

Ledningskonsulterna

**KONSULTER – FORSKARE ▼ FÖLJEFORSKNING - UTVÄRDERING
PROCESSER – RESULTAT – LÄRANDE**

START – stöd till arbete?

Träffbildsanalys av projektet START

2013-12-13



Innehåll

Sammanfattning och rekommendationer.....	3
Rekommendationer.....	4
1 Inledning.....	5
1.1 Utvärderingsuppdraget och arbetet i denna del av uppdraget	5
1.2 Arbetsmetoder och analysram	5
1.3 Rapportens disposition.....	6
2 Projektet Start – Stöd till arbete.....	7
Syfte och Mål.....	7
Målgrupp	7
Projektorganisation och ansvarsfördelning	7
Arbetsätt	8
3 Träffbildsanalys av Start	9
3.1 Vilken bild har de samverkande myndigheterna av Starts syfte, mål och målgrupp och hur väl förankrat är Start hos dessa?	9
3.2 Har organisation, verksamhet och aktiviteter fått önskad utformning och inriktning?	10
Start är organiserat som tänkt	10
Verksamheten har fått önskad inriktning.....	11
3.3 Samverkan med myndigheter och förvaltningar fungerar som tänkt.....	12
3.4 Samarbetet mellan Start och arbetsgivare.....	13
3.5 Hittills uppnådda resultat – deltagare, samverkan och utvecklingsmål	13
4 Hur ser framtiden ut för Start och dess verksamhet?.....	16
4.1 Starts verksamhet behöver leva vidare efter projektidens slut.....	16
4.2 Svagheter i verksamheten och organisationen som behöver åtgärdas	16
Begränsad information om Start leder till att det är relativt okänt på många håll.....	16
Uppföljningen av deltagare och aktiviteter samt utvecklingsinsatser ger inte total bild av Starts resultat	17
Arbetsgivarkontakterna ad hoc-mässiga.....	18
5 Den fortsatta följeforskningen	19

Bilagor:

Bilaga 1 Intervjuer med deltagare

Bilaga 2 Intervjuer med arbetsgivare

Bilaga 3 Arbetsätt och processkarta i Start

Sammanfattning och rekommendationer

Ledningskonsulterna och Oxford Research har i uppdrag att genomföra följeforskning av projektet Stöd till arbete (Start). I den första etappen av följeforskningen har vi genomfört en träffbildsanalys. En träffbildsanalys innebär att vi studerar om den genomförda verksamheten medför att förväntade resultat kan uppnås och om genomförandet är organiserat så att det understödjer måluppfyllelse.

Träffbildsanalysen pekar mot att Start har förutsättningar att nå sina syften och mål. Organisationen är utformad och verksamheten har fått den inriktning som angivits i projektplanen. Start använder och testat de arbetsätt och metoder som lagts fast och har gjort anpassningar längs vägen. Sammantaget visar analysen att Start har stora styrkor men också några svagheter som behöver åtgärdas:

1. Det finns ett långsiktigt behov av Starts insatser. Insatserna fyller igen hål som i första hand de statliga myndigheterna och Landstinget uppfattar sig ha. Samverkan mellan myndigheterna är en nyckel till framgång genom att de samverkande aktörerna kan ta del av och utnyttja varandras insatser.
2. Start är förankrat hos de samverkande myndigheterna och det finns en samsyn om vad verksamheten ska uppnå. De samverkande känner till syfte och mål, och vill styra i samma riktning, vilket är viktigt för att ge Start stabilitet och legitimitet. Det finns en samsyn om att det unika med Start är att flera myndigheter samverkar för att lösa målgruppens problem. Att använda Supported Employment (SE-metoden) uppfattas däremot inte som unikt eftersom flera kommunala förvaltningar och Arbetsförmedlingen (Af) också använder den.
3. Start når resultat som ligger i linje med de förväntade. De hittills redovisade resultaten pekar mot att de kvantitativa målen har förutsättningar att nås. På deltagarnivå visar resultaten på att deltagarna lyckas bryta sin sociala isolering, får kontakter med arbetsmarknaden och får praktik eller arbete. Mervärden uppstår genom nära och löpande kontakter med SE-handledarna. Tecken finns på att resultaten hänger ihop med de arbetsätt och metoder som Start arbetar med. Personalens entusiasm är också en viktig förklaring till resultatet men behöver studeras ytterligare för att lägga fast dess betydelse för resultaten.
4. De samverkande myndigheterna remitterar deltagare till Start enligt plan. Kunskapen om Start och dess insatser är god hos remitterande handläggare, men kunskapen hos övriga medarbetare är mer begränsad. Vård och omsorgsförvaltningen deltar i mindre utsträckning än som är tänkt eftersom den har få personer som ingår i Starts målgrupp, men har dessutom inte möjlighet att använda insatser, t ex arbetsträning som skulle kunna leda till att klienter hos Vård och omsorgsförvaltningen skulle kunna ingå i Start.
5. Start är inte den enda som tar kontakt med arbetsgivare för att placera praktikanter eller att få fram anställningar för målgruppen. Förutom andra kommunala enheter kontakter även Af, andra statliga organisationer och andra projekt arbetsgivare för att få fram anställningar eller praktikplatser för sina deltagare. Det innebär att många i dessa syften tar kontakt med arbetsgivare. Vanligtvis tas kontakterna för att möta enskilda deltagare behov av arbete eller praktik. Det innebär att arbetsgivare kan få många sådana förfrågningar. Därmed är risken stor att kontakterna belastar arbetsgivarna och att samarbetet med dem blir ad hoc-mässigt utan kontinuitet eller systematik.

6. Arbetsgivarna uppfattar att Start inneburit fler och mer ingående kontakter men inga skillnader i arbetssätt jämfört med andra liknande insatser de medverkat i. Arbetsgivarnas behov och intressen har vägts in och de har påverkat innehållet i praktiken. Vidare visar träffbildsanalysen att de som tidigare tagit emot deltagare från andra projekt är mer kunniga och positiva till Start än dem som aldrig tidigare tagit emot deltagare från projekt.
7. Start följer upp och avrapporterar främst de kvantitativa målen. Däremot följer Start inte upp och avrapporterar hur själva utvecklingsarbetet, exempelvis arbetet med SE-metoden och samverkan, fungerar. Likaså återkopplar Start inte till de arbetsgivare som haft deltagare hos sig för att redovisa vad som hänt med dem.

Rekommendationer

Utifrån den samlade analysen bedömer vi att följande åtgärder behöver vidtas.

1. De samverkande myndigheter bör löpande informeras om Start och dess verksamhet. Medarbetarna i dessa myndigheter har många projekt och verksamheter att hålla i minnet. Informerar inte Start regelbundet finns det risk att medarbetarna inte väger in Start när insatser övervägs för klienter där Start är en lämplig åtgärd. Eftersom det finns begränsat antal platser inom Start får man samtidigt informera om det.
2. Det finns anledning att informera arbetsgivarna mer om Start och dess verksamhet så att förståelsen och kunskapen ökar. Särskilt bör informationen intensifieras gementemot offentliga arbetsgivare för att få dem att vilja delta i Start.
3. Små organisatoriska öar ger en splittrad bild av stödet för personer med stödbehov och innebär en dubbling av resurser. Dessutom splittrar de bilden av tillgängliga insatser mot arbetsgivare. HBS bör beakta det i sin långsiktiga planering genom att:
 1. Tillsammans med de myndigheter som arbetar med målgruppen diskutera hur organisera insatserna långsiktigt. Träffbildsanalysen pekar mot att inte bygga upp en egen långsiktig organisation av Start utan att i stället samla insatser liknande Starts till en större organisation, där de nischade kunskaperna finns kvar. Det minskar sårbarheten vid personalavgångar och förenklar remittering genom att klargöra vilken insats som passar vilken deltagare.
 2. Diskutera också med de myndigheter som har behov av samarbete med arbetsgivare för att få fram arbetsplatser för anställning och praktik för sina deltagare hur man kan utveckla någon form av en-dörrlösning. Utveckla också långsiktiga samarbeten med arbetsgivare som är villiga att ta emot för praktik eller anställning i stället för nuvarande som innebär att var och en tar fram för sig och ad hoc. På så sätt skulle arbetsgivarna också få en naturlig knutpunkt för kontakter med kommunala insatser.
4. Komplettera uppföljningen av Start, framförallt när det gäller uppföljning av hur arbetssätt och metoder utvecklas och med att dra generella och samlade slutsatser utifrån de resultat de enskilda deltagarna har uppnått.

1 Inledning

1.1 Utvärderingsuppdraget och arbetet i denna del av uppdraget

Samordningsförbundet Huddinge, Botkyrka, Salem (HBS) har gett Ledningskonsulterna och Oxford Research i uppdrag att utvärdera projektet Stöd Till Arbete (Start)¹. Uppdraget som pågår under perioden augusti 2013 till och med februari 2015 ska ha formen av s.k. följeforskning, vilket innebär att utvärderaren ska löpande analysera och avrapportera hur Start och dess resultat utvecklas. Följeforskning innebär också att utvärderaren deltar i lärandet, d.v.s. medverkar i arbetet med att ta till vara de arbetssätt och metoder som Start utvecklat och arbetat med, men också i arbetet med att utveckla arbetet med att starta och genomföra projekt. Enligt HBS förfrågan ska följeforskningen:

- omfatta värdering av de arbetsmetoder som Start använt sig av och nyttan av projektet och dess insatser
- kartlägga deltagarna och deras nytta av att delta i Start
- värdera Starts inverkan på och nytta för de samverkande myndigheterna
- bedöma om Start bedrivits på ett effektivt sätt och om tillvägagångssättet varit anpassat till uppdraget.

De analyser som följeforskningen enligt föregående stycke ska genomföra har vi fört samman i tre typer av analyser; en inledande träffbildsanalys och därefter en måluppfyllelse- och effektanalys. Valet av analystyper styrs också av när under projektets "livstid" som följeforskningen startar. När följeforskningen startar har Start varit i gång i mer än ett och ett halvt år, verksamheten har därmed kommit igång och funnit sina arbetsformer. Likaså har Start börjat få fram resultat.

I träffbildsanalysen studerar vi om den genomförda verksamheten medför att förväntade resultat kan uppnås och om genomförandet är organiserat så att det understödjer måluppfyllelse. Vi studerar möjligheterna att nå målen såväl rörande deltagarna som när det gäller att testa arbetsmetoder. Inriktningen på träffbildsanalysen innebär att vi studerar projektorganisationen och hur den fungerar. Vi studerar också om de genomförda aktiviteterna bidrar till att målen nås. Samverkan, kunskapsspridning och erfarenhetsutbyte är viktiga delar av Start därför blir arbetet med dessa moment även en del av träffbildsanalysen. En ytterligare del av träffbildsanalysen är att studera arbetet med att förankra projektet hos samverkande myndigheter, men även den löpande informationen om hur arbetet fortskrider och lyckas med att testa de arbetssätt projektet prövar.

1.2 Arbetsmetoder och analysram

För att genomföra analyserna har vi använt oss av flera arbetsmetoder. Vi inledde utvärderingen och träffbildsanalysen med att göra dokumentstudier. Vi samlade in och analyserade dokument som visade hur Start är tänkt att vara utformat och hur det utvecklas. Exempel på dokument som vi har samlat in och analyserat är projektplaner och lägesrapporter. Under denna del av träffbildsanalysen har vi också studerat beskrivningar av organisation och ansvarsfördelning samt processkartor etc.

Ledamöter i styrgruppen, projektledning och projektmedarbetare och handläggare i samverkande myndigheter har intervjuats. Vi har också intervjuat arbetsgivare som har deltagit i Start. Tre grupper av arbetsgivare har intervjuats sådana som bara tagit emot praktikanter/arbetsträning,

¹ Utvärderingsgruppen består av Henry Tham, Ledningskonsulterna, projektledare, Emilia Johansson, Oxford Research och Eva Wittbom, Stockholms universitet

sådana som efter praktiktiden också anställt och sådana som avstått från att ta emot deltagare. Vidare har vi intervjuat deltagare i Start som varit ute i praktik eller fått arbete genom Start.

Intervjuerna har, oavsett grupp av respondent, genomförts på plats eller per telefon. De har vidare haft formen av strukturerade samtal där de intervjuade i förväg fått de frågeområden som intervjun har omfattat.

Vi har vidare genomfört datanalyser där vi i första hand har studerat utfallet för deltagarna. Datanalysen har också omfattat uppgifter om hur kvantitativa mål hos Start har utvecklats.

I träffbildsanalysen har vi arbetat stegvis. Vi började med dokumentanalysen för att få en samlad bild av hur verksamheten var tänkt att gå till. Med denna bild utformade vi intervjuerna som för det första avsåg att vidimera eller förkasta bilden av hur det var tänkt att gå till och för det andra syftade till att få bilder av vad som faktiskt hänt i Start. I denna del ingick också dataanalyserna.

Vi har i intervjuerna arbetat inifrån och ut. Det innebär att vi började med att intervjua projektledning och medarbetare. Kunskapen från dessa intervjuer använde vi sedan för att intervjua först ledamöter från styrgruppen och sedan handläggare för de samverkande myndigheterna. Med kunskapen från både projektledning och projektgrupp och styrgruppen utformade vi frågor till arbetsgivare och deltagare och intervjuade sedan företrädare för de två grupperna.

Det samlade dataunderlaget har sammanställts och analyserats. Utifrån underlaget har slutsatser dragits. Analyserna och slutsatserna har redovisats för och förankrats hos Start och HBS. Därefter har ett utkast till delrapport från träffbildsanalysen skrivits som har redovisats för HBS´ styrelse. Delrapporten beskriver läget i projektet och ger rekommendationer till förändringar och förbättringar i Start. Rapporten uppdaterar bilden av hur Start framskrider och kan vara ett underlag för ledningens arbete.

Under utvärderingsarbetet har vi hållit löpande kontakt med Start's projektledning och projektägare för att redovisa hur utvärderingsarbetet utvecklar sig och för att diskutera de iakttagelser och erfarenheter som vi har gjort under arbetet med träffbildsanalysen.

1.3 Rapportens disposition

Kapitel 2 är ett faktakapitel och sammanfattar Start's syfte, mål och verksamhet samt organisation. I kapitel 3 redovisar vi träffbildsanalysen som bygger på den datainsamling vi gjort och kapitel 4 redovisar vi det långsiktiga behovet av Start's verksamhet. Vi diskuterar också behovet av förstärkningar av verksamheten. I kapitel 5 redovisar vi förslag till hur den fortsatta följeforskningen inriktas. I bilaga 1 sammanfattar vi resultatet av intervjuerna med deltagare och i bilaga 2 intervjuerna med arbetsgivare. Bilaga 3 består av en sammanfattning av arbetssättet och en processkarta.

2 Projektet Start – Stöd till arbete

I detta avsnitt presenteras Starts syften, mål, arbetssätt och organisation.

Syfte och Mål

Projektet Start syftar till att samordna arbetsfrämjande insatser och stöd som riktas till individer med autism, lindrig utvecklingsstörning eller hjärnskador som förvärvats i vuxen ålder. Start ska göra det möjligt för dessa individer att komma in på arbetsmarknaden genom att matcha dem med subventionerade anställningsformer, alternativt ge stöd till studier för de individer som önskar och har förutsättningar att studera. De bristfälliga möjligheterna för denna grupp att nå sysselsättning på den öppna arbetsmarknaden är tydliga hos Af, Försäkringskassan (FK), deltagande kommuner och Landstinget. Start syftar därför också till att samordna dessa myndigheters stöd och utveckla stödande metoder för att göra det möjligt för sysselsättning, egen försörjning och bättre hälsa.

Det övergripande målet är att målgruppen ska få och behålla ett arbete och därmed öka möjligheten till bättre hälsa och egen försörjning. Under Starts gång har studier tillkommit som mål. Deltagarna ska ha påbörjat praktik inom sex månader, med praktikperiod på maximalt tolv månader och att praktiken därefter bör övergå i löneanställning. Minst 30 procent av deltagarna ska komma ut i subventionerad anställning eller studier och minst 80 procent ska ha genomfört en praktik om minst tre månader.

Start ska sammanlagt ta emot och ge stöd till 40 individer, pröva, vidareutveckla och dokumentera fungerade metoder inom ramen för Supported Employment (SE), samt utveckla effektiva metoder för arbetet med att stödja deltagarna så att dessa efter insatsen ska ha kommit närmare arbetsmarknaden och hittat lämplig yrkesutbildning. Vidare ska Start utveckla former för samverkan, kunskapsspridning och erfarenhetstutbyte, upparbeta kontakt med ett antal arbetsgivare där subventionerade anställningsformer kan bli möjliga samt ta fram metoder för att kunna ge långsiktigt stöd till de personer och arbetsgivare som deltar i Start.

Målgrupp

Starts målgrupp är kvinnor och män i arbetsför ålder (16-64 år) vilka uppvisar sådana begränsningar att de har svårigheter att nå sysselsättning på den öppna arbetsmarknaden. Personen ska ha genomgått utredning och eventuellt även en arbetsförmågebedömning där funktionsnedsättning har fastslagits på grund av begåvningsmässiga begränsningar och/eller autism eller förvärvade hjärnskador. Personen ska även vara inskriven vid Af och ha generella inlärningssvårigheter, alternativt tillhöra LSS´ personkrets 1 eller 2.

Start prioriterar unga mellan 18-29 år och personer som riskerar att bli "utförsäkrade" eftersom dessa grupper löper stor risk att permanent hamna utanför arbetsmarknaden.

Projektorganisation och ansvarsfördelning

Daglig verksamhet i Botkyrka kommun är **projektägare** och Af Botkyrka Salem, FK Huddinge, Habiliteringscenter i Tullinge samt Socialförvaltningen och Vård- och omsorgsförvaltningen i Botkyrka kommun är **delägare**. Starts **styrgupp** består av en representant från beställaren HBS samt representanter från alla delägare. Styrgruppens uppdrag är att utvärdera möjligheterna till implementering av insatsen och dess metodik. Dess medlemmar fungerar även som kontaktpersoner mellan Start och sina verksamheter och ska informera berörda medarbetare om hur Start utvecklas.

Vidare har styrgruppen, tillsammans med projektledningen, i uppdrag att rapportera måluppfyllelse och eventuella avvikelser ledningsgrupp och styrelse för HBS.

Projektgruppen består av fyra personer; projektledaren, två SE-handledare och en arbetsförmedlare. **Projektledaren** leder, planerar, följer upp och avrapporterar till styrgruppen och ansvarar för remissförfarandet av deltagare. Denne svarar också för att ta fram rutiner för avslut och överlämning, dokumentation, utveckling av samverkansformer samt för kunskapsspridning.

SE-handledarnas uppgift är att kartlägga deltagarnas färdigheter och förutsättningar, som underlag för individuella stöd till deltagarna. De har även i uppgift att tillsammans med arbetsförmedlaren upparbeta kontakter med arbetsgivare som vill ta emot deltagare för praktik eller någon form av anställning.Handledarna fungerar vidare som ett stöd för såväl deltagarna som arbetsgivarna och har i uppgift att utveckla långsiktigt stödjande metoder.

Arbetsförmedlarens uppgift består av att, tillsammans med SE-handledarna, upparbeta kontakter med arbetsgivare som kan tänka sig att erbjuda deltagare subventionerad anställning. Arbetsförmedlaren är ansvarig för den administration som uppstår vid praktik och anställning, samt deltar i arbetet med att lokalisera potentiella arbetsgivare.

Arbetsätt

Arbetet börjar med att Start får remiss från någon av de samverkande myndigheterna och kallar remittenten och deltagaren till ett informationsmöte. Därefter görs en bedömning av om Start är en lämplig insats för deltagaren. Blir inskrivning aktuell kallas deltagaren till möte för inskrivning samt intervju. Deltagaren skall ha en remitterande myndighet som stöd samt sin försörjning tryggad.

Efter inskrivning påbörjar SE-handledare kartläggning av lämpliga aktiviteter för deltagaren med utgångspunkt från dennes förutsättningar och behov. Målet är att deltagaren påbörjat praktik, studier eller anställning inom sex månader efter det att kartläggning påbörjats. Parallellt med kartläggningen letar handledaren och deltagaren fram lämplig arbetsplats eller utbildning. I arbetet med att få fram arbetsplatser deltar arbetsförmedlaren.

Praktik-, anställnings- eller studietiden inleds med ett nätverksmöte mellan Start, deltagaren och den ansvarige hos arbetsgivaren där förutsättningarna och ramarna läggs fast för deltagarens medverkan i Start. Praktiktiden ska inte pågå längre än tolv månader utan att övergå till anställning. Det kan dock bli aktuellt med flera praktikperioder hos olika arbetsgivare, vilka då sammanlagt kan överskrida tolv månader. Under praktiktiden genomförs nätverksmöten, antalet beror av hur deltagarens och arbetsgivarens behov av stöd och uppföljning ser ut.

Blir det aktuellt med övergång till anställning är arbetsförmedlaren ansvarig för kontakt med arbetsgivare samt administrationen kring anställningen. Vid anställning kvarstår deltagaren i Start och uppföljningsansvar utarbetas mellan Start och Af. Även vid övergång till studier kvarstår deltagaren i Start för att underlätta uppföljning.

Enligt projektplanen bör avslut övervägas om deltagaren inte påbörjat praktik efter sex månader och likaså om subventionerad anställning inte nåtts inom åtta månader. Avslut kan även ske tidigare om det blir tydligt att deltagaren inte är redo för anställning eller om deltagaren nått anställning och rutiner för fortsatt stöd utarbetats. Avslut sker genom mellan deltagaren, projektgruppen och deltagares professionella nätverk. Vid det mötet arbetas fram vilka insatser deltagaren ska erbjudas.

3 Träffbildsanalys av Start

I detta kapitel börjar vi med att redovisa den bild de medverkande har av Start. Vilken kunskap finns det om Start och finns det en gemensam bild av målen och verksamheten och drar de samverkande myndigheterna åt samma håll? Arbetar Start med "rätt" målgrupper? Vidare diskuterar vi om organisationen och verksamheten fått den utformning och inriktning som det var tänkt. Därefter diskuterar vi vilka resultat Start har uppnått och om målen kan nås.

Träffbildsanalysen visar att det finns en samsyn hos de samverkande myndigheterna kring Start och dess syfte och mål samt att Start arbetar som tänkt. Intervjuerna med arbetsgivare visar att de som tidigare tagit emot deltagare från andra projekt var mer kunniga om och positiva till Start. De som aldrig tidigare tagit emot deltagare från projekt kunde mindre om Start och tenderade också till att avsluta samarbetet med Start. Deltagarna anser att de fått förväntat stöd och uppnått positiva effekter. Träffbildsanalysen visar vidare att resultaten så långt ligger i linje med de förväntade särskilt när det gäller vad som händer med deltagarna. Även om flera deltagare uttrycker en besvikelse att de inte nått ända fram till arbete.

3.1 Vilken bild har de samverkande myndigheterna av Start's syfte, mål och målgrupp och hur väl förankrat är Start hos dessa?

De samverkande myndigheternas uppfattning om Start, dess mål och grupper stämmer väl överens med projektplanens. Verksamheten är känd och väl förankrad i fyra av de samverkande myndigheterna – Botkyrka kommun, FK och Habiliteringscenter i Tullinge samt Af Botkyrka Salem – men mindre känd och förankrad i Huddinge kommun, Af Huddinge och Salems kommun. Det finns vidare en gemensam syn på fördelarna av att delta i Start. Den gemensamma synen på Start och att Start är känt och relativt väl förankrat talar för att verksamheten ska kunna nå sina mål.

De offentliga företrädarna har samma bild av Start's målgrupp och varför insatserna i Start genomförs. De definierar målgruppen som Start d.v.s. personer med lindrig utvecklingsstörning, autism och hjärnskador förvärvade i vuxen ålder som behöver insatser från flera förvaltningar och som bedöms ha en förmåga att kunna ta och behålla ett arbete. Deltagarna ska i första hand vara yngre – under 30 år – och när det gäller arbetsförmåga ligga mellan kommunens dagliga verksamhet och Af. De anses behöva olika stödinsatser, som de samverkande myndigheterna inte har tillgång till var för sig, för att kunna komma ut på arbetsmarknaden eller in i studier.

Uppdraget för Start beskrivs likartat av de intervjuade offentliga företrädarna och redovisas som att få ut deltagare i arbete eller i studier. En bakgrund till Start är enligt de intervjuade att det saknas lämpliga insatser för att lyckas få ut deltagarna i arbete eller studier. Uppdraget beskrivs därför också som att testa stödinsatser för att lyckas med detta. Det unika med Start är samarbetet mellan de kommunala förvaltningar som arbetar med målgruppen och att samarbetet inkluderar Af, FK och Landstinget. Genom detta får man till samlade bedömningar och lösningar och kan fylla hål i insatserna för målgruppen.

De samverkande organisationerna deltar eftersom det finns ett behov av sådana insatser som Start erbjuder. Detta framhålls särskilt av Af, FK och Landstinget. Med hjälp av insatserna kan de motivera sina klienter att de med hjälp av Start har bättre chanser att nå egen försörjning. Dessa intervjuade bedömer därför att konsekvenserna skulle bli mer påtagliga om Start inte funnes eller läggs ner. Utan

Starts insatser skulle deras organisationer inte nå samma resultat som med eftersom de i sina ordinarie verksamheter saknar lämpliga insatser.

De intervjuade är överens om att en unik egenskap i Start är samverkan och att deltagarna därigenom får tillgång till alla medverkande myndigheters medelsarsenal. Detta är särskilt viktigt för de statliga och landstingets myndigheter som deltar i Start. De kan genom Start få tillgång till kommunernas arsenal. Andra fördelar är att Start har personal som har specialkunskaper för att arbeta med målgruppen och att deltagare kan gå kvar i insatser så länge det behövs medan exempelvis Afs insatser för målgruppen är tidsbegränsade med eventuell förlängning om det finns pengar. Ytterligare en fördel som flera intervjuade pekar på är att Start gör fördjupade kartläggningar som ger bättre underlag för beslut om alternativa insatser om en deltagare behöver sluta i Start i förtid. Slutligen påpekas att Starts insatser är "holistiska" genom att de inriktas både mot sociala och arbetsrelaterade behov. Samtidigt konstaterar de intervjuade att SE-metoden används av flera kommunala förvaltningar och att Afs SIUS insatser arbetar SE-liknande.

Den samlade bedömningen är att kunskapen om och förankringen av Start är god inom Botkyrka kommun, Af Botkyrka Salem och FK samt Habiliteringscentrum i Tullinge, d.v.s. de ursprungliga samverkansparterna. Kunskapen och därmed förankringen är mindre god hos de samverkansparter som tillkommit under projekttiden, Salem och Huddinge kommuner och Af Huddinge. Ett skäl till detta är att Start informerat de senare i mindre utsträckning än de förstnämnda. Det finns anledning att förbättra informationen till Huddinge, Salem och Af Huddinge. Det finns också planer från Starts sida är rikta informationsinsatser mot dem.

3.2 Har organisation, verksamhet och aktiviteter fått önskad utformning och inriktning?

Sammantaget pekar genomgången på att Start är organiserat och att organisationen också arbetar som det är tänkt. Start genomför verksamheten på ett sätt som lagts fast i projektplanen och har prövat och arbetat med de aktiviteter som förutsattes i planen. I huvudsak har verksamheten kunnat genomföras som tänkt, men några mindre ändringar har ansetts nödvändiga för att bättre kunna nå förväntade resultat. Det innebär sammanlagt att organisation och verksamhet har utformats så att de understödjer möjligheterna att nå de uppställda målen.

Start är organiserat som tänkt

Organisationen har fått avsett utseende och arbetar som det var tänkt. Det tog dock relativt lång tid att få tjänsten som arbetsförmedlare tillsatt. När projektgruppen var på plats fick den tillfällen att arbeta ihop sig genom bland annat insatser för s.k. teambuildning.

Projektledaren leder, styr och följer upp samt avrapporterar arbetet i projektet och projektets resultat. Hon träffar alla som remitterats till Start för att göra en arbetsterapeutisk bedömning men arbetar sedan inte med deltagarna. Projektledaren förväntas att arbeta som arbetsterapeut i projektet. Det visade sig att projektledning tar nästan hela arbetstiden, varför hennes arbetsterapeutiska insatser har koncentrerats till den inledande bedömningen.

SE-handledarna arbetar med deltagarna enligt SE-metoden. De har dessutom kontakter med arbetsgivare för att placera deltagare och också att få fram arbetsgivare som är beredda att ta in deltagare för anställning, utbildning eller praktik. Arbetsförmedlaren svarar för att dokumentera deltagarna i Afs register, administrerar och informerar om stöd som arbetsgivare kan få om de

anställer deltagare. Han har också kontakt med arbetsgivare och avlastar dem t ex med att hålla reda på de stöd arbetsgivarna kan få (både ekonomiskt och kompetensmässigt) när de tar emot deltagare. Arbetsförmedlaren deltar också i arbetet med att få fram arbets- och praktikplatser för deltagarna.

Hittills har styrgruppen främst varit ett forum där Start avrapporterar hur det utvecklas och att vara bollblank för projektledningen. Därmed har styrgruppen ännu inte fått den tänkta rollen som forum där man diskuterar strategiska ledningsfrågor. Det förklaras av att flera av medlemmarna är nya och kom in i styrgruppen våren/sommaren 2013. Det i sin tur förklaras bland annat av byten på chefsposter hos de samverkande myndigheterna.

Flera av de intervjuade uppfattar inte tydligt vilken roll styrgruppen förväntas ha. Styrgruppens medlemmar uppger samtidigt att de informerats av Start eller HBS om syfte, mål och verksamhet i samband med att de blev medlemmar av styrgruppen. Medlemmarna för till Start information, kunskap och behov mm från den egna organisationen. De informerar också sina egna organisationer om Start och dess verksamhet.

Styrgruppen uppfattar att deras medarbetare överlag känner till Start. Särskilt framhåller icke-kommunala organisationer det. De kommunala företrädarna anser att Start behöver marknadsföras mer bland deras medarbetare. Det beror bland annat på att varje handläggare har få av sina klienter i Start, men också att de behöver ha kunskap om många projekt. I och med det är få nyinskrivningar tenderar Start att försvinna från medarbetarnas medvetande.

Verksamheten har fått önskad inriktning

I huvudsak har Start arbetat som tänkt och genomför de planerade insatserna i tänkt omfattning. Det innebär att Start arbetar i de steg som ingår i det arbets sätt som Start ska pröva, nämligen att efter inremittering, tillsammans med deltagaren, kartlägga deltagarens förmåga och intresse. Under den fasen identifiera passande arbets- eller studieplats och komma fram till "rätt" åtgärd exempelvis praktik, (subventionerad) anställning alternativt studier. Därefter få fram passande arbets- eller studieplats. Under introduktionen på arbetsplatsen och under praktiken eller anställningen alternativt under studierna löpande hålla kontakt med deltagaren och arbetsgivaren alt. studieorganisationen och följa upp hur deltagaren utvecklas. I de fall deltagaren övergår till anställning håller handledaren fortsatt kontakt med deltagaren och arbetsgivaren. Både deltagare och arbetsgivare uppger att de haft stor möjlighet att påverka de delar som berör dem.

Arbets sättet innebär att Start, som avsett, tillämpar SE-metoden. Samtidigt uppfattas den relativt svår använd eftersom metoden består av många moment. Handlingsplanerna för varje deltagare uppfattas lite för tungrodda och svårhanterade och behöver förenklas. Därför har arbetet med handlingsplanerna inte fått avsedd omfattning. Istället har handledarna hittills lagt större tyngd vid att vara ute med deltagarna och mindre tid lagts på att dokumentera. Men Start behöver få bättre ordning på arbetet med handlingsplanerna. De organisationer som remitterar deltagare har bland annat behov av att ta del av handlingsplanerna.

Även om verksamheten i huvudsak genomförs som tänkt och Start inte sett något riktigt behov av att ändra eller komplettera har några (mindre men viktiga) ändringar skett. En är att Start numer arbetar med att fortsatt följa deltagare som avslutats till arbete och studier. Erfarenheterna av inledningen av Start pekade på ett sådant behov. Den fortsatta uppföljningen minskar risken för att deltagarna ska komma tillbaka till nya insatser utan i stället bli kvar i arbete eller studier. Behovet av att den

typen av insatser kan erbjudas långsiktigt har också förts fram av flera intervjuade. De intervjuade konstaterar att många av deltagarna "livslångt" behöver SE-stöd.

En annan ändring är att tiden för kartläggningar har kortats av för att få deltagarna snabbare i arbete eller praktik. Om kartläggningen är lång tappar deltagaren motivation att delta. Det visar sig också att det går att diskutera anställning mm tidigare än vad Start från början trodde. Det är också möjligt att den vägen få deltagarna tidigare i arbete eftersom Start fortsätter att stödja de deltagare som fått arbete efter det (och därmed formellt slutat i Start). Att snabbare försöka få ut till arbete ger också en positiv signal till deltagaren att handledaren bedömer att deltagaren kan komma ut i arbete. Därför har kartläggningstiden kortats av för dem som kommit in i Start på senare tid jämfört med dem som skrevs in i början av projektiden.

Deltagarna delar uppfattningen att det tog för lång tid att komma ut i praktik- eller anställning. De uppfattar kartläggningstiden som en väntetid som för flera av deltagarna uppgick till mer än sex månader innan de fick sin första praktikplats eller anställning. Förklaringen till de långa väntetiderna bedömde de bland annat ligga i omfattande pappersexercis, men även att det tog lång tid för handledaren att hitta passande arbetsplatser som vill medverka i Start. Deltagarna framförde vidare att de anser praktik- och anställningsperioderna vara för korta. Endast en av deltagarna har haft en praktikperiod på närmare sex månader medan resterande har haft en eller flera kortare praktiker eller anställningar. Dessa uppges i genomsnitt vara i två till fyra månader.

3.3 Samverkan med myndigheter och förvaltningar fungerar som tänkt

Överlag anser de intervjuade från de samarbetande myndigheterna att de arbetar som tänkt och att de har rätt arbetsfördelning mellan sig och Start. Genom Starts initiativ får de samverkande myndigheterna kontakter med organisationer och tillgång till andra kontaktvägar som de annars inte skulle ha haft. De anser dock att de inte fått fler direktkontakter med andra organisationer genom Start. I stället har kontakterna med andra myndigheter skett via Start och på dess initiativ.

De organisationer som samarbetar med Start deltar i första hand genom att förmå personer som är inskrivna hos dem, och som bedöms passa i Start, att vilja delta i Start och därefter remittera dem dit. De samarbetar sedan med Start för att dels följa vad som händer med "deras" deltagare, dels i samråd med Start ta ställning till om man behöver besluta om ytterligare insatser för att deltagaren ska kunna fullfölja sin tid i Start som avsett. Blir det aktuellt att ta tillbaka deltagaren från Start eftersom denne bedöms inte ska vara kvar i Start diskuterar Start och den berörda myndigheten vad som är det lämpligaste alternativet för deltagaren att gå vidare till. Både intervjuade från Start och från de samverkande myndigheterna anger att det är viktigt att snabbt avsluta de deltagare som är endera omotiverade eller inte har tillräcklig arbetsförmåga för att kunna tillgodogöra sig Starts insatser. Därmed kan Start lägga mer tid på dem som är motiverade och har förutsättningar att nå Starts mål för de deltagare som är kvar i Start.

De intervjuade uppfattar att de organisationer som bör ingå i samverkan också ingår. Myndigheterna uppfattas, med ett undantag, också delta på "rätt" sätt. Vård och omsorgsförvaltningen deltar i mindre utsträckning än som är tänkt. Det förklaras bland annat av att förvaltningens klienter med få undantag har för stora funktionshinder för att efter insatser kunna ta ett arbete och därmed ingår de inte i Starts målgrupp. Dessutom förfogar inte förvaltningen över möjligheter att remittera klienter till insatser t ex arbetsträning som skulle kunna leda vidare till att kunna ingå i Start.

3.4 Samarbetet mellan Start och arbetsgivare

De arbetsgivare som medverkat i Start-liknande projekt tidigare har inte kunnat urskilja några markanta skillnader mellan Start och andra projekt de deltagit i. Arbetsgivarna betonar samtidigt att de tidigare inte haft en så nära kontakt med praktikanternas handledare och att andra projekt inte inneburit samma regelbundna uppföljning som Start.

Samtliga intervjuade arbetsgivare är väl medvetna om att deras medverkan innebär kontakt med en handledare i Start. Såväl deltagaren som arbetsgivaren har haft regelbundna kontakter med handledaren under praktikperioden och fått stöd från denna genom löpande utvärdering om hur det fungerar, hur de olika parterna uppfattar praktikperioden samt vad som kan förbättras. Stödet från handledarna uppfattas som både bra och omfattande. En arbetsgivare anger dock att kontakterna inte fungerat bland annat för att de genomfördes via telefon. Detta har bidragit till att arbetsgivaren valde att inte medverka i Start fortsättningsvis. Denne kan dock tänka sig att medverka igen om god kontakt med handledaren kan säkerställas i ett inledande skede.

Arbetsgivare som intervjuats anser att Starts insatser har varit utformade efter deras behov och att de själva haft mycket att säga till om. Arbetsgivarna har, i samverkan med handledare och deltagare, utformat deltagarens arbetstider och arbetsuppgifter efter sina förutsättningar och behov. Det har också varit relativt lätt att hitta passande uppgifter och att det har fungerat bra att ha praktikanten hos sig. Endast ett fåtal har dock kunnat erbjuda fortsatt anställning. Förklaringen de ger är att de inte hade behov av eller ekonomiska förutsättningar att anställa vid det aktuella tillfället, alternativt att deltagaren inte ansågs redo för att bli anställd.

Projektgruppen uppfattar att man har samarbete med rätt arbetsgivare med avseende på arbetsträning och anställning för deltagarna. De flesta är privata företag och det är svårt att få med kommunen som arbetsgivare. Av de intervjuade arbetsgivarna är sju privata företag, en kommunal verksamhet och ett socialt företag. Därför tar projektgruppen nu fram information om Start riktad till kommunerna som arbetsgivare för att där få fler platser för arbete och praktik för deltagare.

3.5 Hittills uppnådda resultat – deltagare, samverkan och utvecklingsmål

Vi börjar med att redovisa utfallet så här långt, september 2013, i Start. I den första tabellen redovisas vilken diagnos de remitterade och deltagarna har. Därefter redovisar vi remitterande myndighet, vilken försörjningsform de remitterade och deltagarna har och vilken kommun de kommer från. Slutligen redovisar vi vad som hänt deltagarna efter deras tid i Start är över, om de är i arbete/studier eller åter till remitterande myndighet. Underlaget till tabellerna är hämtat från deltagarsammanställning från Start från november 2013.

Diagnos

Diagnos	Autism och autism-liknande tillstånd	Lindrig utvecklingsstörning och generella inlärningssvårigheter	Hjärnskador i vuxen ålder
Remitterade	15	35	0
Deltagare	9	17	0

Sammanställning remitterande myndighet

Myndighet	Af	FK	Soc.	Hab/SLL	Gy	VOO	Projekt
Remitterade	21	8	4	11	2	1	3
Deltagare	7	3	4	8	2	1	1

Försörjningsform

Försörjningsform	FK1)	FK2)	Af	Soc.	Af/Soc	Af/FK	SpSM	Okänd
Remitterade	18	1	13	8	4	1	2	3
Deltagare	8	0	7	8	1	1	1	0

1) aktivitetsersättning 2) sjukpenning

Från vilken kommun kommer deltagaren?

Bosatt i kommun	Botkyrka	Huddinge	Salem
Remitterade	35	15	1
Deltagare	20	6	0

Till arbete/studier eller återremittering

Orsak	Arbete/studier	Återrem Af	Återrem Hab	Återrem FK	Återrem annan
Deltagare	12	12	2	4	3

Av de remitterade är 21 kvinnor och 29 män, motsvarande för deltagarna är 11 kvinnor och 15 män. Av de 26 som varit deltagit/deltar i Start är 24 inom det prioriterade åldersintervallet 18 -29 år och 2 är 30 år och äldre. Av de 24 som remitterats till men som inte tagits in i Start är 4 30 år och äldre.

Genomgången visar att deltagarna kommer från den målgrupp Start är inriktat mot och från det åldersintervall som har prioriterats. Hittills har dock ingen med hjärnskada som ådragits i vuxen ålder varken remitterats eller skrivits in i Start. Deltagarna har remitterats från samverkande myndigheter med tonvikt på icke-kommunala som också indikerar att deltagarna kommer från "rätt" målgrupp. Vilket också går att utläsa ur vilken försörjningsform deltagarna har. Majoriteten av både de remitterade och av deltagarna kommer från Botkyrka kommun, av dem som är bosatta i de två andra kommunerna har huvuddelen remitterats av Landstingets habiliteringscentrum i Tullinge men också av FK. Av de som fått arbete genom Start har en blivit avskedad och en annan slutat av annan orsak.

Deltagarna anser att deras medverkan i Start har bidragit med en rad positiva faktorer, däribland att de kommit närmare sina mål. De upplever sig ha haft nytta av att delta i Start och anser att det har bidragit till sociala mervärden och ökat välmående. Deltagarna anger att de bland annat har brutit sin sociala isolering och kommit i kontakt med arbetsmarknaden. De flesta deltagarna anser att de har fått det stöd de behöver. En viss besvikelse kan dock skönjas hos flera av deltagarna av att inte uppnått sina mål om att få anställning. Trots detta har de flesta valt att stanna kvar i Start. En del av de som de inte fått anställning eller praktik har valt att istället börja studera. En av respondenterna har valt att lämna Start på grund av sin besvikelse över att det inte bidragit till mer än två kortare praktikperioder. Deltagarna har svårt att sätta ord på vad som skulle kunna göras annorlunda.

Av de intervjuade från de samverkande myndigheterna bedömer de flesta att Start på individnivå bör kunna nå de förväntade resultaten och att Start därmed också bör uppnå de uppställda målen på antal deltagare, personer i arbete och studier och liknande mål. De uppfattar också att det går bra för deltagarna och några intervjuade bedömer till och med att fler deltagare bör vara i arbete och studier än de tolv som måltalet anger. Orsaken till att Start når kvantitativa/individmålen uppfattas av dem som uttalat sig bero på en kombination av samverkan och samlokalisering samt på handledarnas entusiasm. Andra har ännu ingen bild av varför resultaten är bra. Ett par anger att de är för nya i Start för att ha någon åsikt ännu om vilka resultat som nåtts och orsakerna till det.

Ett oplanerat resultat som påpekades är att Start under kartläggningen klarlägger att vissa deltagare saknar bestående arbetsförmåga. Det förklaras av de fördjupade kartläggningar som Start gör av deltagarna efter det att de skrivits in i Start. Dessa deltagare skrivs ut ur Start och förs då över till "rätt" myndighet. De fördjupade kartläggningarna ger upphov till bättre och säkrare beslut för dessa personer och innebär vinster för både individen och de samverkande myndigheterna.

4 Hur ser framtiden ut för Start och dess verksamhet?

I detta kapitel redovisar vi att det finns ett långsiktigt behov av den verksamhet som Start bedriver. Det är däremot tveksamt om nuvarande organisation bör behållas efter projekttidens slut. Vi diskuterar även ett antal svagheter som behöver åtgärdas för att Start ska fungera bättre och för att förbättra möjligheterna till goda resultat på lång sikt.

4.1 Starts verksamhet behöver leva vidare efter projekttidens slut

Den samlade bilden av träffbildsanalysen är inte bara att Start ger upphov till förväntade resultat. Den visar också att det finns ett långsiktigt behov av den verksamhet Start bedriver och därför behöver verksamheten fortsätta efter projekttidens slut. Diskussionerna om vad som ska hända efter projekttidens slut har ännu inte riktigt kommit igång. Det finns samtidigt en enighet om att diskussionen om vad som ska hända behöver komma igång för att kunna ge besked i god tid innan Start avslutas.

En orsak till att Starts verksamhet bör fortsätta efter projekttidens slut är som när Start startade 2011 nämligen att det för målgruppen saknas lämpliga insatser vid sidan om Start. Behovet av insatserna är sålunda inte tillfälligt utan långsiktigt och samtidigt är de intervjuade från de samverkande myndigheterna överens om att de insatser som Start arbetar med är anpassade för att möta målgruppens behov. Starts insatser ger också möjligheter som andra insatser inte ger.

Flertalet intervjuade, särskilt de utanför kommunerna, har ingen uppfattning om hur verksamheten bör organiseras men har som sagt intresse och behov av att verksamheten lever vidare. Samtidigt krävs det nischade specialkunskaper om målgruppen för att arbeta framgångsrikt med den. Därför behövs särskilt avsatt personal, men inte en egen självständig organisation kring verksamheten. De kommunala företrädarna delar övrigas uppfattning om att den verksamhet Start bedriver bör finnas kvar efter projekttiden. Det gäller samarbetet och att de resurser som är avsatta för målgruppen "poolas" så att målgruppen inte behöver skyfflas runt mellan olika förvaltningar utan i stället har en väg in till insatser. Detta för att minska de negativa följderna av de vattentäta skott som finns mellan myndigheterna. Samtidigt anser de kommunala företrädarna att Start inte bör behållas som en egen fristående organisation, utan överväga att samla dess och andra liknande verksamheter i en organisation. Det är viktigt att få bukt med tendensen att bygga upp särskilda organisationer för varje problem som uppmärksammas.

Om Start övergår till löpande verksamhet behövs det enligt flera intervjuade fler platser än dagens 40, eftersom behovet är större än så (och visat sig större än de tidigare uppskattat). Behovet är dock inte tillräckligt stort för att varje kommun eller myndighet ska kunna arbeta med målgruppen på egen hand då den kräver nischad kunskap. Det är därför viktigt att flera kommuner och myndigheter samarbetar genom HBS om Start-liknande insatser för denna målgrupp (och andra grupper med snarlika funktionshinder) ska ha möjligheter att komma i arbete eller studier.

4.2 Svagheter i verksamheten och organisationen som behöver åtgärdas

Begränsad information om Start leder till att det är relativt okänt på många håll

När Start startades informerade det alla berörda förvaltningar inom Botkyrka om Start och dess verksamhet. Huddinge, som också kan remittera, informerades mer översiktligt eftersom den kommunen inte var primär remittent som Botkyrka. Salem kom in vid senaste årsskiftet men Start har inte gjort några informationsinsatser där ännu. Start fick många remisser från Botkyrka efter

informationsrundan och har därefter inte informerat mer eftersom då hade blivit överlupen med remisser som Start inte kunnat ta hand om. Nu är det aktuellt att igen informera inom Vård och omsorgsförvaltningen i Botkyrka eftersom nya flera chefer tillsatts. Vidare är det aktuellt med informationsinsats mot Salem eftersom Start inte fått en enda remiss sedan kommunen gick med vid årsskiftet 2012/2013. Start planerar vidare insats mot Af Huddinge eftersom ingen remiss kommit därifrån heller.

Att arbetsgivare väljer att delta i Start och ta emot deltagare är en avgörande faktor för att Start ska uppfylla sina mål. Därför är viktigt för att Start ska ligga i linje med den planering och de mål som fastslagits att arbetsgivarna har information om Start, dess syfte och mål. Flera av de arbetsgivare som deltagit i Start har bristfällig kunskap om Start och dess arbetsätt. Under intervjuer med arbetsgivare har det i ett par av fallen kommit fram att de inte är medvetna om att de deltagit i projektet Start eller har kännedom om HBS. Arbetsgivarna har inte heller varit medvetna om att Start arbetar med SE-metoden och vad det innebär för dem.

Gemensamt för de arbetsgivare som inte innehar kunskap om Start är att de inte tidigare har tagit emot praktikanter via något liknande projekt eller någon av de samverkande myndigheterna. Dessa arbetsgivare valde även att avsluta sitt deltagande efter kort tid på grund av omfattande privata problem hos deltagare, vilka påverkade deltagarnas förutsättningar att arbeta. De anser sig vidare inte ha haft något nytta av att medverka i Start utan anser att det mest varit till besvär. Ett av dessa företag skulle dock kunna tänka sig att ta emot fler deltagare om han visste att dessa inte hade lika omfattande privata problem som den tidigare praktikanten.

En majoritet av de intervjuade arbetsgivarna som valt att medverka i Start har tidigare erfarenhet av att ta emot praktikanter från såväl Af och FK som projekt som liknar Start. Dessa arbetsgivare har överlag mer kunskap om Start samt dess mål, syfte och organisation. De är även generellt mer positivt inställda till Start och tycker att stödet från Starts handläggare har varit bra. Dessa arbetsgivare har haft lättare att identifiera vilken nytta deltagandet har varit för dem.

Av de arbetsgivare som deltar i Start med att upplåta arbetsplatser är den stora majoriteten privata företag, några från den ideella sektorn inklusive social företagande och ett par kommunala verksamheter. Få eller inga statliga eller landstingsägda verksamheter har hittills tagit emot deltagare från Start för anställning eller praktik. Våra erfarenheter från utvärderingar av verksamheter och projekt som arbetar med samma eller liknande målgrupper som Start pekar mot att de offentliga arbetsgivarna har möjligheter att ordna arbetsuppgifter för målgrupper som Starts. Det finns därför anledning att öka insatserna för att få de offentliga arbetsgivarna att vilja samarbeta med Start.

Uppföljningen av deltagare och aktiviteter samt utvecklingsinsatser ger inte total bild av Starts resultat

Uppföljningen koncentreras på hur deltagarna utvecklas och då i första hand i kvantitativa mått, hur många till arbete eller studier osv. Det ekonomiska utfallet redovisas också löpande.

Uppföljningen koncentreras sålunda till vad som händer med de enskilda deltagarna. Styrgruppen och de samverkande myndigheterna uppfattar sig därför ha en bra bild av hur deltagarna utvecklas och vad som händer med dem. Utöver de avrapporteringar får medarbetarna i myndigheter med klienter i Start, löpande information hur de enskilda klienterna utvecklas. Start har löpande möten med remiterande handläggare där man följer upp hur deltagaren utvecklas och behov av eventuella

ytterligare insatser och eller om deltagaren behöver tas tillbaka av den remitterande myndigheten. Om den löpande kontakten är unik för Start har de intervjuade svårt att uttala sig om. De intervjuade ställer krav – oavsett vilket projekt eller vilken insats de remitterat till – att få löpande information om vad hur deras deltagare utvecklas och behov av ytterligare insatser.

I den individinriktade uppföljningen ingår också att fortsätta att följa dem som skrivits ut efter att ha fått arbete eller börjat studier. Tanken är att följa att dessa personer lyckas behålla arbetet och inte hoppar av studierna.

Däremot har Start hittills inte följt upp hur utvecklingsuppdraget utvecklas. Inga diskussioner har enligt de intervjuade förts om Start arbetar med de metoder och arbetsätt som ska testas eller hur dessa i så fall fungerar. Likaså saknas diskussioner om vilka generella slutsatser det går att dra ur det samlade resultatet för alla deltagare.

Arbetsgivarkontakterna ad hoc-mässiga

Kontakterna med arbetsgivarna har två svagheter enligt intervjuerna. Den ena är svårigheter i arbetet med att få fram arbetsgivare där deltagarna kan få praktisera eller få anställning. Det andra är brister i återföringen av erfarenheter och annan information från arbetsgivarna till Start.

Varje handläggare ansvarar själv för få fram lämpliga arbetsgivare för sina deltagare. Det innebär att handledarna får lägga ner mycket tid på att få fram lämpliga arbetsgivare. Insatserna görs samtidigt när behov uppstår för en deltagare. Ett alternativt arbetsätt som kommit fram i intervjuerna vore att ha en ”jobbank” som finns tillgänglig för alla de förvaltningar som placerar deltagare hos arbetsgivare och som de kan arbeta med. I flera kommuner bland annat i Haninge, Nynäshamn och Tyresö arbetar man redan på ett sätt som liknar ”jobbanken”

Flertalet intervjuade uppfattar att kontakterna med arbetsgivarna är problematiska i det avseendet att många kommunala verksamheter har sådana och att var och en av dem på egen hand försöker få fram arbetsgivare som kan erbjuda deras deltagare arbete eller praktik. Dessutom bearbetar Af och andra också arbetsgivare för att placera sina deltagare i praktik eller arbete. Arbetsgivarna bör enligt de intervjuade bli förvirrade av att kommunen och andra så splittrat och ad hoc-mässigt tar kontakt med dem om praktik- och pröva på platser eller att få arbetsgivare att rekrytera deras klienter. Åtminstone i kommunerna borde man kunna organisera en en-dörrens lösning för sina kontakter med arbetsgivare om anställning av eller praktik för deltagare i projekt och verksamheter som kommunen bedriver. Att så många tar kontakter med arbetsgivare innebär också dubbelarbete.

Det finns behov av att utveckla kontakterna med arbetsgivarna, bland annat behövs mer generell feedback från arbetsgivarna. Start får nu bra deltagar-baserad information. Det pågår för närvarande en diskussion om hur man kan fördjupa kontakterna på mer generell nivå för att lära av erfarenheterna arbetsgivarna har. Syftet med att samla in mer generell information från arbetsgivarna är att ta till vara deras erfarenheter för att utveckla Starts och liknande verksamheter. Visar man intresse för och tar till vara arbetsgivarnas erfarenheter förbättras också förutsättningarna att deras engagemang ökar för att anställa eller ta emot deltagare för praktik.

5 Den fortsatta följeforskningen

Vi arbetar enligt vad vi kommit överens med HBS om etappvis med följeforskningen. Nästa etapp, etapp 2, föreslås omfatta första halvåret 2014 och enligt vårt förslag bestå av en måluppfyllelse och effektanalys. Dessutom ingår det att följa upp våra rekommendationer från träffbildsanalysen.

Vi genomför måluppfyllelse- och effektanalysen i etapp 2 eftersom vi bedömer att den behöver vara ett underlag för beslutet om vad som ska hända med Start och dess verksamhet efter årsskiftet 2014/2015. Processen för vad som ska hända behöver enligt vår uppfattning starta senast i slutet av första halvåret 2014 för att kunna komma in i de samverkande myndigheternas budget- och andra beslutsprocesser inför verksamhetsåret 2015.

Vi arbetar utifrån de riktlinjer som presenteras i detta kapitel fram en arbetsplan som vi föreslår diskuteras med HBS och Start under januari 2014.

Vi börjar etapp 2 med att tillsammans med HBS och projektledningen lägga fast vilka typer av effektanalyser som det är möjligt att göra. Målet är att göra både en kvantitativ och en kvalitativ effektanalys. Därför är det nu viktigt att undersöka om det finns underlag för att göra den kvantitativa delen av analysen eller om vi tvingas att bara göra en kvalitativ analys.

När analysarbetet sedan kommer igång arbetar vi parallellt med både måluppfyllelse- och effektanalyserna. För att få in underlag för båda analyserna använder vi oss av ett antal metoder. Vi arbetar, i likhet med träffbildsanalysen, med dokumentanalyser, intervjuer med Start och samverkande myndigheter och med arbetsgivare som på olika sätt varit med i Start. Vi följer upp deltagarna och hur det gått för dem genom både databasanalyser och intervjuer.

Vi arbetar stegvis och i likhet med i träffbildsanalysen inifrån och ut. Det innebär att vi efter dokumentanalyserna intervjuar Start och därefter samverkande myndigheter. Efter det intervjuar vi arbetsgivare innan vi studerar deltagarnas resultat.

Efter datainsamlingen sammanställer vi underlaget och analyserar resultaten. Analysen sker stegvis först bedömer vi om målen nås och därefter genomförs effektanalysen, d.v.s. om måluppfyllelsen kan förklaras av de insatser som Start har genomfört.

När analyserna är genomförda drar vi slutsatser och framställer rekommendationer. Resultatet av analyserna tillsammans med slutsatserna redovisas för Start och HBS och förankras under juni. Rapport och lärande under augusti.

Vi redovisar fortlöpande för projektledningen och HBS de resultat som kommer fram.

Bilaga 1: Intervjuer med deltagare

Sammanfattningsvis ger intervjuerna indikation om att Start bidrar till positiva effekter för deltagarna genom att dessa kommer i kontakt med arbetsmarknaden, träffar nya människor och får mer struktur i vardagen.Handledaren utgör ett betydande stöd genomgående i Start – något som uppskattas mycket hos deltagarna. Det finns dock saker kvar att arbeta med då det i dagsläget tar relativt lång tid innan deltagarna får sin första praktikplats eller anställning och dessa inte heller varar under särskilt långa perioder. Det är inte heller särskilt många av de intervjuade deltagarna som efter avslutad praktik eller provanställning fått tillsvidare anställning, vilket är deras främsta mål med deltagande i Start. Flera av dessa har deltagit i Start under lång tid utan att nå ända fram till anställning.

Intervjuer med individer som deltagit i Start visar på att dessa har som främsta mål att nå anställning. Ett par av respondenterna har även studier som mål med sitt deltagande i Start. Deltagarna anser att deras medverkan i Start har bidragit med en rad positiva faktorer, däribland att de kommit närmare sitt mål. De upplever sig ha haft nytta av att delta i Start och anser att det har bidragit till sociala mervärden och ökat välmående. Flera av de deltagande individerna framhåller den närmare kontakt med arbetsmarknaden och den ökade arbetslivserfarenheten som de främsta positiva effekterna. Vidare betonar många det positiva i att komma ut och träffa människor, ha någonting att göra och "slippa sitta hemma på soffan", vilket var den situation en majoritet av respondenterna befann sig i före deltagandet i Start.

Samtliga av de intervjuade deltagarna framhåller kontakten med deras handledare som ett viktigt stöd och en avgörande faktor till att deras deltagande upplevts som positivt. Fler av deltagarna anser sig ha kommit nära sin handledare och en av respondenterna beskriver sin handledare som en personlig vän som han kan prata med om allt, inte endast sitt deltagande i Start. En annan deltagare berättar att den mått psykiskt dåligt under en längre period. Handledaren har dock varit ett betydande stöd och hjälpt deltagaren till förbättrad hälsa genom problemlösande och stöttande förslag på vem som kan kontaktas och hur individen kan arbeta för att må bättre.

Handledarna tycks ta stor hänsyn till individernas behov och önskan genom att dessa i stor utsträckning får vara med och bestämma vad de vill göra och på vilket sorts arbetsplatser de vill hamna. Deltagarna berättar att den initiala projektfasen består i att handledaren, tillsammans med den berörda individen, identifierar lämpliga arbets- eller studieplatser. Hur ofta deltagaren och handledaren ses under detta skede varierar, men flera av deltagarna berättar att de hade kontakt med sin handledare ett par gånger i veckan. Individerna upplever att de har mycket att säga till om och i stor utsträckning kan påverka vart de kommer att hamna någonstans – något de anser som positivt.

Efter att ha lokaliserat en lämplig arbets- eller studieplats kontakter handledaren, i en majoritet av fallen, den ansvarige för verksamheten för att undersöka deras möjlighet att medverka i Start. I ett av fallen var det dock deltagaren själv som tog initiativ till att kontakta den önskade arbetsgivaren. Handledaren och deltagaren besöker sedan arbets- eller studieplatsen tillsammans och fastställer ramarna för sin praktik, anställning eller sina studier tillsammans med den verksamhetsansvarige hos arbetsgivaren.

Efter att ramarna och villkoren för deltagarens tid inom verksamheten fastställts får individerna stöd och hjälp från sin handledare med formella handlingar och pappersexercis. Deltagarna

berättar att handledaren bland annat hjälper dem att ansöka om ersättning från Försäkringskassan, lämna studieförsäkringen och ansöka om studiemedel från CSN om de valt att studera, samt med all formalia gällande försäkring under sin praktik-, anställnings- eller studieperiod. Handledaren stödjer även deltagaren genom att finnas med på arbetsplatsen under de första dagarna, och ibland även veckorna. En av deltagarna vittnar bland annat om att handledaren närvarade vid praktikplatsen under två veckors tid. Deltagaren upplevde denna närvaro som onödig då han hade flera års erfarenhet av liknande arbete. En majoritet av deltagarna upplever dock handledarens närvaro i det inledande skedet som positivt.

Under deltagarens tid på arbets- eller studieplatsen upprätthålls en kontinuerlig kontakt med handledaren. Handledaren kommer regelbundet ut och besöker deltagaren på arbetsplatsen och har även löpande kontakt med deltagaren via telefon. Samtliga deltagare berättar att de har kontakt med sin handledare åtminstone en gång i veckan. De regelbundna kontakterna syftar till att höra hur allting fungerar, hur deltagaren trivs samt vad som kan förändras och göras bättre framöver. Samtliga deltagare upplever denna kontakt som positiv och anser sig bli väl bemötta av sin handledare.

En majoritet av deltagarna anser även att bemötandet från personalen på arbetsplatserna har varit bra. Flera av deltagarna berättar att personalen inom verksamheterna bemött dem med stor förståelse och tagit hänsyn till deras möjligheter i stor utsträckning. Ingen upplever sig dock ha särskilt mycket att säga till om vad gäller arbetsuppgifterna. Detta upplevs dock inte som något större problem då deltagarna ofta trivs med sina uppgifter. En av respondenterna upplever dock att hans färdigheter och kompetens inte togs tillvara. Han hade arbetat inom en liknande verksamhet under flera års tid och hade mycket kunskap och erfarenhet men upplevde sina arbetsuppgifter som väldigt begränsade. De flesta är dock nöjda med sina uppgifter, även om de kan upplevas som utmanande och svåra till en början.

De flesta som deltagit i Start anser att de har fått det stöd de behöver. En viss besvikelse kan dock identifieras hos flera av deltagarna gällande att de inte fullt uppnått sitt mål att finna anställning. Trots detta har de flesta valt att stanna kvar i Start. En del av dem som inte fått anställning eller praktik genom Start har valt att istället börja studera. En av respondenterna berättar dock att han valt att lämna Start på grund av sin besvikelse över att det inte bidragit till mer än två kortare praktikperioder. Deltagarna har dock svårt att sätta ord på vad som skulle kunna göras annorlunda. De anser att handledarna gör ett bra jobb och gör vad de kan för att hitta lämpliga praktik- och arbetsplatser.

Flera av de intervjuade deltagarna anser att praktik- och anställningsperioderna löper under en för kort tid och att det är ett problem. Endast en av de intervjuade deltagarna har haft en praktikperiod på närmare sex månader medan resterande har haft en eller flera kortare praktiker eller anställningar. Dessa tycks i genomsnitt vara i två till fyra månader. Även väntetiden till dess att den första praktik- eller anställningsperioden påbörjas uppfattas av deltagarna vara ett problem. Flera av respondenterna vittnar om att det tog mer än sex månader innan de blev tilldelade sin första praktikplats eller subventionerad anställning. De tror att den långa väntetiden bland annat kan härledas till omfattande pappersexercis, men även till att det tog lång tid för handledaren att identifiera passande arbetsplatser som vill medverka i Start.

Bilaga 2: Intervjuer med arbetsgivare

Sammantaget visar intervjuerna med arbetsgivare på att de flesta är nöjda med sitt deltagande och upplever sig ha fått ett omfattande stöd från Start's handledare. De flesta skulle även rekommendera andra arbetsgivare att medverka i Start. Flera av respondenterna har dock svårt att sätta ord på vilken nytta Start har bidragit med för deras del. Vissa mönster har kunnat utläsas vad gäller arbetsgivarens kunskap om Start, dess organisation samt arbetssätt och inställningen till Start. Arbetsgivarna som hade mer kunskap om Start och tidigare deltagit i flera liknande projekt tenderade i högre grad att vara positivt inställda till sitt deltagande i Start och dess arbetsmetoder.

Att arbetsgivare väljer att delta i Start och ta emot deltagare är en avgörande faktor för att Start ska uppfylla sina mål. Arbetsgivarna förväntas ställa upp med praktikplatser och arbetsförlagd yrkesutbildning, samt i vissa fall anställa de individer som deltar i Start. Att arbetsgivarna har information om Start, dess syfte och mål är en avgörande faktor för att Start ska ligga i linje med den planering och de mål som fastslagits. Att det framkommit att flera av de arbetsgivare som deltagit i Start har bristfällig kunskap om Start och dess arbetssätt kan därför anses vara ett problem. Under intervjuer med ansvariga hos arbetsgivarna har det i ett par av fallen framkommit att de inte innehar kunskap om Start och inte är medvetna om att de deltagit i ett projekt vid namn Start – Stöd till arbete eller har kännedom om Samordningsförbundet Huddinge Botkyrka Salem. De har inte heller varit medvetna om att Start bygger på metoden Supported Employment och vad denna innebär.

Gemensamt för de arbetsgivare som inte har kunskap om Start är att de inte tidigare har tagit emot praktikanter via något liknande projekt eller någon av de samverkande myndigheterna. Dessa arbetsgivare valde även att avsluta sitt deltagande efter endast en månad på grund av omfattande privata problem hos deltagaren, vilka påverkade personens arbete. De anser sig inte ha haft något nytta av att medverka i Start utan anser att det mest varit till besvär. En av dessa arbetsgivare skulle dock kunna tänka sig att ta emot fler deltagare om han visste att dessa inte hade lika omfattande privata problem som den tidigare praktikanten.

En majoritet av de intervjuade arbetsgivarna som valt att medverka i Start har dock tidigare erfarenhet av att ta emot praktikanter från såväl Af och FK som från projekt som liknar Start. Dessa arbetsgivare har överlag mer kunskap om Start samt dess mål, syfte och organisation. De är även generellt mer positivt inställda till Start och tycker att stödet från Start's handläggare har varit bra. Dessa arbetsgivare har haft lättare att identifiera vilken nytta deltagandet har varit för dem. Flera av respondenterna framhåller att de själva utvecklas mycket som personer av att ta emot praktikanter från Start's målgrupp samt av att få träna på att lära ut verksamhetens arbetsuppgifter. Vidare menar flera av arbetsgivarna att de praktikanter de blev tilldelade sig var till stor nytta och bidrog med positiv energi till verksamheten. En viss ekonomisk vinning framhölls även av ett par av de intervjuade arbetsgivarna.

De arbetsgivare som medverkat i liknande projekt tidigare och har ett utbrett socialt engagemang har inte kunnat urskilja några markanta skillnader mellan Start och andra projekt de deltagit i. Några av de intervjuade arbetsgivarna betonar dock att de aldrig tidigare haft en sådan nära kontakt med praktikanternas handledare och att andra projekt inte inneburit samma regelbundna uppföljning som Start.

Samtliga respondenter är väl medvetna om att deras medverkan innebar kontakt med en handledare. Såväl deltagaren som arbetsgivaren tycks ha haft regelbunden kontakt med handledaren under praktikperioden och fått stöd från denna genom löpande utvärdering av hur det fungerade, hur de olika parterna upplevde praktikperioden samt vad som kunde förbättras. En majoritet av respondenterna upplevde stödet som bra och omfattande. En av arbetsgivarna vittnar dock om att kontakten inte alls fungerade bra, att det flera gånger hände att handledaren missade möten de bokat in och att denna helst ville ta all kontakt via telefon. Denna faktor bidrog till att arbetsgivaren inte valde att medverka i Start fortsättningsvis. Respondenten menar dock att de skulle kunna tänka sig att medverka igen om en god kontakt med handledaren kunde säkerställas i ett inledande skede.

Arbetsgivare som deltagit anser att Starts insatser har varit utformade efter deras behov och att de själva haft mycket att säga till om. Arbetsgivarna har, i samverkan med handledare och deltagare, utformat deltagarens arbetstider och arbetsuppgifter efter deltagarnas förutsättningar och behov. En majoritet av arbetsgivarna upplever att det har varit relativt lätt att hitta passande uppgifter och att det har fungerat bra att ha praktikanten hos sig. Endast ett fåtal har dock kunnat erbjuda fortsatt anställning. Förklaringen de ger är att de inte hade behov av eller de ekonomiska förutsättningarna att anställa vid det aktuella tillfället, alternativt att deltagaren inte ansågs redo för att bli anställd.

Valet av deltagare har arbetsgivarna dock inte haft någonting att säga till om. Rekryteringsprocessen gick till som så att en handläggare på Start tog kontakt och frågade om arbetsgivaren var intresserad av att medverka. Arbetsgivarna upplevde det som att handläggaren redan hade en specifik deltagare i åtanke i detta skede och de hade således ingenting att säga till om. Detta tycks de flesta dock inte uppleva som något problem. Ett par av respondenterna framhåller dock att de haft problem med den deltagare de blev tilldelad och att denna inte alls var passande för deras typ av verksamhet. Den främsta anledningen till att det inte fungerade var privata problem hos deltagaren.

Gemensamt för samtliga arbetsgivare som intervjuats och valt att avsluta sitt deltagande i Start är att ingen vet vad deltagarna gör i dagsläget och vart dessa tog vägen efter avslutad praktik. Ingen av arbetsgivarna tycks dock efterfråga denna typ av information. Respondenterna vittnar även om att de inte haft kontakt med handledaren efter avslutad praktik eller anställning. Flera av arbetsgivarna menar att de skulle kunna tänka sig att delta igen om de skulle få frågan.

Bilaga 3: Arbetssätt och processkarta i Start

Arbetssätt

Ledande för projektgruppens arbete är de målsatta tiderna för hur länge man ska arbeta med deltagare, hur lång tid det förväntas ta innan praktik, arbete eller studier kan starta samt hur länge denna bör pågå innan övergång till anställning äger rum. Projektledaren är som mottagare av remisser från myndigheter inom Start och har i uppgift att kalla remittenten och deltagaren till ett informationsmöte efter mottagen remiss. Projektgruppens medlemmar gör därefter en bedömning om huruvida Start är en lämplig insats för deltagaren och om det finns utrymme att ta emot personen. Projektgruppen ses en gång per vecka för att diskutera nya remisser, följa upp deltagarna samt diskutera Starts metoder. Vidare fungerar projektmötena som ett forum för information.

Om inskrivning blir aktuellt kallas deltagaren till ett möte för inskrivning samt intervju tillsammans med arbetsterapeuten. Fokus läggs därefter på att deltagaren skall ha en remitterande myndighet som stöd samt en fungerande försörjning. Efter inskrivning påbörjar SE-handledare en kartläggning av lämpliga aktiviteter för deltagaren med utgångspunkt från individens förutsättningar och behov. Målet är att deltagaren bör ha påbörjat praktik, studier eller anställning inom sex månader efter det att kartläggning påbörjats. Parallellt med kartläggningen är handläggaren på den remitterande myndigheten ansvarig för att leta fram lämpliga arbets- eller utbildningsplatser i samverkan med SE-handledaren och deltagaren. Tanken är att deltagaren direkt efter avslutad kartläggningsfas ska påbörja sin praktik eller anställning, alternativt sina studier.

Praktik-, anställnings- eller studieperioden inleds med ett nätverksmöte mellan Start, deltagaren och arbetsgivaren där förutsättningarna och ramarna för deltagandet fastställs. Deltagandet är alltid tidsbegränsat och en praktikperiod skall aldrig pågå längre än tolv månader utan att övergå till anställning. Det kan dock vara aktuellt med flera olika praktikperioder hos olika arbetsgivare, vilka sammanlagt överskrider tolv månader. Under perioden kan flera nätverksmöten äga rum beroende på hur deltagarens samt arbetsgivarens behov av stöd och uppföljning ser ut.

Om övergång från praktik till anställning blir aktuell är projektgruppens arbetsförmedlare ansvarig för kontakt med arbetsgivare samt administrationen kring anställningen. Vid anställning kvarstår deltagaren i Start och ett uppföljningsansvar upparbetas mellan Start och Arbetsförmedlingen. Även vid övergång till studier kvarstår deltagaren i Start för att underlätta att fullföljande äger rum.

De målsatta tiderna är styrande för när deltagandet i Start skall avslutas. Avslut bör övervägas om deltagaren inte påbörjat praktik efter sex månader och likaså om subventionerad anställning inte nåtts inom 18 månader. Avslut kan även ske tidigare om det blir tydligt att deltagaren inte är redo för anställning eller om deltagaren nått anställning och rutiner för fortsatt stöd upparbetats. Avslut sker genom ett nätverksmöte mellan deltagaren, projektgruppen och deltagares professionella nätverk.

Aktiviteter

Start syftar till att möjliggöra inträde på arbetsmarknaden genom att matcha målgruppen med subventionerade anställningsformer så som utvecklings- och trygghetsanställningar, alternativt ge stöd till studier för de individer som önskar och har förutsättning att studera. Start erbjuder deltagarna samordnade insatser genom metoderna Supported Employment (SE) och Supported Education (SED). Dessa metoder är praktiskt inriktat mot arbete eller studier och innefattar insatser så som arbetspraktik, kortare yrkesutbildningar, arbetsförlagd yrkesutbildning (APY), yrkesinriktade kurser på gymnasienivå samt studier.

Utskrivning

