

Matchning Södertörn

Utvärdering/följeforskning

Delrapport 1

April 2010

Björn Jansson

Peter Gorpe

Hans Kilsved

Stig Tegle

Hanna Glans

Innehåll:

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 1. | INLEDNING OCH SAMMANFATTNING | 3 |
| 1.1 | VÅR ROLL SOM FÖLJEFORSKARE | 3 |
| 1.2 | UPPDRAGET | 3 |
| 1.3 | METOD | 4 |
| 1.4 | SAMMANFATTANDE SLUTSATSER | 4 |
| 2. | KOMPLEXT PROJEKT I EN FÖRÄNDERLIG VÄRLD | 7 |
| 2.1 | FÖRÄNDRINGAR PÅ ARBETSMARKNADEN | 7 |
| 2.2 | FÖRÄNDRINGAR I UTLÄNNINGSLAGEN | 7 |
| 2.3 | NYANLÄNDA – TOPPEN PÅ ISBERGET | 8 |
| 2.4 | ANDRA PROJEKT | 9 |
| 2.5 | NY ANSVARFÖRDELNING MELLAN ARBETSFÖRMEDELINGEN OCH KOMMUNERNA | 10 |
| 3. | PROJEKTETS UTVECKLING | 10 |
| 3.1 | PROJEKTET ÄR I SIN LINDA | 10 |
| 3.2 | UPPRINNELSEN OCH AMBITIONERNA | 11 |
| 3.3 | SÖDERTÖRNS DELOMRÅDEN | 12 |
| 3.4 | PROJEKTETS EKONOMI | 13 |
| 3.5 | PROJEKTETS ARBETSFORMER | 14 |
| 4. | PROJEKTETS ORGANISATION, STYRNING OCH LEDNING | 15 |
| 4.1 | PROJEKTETS ORGANISATION | 15 |
| 4.2 | PROJEKTETS STYRNING OCH LEDNING | 16 |
| 4.3 | SYNPUNKT PÅ PROJEKTETS ORGANISATION | 16 |
| 5. | PROJEKTETS MÅL | 18 |
| 5.1 | MÅL I ANSÖKNINGARNA | 18 |
| 5.2 | INDIVIDUELLA OCH AGGREGERADE MÅL | 19 |
| 5.3 | PROJEKTÄGARNAS – TVÅ ANDRA DELMÅL | 19 |
| 5.4 | DETALJERADE MÅL | 21 |
| 5.5 | PROJEKTETS RESULTAT HITTILLS | 21 |
| 5.6 | HUR VÄRDERAS MÅLEN I ENKÄTERNA? | 22 |
| 6. | MÅL OCH MÅTT FRAMÖVER SAMT UPPMÄTTA RESULTAT HITTILLS | 23 |
| 6.1 | VAD SKA UTVÄRDERAS? | 23 |
| 6.2 | TILLVÄXT | 23 |
| 6.3 | SYSSELSÄTTNING | 24 |
| 6.4 | DELTAGARNAS BEDÖMNINGAR AV EGNA FRAMSTEG | 25 |
| 6.5 | ATTITYDER TILL ATT ANSTÄLLA INVANDRARE | 26 |
| 6.6 | FÖRBÄTTRAD SAMVERKAN | 27 |
| 6.7 | PÅVERKAN PÅ DET LÖPANDE ARBETET UTANFÖR PROJEKTET | 28 |
| 6.8 | HUR VÄL FUNGERAR PROJEKTET? | 30 |
| | BILAGA 1: KÄLLOR OCH AKTIVITETER | 34 |

1. Inledning och sammanfattning

1.1 Vår roll som följeforskare

Följeforskningsarbete ("ongoing evaluation") har införts som ett medel att bättre stödja och utveckla det arbete som pågår med stöd av strukturfonderna 2007-2013.

Följeforskningens roll i projekt handlar om att göra iakttagelser, dokumentera och återföra intryck och slutsatser till såväl projektets ledning som aktörer och finansiärer som beviljat stöd. Det handlar om att belysa vad som händer i projektet, vad som inte genomförts av det som var planerat, vilka oförutsedda händelser som inträffat och vilka effekter detta har för projektet samt hur framstegen i projektet kan värderas. Vi ska uppmärksamma och stödja nydanande moment i projektet samt bidra till kontinuerligt lärande inom projektet.

Följeforskningen tar inte över projektledningens ansvar när det gäller att styra, leda och redovisa projektet och dess verksamhet. Vår roll är att stödja och vara bollplank till projektet och projektledningen när det gäller projektets utveckling men också att komma med en "second opinion" när det gäller projektets läge och projektledningens redovisning av detta i t ex "statusrapporten".

Viktiga uppgifter i följeforskning kan sammanfattas i följande punkter:

- Löpande följa och dokumentera hur projektet fortskrider
- Delta vid viktiga aktiviteter i projektet
- Samarbeta med projektledningen och vara stöd och bollplank
- Återföra gjorda erfarenheter löpande till projektet och delta i offentlig diskussion, konferenser och seminarier
- Löpande redovisa och rapportera till ansvarig följeforskare på programnivå
- På förfrågan från Förvaltningsmyndigheten och Partnerskapen lämna redogörelse för arbetets utveckling

1.2 Uppdraget

Vårt uppdrag definieras i avtal och till detta kopplade dokument främst anbudsunderlag och anbud. Uppdraget omfattar utvärdering av Matchning Södertörn enligt ett processorienterat arbetssätt fokuserat på lärande och återkoppling (följeforskning) samt utarbetande av ett socioekonomiskt bokslut. Vi inleder med en uppstartsfas då vi lär känna projektet och personerna. Därefter följer tre cykler ("loopar") som vi avser att gå igenom på ungefär samma sätt för att kunna följa utveckling över tiden i projektet. Loop 1 avser perioden fram till mars 2010, loop 2 resten av 2010 och loop 3 2011.

Under 2012 lämnas en slutrapport samt ett socioekonomiskt bokslut. Vi förutsätter i vår planering att det då också kan vara lämpligt med medverkan vid större konferens eller annan muntlig återrapportering.

1.3 Metod

Vårt arbetssätt i detta uppdrag utgår från två grundläggande principer, vi arbetar processororienterat och vårt angreppssätt är främst kvalitativt. Vi har också gjort två kvantitativa mätningar, en med mentometer under en konferens och en web-baserad enkät. Vi har intervjuat ca 30 personer, de flesta enskilt men vissa i grupp. Intervjuerna har i ett första steg varit inriktade på att bygga upp vår egen kunskap om projektet. I nästa steg har syftet varit att förstå hur intervjupersonen upplever projektet samt dess problem och möjligheter och vidare få grepp om önskemål, behov och idéer för framtiden.

Utöver föreliggande rapport redovisar vi utvärderingen i en särskild rapport som innehåller bilagor som fungerat som underlag för huvudtexten. Dessa bilagor kommer att läggas ut på Matchning Södertörns hemsida (www.matchningsodertorn.se).

| Bilaga nr | Innehåller |
|-----------|--|
| 1 | Viss ekonomisk uppföljningsinformation |
| 2 | Projektbeskrivning såsom vi har uppfattat det |
| 3 | Redovisning av resultat från web-enkät samt mentometerundersökning |
| 4 | Sammanställning av statistik om invandring och om sysselsättningsgrad bland invandrare på Södertörn. |
| 5 | Ett internt ”tankepapper” med rubriken ”Tankar om projektets mål och mått för utvärderingen” |
| 6 | Bollplanksstöd inom området jämställdhetsintegrering och policy för jämställdhet |

Denna vår första rapport samt medföljande bilagor är mer omfattande än vad kommande rapporter ska bli. Det beror på att vi inledningsvis vill ge en bredare bild av hur vi uppfattar projektet och de intryck vi fått i uppstartsfasen. Arbetet har genomförts av Björn Jansson (projektledare), Peter Gorpe (kvalitetssäkring och biträdande projektledare, ansvarig för bilagorna 2,3 och 6 samt delar av bilaga 6), Hans Kilsved, Stig Tegle (ansvarig för bilaga 4) och Hanna Glans (ansvarig för huvuddelen av bilaga 6).

1.4 Sammanfattande slutsatser

Projektet har haft en tuff start främst beroende på att den vikande konjunkturen har påverkat förutsättningarna för projektet. Likväl bedömer vi att projektet så här långt utvecklats på ett efter omständigheterna acceptabelt sätt. Det är emellertid viktigt att lära av utvecklingen.

Synpunkter på projektets mål

En utvärdering kan inte ta projektets mål som utgångspunkter som inte kan ifrågasättas – även om projektets beviljats pengar på basis av dessa. Vi menar att det finns anledning att delvis ändra fokus när det gäller projektets mål.

- Några av målen ligger på en så hög nivå att åtgärder inom projektet endast marginellt kan påverka dem. Dessa kan rensas bort. I andra fall har målen, i den

lovvärda ambitionen att bli mer operationella, formulerats väldigt exakt. Att slaviskt försöka uppnå dessa känns inte som särskilt meningsfullt.

- Det finns mål som ligger på individnivå där vi med individer menar både personer och företag. Dessa mål är att deltagare i projektet snabbare ska komma ut i arbetsmarknaden samt att företag med rekryteringsbehov snabbare ska kunna göra en bra nyrekrytering. Dessa mål ska ligga fast och utvärderas.
- Andra mål ligger på systemnivå. Det handlar om att påverka etablerade strukturer och processer i en riktning som gör att de ovan nämnda individmålen kan komma att uppnås även sedan projektet är avslutat. Ett av dessa mål nämns ofta i handlingarna, nämligen att förbättra samarbetet mellan parterna på Södertörn. Det finns också två andra mål som är mycket viktiga och bör lyftas fram.
- Det första är att projektet bör sträva efter att påverka företag så att dessa blir mer positivt inställda till att anställa arbetskraft med utländsk bakgrund.
- Det andra är att projektet bör sträva efter att utveckla arbetsmetoder och arbetsformer som kan fungera som goda exempel och som därigenom kan påverka det löpande arbetet inom kommuner och arbetsförmedling även långt efter det att projektet har avslutats.

Förslag om mått och indikatorer

Vi som utvärderare kommer fortsättningsvis att följa projektets utveckling genom intervjuer, fokusgrupper samt genom återkommande web-enkäter. Aspekter som kommer att tas upp i dessa sammanhang är

- Utvecklingen av samarbetet mellan parterna
- Olika parterers uppfattning om projektet ledning och administration
- Olika parterers uppfattning om projektets arbetsmetoder
- Olika parterers uppfattning om projektets påverkan på det reguljära arbetet inom kommuner och arbetsförmedling

Vi menar att projektet bör komplettera den egna uppföljningen, som regleras i projektets finansieringsvillkor, med

- Mätningar av deltagarnas karriär i yrkeslivet under hela projektperioden (inte bara efter nio månader som är brukligt inom arbetsförmedlingen)
- Upplevelsemått som inhämtas från deltagarna själva om hur de uppfattar att deltagande i projektet gjort att de kommit närmare etablering på arbetsmarknaden
- Attitydmätningar bland företagare på Södertörn som gäller hur dessa ser på anställning och anlitanade av personer med invandrarbakgrund

Förslag om organisation

Det finns ett antal förhållanden om projektets organisation och ledning som bör tas upp till diskussion under våren, såsom

- Styrning, ledning och kommunikation inom projektet; en hel del kritiska synpunkter angående dialogen mellan projektledning och team har framförts både i enkäten och vid våra intervjuer. Det finns anledning överväga att ha en samordnande projektledare för hela projektet
- Problemet med kommunernas delvis bristande medfinansiering främst inom näringslivsdelen. Styrgruppen bör öka sin tydlighet gentemot kommunerna
- Problemet rörande arbetsformer och personella insatser inom i första hand teamet Tyresö/Haninge/Nynäshamn. Detta bör lösas genom att antalet medarbetare i teamet minskas och respektive medarbetares tid i projektet ökas
- Balansen mellan genomförandeorganisation och förankringsorganisation kan diskuteras. Man kan fråga sig t.ex. hur den regionala samrådsgruppen förhåller sig till styrgruppen - styrande eller rådande? En annan fråga är om utvecklings- och förankringsgruppens funktioner kan hanteras på annat sätt än i dag.

Förslag om projektets arbetssätt

För att projektet ska få varaktiga konsekvenser och kunna tjäna som ett föredöme och inspiration för andra krävs att projektets särart blir tydligare än vad det är i dag

- Det bör övervägas att ge projektets deltagardel en tydligare profil. Det är av betydelse för teamens arbete och inte minst för deltagarnas förväntningar att mervärdet är tydligt. Det måste framgå vad projektet ger deltagarna som de inte skulle ha fått genom arbetsförmedlingarnas och kommunernas ordinarie utbildning.
- Teamens individriktade arbetsformer bör kompletteras med några mer strukturerade inslag för ”rustningsarbetet”, t.ex. liknande de som utvecklats inom Botkyrkas etableringsprogram.
- Deltagaraktiviteter, som det både finns pengar för och idéer om, bör komma igång så snart som möjligt; det gäller t.ex. kompletterande språkträning
- Kopplingen mellan de två projektdelarna kan bli bättre i första hand så att informationen om möjliga deltagares kvalifikationer för aktuella jobb förmedlas till matchingsagenterna samt att tydliga kravspecifikationer för eventuella jobb förmedlas till teamen

Slutligen vill vi föreslå att projektets ambition inom jämställdhetsområdet bör förtydligas. Deltagarna i projektet kommer i många fall från kulturer med en väsentligt annan syn på jämställdhet än vad vi har i Sverige. Det är därför viktigt med tydlighet om inom projektet om jämställdhet samt om rättigheter och skyldigheter på svensk arbetsmarknad och kunskap om diskriminering. Vi menar att projektet bör formulera riktlinjer för hur jämställdhetsfrågor ska hanteras och hur dessa riktlinjer ska följas upp. Det gäller såväl för deltagande arbetssökande som för arbetsgivare och projektledning. Vi har även presenterat ett exempel till projektledningen på hur sådana riktlinjer skulle kunna formuleras

2. Komplex projekt i en föränderlig värld

Projektet Matchning Södertörn har sitt ursprung i det Regionala Utvecklingsprogrammet för Södertörn som antogs hösten 2007. Vid årsskiftet 2008/09 fattades de formella besluten att starta projektet. Projektet består av två delar - arbetskraft respektive näringsliv. Arbetskraftsdelen handlar om att ge grupper av nyanlända flyktingar ett bättre stöd för att de lättare ska kunna komma ut i arbetslivet. Näringslivsdelen handlar om att bedriva uppsökande verksamhet mot företag på Södertörn för att motivera dessa att anställa de nyanlända. Delarna möts i själva matchningen.

Berörda kommuner fattade beslut om sitt deltagande i arbetskraftsdelen i projektet vid årsskiftet 2008/2009. Projektets näringslivsdel godkändes av Nutek och strukturfondspartnerskapet i december 2008. I april 2009 godkände strukturfondspartnerskapet och ESF-rådet slutligen även arbetssökandedelen. Därmed kunde projektet i sin helhet starta i maj 2009.

2.1 Förändringar på arbetsmarknaden

De två delprojekten inom Matchning Södertörn planerades vid en tidpunkt när Sverige präglades av en väsentligt lägre arbetslöshet än idag. Under våren 2008 var konjunkturen god. Då föreföll insatser som på olika sätt förbättrade matchningen av utrikes födda mot lediga jobb som en insats med goda utsikter att nå resultat. Inom många företag uppfattades svårigheten att rekrytera personal som ett allvarligt hinder för tillväxt. I oktober 2008 briserar finanskrisen och läget på arbetsmarknaden förändrades kraftigt. Dessa förändringar har inte kunnat beaktas i beslutsunderlagen för projektet Matchning Södertörn, även om parternas beslutande instanser var medvetna om att utsikterna blivit betydligt osäkrare.

När projekten dras igång under våren 2009 har arbetsmarknadsläget förändrats kraftigt jämfört med året innan och alla bedömningarna av perioden fram till 2012 präglas av stor osäkerhet. En viktig slutsats är att den extra draghjälp från konjunkturen, som projekten tidigare räknat med, reducerats väsentligt. Skillnad i fokus mellan de båda projekten – allmän ackvisition av nya arbeten med förhoppning om att dessa ska kunna besättas av nyanlända invandrare respektive individuell arbetsmarknadsintroduktion för nyanlända – ökar i betydelse när läget på arbetsmarknaden försämras. Att ackvirera jobb till nyanlända invandrare blir naturligtvis extra svårt i ett försämrat arbetsmarknadsläge. En annan förändring som är en konsekvens av det ändrade arbetsmarknadsläget är att tillgången på särskilda åtgärdsmedel inom arbetsmarknadspolitiken har ökat från att kraftigt ha dragits ner för några år sedan.

2.2 Förändringar i utlänningslagen

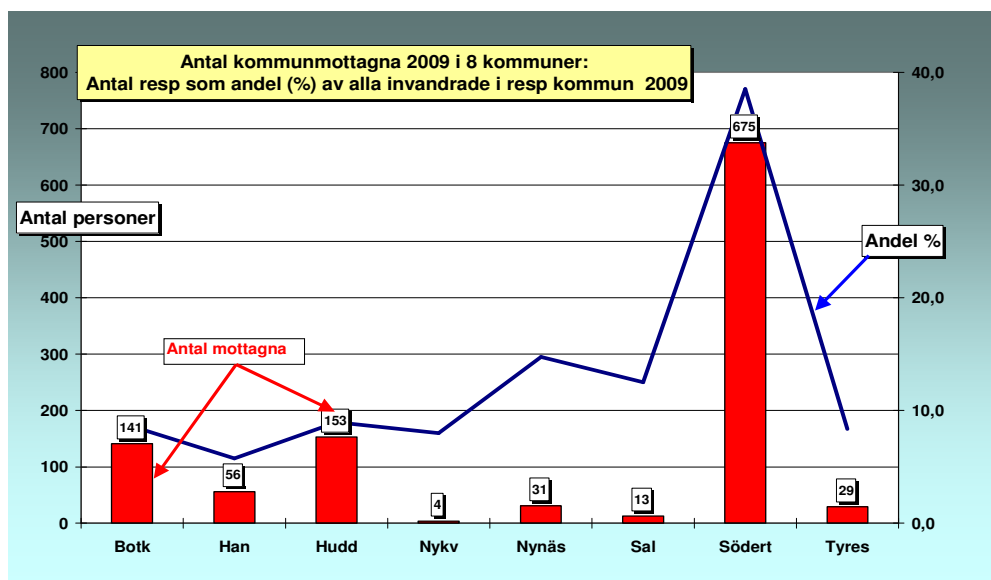
Riksdagen beslutade 2008 om att göra ändringar i utlänningslagen från den 15 december 2008. Dessa förändringar underlättar arbetskraftsinvandring och ger arbetsgivare möjlighet att rekrytera personal utomlands. Personer som har arbete genomgår en förenklad prövning för uppehålls- och arbetstillstånd. Företag som leds av utlandsfödda personer kan därmed lättare rekrytera släktingar och vänner från hemlandet. Förändringen bedöms endast ha begränsad betydelse för möjligheterna att matcha utlandsfödda arbetssökande till arbete.

2.3 Nyanlända – toppen på isberget¹

Flyktingar en mindre del av invandringen

Under en treårsperiod kommer 700-800 nyanlända flyktingar delta i projektet Matching Södertörn. Denna volym bör ställas i relation till det totala antalet flyktingar och andra invandrare i de berörda kommunerna. År 2009 kom det ca 7.000 invandrare till de åtta kommuner på Södertörn som ingår i Matchning Södertörn. Av dessa var ca 1.100 nyanlända flyktingar eller i övrigt skyddsbehövande. Det betyder att nyanlända flyktingar utgör ca 15 procent av alla invandrare. Fördelningen mellan de ingående kommunerna är mycket ojämn: Södertälje tar emot både störst *antal* flyktingar och kommunens *andel* flyktingar bland alla invandrare är också mycket hög (se diagrammet nedan).

Diagram 1. Antal kommunmottagna 2009 i 8 kommuner resp andel av antalet invandrare till resp kommun 2009.



För alla kommuner utom Södertälje innebär flyktingmottagandet att en mindre del (kring tio procent) av de resurser som måste läggas ner för att ge *alla* invandrare god service (bostad, skola, mm) och startmöjligheter (svenskundervisning mm).

Under de 14 åren 1996-2009 tog de åtta kommunerna som ingår i Matchning Södertörn emot sammanlagt ca 15.000 flyktingar (nyanlända skyddsbehövande) vilket motsvarar något över tre procent av befolkningen (den 31 dec 2008). För Södertälje var motsvarande andel nästan åtta procent medan andelen för övriga kommuner ligger mellan 1-3 procent av befolkningen. För Södertälje är mottagning av nyanlända av mycket större betydelse än för de övriga kommunerna som ingår i Matchning Södertörn.

¹ En mera utförligt statistisk redovisning av invandring och flyktingmottagande hos de åtta kommunerna på Södertörn ges i bilagedelen till denna rapport (Bilaga 4)

Låg förvärvsfrekvens i många stadsdelar i Södertörn

I fyra av kommunerna (Huddinge, Botkyrka, Haninge och Södertälje) finns elva stadsdelar där en stor andel av befolkningen i förvärsaktiv ålder (20-64 år) varken studerar eller arbetar². I genomsnitt var det ca 35 procent av den förvärsaktiva befolkningen i dessa elva stadsdelar som varken hade arbete eller som studerade 2007. Detta kan jämföras med motsvarande andel för hela landet som var ca 17 procent. För att få ner andelen som inte arbetar eller studerar till samma nivå som landet som helhet skulle sammanlagt 10.000 personer i dessa elva områden behöva börja arbeta eller studera.

Samtidigt vet vi att skillnader i förvärvsfrekvens mellan personer som är födda i Sverige respektive utomlands minskar efter vistelsetid i Sverige men finns kvar även efter så lång tid som 20 år i Sverige. Vi vet vidare att utbildningsnivån är den faktor som har störst betydelse för en högre förvärvsfrekvens för personer födda utomlands. Detta gäller särskilt för personer som går från enbart grundskola till gymnasial utbildning. Vi vet också att invandrare/flyktingar från vissa länder har svårare att få jobb än personer från andra länder, även om de har samma utbildning och vistelsetid i Sverige. En slutsats av detta resonemang att projektet Matchning Södertörn, även om det blir framgångsrikt, knappast skulle mer än ganska marginellt förändra sysselsättningsförhållandena på Södertörn. Därmed inte sagt att projektet är oviktigt. Det säger mer om svårigheternas skala.

2.4 *Andra projekt*

Parallellt med insatserna inom Matchning Södertörn har andra projekt med motsvarande fokus satts igång. Arbetsförmedlingen har upphandlat stöd från kompletterande aktörer för stöd till invandrare och till andra arbetssökande. Södertälje kommun har via det gemensamt ägda företaget Telge Manpower AB inlett samarbete med Manpower. Den del av projektet som avser ackvisition av lediga jobb kan påverkas väsentligt av att fler aktörer nu samtidigt närmar sig olika arbetsgivare. Denna förändring kan påskynda behovet av att göra avgränsningar och koncentration av insatserna kring vissa branscher.

Ett annat näraliggande projekt är Introduktion Södertörn som drivs av samma kommuner som matchningsprojektet plus Värmdö och Nacka. Syftet är att samordna kommunernas och arbetsförmedlingens introduktionsarbete och att öppna upp befintliga insatser inom Södertörn och regionen i övrigt för alla nyanlända oavsett hemkommun. Ambitionen är att så långt som möjligt avvärja strukturella hinder för det operativa samarbetet. Handläggare inom kommunernas flyktingmottagning och arbetsförmedlingen ska i projektets första skede känna till och kunna avisera nyanlända till alla insatser inom regionen för att uppnå en individuellt utformad introduktionsplanering. Projektet har byggt upp en webb baserad insatskarta för handläggare inom introduktionsverksamhet för nyanlända gemensam för alla tio kommuner och Arbetsförmedlingen. Kartan innehåller samtliga introduktionsinsatser i Södertörn.

² Stadsdelarna är Flemingsberg, Vårby, Västra Skogås, Alby, Fittja, Hallunda-Norsborg, Jordbro, Fornhöjden, Geneta, Hovsjö samt Ronna.

2.5 Ny ansvarsfördelning mellan Arbetsförmedlingen och kommunerna

För de invandrare som beviljats uppehållstillstånd före den 30 november 2010 gäller att kommunen ansvarar för arbetsmarknadsintroduktionen. Från den 1 december 2010 flyttas ansvaret till Arbetsförmedlingen. En ny aktör - etableringslotsar – införs för att stödja den nyanlände under etableringsperioden. Ersättningen till lotsarna kommer att vara prestations- och resultatbaserad. Etableringslots kommer att erbjudas omedelbart efter det att individen fått uppehållstillstånd. Etableringslots kommer att erbjudas i enlighet med lagen om valfrihetssystem. Kommunerna behåller ansvaret för SFI och annan vuxenutbildning, bostadsförsörjning och insatser för barn och unga.

För Matchning Södertörn innebär detta att en del av de samarbetsformer som etableras under projekttiden inte kan fortsätta efter ansvarsförändringen. Ansvarsförändringen väntas dock inte begränsa antalet deltagare under projekttiden fram till 2012, eftersom projektet kan förväntas fyllas av deltagare som anlänt före den 1 december 2010. Ur utvärderingssynpunkt kan dock förändringen vara av stor betydelse eftersom ansvaret för att ta till sig av framförda synpunkter delvis flyttas från en aktör till en annan.

3. Projektets utveckling

3.1 Projektet är i sin linda

Projektet var i huvudsak bemannat och kunde börja arbeta hösten 2009. Det tog dock en viss tid att komma dit. I näringslivsdelen började projektledaren arbetet i februari 2009 och de tre andra under våren och sommaren samma år. Inledningsvis har mycket tid ägnats åt att definiera arbetet och att identifiera tänkbara samarbetspartners och att träffa olika intressenter. I näringslivsdelen av projektet har projektmedarbetarna arbetat full tid. De inledande månaderna i projektet har sedan kännetecknats av gradvisa preciseringar av arbetet.

I arbetskraftsdelen finns två projektledare på heltid och personer i varje deltagande kommun som på deltid medverkar i projektet samt en ekonom/administratör. Det operativa arbetet bedrivs av s.k. team som består av personer som på hel- eller deltid arbetat i projektet. Sammantaget är personalresurserna tio helårstjänster, men deltiderna gör att antalet personer är ungefär det dubbla. I några fall har projektet förfogat över personer som i princip behållit sina ordinarie arbetsuppgifter inom kommunen respektive Arbetsförmedlingen och som förväntas finna tid till projektet genom omprioriteringar. I denna del av projektet har etableringen av effektiva samarbetsformer tagit längre tid. För några av deltagarna har förutsättningarna för projektet varit oklara och det har tagit tid att reda ut missförstånd. Man har behövt tid för att reda ut gränser mellan ordinarie verksamhet och projektets verksamhet samt för att definiera de mervärden som projektet är avsett att skapa.

Det har också tagit tid att skapa en tydlig projektstruktur med tydliga ansvarsområden, åtaganden och tidplanerade milstolpar. Längre tid än förutsett har behövt ägnas åt att klara ut vilka mervärden som projektet ger, vilka ramupphandlade tjänster som projektet kan erbjuda och vilka kostnader som projektet kan täcka. I vissa fall har också osäkerhet om vad som gäller samt uteblivna eller oklara besked från projektledningen skapat förseningar i genomförandet.

Arbetskraftsdelen av projektet möter radikalt annorlunda arbetsmarknadsförutsättningar än de som förutsågs då projektet planerades. Projektet har behövt tid för att anpassa resultatmål och arbetsformer till de nya förutsättningarna. Genomströmningen blir långsammare och det sämre utfallet påverkar även deltagarnas motivation, som ofta anses vara den enskilt viktigaste faktorn bakom positiva resultat.

Synkroniseringen mellan projektets olika delar ställer särskilda krav på arbetskraftdelen. De lediga jobb som ackvирeras av projektets näringslivsdel bygger på att de arbetsökandes kompetens, utbildning, erfarenheter och personliga egenskaper kan presenteras på ett tydligt sätt. För att kunna svara upp mot de krav som ställs från de företag som vill rekrytera personal behöver arbetskraftsdelen kunna ge snabba besked om det finns personer med relevant bakgrund eller ligger så pass nära kraven att de med begränsade insatser kan kvalificera sig för praktik och sedermera kan göras anställningsbara.

3.2 Upprinnelsen och ambitionerna

Idén till projektet föddes för ca tre år sedan när politiker och högre tjänstemän i Södertörnskommunerna började skissera på ett gemensamt utvecklingsprogram. Ambitionen var att få till stånd samverkan i tre dimensioner:

- Mellan berörda kommuner
- Mellan Arbetsförmedlingen och kommunerna
- Mellan offentliga aktörer och privata aktörer

Södertörnskommunerna pekade ut potentialen för en väsentligt högre tillväxt, på fem års sikt rentav en högre tillväxt än i länet i övrigt. Matchning Södertörn var ett av de projekt som skulle förverkliga denna målsättning. Södertörnskommunerna såg framför sig hur pensionsavgångarna 2010 och framåt skulle kunna leda till brist på arbetskraft och att riktade arbetsmarknadspolitiska insatser skulle kunna slussa nyanlända till de lediga platserna.

Redan inledningsvis pekades Södertälje och Botkyrka ut som de två huvudansvariga kommunerna. Södertälje har störst antal utlandsfödda i befolkningen och har stor erfarenhet av att arbeta med integrationsfrågor och arbetsmarknadsprojekt. Botkyrka har också ett mycket stort antal utlandsfödda och ett etablerat samarbete med Arbetsförmedlingen. Bland flera av de mindre kommunerna i projektet fanns insikten att arbetsmarknaden inte definierades av kommungränsen och att det fanns ett behov av att motverka riskerna för inlåsnings effekter på kommunnivå. Bland inspirationskällorna fanns även positiva erfarenheter av matchning inte minst från Australien och Storbritannien, utförligt skildrat i olika rapporter av OECD.

Från Arbetsförmedlingens sida hade man inledningsvis svårt att se vilka mervärden som kunde uppnås i samarbetet. Man såg matchning som en del av det egna ordinarie arbetet. Många kommunföreträdare var dock missnöjda. De menade att Arbetsförmedlingen ägnade sig åt så kallad "creaming" (skumma grädden), d.v.s. skiljer ut och i första hand tar hand om de lättplacerade för att snabbt uppnå acceptabla nivåer för antal i "arbete efter 90 dagar". De personer som bedömdes löpa risk för att bli långtidsarbetslösa lämnades utan åtgärd, så kallad "parking".

För arbetsförmedlingen framstod det med en begränsad budget som rationellt att fokusera på de individer som stod närmast arbetsmarknaden. I Arbetsförmedlingens kalkyl ingår inte kommunernas kostnader för försörjningsstöd eller kommunala skatteintäkter när någon kom i arbete. Verksamheten blev därför systematiskt underdimensionerad.

Stora förhoppningar hade knutits till Arbetsförmedlingens upphandling av fristående aktörer, men det blev snart uppenbart att dessa insatser inte skulle få den omfattning, inriktning, varaktighet och kvalitet som många hade trott när de först aviserades. Den kreativitet som OECD vittnat om på andra håll i världen uteblev.

Nivån på samarbetet med Arbetsförmedlingen varierade kraftigt mellan de olika kommunerna. I Botkyrka har det länge funnits ett väl fungerande praktiskt vardags-samarbete, främst sprunget ur att man delar lokaler i Arbets- och kompetenscenter i Tumba. Detta exempel har haft stor betydelse som referens när man bland berörda kommuner diskuterat möjligheterna att finna nya samarbetsformer med Arbetsförmedlingen.

3.3 Södertörns delområden

Frågan om Södertörns potential i förhållande till övriga länet går tillbaka till 1980-talet. Då formulerades de visioner som lett till byggandet av en ny fjärrtågsstation i Flemingsberg och till satsningen på Södertörns högskola och KTH-campus i Haninge. Visionen om Södertörns möjligheter innehöll också bättre tvärförbindelser, vilka ännu inte förverkligats fullt ut.

Än idag består Södertörn av en västlig del (större delen av Huddinge, Botkyrka, Salem och Södertälje) och en östlig (vissa delar av Huddinge, Haninge, Nynäshamn) längs varsitt kommunikationsben. Tyresö och Nykvarn ligger på varsin sida om dessa två ben.

Södertörns befolkning har i hög grad sina arbetsplatser utanför Södertörn. Länets arbetsplatser är koncentrerade till Stockholm med närförorter. Långt fler arbetspendlar från Södertörn till Stockholms centrala delar än till det andra kommunikationsbenet inom Södertörn. Konkret kan orsaken till detta illustreras med att det tar lika lång tid med pendeltåg från Huddinge Centrum till Sollentuna, som det tar till Haninge.

Matchning Södertörns team är organiserade i fyra geografiska delområden:

- Södertälje och Nykvarn
- Botkyrka och Salem
- Huddinge
- Haninge, Tyresö och Nynäshamn

De olika delområdena har olika bakgrund och förutsättningar för att driva ett framgångsrikt arbete med matchning. De stora industriföretagen i Södertälje har skapat en lokal arbetsmarknad och Södertälje har den lägsta utpendlingen av alla kommuner. Här har också lokalt arbete med arbetsmarknadsfrågor en längre tradition. Nykvarn har tidigare ingått som en kommunedel i Södertälje. Matchning Södertörn kan alltså här bygga på tidigare goda erfarenheter.

Botkyrka har länge arbetat med projekt som rör invandares integration och detta projekt ansluter till en sådan tradition. Salems kommun ingick tidigare som en del i Botkyrka och dess invånare replierar i vissa delar på service som ges i Botkyrka. I Huddinge fokuserar man på samarbetet mellan Arbetsförmedlingen och kommunen. I detta delområde är ingen annan kommun inblandad.

Området Haninge, Tyresö och Nynäshamn har tidigare inte samarbetat på ett systematiskt sätt och det finns ingen framgångshistoria från tidigare som inspirerar. De boende i Tyresö och Haninge pendlar i hög utsträckning till arbeten utanför kommunerna. Den lokala arbetsmarknaden är betydligt mindre. En låg andel pendlar till arbeten i delområdets övriga kommuner. Synergierna mellan kommunerna är mindre – i synnerhet mellan Tyresö och Nynäshamn.

Det är således inte förvånande att projektet varit mest trögstartat i det delområde där beröringspunkterna är minst. De fördelar som finns med samarbete – inte minst när det gäller att gemensamt skapa underlag för sådana tjänster som enskilda kommuner inte kan bära – har kanske inte blivit tillräckligt tydliga.

Samarbetet mellan de tre första delområdena längs Södertäljependeln har underlättats av att pendeltågstrafiken gör restiden tillräckligt kort för att man ska kunna erbjuda varandra utbildningsplatser i olika specialiserade utbildningar. För personer från Nynäshamn är erbjudanden om utbildning i Huddinge eller Botkyrka förknippade med extremt långa restider och har i praktiken mycket begränsad attraktion.

3.4 Projektets ekonomi

Projektet finansieras av EU (Strukturfonden och Socialfonden) de deltagande kommunerna samt staten genom Arbetsförmedlingen och deltagarersättningar. Företagarna, Handelskammaren och andra sammanslutningar av företagare satsar tid vid samråd och möten, men framför allt ger de legitimitet åt projektet när kontakt tas med olika företag. Projektet har en total sammanlagd budget på 100 Mkr. En närmare beskrivning av det ekonomiska utfallet för år 2009 ges i bilagerapportens Bilaga 1.

Vi noterar i sammanfattning att

- Vid utgången av februari 2010 hade endast drygt 2,5 Mkr förbrukats.
- När det gäller löner till projektmedarbetare ligger åtgången nära budgeterat (90 procent vid februari månads utgång).
- Kostnaderna för aktiviteter till deltagarna per siste februari uppgick till knappt fyra procent av budgeterat belopp, vilket bl.a. beror på att tillgången till ordinarie åtgärdsmedel blivit större än vad som kunde förutses vid projektets planering.
- De sammanlagda kostnaderna för deltagardelen av projektet uppgick per siste februari till drygt 26 procent av budgeterat.
- Den kommunala medfinansieringen på näringslivsdelen ligger, trots insatser från projektledningen, vid utgången av 2009 på ca 55 procent.

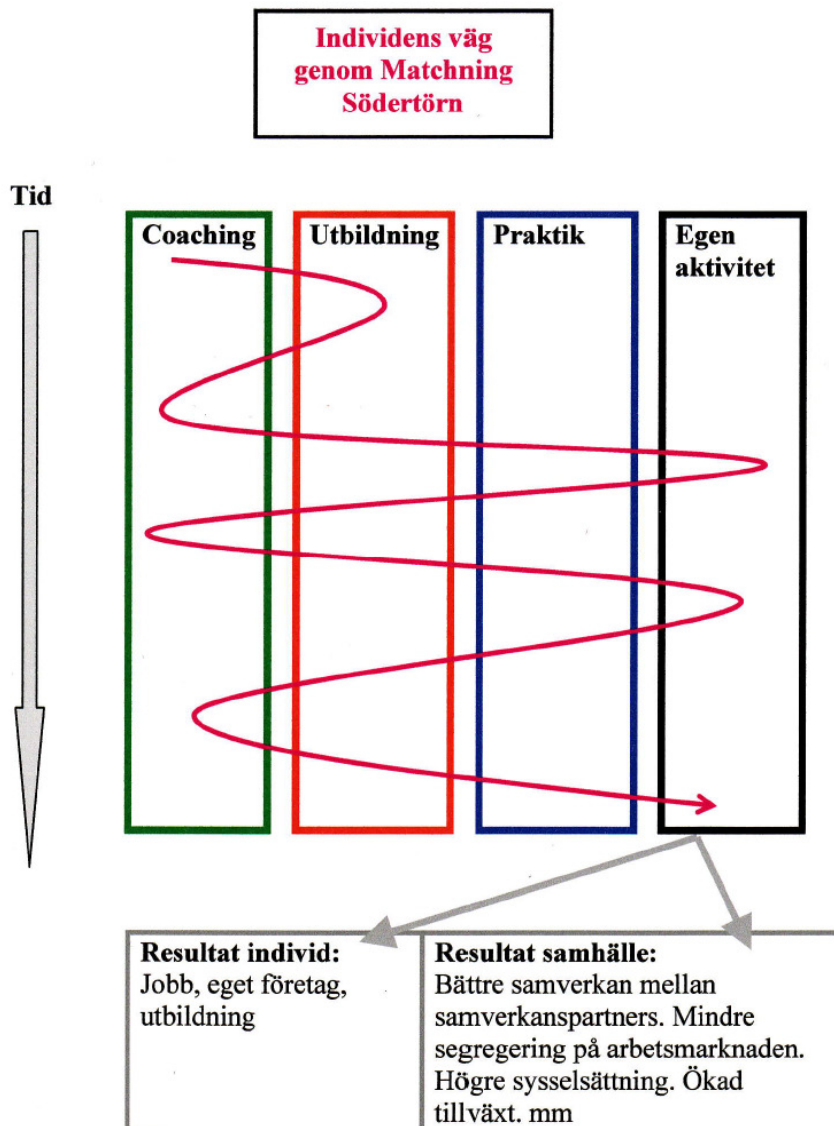
Den bristande medfinansieringen kan bero på att tid som kommunen åtagit sig att tillskjuta har inte tillförts eller inte rapporteras. Den här frågan måste projektet ta sig an.

Det kan vara så att kommunernas företrädare i vissa fall inte haft klart för sig vilket åtagande kommunerna gjort kring medfinansiering vad avser arbetstid av egen personal.

3.5 *Projektets arbetsformer*

I Bilaga 2 beskrivs tämligen ingående hur projektet arbetar. Vi nöjer oss att här presentera en sammanfattande schematisk figur av i första hand arbetskraftsdelen av projektet. Bilden är, som sagt, förenklad. Alla behöver inte utbildas, egen aktivitet kan finnas med från början mm. Inom ramen för aktiviteterna coaching och utbildning kan ligga också andra kompletterande aktiviteter såsom samhällsinformation, hjälp med validering av utländska examina, yrkeserfarenhet och yrkessvenska.

Principiell bild över arbetskraftsdelen i projektet



Inom näringslivsdelen går arbetet ut på att matchningsagenterna kontaktar potentiella arbetsgivare, i första hand små och medelstora företag på Södertörn för att undersöka om de nu eller i en nära framtid har ett rekryteringsbehov som skulle kunna tillgodoseas med personer som ingår i projektet. Under senare tid har arbetet riktats mot vissa branscher som bedöms vara särskilt intressanta ur rekryteringssynpunkt.

4. Projektets organisation, styrning och ledning

4.1 Projektets organisation

Projektets organisation beskrivs närmare i Bilaga 2³. Vår bild eller tolkning av projektets organisation är att projektet organisatoriskt har en genomförandeorganisation och en styrnings- och förankringsorganisation:

- *Genomförandeorganisationen*, med främsta uppgift att operativt genomföra verksamheten i projektet, skulle med vår bild bestå av projektledning, team och matchningsagenter.
- *Styrnings- och förankringsorganisationen*, med främsta uppgift att förankra projektet och föra in aktörernas perspektiv i projektet, består av utvecklings- och förankringsråd, SNUG (näringslivschefer), fyra lokala samrådsgrupper samt en regional samverkansgrupp.

Med detta synsätt blir styrgruppen bryggan mellan de två delarna – med både funktionen att fatta beslut kring genomförande och att vara ansvarig för den strategiska förankringen gentemot aktörerna.

Bilden blir inte mindre komplicerad av att projektet i sig består av två ”ben” ett näringslivsben och ett deltagarben. Dessa två ben förutsätts i projektet samverka och bidra till uppnående av varandras mål. En idé som inte är okomplicerad och som dessutom försvåras vid svagare konjunktur. De två delarna finansieras också av olika parter (ESF-rådet/Socialfonden och Tillväxverket/Regionalfonden) som ställer krav på separat redovisning.

Dessutom kompliceras organisation och styrning av att projektet har tre projektledare som i princip är likställda vilket i sig kan leda till oklarheter, t.ex. om prioriteringar och svårigheter att samordna verksamheten och ge klara besked till projektets operativa delar.

Den operativa delen av projektet består av de fyra teamen (i deltagarbenet) och matchningsagenterna (i näringslivsbenet). Den direkt operativa organisationen (teamen) lyder inte linjemässigt under projektledningen utan mer direkt under sin närmsta chef i den organisation man är anställd (kommunerna eller arbetsförmedling). Detta minskar projektledningens möjligheter att styra teamen. Teamens samordning lokalt bygger på att de personer som ingår i teamet själva väljer att samverka och att de får stöd för detta från sin chef i respektive linjeorganisation. Komplicerande faktorer har vidare varit att några kommuners medfinansiering inte varit helt klar samt att vissa av dem som ingått i

^{3 3} Bilagorna finns som tidigare nämnts på Matchning Södertörns hemsida (www.matchningsodertorn.se)

teamen har förutsatts göra detta på en relativt liten andel av sin tjänst (det blir många personer som ska samordnas i relation till den tidsinsats som arbetet omfattar).

Vidare har projektet tre tydliga typer av intressenter (vid sidan av deltagarna) nämligen kommuner, arbetsförmedling och näringsliv. Samverkan mellan projektet och främst dessa tre intressentgrupper är också viktigt för framgång i arbetet.

Operativt knyts de två benen i projektet samman genom att till teamen (som har det operativa ansvaret i deltagarbenet) knyts en matchningsagent (som har det operativa ansvaret i näringslivsbenet).

Det inses lätt att organisationen är komplex och med detta följer att styrning och ledning av projektet blir en inte helt oproblematisks fråga. Ledningsfrågorna underlättas inte heller av att projektet fram till mars 2010 egentligen varit i ett uppstartskede – med den första omgången deltagare.

4.2 Projektets styrning och ledning

Den komplexa organisationen ställer stora krav på projektledningen när det gäller planering, kommunikation, lyhördhet och tydlighet. Det är mot denna bild man får förstå utvecklingen i projektet men också fundera över vilka åtgärder som kan vidtas för att förenkla och tydliggöra projekts organisation och ledning.

Det som framförallt krävs är tydlighet i kommunikation och planering. Vi har vid våra intervjuer med olika aktiva i projektet stött på mycket tydliga önskemål om förstärkning i detta avseende. Detta har också stöd i den web-enkät vi genomfört (se bilaga 3). Den kritik som främst framförts är dålig planering vid start av projektet, otydlighet i vad "som gäller" samt att svar på frågor i vissa fall tagit väldigt lång tid. Detta har inträffat även i frågor som borde varit enkla att besvara.

Det måste också framhållas att detta inte är en ovanlig kritik i projekt av denna karaktär med många samverkande aktörer samt att sådana problem ofta uppstår i uppstartsfaser. Det är emellertid viktigt att projektet drar lärdomar av detta och utvecklar ledning och styrning av projektet för framtiden.

4.3 Synpunkt på projektets organisation

Vårt intryck är att man vid organiseringen av projektet lagt stor vikt vid förankringsorganisationen och försökt lägga in kopplingar åt alla håll för att alla parter ska känna sig delaktiga. Frågan är om man varit för ambitiös eller om man hittat en lagom nivå. Ett problem med projekt med många parter är balansen mellan förankring och administrativ effektivitet.

Det är viktigt att frågor som hissas till styrnings- och förankringsnivån har strategisk betydelse. Det kan gälla förändringar i projektets inriktning, mål eller organisation till följd av ändrade grundförutsättningar. Frågor av operativ karaktär bör kunna lösas på projektnivå.

Samverkan framhålls som ett av projektets stora värden. Man bör då ha i åtanke att det handlar om samverkan för att lyckas bättre med att få ut nyanlända i arbete. När det mer allmänna värdet i att ha ett informellt informationsutbyte mellan de berörda kommunerna, Arbetsförmedlingen och näringslivets organisationer måste man fråga sig

om dessa inte också har många andra fora där de kommunicerar. Ett exempel kan vara projektet Introduktion Södertörn. Är det alldeles säkert att Matching Södertörn utgör ett tillskott när det gäller kontaktvägar och inte en dubblering?

När det gäller att bedöma hur ändamålsenlig en tillfällig samverkansorganisation är måste man fråga sig vilka primära syften en sådan organisation ska ha. Man kan också fråga sig om det behövs särskilda grupper för de olika syftena eller om vissa av syftena kan tillgodoses på annat sätt än genom en grupp. Det kan vara genom regelbunden rapportering eller genom att projektfrågor tas upp i andra existerande fora.

Olika grupper i en projektorganisation kan ha olika funktioner, t.ex.

- Riktninggivare och övervakare. Detta är den klassiska styrgruppsrollen. Gruppen får information om hur arbetet fortskrider och har möjlighet att ingripa om man menar att arbetet går åt fel håll eller resultaten är otillfredsställande.
- Information till finansiärerna. Också ett slags övervakningsfunktion, men mindre omedelbar. Om det räcker för parterna att då och då få information om hur deras satsade pengar förvaltas kan man överväga andra kommunikationskanaler än att gå via en grupp.
- Idé och impulsgivare till projektledningen. Behöver projektledningen impulser för det fortsatta arbetet? Betraktas de olika mötena som kreativa och givande eller mest som störningar i arbetet? Kanske kan en permanent grupp ersättas av informella kontakter, tillfälliga konstellationer för idégivning mm.
- Vägar in i linjeorganisationerna. I den mån deltagande parter inte uppfyller sina finansiella åtagande eller inte sätter av personalresurser som utlovats löften är ett viktigt att projektet har effektiva vägar in i de deltagande linjeorganisationerna. Det viktigaste för att uppnå detta är att det finns linjechefer som känner ansvar för projektets framgång och att dessa chefer har resurser att påverka de deltagande parterna

5. Projektets mål

I de dokument som tagits fram inför projektets start finns en rad olika mål formulerade. Några av målen har hög abstraktionsnivå. Andra är mer konkreta. När de återges nedan har de bearbetats något för att de ska vara mer lättillgängliga. Vi noterar att de formuleringar som återges i olika projektdokument ibland är överlappande och ofta allmänt uttryckta.

5.1 Mål i ansökningarna

Mål som anges i ansökningarna till Socialfonden (mål 1 och 2) respektive Regionalfonden (mål 3-5) är:

1. En snabbare arbetsmarknadsetablering för nyanlända
2. Att nyanlända ska ha samma möjligheter att ta del av de lediga jobben som andra arbetssökande
3. Tillgodose arbetsgivares efterfrågan av arbetskraft och kompetens
4. Ökad tillväxt och konkurrenskraft för företagen på Södertörn
5. Gynnsamt företagsklimat och gott entreprenörskap

Den första punkten bland Socialfondsmålen är uttryck för goda avsikter, men arbetet för att uppnå målet påverkas i hög grad av faktorer som projektet inte kan påverka. Dit hör konjunkturförändringar och förändringar i enskilda större företags arbetskraftsbehov. Även strukturella förändringar får genomslag på Södertörns lokala arbetsmarknad och inom Stockholmsregionen. Som nämndes inledningsvis har förutsättningarna för att uppnå detta mål försämrats avsevärt genom konjunkturförändringen

Skillnaden i tidsåtgången för arbetsmarknadsetablering mellan olika tidpunkter återspeglar därför i högre utsträckning skillnader som är gemensamma för alla arbetssökande, snarare än skillnader som är specifika för gruppen av nyanlända.

Det andra Socialfondsmålet förefaller i förstone ligga på en lägre ambitionsnivå – även om den nyanlände inte har fått jobb har han/hon inte sämre chanser än andra arbetslösa att få jobb. Det har den fördelen att man rensar bort konjunkturpåverkan och andra faktorer som påverkar grupperna lika. Man kan alltså säga att projektet kan bedömas som framgångsrikt även om de nyanlända inte lyckats etablera sig på arbetsmarknaden, bara de har kommit upp på samma nivå av anställningsbarhet som övriga arbetslösa personer. Ur mätsynpunkt är dock ett sådant mål problematiskt. Det är en viktig uppgift för projektet kunna avgöra när en person är anställningsbar.

De tre övergripande målen i Regionalfondsansökan (mål 3-5) är mycket allmänna och det inses lätt att projektet Matchning Södertörn rimligtvis inte kan spela en huvudroll bland alla de faktorer som påverkar utfallet av dessa tre mål.

I utvecklingsprogrammet för Södertörnskommunerna anges nedanstående mål. I andra sammanhang beskrivs det som projektets uppdrag att skapa en gemensam matchningsorganisation där näringslivets behov av arbetskraft matchas med tillgänglig kompetens och utbud hos medborgare och arbetssökande i regionen

Det intressanta är att man här riktar sig mer inåt, mot en form som förväntas lösa ett visst problem, dvs. bättre matchning. Nyckelorden är samverkan och kunskapsspridning. Det gäller samverkan inom respektive kommun, mellan kommunerna på Södertörn, mellan dessa och Arbetsförmedlingen samt mellan de offentliga organen (kommunerna, Arbetsförmedlingen) och arbetsmarknadens parter och andra intressenter.

I rapporten från förstudien framhålls att det finns stora skillnader mellan kommunerna när det gäller former för samverkan, hur djupgående den är och vilka resultat man uppnått. Det är också tydligt att samverkan mellan aktörerna varierar över tid, vilket antyder att den i hög grad beror av enskilda medarbetares motivation. Det är underförstått att bättre samverkan påskyndar processen att få den nyanlände ut i arbete. Fördjupat samarbete förväntas också minska dubbelarbete. Det antas också leda till att nyanlända får likvärdig service oberoende av vilken kommun de har placerats i.

När det gäller kunskapsspridning sägs:

- att kunskap om mångfaldsfrågor och diskriminering ska fördjupas hos olika målgrupper (inom projektet, på arbetsmarknaden och hos andra intressenter)
- att de kunskaper och erfarenheter som visat sig framgångsrika för nyanlända arbetsökandes etablering på arbetsmarknaden ska spridas till andra aktörer som verkar inom området.
- punkten ovan kan omformuleras till att projektets arbetssätt bör lämna varaktiga spår i det ordinarie arbetet inom Arbetsförmedling och hos berörda kommuner

5.2 Individuella och aggregerade mål

För varje individ som deltar i arbetskraftsdelen av projektet gäller givetvis målet att gå ut i arbete – direkt eller så småningom via studier, praktik eller andra arbetsmarknads-politiska åtgärder. Deltagaren ska åtminstone uppleva sig stå närmare arbetsmarknaden. För projektmedarbetare som arbetar med stöd till dessa individer är det förståeligt att ”antal deltagare som gått ut i arbete” upplevs som ett relevant operationaliserat mål, alldeles oavsett vilka övergripande mål som formulerats för projektet. Framgången för projektet kan dock bara bedömas när detta antal relateras till utfallet i kontrollgrupp eller annan jämförelsegrupp. Man vet ju faktiskt inte om deltagaren skulle fått jobb även utan att denne deltagit i projektet.

5.3 Projektägarna – två andra delmål

Tidigare integrationssatsningar har främst betonat utbudssidan, dvs. försökt förbättra de arbetsökandes relativa position genom utbildning, träning att söka jobb, skriva CV m.m., medan insatser för att påverka företagets efterfrågan av invandrad arbetskraft varit sällsynta.

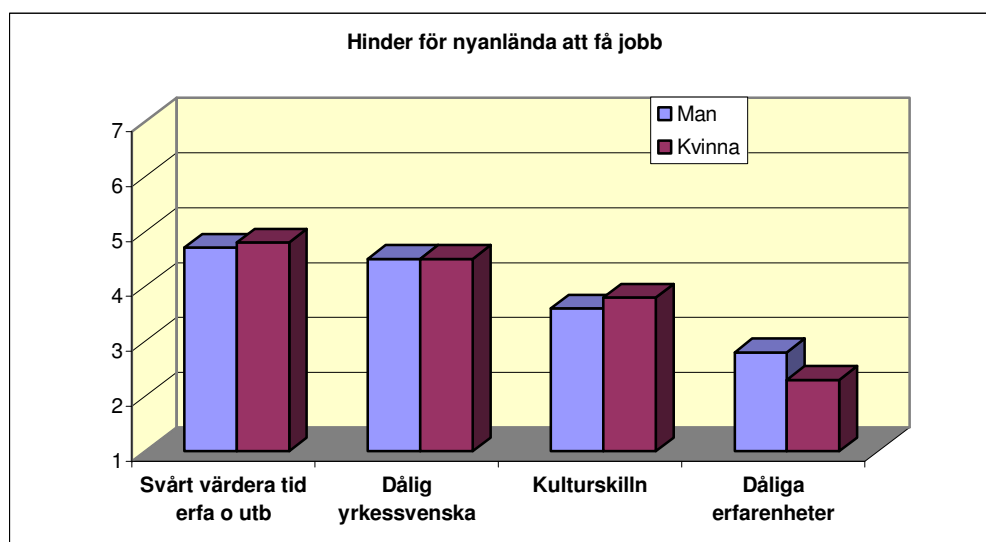
Grundtanken bakom näringslivsdelen i projektet är att man ska arbeta systematiskt mot efterfrågesidan och få näringslivet att se invandrarna som en intressant resurs. Deras språkkunnande och kontaktnät kan t.ex. vara särskilt värdefulla. Denna del av projektet står självfallet inte i strid med ambitionen att fler personer ska komma ut i arbete, men avsikten är framförallt att skapa positiva exempel som i sin tur leder till att arbetsgivare inom alla olika områden ser invandrare som en tillväxtfaktor.

Företagsledare påverkas normalt inte av allmänna uttalanden om att invandrarna är en resurs. Det krävs att företagen själva och deras organisationer, t.ex. branschorganisationer, tar aktiv del i argumenteringen. Därför är intensifierat samarbete med näringslivets organisationer ett viktigt delmål.

Ett viktigt delmål är att medverka till att minska arbetsgivares osäkerhet vid bedömning av personer med utländska examina och yrkeserfarenhet. Projektet har identifierat validering av betyg och yrkeskunskaper som ett viktigt medel för att öka de utländska arbetsökandes möjligheter att bli rättvist bedömda vid rekrytering. Projektet bistår framförallt mindre företag utan egen HR-avdelning med bedömning av arbetsökande.

Att detta är en klok prioritering kan illustreras av svaren på en fråga som ställdes vid konferensen i februari 2010. Vi frågade deltagarna på konferensen hur betydelsefulla olika slags hinder uppfattades när det gäller för personer med invandrarbakgrund att få jobb.

Diagram 2. Uppfattning om hinder för invandrare att få jobb (konferens)



Projektet ska bygga varaktiga strukturer som skapar underlag för konstruktiva dialoger mellan näringslivet, deltagande kommuner och Arbetsförmedlingen. Ett delmål är skapa modeller för hur man bygger upp branschsamverkan.

Bland projektägarna finns också förhoppningen om att projektet ska bli en modell för samverkan mellan flera kommuner på Södertörn; att samverkan ska utvecklas på anslutande områden och att det ska inspirera till att allmänt söka ökat samarbete mellan de deltagande kommunerna. Förhoppningen är fördelarna med kombinationen av specialisering och samverkan ska bli tydlig; att alla kommuner inte behöver göra allting utan att man kan samarbeta och överlåta vissa uppgifter till andra. Potential finns bland annat inom området kommunal vuxenbildning. Kunskaper och idéer som tas fram inom projektet kan också över till den ordinarie verksamheten inom kommunen, t.ex. näringslivsfunktionen, och spridas inom Arbetsförmedlingen.

5.4 Detaljerade mål

Som en precisering av de övergripande målen har följande kvantifieringar gjorts för Socialfundsdelens:

- 40 % av projektets deltagare ska vara i arbete den 90:e dagen efter avslutat projektperiod (ca 300 personer)
- 10 % av projektets deltagare ska gå till studier (ca 75 personer)
- 10 % av deltagarna ska gå till annan arbetsmarknadspolitisk aktivitet (ca 75 personer)
- 65 % (60 % i vissa dokument) av deltagarna ska uppleva att deras möjlighet att få arbete har ökat genom deltagande i projektet (ca 450 personer)
- 100 instegsjobb för projektets deltagare

De kvantifieringar som gjort för Regionalfundsdelens är:

- 3000 företag ska besökas och erbjudas behovsanalys
- 130 aktivt deltagande företag, varav minst 40 % ägs av kvinnor och 15 % ägas av personer med utländsk bakgrund
- 100 arbetstillfällen ska skapas, varav minst 40 % kvinnor och minst 25 % personer med utländsk bakgrund
- 30 företag utbildas i mångfaldsfrågor kopplat till arbete
- 30 aktörer deltar i projektet inom insatsområdet
- Två nätverk ska skapas
- En matchningsorganisation ska skapas

Projektledningen har inför verksamhetsåret 2010 räknat om dessa mål på årsbasis baserat på antalet inskrivna deltagare. Projektledningen har också formulerat ett stort antal operativa processmål för medarbetarna i projektet.

5.5 Projektets resultat hittills

I december 2009 hade 146 personer skrivits in i projektet. Fram till 2009 års slut hade 15 personer lämnat projektet för arbete. Under januari hade ytterligare fem personer gått ut i arbete. Vid årsskiftet hade ingen deltagare lämnat projektet för studier. Under januari 2010 lämnade sju personer projektet för studier.

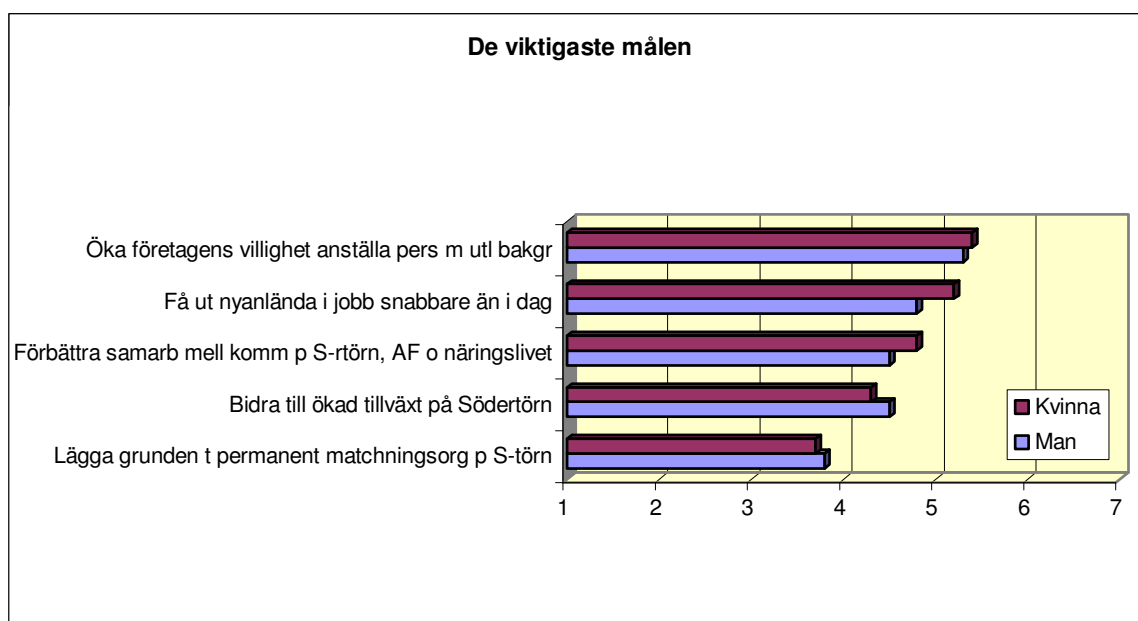
Fram till årsskiftet hade sex personer övergått till annan arbetsmarknadspolitisk åtgärd. Vid januari månads utgång hade ytterligare tio personer lämnat projektet för annan arbetsmarknadsåtgärd.

Några mätningar av om deltagarna upplever sig stå närmare arbetsmarknaden har ännu inte genomförts. Ett frågeformulär som kan användas för detta har tagits fram av projektledningen. Några jämförelser med kontrollgrupp har ännu inte kunnat göras. Än mindre har resultatet kunnat rensas från konjunkturpåverkan.

5.6 Hur värderas målen i enkäterna?

Under konferensen i februari 2010 ställdes två av frågor som handlade om projektets mål. Först bad vi deltagarna bedöma hur viktiga fem utvalda mål bedömdes vara på en skala 1 – 7. I diagrammet nedan har svaren delats upp i kvinnor och män eftersom vi sett att det är vissa skillnader mellan könen. Mest prioriterat är att få företagen att i större utsträckning själva efterfråga arbetskraft med invandrarbakgrund samt att få ut de nyanlända flyktingarna i jobb. Kvinnorna lägger större vikt vid att få ut deltagarna i jobb (Socialfondsmålet) medan männen något mer betonar tillväxten (Regionalfondsmålet).

Diagram 3. De viktigaste målen (konferens)



Diagrammet är intressant. Det mål som uppfattas som det viktigaste är inte ett av de "officiella" målen utan ett som har framförts till oss under intervjuandet. Grundtanken är att om företagets intresse och villighet att anställa personal med utländsk bakgrund ökar då har man fått ett självspelande piano. De offentliga insatserna kan då mer koncentreras till att stödja de nyanlända i sin kompetensutveckling.

Tillväxtmålet samt målet om en permanent matchningsorganisation på Södertörn kommer längre ner i prioritet, särskilt bland kvinnorna. Vi har ovan nämnt att projektet Matchning Södertörn inte kan ha annat än en marginell betydelse för tillväxten i regionen. Den styrs av så många andra faktorer att det som projektet kan bidra med troligen drunknar i mängden. Möjligen kan en del av dem som värderar detta mål ganska lågt dela denna tolkning. Ambitionen att etablera en permanent matchningsorganisation på Södertörn formulerades innan det blev beslutat att Arbetsförmedlingen skulle ta över ansvaret för nyanlända. Denna förändring kan vara en förklaring till det målet relativt låga prioritering.

6. Mål och mått framöver samt uppmätta resultat hittills

6.1 Vad ska utvärderas?

Vi har i föregående avsnitt diskuterat projektets mål. Vi kommer här att fördjupa diskussionen om mått och indikatorer för att mäta projektet utveckling och kommer nu in på utvärderarens och följeforskarens viktigaste frågor:

Vad är det som ska utvärderas och vilka indikatorer ska vi försöka följa?

Vi vill inte göra det så lätt för oss som att bara säga att ”vi ska följa måluppfyllelsen”. När projektansökningar till EU eller till andra finansiärer formuleras befinner sig ett projekt i en inledande fas när man faktiskt inte riktigt har hunnit tänka i botten. Det innebär att en del av de mål och indikatorer som återfinns i projektbeskrivningar och anslagsbeslut vid närmare eftertanke kanske inte visar sig så kloka som man trodde vid ansökningstillfället. Dessutom är det självklart så att projekt av den karaktär som Matchning Södertörn utgör inte kan bedömas enbart på ett statistiskt sätt. Projektet har många och komplexa mål och är verksamt under en relativt lång bild där förutsättningarna förändras över tiden. Bedömningen av projekts måste baseras på dessa förändringar. Vi kommer därför inte i vårt arbete a priori utgå från de formella krav som definierades vid ansökningstillfället utan vill i stället utgå från det läge som vi uppfattar att projektet nu befinner sig i. Projektledningen måste dock hålla på formerna och redovisa till ESF-rådet och Tillväxtverket i enlighet med de ursprungliga projekthandlingarna. Vi presenterar våra slutsatser om vad vi kommer att följa upp och hur detta ska ske i rutor.

6.2 Tillväxt

Tillväxten på Södertörn beror på många faktorer och effekterna av Matchning Södertörn kan inte bli så stor att den på ett mätbart sätt påverkar den totala tillväxten på Södertörn.

Vi kommer därför inte att ta initiativ till några mätningar av tillväxten på Södertörn. Sådana mätningar skulle inte tillföra något av värde för just projektet Matchning Södertörn. Däremot kan det av andra skäl vara intressant att följa den ekonomiska utvecklingen inom länets olika delområden. Vi vill aktualisera tanken att Södertörns-kommunerna vänder sig till Landstingets Regionplane- och trafikkontor med en begäran att de gör en uppföljande studie motsvarande den som gjordes av Länsstyrelsen för 15 år sedan⁴. En sådan studie bör också innehålla jämförelser vad gäller sysselsättningsgrad och arbetslöshet, både totalt och avseende personer med utomeuropeisk bakgrund.

Vi kommer dock att göra ett socialt bokslut över projektet när det har avslutats. I detta bokslut kommer vi att göra en samhällsekonomisk värdering av projektet – så långt underlaget håller.

⁴ Södertörns under två decennier. En studie av inomregionala skillnader i Stockholms län, Underlagsmaterial U nr 2, febr 1998, Länsstyrelsen i Stockholms län.

6.3 *Sysselsättning*

Det mål som måste följas noga är utvecklingen av nyanlända flyktingars inträde på arbetsmarknaden. Vi vill betona att man här måste vara realistisk. Problemet med utlandsföddas låga sysselsättningsgrad är mycket stort och även ett ambitiöst projekt som Matchning Södertörn kan knappast på ett avgörande sätt ändra detta.

Vi kan illustrera resonemanget på följande vis. Projektet Matchning Södertörn ska enligt sin officiella målsättning sammanlagt leda till att ca 300 nyanlända kommer ut i arbete och ca 150 kommer ut i studier eller annan arbetsmarknadspolitik åtgärd under projektperiodens fyra år (2009-2012). Projektets ”individeffekt” rör sig alltså om totalt ca 450 personer. Om detta jämförs med antalet invandrare som anlänt till projektets kommuner under de senaste fyra åren (29.000 personer) - eller med det totala antalet mottagna flyktingar i dessa kommuner under samma tidsperiod (7.100 personer) - så blir slutsatsen att de direkta och indirekta ”individeffekterna” av Matchning Södertörn i regionen kommer att bli liten (utom i Södertälje) hur väl man än kommer att lyckas i projektet.

Därför bör projektet till stor del också värderas utifrån vilka ”ringar på vattnet” projektet kan generera. Det handlar om att påverka andra system och fasta strukturer. Vi återkommer till detta nedan.

När det gäller att följa sysselsättningsutvecklingen förefaller detta vara mindre problematiskt eftersom Arbetsförmedlingen ger varje arbetssökande en kod som gör det möjligt att följa dennes fortsatta karriär i yrkeslivet. Detta noteras i Arbetsförmedlingens Händelseregister. Uppföljningspraxis inom förmedlingen är att mätning görs 90 dagar efter den sökande har lämnat en åtgärd, i det här fallet deltagit i Matchning Södertörn. Denna uppföljning görs inom projektet.

Vi vill peka på möjligheten att göra vissa två kompletterande mätningar.

Vi menar att projektet bör följa samtliga deltagare under hela projektets gång med vissa intervaller (t ex var 6:e månad) och inte bara mäta läget efter 90 dagar. Därmed kan man förhoppningsvis fånga upp projektets mer långsiktiga effekt.

En annan komplettering skulle kunna vara att vikta olika typer av aktiviteter – fast jobb, praktik, instegsjobb, nystartsjobb, projekt, utbildning, annan arbetsmarknadspolitisk åtgärd osv. Rimligtvis kan vissa av dessa aktiviteter klassas som närmare arbetsmarknaden än andra. Om detta inte visar sig vara möjligt bör dock redovisningen av hur det gått för deltagarna göras mer finfördelat än att de har jobb eller inte eller att de studerar.

En näraliggande fråga är hur målen ser ut i relation till varandra – om t ex 50 % är i arbete efter 90 dagar och bara 5 % gått till studier – är det en framgång eller misslyckande? Vi menar att projektet inte vinner på att eftersträva någon exakt måluppfyllelse när det gäller preciseringar av detta slag-. De bör närmast ses som exemplifieringar av möjliga positiva utfall av åtgärder inom projektet. Eventuellt kan man, som nämndes ovan, försöka vikta olika typer av utfall. Kanske finns sådana modeller inom arbetsmarknadspolitiken.

Vi föreslår att projektet tillsammans med arbetsförmedlingen redan nu planerar och lägger upp sin uppföljning så att deltagarnas utveckling på arbetsmarknaden kan följas under hela projektperioden. Vi föreslår vidare att projektet diskuterar med Arbetsförmedlingen om det är möjligt att vikta olika aktiviteter som deltagarna kommer att befinna sig efter projektets slut. Det borde finnas fler mått än 1=vara i jobb och 0=inte vara i jobb.

En annan fråga är hur målen inom projektets olika ben förhåller sig till varandra.

Projektets mål är dels få ut nyanlända på Södertörn i jobb snabbare och dels få små- och medelstora företag på Södertörn att rekrytera dessa (med förhoppningen att dessa företag därmed skulle få ökad lönsamhet). Denna dubbla målsättning är inte så lyckad i det konjunkurläge som nu råder. För den nyanlände är det inget mervärde att få ett jobb i ett mindre företag i en Södertörnskommun i förhållande till att t.ex. få ett jobb hos en offentlig myndighet i Stockholm stad. Och för företaget på Södertörn är det viktigaste att fylla en vakans så snabbt som möjligt med en lämplig person, inte att vederbörande är en nyanländ flykting.

Vi menar att det är bra om nyanlända får jobb – oavsett var – samt att det är bra om arbetsgivare får den arbetskraft de behöver för att växa. Också detta är helt oberoende om den som får jobbet är nyanländ flykting eller vem som helst. Projektets framgång bör alltså bedömas efter denna måttstock.

Vår allra viktigaste synpunkt inom detta område är att det i slutänden inte är möjligt att bedöma projektets framgång när det gäller att påskynda nyanländas etablering på arbetsmarknaden om man inte jämför hur det har gått för deltagare i projektet med andra jämförbara individer som inte deltagit i projektet. För att kunna bedöma om resultatet för deltagargruppen har samband med de aktiviteter som projektet bedrivit måste alltså deltagarnas utveckling jämföras med en kontrollgrupp. En sådan grupp bör vara så lik gruppen deltagare som möjligt med avseende på variabler som har betydelse för anställningsbarhet (t ex nyanlända, från samma länder, med likartad fördelning på ålder, kön, utbildningsnivå och sökt yrke).

Vi föreslår att projektet presenterar en samlad bild av deltagarna med avseende på variabler som ålder, kön, ursprungsland, utbildning och yrkeskunskaper. Utifrån denna bild kommer vi tillsammans med Arbetsförmedlingen diskutera möjligheten att identifiera en kontrollgrupp med likartade bakgrundsvariabler. Om detta visar sig vara alltför komplicerat får deltagarnas utveckling jämföras med samtliga nyanlända i Stockholms län eller med någon annan grupp nyanlända.

6.4 Deltagarnas bedömningar av egna framsteg

De mått som diskuteras ovan bör kompletteras med mätning av deltagarnas uppfattning - upplevelsemått. Upplever deltagarna blivit mer anställningsbara efter projektet?

Man kan lite grovt säga att deltagarens framgång på arbetsmarknaden kan graderas i åtminstone tre steg:

1. Deltagaren har fått en anställning av något slag (eller utbildning)
2. Deltagaren har blivit mer anställningsbar enligt Arbetsförmedlingens bedömning

3. Deltagaren upplever att han eller hon utvecklats positivt p.g.a. aktiviteter inom projektets ram.

Det senare handlar om att försöka fånga deltagarnas känsla av att de står närmare arbetsmarknaden efter genomgången projektperiod. Deltagarna kan uppleva att de fått förbättrat självförtroende, fått ökad kunskap, fått ett utvidgat nätverk mm genom aktiviteterna inom projektet.

Projektledningen har utvecklat en deltagarenkät som är avsedd att användas för deltagare som lämnat projektet. Vi har genom bollplanksstöd bidragit till att utveckla enkäten och föreslagit att uppföljning ska ske dels när deltagare lämnar projektet dels med bestämda intervall därefter så länge projektet pågår. Detta för att ge en bild av deltagarnas position när de lämnar projektet utan även hur deltagarnas situation utvecklas därefter. Projektet har för avsikt att samla mindre grupper av deltagare, t.ex. i samband med annan aktivitet, och ställa ett litet antal frågor av. I skrivande stund har dock inte deltagarmätningar gjorts.

Vi ser det som mycket intressant och viktigt att ta fram bra instrument för att mäta deltagarnas uppfattning av hur projektet har bidragit till deras utveckling och deras chanser på arbetsmarknaden. Vi medverkar gärna fortsättningsvis vid sådana aktiviteter och vid utformning av frågor till deltagarna.

6.5 Attityder till att anställa invandrare

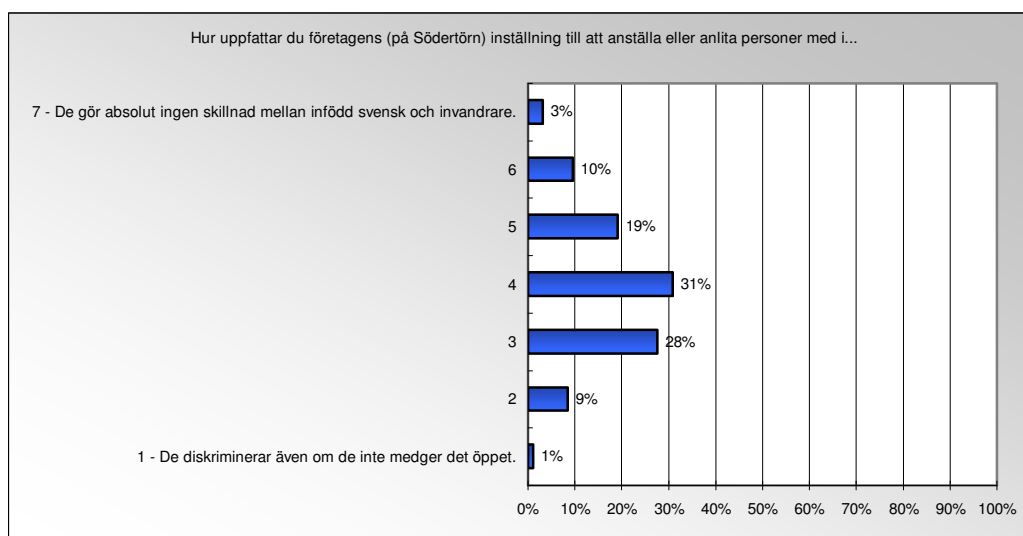
Resultatet av mentometermätningen visade att det mål som konferensdeltagarna värderade högst var att bidra till att näringslivet i regionen blir mer öppet positivt till att anställa eller anlita arbetskraft med utländsk bakgrund. Om detta uppnås så bidrar det såväl till tillväxt på Södertörn som till att underlätta etablering på arbetsmarknaden för nyanlända. Att påverka attityderna har också den fördelen att en ny verklighet etableras som bärs av sin egen utveckling och även får bäring på andra områden i samhället än arbetsmarknaden.

I web-enkäten närmade vi oss denna fråga, dock tämligen ytligt. Följande mer generella fråga om eventuell diskriminering ställdes:

Hur uppfattar du företagens (på Södertörn) inställning till att anställa eller anlita personer med invandrarbakgrund? Fyll i på en skala där ena extrempunkten är "De gör absolut ingen skillnad mellan infödd svensk och invandrare" (7) och den andra är "De diskriminerar även om de inte medger det öppet (1)".

Så här fördelade sig svaren.

Diagram 4. Uppfattning om diskriminering hos företag på Södertörn



Vi har tidigare nämnt att man genom validering av betyg och yrkeskunskaper söker minska arbetsgivares osäkerhet vid bedömning av personer med utländska examina och yrkeserfarenhet. Finns det också andra metoder som kan bidra till att minska arbetsgivarnas oro för att kulturskillnader ska inverka negativt på arbetet i företaget? En möjlighet kan vara att bryta ner arbetsgivarens sökprofil avseende personliga egenskaper i sina minsta beståndsdelar. Det blir då lättare att göra jämförelser mellan arbetets krav och de sökandes personliga egenskaper. Det kan handla om sådant som punktlighet, noggrannhet och social förmåga.

Vi menar att det finns anledning att gå djupare för att undersöka näringslivets attityder i detta avseende samt att arbeta vidare med olika metoder för att minska arbetsgivares oro för att anställa personer med utländsk bakgrund. Vi menar att det skulle vara möjligt att göra mätningar inom regionens näringsliv. Projektets attitydpåverkan skulle t.ex. kunna mätas genom att ställa ett antal attitydfrågor

- 1) till de företag som har besökts av matchningsagenterna,
- 2) till företag som anställt (eller motsvarande) deltagare med en jämförelsegrupp
- 3) urval likartade företag på Södertörn.

En sådan mätning skulle kunna ge svar på frågan om matchningagenternas uppsökande verksamhet påverkat företagen även om dessa inte gjort någon nyrekrytering.

6.6 Förbättrad samverkan

Förbättrad samverkan, både mellan kommunerna på Södertörn och mellan kommuner, Arbetsförmedlingen och näringslivet uppfattas som det tredje viktigaste målet. En sådan samverkan förväntas i sin tur positivt påverka de nyanländas etablering på arbetsmarknaden. Nedan visas svaret på fyra samverkansfrågor i web-enkäten sammanfattade i ett diagram där vi också särredovisat svaren från olika svarandekategorier.

Följande samverkansaspekt bedömdes (Frågornas exakta formulering inom parentes).

Samverkan mellan kommunerna

(Vad anser du om samarbetet inom integrations- och arbetsmarknadsområdet mellan kommunerna på Södertörn?)

Utvecklingen av samverkan

(Tycker du att samarbetet inom området mellan kommunerna på Södertörn har förändrats under de fem senaste åren?)

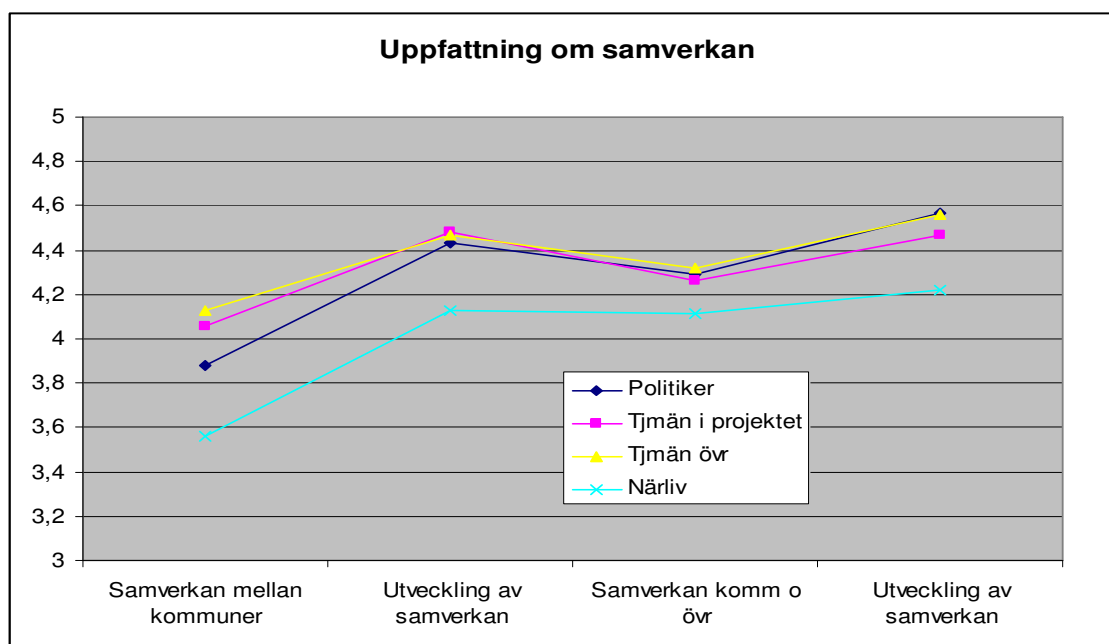
Samverkan kommun och övriga

(Vad anser du om samarbetet mellan kommuner, arbetsförmedling och näringsliv på Södertörn?)

Utveckling av samverkan

(Tycker du att samarbetet mellan kommuner, arbetsförmedling och näringsliv på Södertörn har förändrats under de fem senaste åren)

Diagram 5. Uppfattning om samverkan – skillnader mellan olika roller



Det högsta möjliga värdet var sju och det lägsta var ett. Vi ser att svaren ligger på eller något över genomsnittsvärdet (fyra). Hyggligt, men inte så väldigt bra blir omdömet hittills. Deltagarna menar dock att utvecklingen går åt rätt håll.

Samverkansmålet kommer att följas under projektets gång genom upprepade webbenkäter. Vi kommer att göra mätningar av nuläge samt förändringsriktning när det gäller samverkan mellan kommunerna respektive samverkan mellan kommuner, Arbetsförmedlingen och näringslivet.

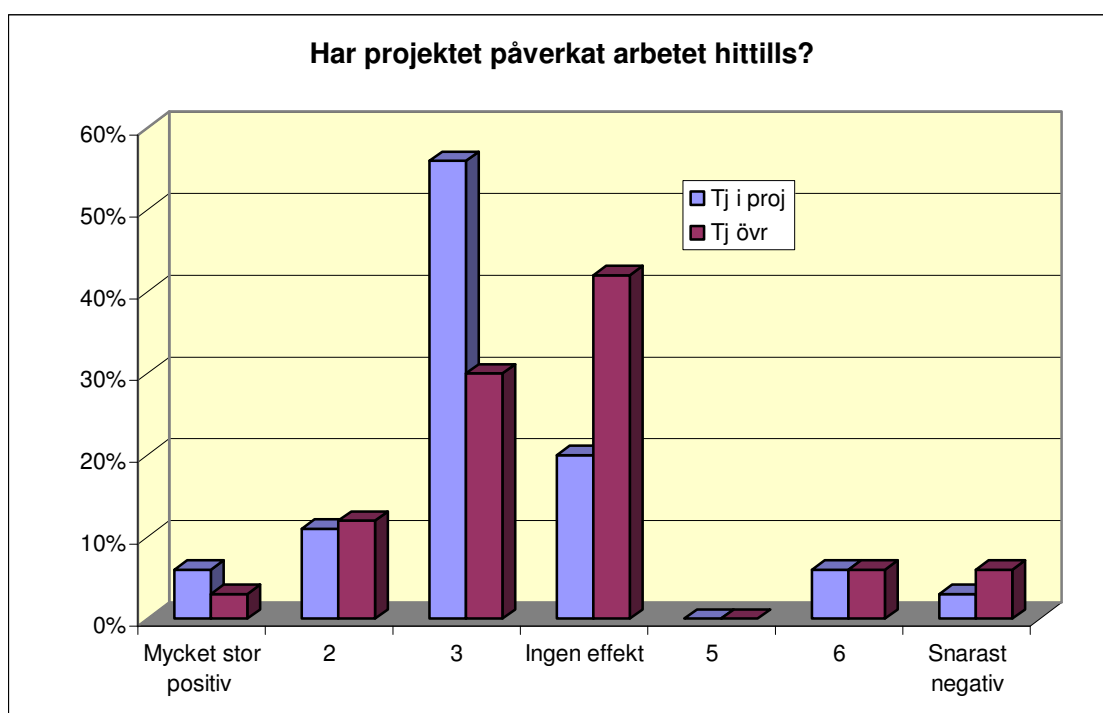
6.7 Påverkan på det löpande arbetet utanför projektet

Det mål som kom längst ner på konferensen var ”Att lägga grunden för en matchningsorganisation på Södertörn”. Möjligen menar många att det är att spänna bågen alltför högt. Därmed inte sagt att projektet inte ska ha som mål att påverka de etablerade strukturerna. Vi menar att ett viktigt mått på projektets framgång är om

projektet påverkar det löpande arbetet med nyanlända inom kommuner och Arbetsförmedlingen. Därför innehåller web-enkäten frågor om detta.

Svaren visar att projektet hittills inte bedömts ha påverkat arbetet särskilt mycket. De flesta ligger i mitten av den sjugradiga skala, men det finns respondenter som snarare ser en negativ än en positiv påverkan. I diagrammen nedan ingår endast tjänstemän eftersom antalet svar i de andra kategorierna är för litet för att göra meningsfulla procentberäkningar. Deltagarna i projektet ser en viss påverkan på arbetet i övrigt, något som andra handläggare i kommuner och Arbetsförmedlingen inte tycks notera lika tydligt.

Diagram 6. Hur har projektet påverkat arbetet hittills? Tjänstemän i projektet respektive andra tjänstemän



Om projektet ska få en större effekt än att något hundratal nyanlända kommer ut i arbete eller studier snabbare än de skulle ha gjort utan projektet måste projektet påverka andra strukturer som arbetar med nyanlända och med utlandsföddas möjligheter att etablera sig på arbetsmarknaden. Tanken att projektet ska leda till en permanent matchningsorganisation är ett uttryck för denna insikt. Men vi menar att man därmed endast har givit ett exempel på en möjlig strukturpåverkan. Mer allmänt uttryckt kan sägas att antalet nyanlända i jobb troligen inte är lika viktigt som de struktureffekter som kan uppnås.

Eftersom problematiken med arbete, arbetslöshet och utanförskap är särskilt stor för personer födda utomlands – vare sig man är nyanländ eller inte – så måste projektets mervärde eller nytta ses i ljuset av hur det påverkar kommunernas – och företagens - dagliga arbete med sysselsättning, integration och stöd till hjälpbehövande. Det innebär att det är särskilt viktigt för projektet att vara tydlig när det gäller dokumentation och erfarenhetsspridning till tjänstemän, handläggare och näringsliv i regionen

Vi kommer fortsättningsvis att följa huruvida projektet får struktureffekter, d.v.s. hur arbetet inom kommuner och arbetsförmedling både med nyanlända och med andra utlandsfödda personer som står utanför den reguljära arbetsmarknaden påverkas. Frågan kommer att tas upp i kommande web-enkäter samt under våra fortsatta intervjuer.

6.8 Hur väl fungerar projektet?

När vi ställer den lite mer allmänna frågan om hur väl projektet fungerar avser vi i huvudsak projektinterna förhållanden såsom

- används ändamålsenliga och effektiva arbetsmetoder
- är det ordning och reda
- finns systematik och överblick
- fungerar det interna samarbetet
- är arbetsfördelningen ändamålsenlig
- är projektplaneringen redig och bra
- fungerar projektledningen
- fungerar kommunikationerna mellan projektets olika delar (horisontellt och vertikalt) bra

Vi har inga möjligheter att gå närmare in på detta slags förhållanden men menar att man ändå kan få en ganska hygglig bild genom att fråga dem som arbetar i projektet eller i styr- och referensfunktioner till projektet samt genom att fråga personer som inte direkt är inblandade men jobbar med liknande saker och s.a.s. ser verksamheten från sidan. I det ena fallet är det fråga om självvärdering och i det andra kollegial värdering som skulle kunna likas den akademiska världens "peer review". Detta fångas upp både i intervjuerna och genom enkäten. Vad som saknas är de nyanländas uppfattning.

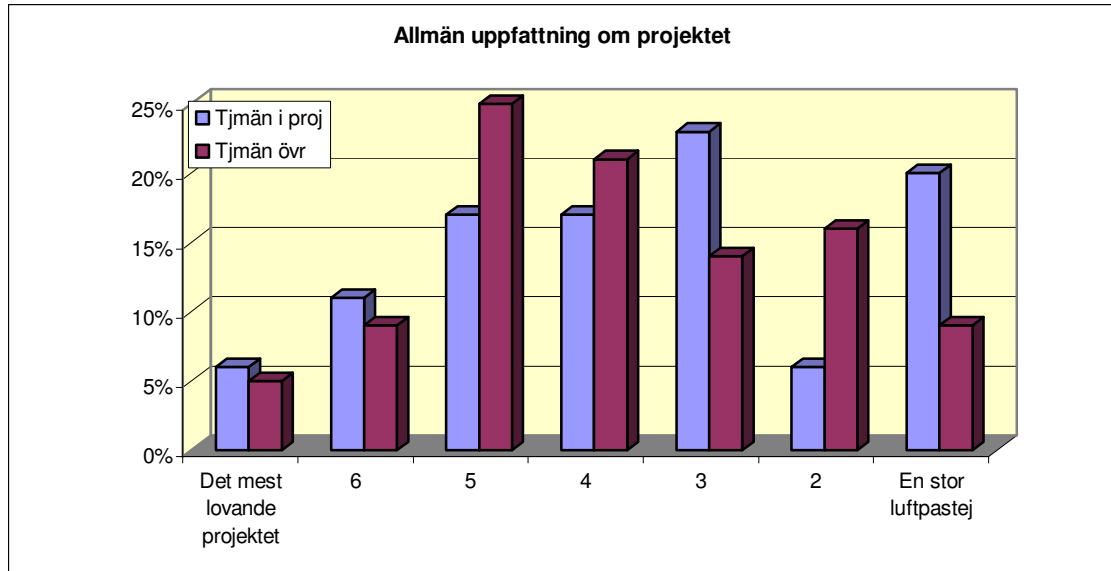
Vi kommer att vid de fortsatta enkätstillfällena samt under våra fortsatta intervjuer och fokusgruppsamtal ägna dessa projektinterna frågor stor uppmärksamhet. En förutsättning för att projektet ska få spridningseffekter är att projektet utvecklar en effektiv och efterföljansvärd metodik och ett arbetssätt som kan tas över av den reguljära organisationen. Denna projektets egna metodik och arbetsform måste synliggöras.

Enkät svar

En förutsättning för att projektets påverkan ska vara positiv är naturligtvis att projektet visar upp både bra resultat och bra arbetssätt som kan tjäna som inspiration. Det är för tidigt att ge en väl avvägt svar på den frågan. Vi vill dock visa två resultat från web-enkäten.

Det första är svaret på en allmänt hållen fråga om hur respondenterna ansåg att projektet hade utvecklats hittills.

Diagram 7. Bedömningar av projektet hittills – tjänstemän i projektet respektive andra tjänstemän



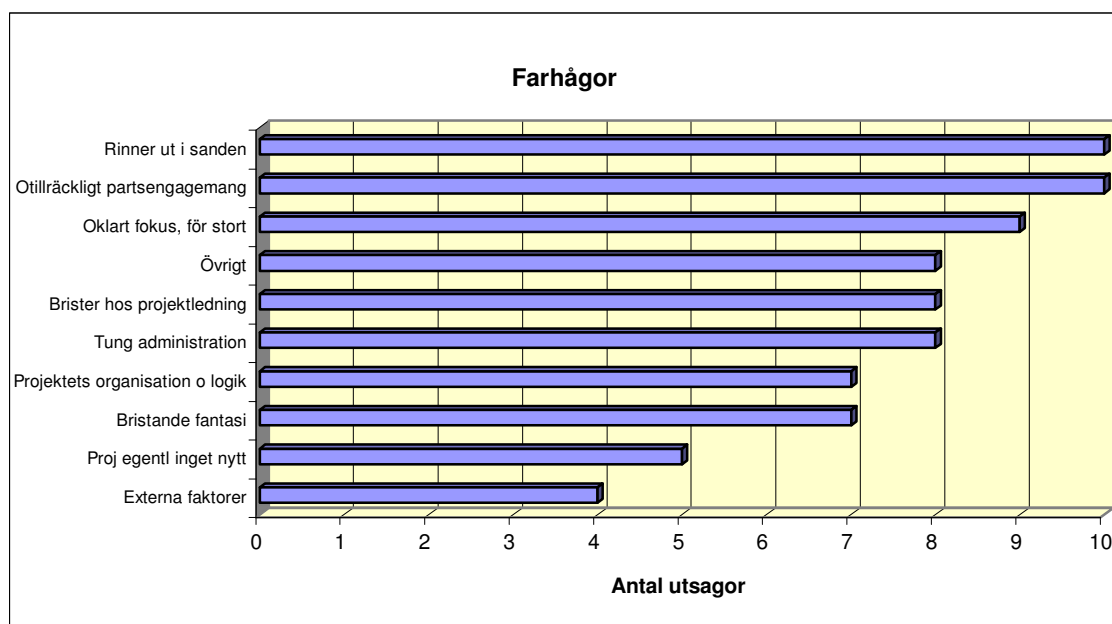
Det finns anledning att granska dessa svar lite ytterligare. Det är onekligen lite bekymmersamt att tjänstemännen - både inom och utanför projektet – inte ger så särskilt hög värdering av projektet i allmänhet. Faktum är att projektdeltagarnas genomsnitt ligger något lägre än övriga tjänstemän. Värdena dras ner av att flera som jobbar i projektet har en starkt ifrågasättande inställning. Det kan tilläggas att politiker och näringslivsföreträdare var mer positivt inställda än tjänstemännen.

Det är tydligt att det finns rätt många skeptiker både inom projektet och i dess närhet. Ser man mer konkret vad som verkar bekymra vissa kan man se på svaren på en öppen fråga som löd på följande vis:

I alla verksamheter och projektet finns det säkert saker som kan gå fel eller inte lyckas så bra. Kan du ange någon eller några farhågor som du har?

Vi fick ca 70 uttalande som vi har grupperat enligt kategorierna i diagrammet nedan. Många av svaren är av en karaktär som gör att det är svårt att specificera vad man kan göra åt dem. De kan ändå fungera som tankeställare och som incitament för både projektledning och för styrgrupp. Det gäller t.ex. att visa för skeptikerna att erfarenheter som vinnas i projektet kommer till användning och att projektet inte bara rinner ut i sanden, vilket är den vanligaste farhågan. Kavalkaden av farhågor ger också de ansvariga en hel del konkret att ta fasta på i det fortsatta arbetet, t.ex. när det gäller projektets fokus, administration och projektledning.

Diagram 8. Farhågor – saker som kan gå fel



Våra reflektioner

När det gäller projektets, särskilt teamens, arbetsmetoder att rusta deltagarna för att göra dem mer matchningsbara har vi dragit slutsatsen att det är väldigt stora variationer mellan de olika teamens sätt att arbeta. Arbetet bedrivs mer eller mindre väl strukturerat. I något fall, främst Botkyrka, finns ett tydligt program. I andra fall framträder inte det program som man arbetar efter lika tydligt. I Botkyrka är det inte lätt att skilja mellan kommunens ordinarie program för etablering och Matchning Södertörn. Det kan ur ett snävt projektgoistiskt perspektiv ses som en nackdel – man vet inte vilken effekt som just matchningsprojektet har haft. För de deltagande nyanlända spelar det naturligtvis ingen roll under vilken organisationsmodell de sorterar.

Vårt intryck var i något övrigt fall att man tillämpade ett ganska individfokuserat angreppssätt – ”alla individer är unika” – vilket troligen ligger nära till hands när målgruppen är så heterogen. Med tanke på den stora mängd individer som kommer att passera igenom programmet tror vi ändå att det är bättre att tänka lite mer i termer av grupp.

Vi har i diskussioner med projektledningen pekat på områden där vi tror att projektet skulle vinna på ökad strukturering och tydlighet. Det gäller både urvalet av deltagare, de program som deltagarna genomgår under en 6-månadersperiod och den uppföljning som görs därefter.

När det gäller urvalet av deltagare har dessa bakgrundskunskap i flera fall visat sig vara för varierad för att teamen ska kunna arbeta effektivt med dem. En annan urvalsproblematik är att relativt sett fler män än kvinnor deltar. Detta kan bero på att männen står närmare arbetsmarknaden p.g.a. tidigare yrkeserfarenheter än kvinnor. Projektet står här inför ett falla av konflikterande mål eftersom det kan bedömas som särskilt viktigt stärka de invandrade kvinnornas ställning på arbetsmarknaden. Vi anser

att denna fråga måste tas fram i ljuset och eventuellt hanteras genom att en jämställdhetspolicy för projektet formuleras.

När det gäller de programaktiviteter som deltagarna går igenom menar vi att projektledningen skulle kunna skaffa sig en bättre och mer samlad bild av hur teamen arbetar för att rusta deltagarna till bättre matchningsbarhet. Som det nu är förefaller variationerna vara väl stora. Vi har ställt frågan om det skulle vara möjligt att skapa en mer enhetlig och tydlig mall för vad som ska göras. jfr t.ex. Botkyrkas etableringsprogram. Vi har också frågat oss vilka erfarenheter projektledningen hittills dragit av skillnaderna i arbetssätt?

Vi vill, som exempel på ett sätt att strukturera information om deltagarna och om arbetet, därför föra fram tanken att teamen månadsvis rapporterar statistik om deltagarna. Detta kan göras i ett registerprogram (typ det som agenterna använder för sina företagsbesök eller i ett standardiserat Excel-ark) i vilket alla deltagare läggs in en gång (när de börjar) med individuppgifter (ålder, kön, land, vistelsetid, utbildning, språkområde, yrkeserfarenhet etc). Härvid är en viktig uppgift om individen vilka aktiviteter han/hon deltog i före inträdet i Matchning Södertörn Sedan fylls databasen på med genomgångna aktiviteter (kurser, praktik, företagskontakter etc) och med markering om man slutar i projektet enl. plan eller tidigare (och med orsak till det senare).Denna lista aktualiseras minst månadsvis och skickas till projektledningen som sammanställer informationen till en månadsrapport. Eftersom deltagarna går sex månader kommer det månatliga arbetet (det man fyller på/ändrar) i Excel-arket att vara väldigt lite betungande – individuppgifter är ju samma och man fyller bara på de senaste aktiviteterna/händelserna under månaden.

När det slutligen gäller tiden efter varje deltagaromgång har vi diskuterat möjligheten att projektledningen mer systematiskt samlar in önskemål och förslag från teamen och naturligtvis också från deltagarna i form av systematiska avgångsintervjuer.

I sammanfattning menar vi att projektet skulle kunna arbeta något mer systematiskt och strukturerat både när det gäller urvalet av deltagare till projektet, när det gäller strukturen på de aktiviteter som deltagarna går igenom samt hur detta rapporteras och följs upp.

Bilaga 1: Källor och aktiviteter

Intervjuade personer

- Andersson, Jeanette, ekonomiansvarig, Matchning Södertörn
- Andersson, Karin, projektledare, Matchning Södertörn
- Bertilsson, Kjell, chef Arbetsförmedlingen Botkyrka/Salem
- Bönke, Horst, ordförande i Företagarna i Huddinge
- Carlsson, Gunilla, team Botkyrka/Salem
- Domert, Vera, ekonomiansvarig, Matchning Södertörn
- Dahlrot, Erik, team Botkyrka/Salem
- Gruvman Karin, Nynäshamns kommun
- Gustafsson, Roland, team Södertälje/Nykvarn
- Hallberg, Klaes, projektledare, Matchning Södertörn
- Hallin, Martin, Huddinge kommun
- Hart-Carpentier, Gunilla, Huddinge kommun
- Hedin, Claes, Arbetsförmedlingen, Nynäshamn
- Jacobsson, Robert, team Botkyrka/Salem
- Jasim, Farid, Arbetsförmedlingen, Haninge
- Jovic, Vesna, kommundirektör i Huddinge, ordförande i styrgruppen
- Lindberg, Monica, AF Huddinge
- Lindvall, Anders, Nynäshamns kommun
- Mårtensson, Solli, Arbetsförmedlingen Tyresö
- Nilheim, Michael, matchningsagent, team Nynäshamn-Haninge-Tyresö
- Näsman, John, Arbetsförmedlingen Södertälje
- Poijes, Karoliina, team Botkyrka/Salem
- Söderholm, Lena, Länsstyrelsen i Stockholms län
- Tham, Susanne, team Södertälje/Nykvarn
- Wallin, Anja, team Södertälje/Nykvarn
- Yilderin, Sam, Länsstyrelsen i Stockholms län
- Öbring, Leif, projektledare, Matchning Södertörn

Skriftliga källor (i urval)

- Experiment, motstånd, makt – Det kommunala integrationsarbetet och storstadssatsningen i Södertälje (Projektet för utvärdering av Storstadssatsningen, Södertörns högskola, Huddinge 2006, Hajjghasemi mfl)
- Matchning Södertörn – Slutrapport av förstudie hösten 2008
- Matchning Södertörn, Matchningsstrategi för delprojekt Näringsliv
- Matchning Södertörn, Handlingsplan 2009
- Matchning Södertörn, Verksamhetsplan 2009
- Matchning Södertörn, Förtydligande till mål för Matchning Södertörns verksamhet 2009
- Matchning Södertörn Målformulering (pdf bilder)
- Matcha eller rusta? Arbetsförmedlingens framtida insatser för nyanlända invandrare. Sveriges Kommuner och Landsting, 2009
- Mycket väsen men lite verkstad. Invandrare på arbetsmarknaden, Lena Schröder. Premiss förlag 2008

- Nyttan med följeforskning – En vägledning för utvärdering av strukturfonderna 2007-2013 (NUTEK R 2008:16)
- Parallella processer med sikte på ökad integration – Storstadssatsningen och fallet Jordbro i Haninge kommun (Projektet för utvärderingen av Storstadssatsningen, Södertörns högskola, Huddinge 2006, Vadelius mfl)
- Segregation i storstäderna (SNS Välfärdsrapport 2009, Oskar Nordström Skans, Olof Åslund)
- Slutrapport EU mål 3 projektet Stockholm Matchning, 2004-06-24
- Stockholm Matchning . Anmälan till Kompetensfonden om medel för Stockholm matchning, Kista 2004
- Storstad i rörelse – kunskapsöversikt över utvärderingar av storstadspolitikens lokala utvecklingsavtal (SOU 2005:29)

Övriga källor

- Mentometer vid kick-off Matchning Södertörn 2010-02-18
- Egen web-enkät till aktörer och intressenter genomförd februari/mars 2010
- Projektets statusrapport , utkast mars 2010
- Frågor från utvärderarna och projektledningens svar, mars 2010

Deltagande i aktiviteter inom Matchning Södertörn

- Styrgruppen 2009-11-11
- Utvecklings- och förankringsrådet 2009-12-01
- Matchning Södertörn, Planeringsdagar 2009-12-03
- Kick off Matchning Södertörn 2010-02-18

Deltagande i aktiviteter utom Matchning Södertörn

- Konferens om följeforskning 2009-12-03
- SNS konferens om integrationspolitik 2009-12-09
- Svenskt Näringslivs och SACO:s konferens om integrationspolitik 2010-01-26