till mer och mer och mer. Det här är något som vi har velat ha kvar och bygga vidare på, så när vi flyttade ut till Botkyrka så hade vi ju cirkusgymnasium … och då var ju en jätteviktig grej att cirkuspiloterna som eftergymnasial utbildning var under samma tak och de professionella artisterna tränande också

… det här att få den inspirationen från de olika nivåerna har varit jätteviktigt för gymnasiet och vi var livrädda när cirkuspiloterna blev högskoleutbildning och skulle flytta till staden att hela det här omloppet skulle raseras, men då har vi fortsatt att ha mycket residens och att repa och de professionella artisterna som är medlemmarna i Manegen, som är en branschorganisation, de har sin dagliga träning där ute så att gymnasieeleverna hela tiden har den kontakten. Att som unga ha det runt sig gör ju också man ser möjligheterna och en del av dem som börjar i vårt gymnasium är jätteskoltrötta och ganska tilltufsade … För att de har för mycket energi för att sitta still i skolbänken eller för att de inte passat in helt enkelt. Samma sak var det ju med cirkuspiloterna eftersom det var ett arbetslöshetsprojekt så hade ju vissa haft det tufft. Men att inte bara låta de tilltufsade gå tillsammans så där avgränsat, utan ha de mitt i smeten med de med jättemycket ambitioner och de professionella som jobbar för nya föreställningar och så … det tror jag inte man kan överskatta värdet av och jag tror att alla arbetsmarknadsprojekt borde ligga mitt i smeten av något.

Om hur många som fått del av cirkuspilotverksamheten

… Det är hundratals och det som är häftigt att är att de som gick det första året, Arvsfondsåret … de två klasserna är de som lagt grunden för hela den svenska nycirkusen. De åkte till Ystad och byggde upp ett cirkusgymnasium och träningsverksamhet där och de har byggt upp Cirkus Le Fou i Nacka som har en massa cirkusskolor och träning och så vidare … och Vinterakrobatikgymnasiet uppe i Åre och Östersund.

Om vilka deltagarna var

… alltså det var ju blandat. Vissa var ju väldigt drivna och hade klarat sig alldeles utmärkt utan det här … men vissa … När vi höll på att få cirkuspiloterna att bli något som skulle leva för evigt då gjorde vi vissa utvärderingar … det är ju 98 procent som jobbar av de som gått ut utbildningarna under de här åren.

… och det är samma med våra gymnasieelever … inom cirkuspiloterna är det ju de flesta som jobbar kvar som cirkusartister eller pedagoger, medan det i gymnasiet är det ju många som också … eller många blir ju artister … men en del väljer ju också andra vägar, men kanske har haft det jättesvårt i skolan. Vi har haft någon som haft det svårt i skolan men som gick igenom cirkusgymnasiet och fick upp självkänslan och lusten att läsa, så hon pluggade till vidare så att hon nu går på läkarutbildningen. Och det är … vad det gäller för mig … målet med gymnasiet. Jag tycker inte att när man är 16 år … att man ska ta beslut. Men däremot ser man att när det gäller cirkusutbildning eller vilken konstnärlig eller estetisk utbildning som helst ger egentligen jättemycket värden till fortsatta studier.

Om arbetsmarknaden för cirkusartister

Vi har ju världen som arbetsmarknad… och det vi har lärt våra som har gått hos oss på olika sätt … de har ju fått mycket skolning i att skapa sina egna arbeten. Så … och det finns också i cirkusen … i traditionen … även i den traditionella cirkusen så är det ju väldigt entreprenöriell verksamhet. Men det är ju tuffare i dag. De första tio åren då kunde artister bestämma sig för att nu vill jag vara i Sverige och så visste man att man kunde försörja sig genom att göra events och eller att jobba som pedagog. Nu är det inte lika hundraprocentigt säkert. Men det är en väldigt låg arbetslöshetssiffra om man jämför med andra konstformer.

Råd till en kommande projektledare

... alltså om man verkligen brinner för det man vill göra då är det ganska svårt att misslyckas om man är beredd att jobba hårt. Utifrån vilken anledning man startar projektet tror jag är en anledning till varför vissa projekt lever och andra inte…

… om man väljer att jobba med unga människor så tror jag att det inte finns någon åldergrupp som har så mycket kontakt med idealism och förändra världen-aspekter som man har mellan 16 och 20 och får man vara … å sedan är man också väldigt tillstukad efter 9 år i skolan … så man ser inte möjligheterna och tror inte på sin egen kraft. Så det tror jag är jätteviktigt att ha med sig om man är vuxen och startar ett sådant här projekt att man också verkligen tänker på de sakerna och laddar upp i det visionära och tar med det som en aspekt …

Om att göra folk besvikna

… så måste man vara beredd att gå hela vägen tror jag … som projektledare. Alltså man kan inte starta upp ett projekt och tänka att nu ska jag göra ett litet lugnt jobb, utan man måste vara engagerad.

Om beroendet av eldsjälar och risken att bli utbränd

… då kanske man också ska ta in och jobba med det innan eldsjälen brinner ut. Det kanske inte är så positivt att bygga allt på en person utan det finns ju … det skulle jag säga med Cirkör att hade jag haft ett kontrollbehov som konstnärlig ledare som jag är … Och så mycket verksamheter och engagemang som poppar upp. Jag har ju verkligen inte kontroll på allt som visas i vårt namn … och det är tack vare det som vi har vuxit och överlevt … för jag hade aldrig kunnat göra allt det själv. Däremot har jag varit bra på att odla jorden för engagerade och inte varit så himla rädd för att misslyckas eller … att våga tro på unga människor och tro på initiativ och jobba med mitt eget kontrollbehov och hela tiden ha som mantra att 1+1 kan bli 15.

Om hur arbetsmarknadspolitiken borde utformas och vad som bör göras för unga

För det första hade jag sett till att linjer på alla skolor hade skapande ämnen kvar och då finns det ju de estetiska som vi kallar dem … men jag menar också skapande … att skapande är något man jobbar med från ettan till gymnasiet för när man skapar ... för att … när man skapar … det är ju då man skapar något nytt och då måste man gå där man inte har gått … och så måste man våga tro på att det går att inte veta resultatet och ändå göra … och så får man sedan belöningen när man ser att det går. Och har man det med sig när man gått ut skolan … då kan man skapa sitt liv … då kan man skapa sitt arbete …

… jag skulle också se till att det fanns en väldigt aktiv skoldebatt bland lärare och så … utbildar vi våra barn för att upprätthålla och reproducera eller utbildar vi för att de ska kunna utveckla kunskapen för i den frågan ligger egentligen det skapande. Och då säger man så klart att vi måste upprätthålla … och det håller jag med om, men om vi bara ska upprätthålla då har vi ju ingen framtid och den tycker jag att vi pratar för lite om…

… om man inte har jobbat med det här i skolan då är det nästan kört. Nä så är det …

… jag skulle satsa på en massa skapande projekt med olika inriktningar … alltså det kan vara att bygga upp … att man får lov och göra från idé till genomförande …

… jag skulle se till att alla de som är arbetslösa får vara med om olika … får vara med att ”idéea” fram och se slutresultatet. För har man fått göra det några gånger, och jag märker så stor skillnad när jag regisserar och har olika grupper … alltså vilken skillnad det är om man har den förankringen i sig att det går eller om man inte har det.

Om glappet mellan arbetsmarknadens krav och den skapande verksamheten

… men om man som ung inte har kontakt med att man överhuvudtaget kan någonting då kan vi ju inte heller bli ingenjörer … vi föds med lusten att lära … Du behöver inte tvinga ett spädbarn att vilja börja vilja äta eller gå … vi hungrar efter kunskap … något gör vi fel med den lusten … när lusten tar slut så tidigt i skolan. Hade vi bara vårdat den lusten så hade vi inte haft något problem … då hade alla velat bli ingenjörer, utvecklare och teknologer. Sen är det ju sådär också att nu är det sådär flum 70-tals skola … jag jobbar med cirkus som är stenhård disciplin. Om du ska hänga i en trapets och ha någon annan i din hand … du måste träna jättehårt ... du måste äta rätt, du måste sova rätt och kan inte säga att dag har jag inte lust, utan det är enormt mycket disciplin och … och det är ju en kombination. Vi måste ju också lära att jobba. Men det är ju det jag menar … när jag säger att man ska få skapa saker, för man kan inte skapa något utan att jobba hårt.

… man går i 9 eller 12 år i skolan och lär sig att inte ha någon egen tanke utan vi lär oss bara att återupprepa. Och sedan ska vi gå på universitet för att lära oss att kritiskt granska.

… jag tror att man i arbetsmarknadspolitiken tänker väldigt fel när man ser estetiska ämnen och läroprocesser och konst och sådant där som något lite gullegull för de som har lust … lite underhållning för de som har råd. Jag tror tvärtom att det är en jätteviktig sak i skolningen för det nya samhälle vi är i som är så föränderligt.

… skillnaden på samhället i dag och när vi hade industrins storblomning … då hade man ju inget behov av att kunna hantera risker och kunna skapa och hantera osäkerheten och så. Då kunde man bestämma sig att jag ska bli bokbindare eller så och så jobbade man med det resten av sitt liv. Så ser inte värden ut i dag. Man vet inte ens om det yrke som man utbildar sig till finns när jag går ut utbildningen … därför är det så viktigt att de som utbildar sig i dag får lära sig att hantera den här rörligheten… alltså jag förstår att man vill få in disciplinen, men man ju inte lösa nya problem med gamla lösningar.

Utvärderingsrapporter – Arvsfonden

2015

Vägar mot arbete. En utvärdering av 42 projekt som finansierats av Arvsfonden inom området unga, arbete och sysselsättning. Gunnar Gillberg och Mattias Bengtsson, Göteborgs universitet.

2014

”Den här har jag byggt, känns bra!” Platser att bygga på. En utvärdering av Arvsfondens lokalstöd 2007-2013. Danielle van der Burgt, Uppsala universitet.

Trygga rum, nya möten och sociala entreprenörer. Marcus Herz och Enrique Peres, Malmö högskola.

Möjligheter och hinder att nå arbetsmarknaden för personer med funktionsnedsättning. Utvärdering av 60 projekt som fått ekonomiskt stöd av Arvsfonden inom området arbete, sysselsättning och funktionsnedsättning. Bert Danermark och Sif Bjarnason, Örebro universitet.

Sociala inventioner och institutionella traditioner – En utvärdering av 36 Arvsfondsprojekt inriktade mot unga och kriminalitet under åren 1995 – 2013. Thomas Öhlund, Stockholms universitet.

Kultur med och för personer med intellektuella funktionshinder – en utvärdering av projekt som under åren 1994-2011 erhållit ekonomiskt stöd inom området Kultur och intellektuella funktionshinder. Lennart Sauer och Veronica Lövgren, Umeå universitet.

Från traditionell omsorg till inflytande och delaktighet – en utmanande process. Utvärdering av 172 projekt med målgrupp personer med intellektuell funktionsnedsättning som under 1994 – 2011 fått ekonomiskt stöd av Allmänna Arvsfonden. Magnus Tideman, Kristina Szönyi och Susanne Bergh, Högskolan Halmstad.

2013

Inga hopplösa fall. Om livsstilshuset, ett boende och en verksamhet för unga med ”gängerfarenhet”. Philip Lalander, Malmö högskola.

Socialtföretagande och försöken att finna fungerande sätt. En utvärdering av 67 Arvfondsfinansierade projekt. Malin Gawell, Kungliga Tekniska Högskolan, KTH.

2012

När staten ska förnya civilsamhället. Arvsfondens bidrag till föreningslivet. Erik Amnå, Örebro universitet, Malin Holm och Pär Zetterberg, Uppsala universitet.

Vi deltar! Utvärdering av Arvsfondens satsning på ungdomar och demokrati. 2009-2012. Simon Lindgren, Ida Åberg, Ragnar Lundström, Anna Johansson. Umeå universitet.

Män och maskuliniteter i rörelse – kris, utveckling och förändring. Thomas Johansson och Johannes Lunnerblad. Göteborgs universitet.

Från homo till hbtq. Janne Bromseth, Stockholms universitet.

Att ge barn och unga i utsatta situationer makt och inflytande – en utmaning för hela samhället. Utvärdering av Arvsfondens satsning Fördel Barn! 2009 – 2012. Kirsti Kuusela. Karlstads universitet.

2011

Allmänna arvsfonden och ett samhälle i förändring. Roger Qvarsell och Annika Sandén, Linköpings universitet.

Ingenting om oss utan oss – utvärdering av Allmänna arvsfondens stöd till projekt rörande människor med psykiska problem. Alain Topor, Stockholms universitet.

Heder och det civila samhällets metoder – En uppföljning av 22 projekt. Astrid Schlytter, Stockholms universitet.

2010

Brukarmedverkan – visioner och verkligheter. En utvärdering av 32 projekt som på olika sätt rör äldre. Annika Taghizadeh Larsson, Eva Jeppsson, Anna Whitaker, Linköpings universitet.

Från projekt till delaktighet – Utvärdering av 44 projekt relaterade till funktionsnedsättningen dövblindhet. Lena Göransson.

Föreningsvägen till integration – uppföljning av 43 Arvsfondsprojekt genomförda av organisationer bildade på etnisk grund. Niklas Westin och Charles Westin, Stockholms universitet.

Islam och muslimer i Sverige. En utvärdering av trettio projekt finansierade av Arvsfonden 1994 – 2006. Mattias Gardell, Uppsala universitet.

Kunskap och praktik i utveckling. Utvärdering av Allmänna arvsfondens stöd till projekt om mäns våld mot kvinnor och barn. Maria Eriksson och Lena Berg, Uppsala universitet.

Somaliska föreningar som överbryggare. En uppföljning av 28 projekt som fått stöd av Allmänna arvsfonden. Sara Johnsdotter, Malmö högskola.

Ung kriminell eller bara annorlunda bakgrund? Gemenskap, identitetsutveckling och integration inom Unga KRIS. Philip Lalander, Linnéuniversitetet.

Utrymme att tänka nytt – en uppföljning av 89 projekt om autism och ADHD. Anders Gustavsson, Stockholms universitet, Anders Möller, Nordiska hälsohögskolan för folkhälsovetenskap, Bibbi Ringsby Jansson, Högskolan Väst och Elisabeth Ohlin, Göteborgs universitet.

Värdet av Unga KRIS – en samhällsekonomisk utvärdering. Kari Jess, Mälardalens högskola.

2009

Checklistor, tålamod och gemenskap – stöd till föräldrar med intellektuella begränsningar. Erfarenheter från FIB-projektet 2005 – 2008. Karin Göreskog, Uppsala universitet.

Förortens sociala kapital – En utvärdering av Lugna Gatan i Göteborg och Malmö. Thomas Öhlund, Per Oskar Gundel och Michael Klaus, Stockholms universitet.

Kulturell och språklig revitalisering bland romska barn och ungdomar – en väg till självorganisering. Christina Rodell Olgac, Södertörns högskola.

”Stackars flickor” i en bristfällig skola. Utvärdering av projekt åren 1995 – 2008 var avsedda att utveckla skolans arbete om sexualitet och samlevnad. Birgitta Sandström, Stockholms universitet.

2008

Arvspolitik och sociala frågor. Allmänna Arvsfonden och ett samhälle i förändring. Roger Qvarsell och Annika Sandén, Linköpings universitet.

Barn och migration. Utvärdering av projekt riktade till barn och ungdomar med flykting- och invandrarbakgrund. Zofia Nestler.

Barn och rasism. Utvärdering av regeringsens satsning på insatser mot rasism, främlingsfientlighet, diskriminering och homofobi riktad till barn upp till 12 år. Jenny Malmsten, Malmö högskola.

Barn och ungdomars kulturengagemang. En utvärdering av Arvsfondens kultursatsning. Ambjörn Hugardt, Kungliga Musikhögskolan.

Rum för idealism. Utvärdering av Arvsfondens stöd till lokaler 1994 – 2006. Åsa Bringlöv.

Stödet efter flod vågen. Utvärdering av frivilligorganisationernas stödinsatser efter tsunamikatastrofen. Inger Linblad, Institutionen för utveckling av metoder i socialt arbete, IMS.

Systrar förena er! Utvärdering av Unitet Sisters, en tjejverksamhet i Stockholm, Göteborg, Uppsala och Malmö. Sara Högdin, Stockholms universitet.

Ungas psykiska ohälsa och den ideella sektorn. Magnus Karlsson, Ersta Sköndal högskola.

2007

Brukarstödscentera – verktyg till empowerment och full delaktighet. Utvärdering av regeringens satsning på brukarstödscentera finansierade av Allmänna arvsfonden. Jamie Bolling, Örebro universitet.

Delaktighet, Diskriminering, Demokrati. Utvärdering av regeringens satsning på insatser mot rasism, främlingsfientlighet, diskriminering och homofobi riktad till personer med funktionshinder. Jamie Bolling, Örebro universitet.

Elektra. Ett projekt mot hederförtryck och våld. Astrid Schlytter och Liv Kanakura, Stockholms universitet.

Unga KRIS. Utvärdering av ett projekt för att utveckla regionala unga KRIS-råd och få igång lokala föreningar över hela landet. Birgitta Rydén-Lodi, Stockholms universitet.

2006

Bemötande med kultur. Utvärdering av regeringens satsning Bemötande med kultur, en försöksverksamhet där kulturen används för att minska fördomar om personer med funktionshinder. Etnolog Åsa Bringlöv.

Pågående utvärderingar december 2014

Föräldrastöd, Helena Hörnfeldt, Södertörns högskola – Slutredovisning våren 2015.

Projektet, ledaren och ledarskapet. Filip Wijkström och Torbjörn Einarsson. Handelshögskolan Stockholm – Slutredovisning hösten 2015.

Utvärdering av samverkan mellan ideella organisationer och den offentliga sektorn. Anna Meeuwisse och Håkan Johansson. Lunds universitet – Slutredovisning våren 2016.

Sociala medier i Arvsfondsprojekt. Simon Lindgren, Umeå universitet – Slutredovisning våren 2016.

Aktuella Arvsfondsprojekt i Stockholm. Jonas Lindström, Södertörns högskola – Slutredovisning hösten 2016.

Aktuella Arvsfondsprojekt i Göteborg. Marcus Herz, Högskolan Malmö – Slutredovisning hösten 2016.

Utvärdering av Arvsfondens satsning Egen Kraft. Johanna Gustavsson. Örebro universitet – Slutredovisning hösten 2016.

Utvärdering av projektet Kärleken är fri. Ett projekt om hedersrelaterat våld och förtryck. Sara Högdin. Högskolan Halmstad – Slutredovisning våren 2017.