

Partnerskap

Partnerskap för systempåverkan?

– en intervjustudie av
Växtkraft Mål 3-
organisationen

Mattias Dyrvik, Andreas Eriksson,
Karin Isaksson Iliev och
Patrik Jonsson

Växtkraft Mål 3 var en stor programsatsning inom Europeiska Socialfonden (ESF) där man under åren 2000-2006 beviljade medel till 10 000-tals projekt för att stärka individens ställning på arbetsmarknaden och därigenom bidra till ökad sysselsättning och tillväxt. Ett övergripande syfte med programmet var att de satsningar som genomfördes skulle bidra till systempåverkan inom respektive politikområde.

Denna rapport utgår från intervjuer med ledamöter inom regionala partnerskap, Övervakningskommittén samt regionala ESF-handläggare. Här redovisas hur de ser på samverkan, uppföljning och spridning, tre arbetsområden som är viktiga när man vill nå systempåverkan. De svar vi fått visar på bristfälliga strategier på regional nivå. Om de undersökta regionerna är typiska för landet har resultaten från Växtkraft Mål 3 troligen svårt att långsiktigt påverka några system.

Partnerskap för systempåverkan?

– en intervjustudie av
Växtkraft Mål 3-
organisationen

Mattias Dyrvik, Andreas Eriksson,
Karin Isaksson Iliev och
Patrik Jonsson

APeL AB – Forskning och utveckling i Arbetsplatslärande
Tempelbacksvägen 4
711 31 LINDESBERG
Telefon 0581-817 26
www.apel-fou.se

Kontaktperson: Andreas Eriksson
0581-817 27, 070-593 97 27, andreas.eriksson@apel-fou.se

ISBN 978-91-85965-02-1

Grafisk form: Karin Isaksson Iliev

Original: Relatera AB, Skinnskatteberg

Tryck: Åbergs Tryckeri, Tomelilla, 2007

Upplaga: 400 ex

Inledning	5
Partnerskapens roll i	
Växtkraft Mål 3-programmet	7
Rapportens syfte	8
Tillvägagångssätt	8
Kontakter	9
Kontakt mellan regionala partnerskap och ESF-kontor	9
Kontakt mellan regionala partnerskap och Övervakningskommittén	12
Kontakt mellan regionala partnerskap och kontakt med externa aktörer	13
Sammanfattning	14
Uppföljning av resultat och erfarenheter	15
Vad säger ledamöterna inom Övervakningskommittén om uppföljning?	15
Vad säger ledamöterna inom regionala partnerskap om uppföljningsarbete?	16
Vad säger handläggarna på regionala ESF-kontor om uppföljning?	18
Sammanfattning	20
Spridning av resultat och erfarenheter	21
De regionala partnerskapens spridningsarbete	21
De regionala ESF-kontorens spridningsarbete	22
Övervakningskommitténs spridningsarbete	25
Sammanfattning	26
Sammanfattande slutreflektion	27
Referenser	31

Inledning

RAPPORTEN TAR SIN utgångspunkt i hur partnerskap och andra aktörer inom Växtkraft Mål 3-programmet ser på frågor som rör samverkan, uppföljning och spridning. Växtkraft Mål 3 var en stor programsatsning inom Europeiska socialfonden (ESF) där man under åren 2000-2006 beviljade medel till 10 000-tals projekt för att stärka individens ställning på arbetsmarknaden och därigenom bidra till ökad sysselsättning och tillväxt. Ett övergripande syfte med programmet var att de satsningar som genomfördes skulle bidra till systempåverkan. Mot denna bakgrund blir frågor som rör samverkan, uppföljning och spridning också särskilt viktiga.

Partnerskapens roll i Växtkraft Mål 3-programmet

Under programperioden satsades medel på projekt av varierande storlek, från arbetsplatsnivå till flerregionala satsningar. Vilka ansökningar som skulle beviljas beslutades av ett regionalt ESF-kontor i samråd med ett regionalt partnerskap.¹ Varje region beslutade själv om partnerskapens sammansättning, men arbetsmarknadens parter förutsattes vara drivande i arbetet. De flesta partnerskap bestod av ett tiotal olika organisationer. De hade till uppgift att inventera behoven av kompetensutveckling och sysselsättning i sina respektive regioner och utifrån dessa utforma en regional plan för hur ESF-medlen skulle fördelas mellan olika insatsområden. Vidare skulle partnerskapen informera om programmet, ge råd och vägledning gentemot det regionala ESF-kontoret, följa planernas utveckling och vid behov justera dem.² Partnerskapens arbete skulle bygga på ett aktivt samarbete där alla partner skulle ha lika stort inflytande över arbetet. Tanken med att inrätta partnerskapen var att bättre fånga upp de behov som kan skilja sig mellan regioner. Ingående partners skulle också medverka till kvalitetssäkring av programgenomförandet samt till metodutveckling.

På nationell nivå skulle partnerskapens regionala planer godkännas av en övervakningskommitté. I Övervakningskommittén fanns ett 30-tal organisationer representerade vilka till stor del var samma organisationer som också fanns representerade i de regionala partnerskapen. Det övergripande ansvaret för programmets samordning och förvaltning hade det svenska ESF-rådet centralt.

1 Det fanns ett Mål 3-partnerskap i varje län från Skåne upp till Gävleborg och Dalarna. Längre norrut utgjorde Mål 3 endast en mindre satsning inom Mål 1-programmet och berörs inte här.

2 Samlat Program Dokument för Växtkraft Mål 3 (2006), s. 116.

Rapportens syfte

Enligt det samlade programdokumentet för Växtkraft Mål 3 krävs ett antal stödfunktioner för att nå framgång med programmet. Några av dessa stödfunktioner är uppföljning/utvärdering samt spridning av erfarenheter och erfarenhetsutbyte.³ Dessutom lyfts goda samarbetsformer fram som en förutsättning för ett lyckat genomförande.

Syftet med rapporten är därför att belysa hur ledamöter inom regionala partnerskap, Övervakningskommitté och ESF-handläggare har arbetat med uppföljning och spridning samt hur kontakterna dem emellan har sett ut.

Tillvägagångssätt

NTG partnerskap är en nationell temagrupp inom Equal-programmet. Sedan 2004 arbetar en forskningsgrupp från APeL FoU och Linköpings universitet med att sammanställa, systematisera och sprida kunskap om partnerskap som organiseringsform. Initialt studerades Equal-partnerskap och under 2006 och 2007 har studien även kommit att innefatta Växtkraft Mål 3-organisationen.

Vi kommer i denna rapport vid flera tillfällen hänvisa till en tidigare enkätstudie. Denna studie resulterade i en rapport⁴ som baseras på en enkät som under hösten 2006 gick ut till samtliga partnerskap inom Växtkraft Mål 3.

Föreliggande rapportens dataunderlag består av intervjuer med personer som har verkat i olika delar av Växtkraft Mål 3-organisationen. Intervjuerna genomfördes under hösten 2006 till sommaren 2007 och omfattade följande aktörer:

- 20 partnerskapsledamöter från fyra olika regioner
- Tolv ESF-företrädare från samma regioner som partnerskapsledamöterna
- 15 ledamöter inom Övervakningskommittén

Intervjuerna varade omkring en timma och spelades in för att sedan transkriberas. Rapporten har sedan byggts upp kring ett antal citat inom frågeområden om kontakter, uppföljning och spridning.

³ Samlat Program Dokument för Växtkraft Mål 3 (2006), s. 66.

⁴ Dyrvik M, Eriksson A, Isaksson Iliev K, Jonsson P. *Partnerskaps kritiska faktorer – en enkätstudie av partnerskapen inom Växtkraft Mål 3*, (2007).

Kontakter

DET SAMLADE PROGRAMDOKUMENTET konstaterar ”för att alla berörda av Mål 3-programmet skall kunna göra en så god insats som möjligt, krävs att partnerskapen på lokal, regional och nationell nivå utvecklar goda samarbetsformer.”⁵ Detta kapitel tar därför upp frågan om hur kontakterna i det svenska socialfondsprogrammets organisationsstruktur har fungerat. Vi vill belysa hur de regionala ESF-kontoren, Övervakningskommittén och ESF-rådet centralt har fungerat i sina kontakter i förhållande till partnerskapen. I våra intervjuer har vi ställt frågor som avser att ge svar på kontakternas innehåll och karaktär.

Kontakt mellan regionala partnerskap och ESF-kontor

De regionala ESF-kontoren skötte handläggningen av projektansökningar och tog beslut om vilka projekt som skulle beviljas pengar. När en ansökan behandlades gjorde den enskilda handläggaren en bedömning av huruvida projektet uppfyllde socialfondens krav. I detta sammanhang var det tänkt att de regionala partnerskapen skulle fungera som en resurs och vara rådgivande gentemot de regionala ESF-kontoren. Till syvende och sist var det dock upp till det enskilda ESF-kontoret att avgöra om ett projekt skulle beviljas medel eller ej.

De flesta av de intervjuade partnerskapsledamöterna menar att kontakten med de regionala ESF-kontoren har fungerat bra.

”Det har varit ganska nära kontakt, en del som har jobbat med samma saker och vi har hjälpts åt.”

⁵ Samlat Program Dokument för Växtkraft Mål 3 (2006), s. 97.

”Vi har ju väldigt öppna diskussioner och ibland är vi oense. Vi har olika synsätt som kan märkas i våra diskussioner. Men det har aldrig varit så att vi inte har kommit fram till konsensus.”

”För att kunna få en fungerande verksamhet handlar det om att ha ett öppet klimat och kunna ha en öppen diskussion, och det måste jag definitivt säga att vi har.”

I ett av partnerskapen ansåg däremot en respondent att de inte haft så mycket kontakt med det regionala ESF-kontoret.

Detta ger bilden av att majoriteten av partnerskapen har haft en frekvent kontakt med de regionala ESF-kontoren, vilket stämmer väl överens med våra tidigare erfarenheter från partnerskap. I vår tidigare enkätundersökning, som riktade sig till samtliga Växtkraft Mål 3-partnerskap, såg vi att över 60 procent av partnerskapsledamöterna hade kontakt 5-6 gånger per år eller mer med det regionala ESF-kontoret.

För att ta reda på om handläggarna hade samma uppfattning gällande kontakten med partnerskapen ställdes liknande frågor till dem. Intervjuerna visar att de flesta av handläggarna på de regionala ESF-kontoren ansåg att de hade en frekvent kontakt med partnerskapsledamöter, i en del fall även i det dagliga arbetet.

”Många av dem har vi ju kontakt med i det dagliga arbetet, i informella kontakter, när vi träffas på olika ställen och pratar över telefonen och mailar. Det är svårt att säga hur mycket kontakt man har på det sättet. [...] Det är inget svårt att jobba med det här partnerskapet, nej det är inget svårt. Det är lättarbetat.”

”Den [kontakten med partnerskapet] är löpande. Oftast har man möten ungefär en gång i månaden. Man har även ett arbetsutskott där det sitter med några från partnerskapet.”

Däremot skiljer sig ett av de regionala ESF-kontoren från de övriga tre. Detta genom att handläggarna uppger att de inte själva haft någon direkt kontakt med partnerskapet.

”Nej, absolut inte. Snarare tvärtom skulle jag vilja säga [...] jag har i princip ingen kontakt med dem [det regionala partnerskapet].”

I detta fall har det inte funnits någon frekvent kontakt mellan handläggarna och det regionala partnerskapet vilket även bekräftas från ledamöterna i partnerskapet.

En faktor som visat sig avgörande för hur relationen mellan partnerskapen och handläggarna på det regionala ESF-kontoret ser ut är storleken på regionen där det visat sig att mindre kontor har mer informell kontakt.

”Nej, inte mycket. Jag vet att man träffas med jämna mellanrum och så men jag vet inte hur kontakten ser ut eller vilka frågor man diskuterar. [...] Nej, nej jag har aldrig träffat dem.” (stort kontor)

”Det är ett stort kontor så man har inte så mycket kontakt. En del tjänstemän är med på mötena och så vidare. Vi har haft några tvådagarsträffar och något lunchmöte med grupparbeten där alla varit med.”
(stort kontor)

”Jag tycker att den är bra. Partnerskapet bidrar till att dialogen blir väldigt enkel, det blir inte så formellt.”
(litet kontor)

”Det har varit en ganska nära kontakt med en del som har jobbat med samma saker, vi har träffats vid mötena och de träffar som varit och så ibland träffas vi då många jobbar med kompetensutveckling så vi stöter på varandra lite här och lite där i olika sammanhang.” (litet kontor)

Kontakt mellan regionala partnerskap och Övervakningskommittén

Övervakningskommitténs uppgift var att se till att Växtkraft Mål 3-programmets arbete genomfördes med tillfredställande kvalitet och effektivitet. Övervakningskommittén skulle utse ett arbetsutskott, bestående av ledamöter från Övervakningskommittén, vilka löpande skulle följa arbetet med programmet. Till Övervakningskommittén skulle även fyra beredningsgrupper knytas. Beroende på insatsområde skulle löpande kontakt hållas med såväl hela Mål 3-organisationen som de regionala partnerskapen. Som rådgivare har företrädare för EU-kommissionen deltagit i Övervakningskommitténs arbete.⁶

De flesta av partnerskapsledamöterna uppger att de sällan haft någon kontakt med Övervakningskommittén.

”Nä, alltså vi har inga direkta kontakter [...] Det är i stort sett samma organisationer som utser representanter i Övervakningskommittén som sitter i partnerskapet, så att de kontakterna tar vi ju då direkt med våra respektive representanter i Övervakningskommittén.”

”Nej det har vi inte haft. [...] Dem flesta ledamöterna har så vitt jag förstått inte haft någon kontakt med Övervakningskommittén.”

Bilden av att partnerskapen sällan har haft kontakt med Övervakningskommittén stämmer väl överens med resultaten från vår tidigare enkätstudie av partnerskapen inom Växtkraft Mål 3. I denna studie framkom att 40 procent hade kontakt med Övervakningskommittén 1-2 gånger per år och 25 procent att de aldrig haft någon kontakt.

Det framkom även i våra intervjuer att en del partnerskapsrepresentanter efterfrågar mer kontakter gentemot Övervakningskommittén. Ett av partnerskapen har arbetat för att få en närmare kontakt med Övervakningskommittén, men inte lyckats.

De flesta ledamöterna i Övervakningskommittén uppgav att de har kontakt med representanter från partnerskapen, men att denna kontakt sker med enskilda personer. Genom arbetet i beredningsgrupperna har man haft en sporadisk kontakt med de regionala partnerskapen.

⁶ Samlat Program Dokument för Växtkraft Mål 3 (2006), s. 119ff.

”Ibland har de bjudits in att delta i workshops [arr ESF] och liknande men de brukar vara dåligt representerade. Det är ingen organiserad kontakt alls med partnerskapen. Det är en stor miss!”

”Det var mer kontakter från beredningsgruppens sida inledningsvis för att få inblick i programmet, vi var både i Jönköping och i Göteborg. Successivt har vi väl känt att vi inte har samma behov längre, vi har jobbat mer med Equal-frågor.”

”Det kanske har förekommit men det har gått mig förbi, alltså det är inget som man har en känsla av att det förekommer regelbundet på något sätt när man sitter på Övervakningskommitténs sammanträden. Det är inget man har sett röken av.”

”Nej inte organiserat nej [...] Det är ingen organiserad kontakt alls med partnerskapen, det är också en stor miss.”

Ledamöter från Övervakningskommittén och de regionala partnerskapen har därmed samma syn på kontakten dem emellan.

Kontakt mellan regionala partnerskap och kontakt med externa aktörer

Då frågan om lärande och kompetensutveckling finns uttryckt i både nationella och regionala policy- och styrdokument kan det vara av intresse att titta på hur partnerskapens kontakt med andra utbildningsanordnare i regionen sett ut. Det har visat sig att partnerskapen inte, mer än i undantagsfall, har samverkat med andra aktörer inom detta område.

”Bortsett från högskolan, som finns med i partnerskapet, har det inte förekommit mer än att man kommit till partnerskapet och presenterat olika projektidéer, så om man tänker på andra utbildningsanordnare så nej.”

”Högskolan sitter med i vårt partnerskap. Vi träffar med jämna mellanrum folk ifrån högskolan och när det gäller utbildade konsulter så har vi ett nätverk med sådana som vi kallar och informerar. Men nu när pengarna har börjat ta slut har vi inte gjort det på en tid.”

Kontakten mellan olika partnerskap har dock skett mer frekvent än kontakter med externa aktörer. Partnerskapen träffas med olika regelbundenhet och i olika syften.

”Ja, vi har ju haft samverkan med fyra närliggande partnerskap, vi har träffats i arbetsutskotten ett par gånger om året och drivit projekt tillsammans.”

”Vi har årliga konferenser där vi träffar andra partnerskap inom ramen för vår region.”

”Jo, det har varit en del träffar. Jag har inte varit så aktiv, jag har varit med någon gång.”

Sammanfattning

De flesta intervjuade ledamöterna i de regionala partnerskapen och handläggarna på de regionala ESF-kontoren tycker att kontakterna har varit täta med en fungerande dialog. Undantaget är en region där partnerskapet, men främst ESF-kontoret, uttryckt att det inte funnits någon vidare kontakt mellan de båda.

Partnerskapsledamöter uppger att de sällan haft kontakt med föreläsare för Övervakningskommittén, vilket även konstaterades i slututvärderingen av Växtkraft Mål 3.⁷ Övervakningskommitténs syn på kontakterna stämmer väl överens med denna bild.

⁷ Slututvärdering Växtkraft Mål 3, (2005), Svenska ESF-rådet s 57f.

Uppföljning av resultat och erfarenheter

I DET SAMLADE programdokumentet står att läsa: ”Förvaltningsmyndigheten skall utarbeta en strategi för hur uppföljning och utvärdering skall genomföras [...] Såväl Övervakningskommittén som de regionala partnerskapen skall löpande få information om hur programmet utvecklas och i mesta möjliga mån involveras i arbetet.”⁸ Av programkomplementet framgår att halvtidsutvärderingen skulle pågå under genomförandet i en interaktiv process på alla nivåer, dvs. det övergripande programmet, de olika insatsområdena samt åtgärder och projekt.⁹ I våra intervjuer har vi därför ställt frågor till företrädare för Övervakningskommittén, regionala ESF-kontor och partnerskap om hur de ser på uppföljningsarbetet.

Vad säger ledamöterna inom Övervakningskommittén om uppföljning?

I Övervakningskommitténs arbetsordning ingick att besluta om kriterier för och fördelning av åtgärdsmedel till regionerna, liksom att godkänna de regionala planerna.¹⁰ Övervakningskommittén hade också möjlighet att besluta om omfördelning av medel mellan åtgärder inom ett insatsområde. I det samlade programdokumentet nämns att förändringar av insatsområdena bör grundas på utvärderingar och då i första hand den s.k. halvtidsutvärderingen. Programkomplementet, som ska bryta ner det samlade programdokumentet på detaljnivå, innehåller en relativt detaljerad beskrivning av hur utvärderingar ska genomföras.¹¹ Här redovisas

8 Samlat Program Dokument för Mål 3, (2006) s. 123.

9 Programkomplement för Växtkraft Mål 3 i Sverige, (2006) s. 46ff.

10 Samlat Program Dokument för Växtkraft Mål 3, (2006) s. 120.

11 Programkomplement för Växtkraft Mål 3 i Sverige, (2006) s. 46ff.

mål, indikatorer och utvärderingsfrågor. Det saknas däremot en motsvarande beskrivning av hur de mål som utvärderas ska uppnås i projekten.

Övervakningskommittén skulle även regelbundet utvärdera de framsteg som gjordes för att uppnå programmets särskilda mål.¹² ESF-rådet som myndighet beställde två utvärderingar och det verkar, enligt intervjuerna, vara på det sättet som uppföljning systematiskt har skett.

Ledamöter i Övervakningskommittén verkar endast sporadiskt ha informerats om resultat av olika projekt. Vissa ledamöter anser att det funnits brister i uppföljning och sammanställning av projektens samlade erfarenheter inom Växtkraft Mål 3.

”Inte annat än genom att beställa rapporter, inte direkt av enskilda projekt utan mera på en strukturell nivå.”

”Jag förmodar att det finns många projekt som har genomförts med arbetslösa som har varit oerhört lyckosamma och andra mindre lyckosamma. Varför de varit det ena eller andra borde man försökt fånga upp lite bättre.”

Vad säger ledamöterna inom regionala partnerskap om uppföljningsarbete?

Partnerskapen har följt upp de satsningar som de varit med och beviljat medel till. Det har dock funnits en variation i hur uppföljningen rent praktiskt har gått till. Det kan innebära allt från att partnerskapet genomfört stickprov, anlitat konsulter för att utvärdera projekten, till att företrädare från projekten kommit till partnerskapet för att redogöra om projekten och dela med sig av sina erfarenheter.

”Vi har följt upp projekten kontinuerligt och jag upplever att det har varit ett nogsamtt arbete där man försökt att handplocka människor som har varit lämpliga att jobba med utveckling och uppföljning. [...] Ofta har det varit någon extern utredare som gjort jobbet och sen har den personen presenterat resultatet tillsammans med projektägaren.”

¹² De övergripande målen för Växtkraft Mål 3 var att programmet över tiden skulle bidra till ökad sysselsättning, att de regionala tillväxtavtalen/programmen kan genomföras, god miljö och fler gröna jobb, ökad jämställdhet och högre IT-mognad.

”Vi brukar alltid följa upp vid varje partnerskapsmöte var vi ligger i våra projekt. Vi har alltid en genomgång hur det ser ut totalt, vilka projekt som har godkänts och vilka som fått avslag.”

”Ja, på det sättet att vi i slutet på året tittar lite granna på hur det har blivit och hur ser det ut nu inför nästa år när man ska göra en ny plan.”

”Vi [partnerskapet] gör lite stickprov på projekten, sen får de komma till partnerskapets träffar och beskriva hur långt man kommit i projektet och med vilket resultat.”

I vår tidigare enkätstudie av landets Mål 3-partnerskap, uppgav 51 procent av de svarande att partnerskapet har arbetat med att sammanställa och följa upp partnerskapets eget arbete.

I våra intervjuer med ledamöterna förekommer det uttalanden som vittnar om att det varit oklart kring vem eller vilka som haft ansvaret för att operativt följa upp hur det har gått för projekten i regionen.

”Det är handläggarna på ESF-kontoret som har till uppgift att åka ut och följa upp projekten inom de olika målområdena.”

”Jag vet inte om det ingår i partnerskapens roll över huvudtaget, jag har nog en känsla av att det ligger mer på handläggarnivå.”

Då ledamöterna gör detta som en del av sitt ordinarie uppdrag kan det vara svårt att få tiden att räcka till. För att ledamöterna ska vilja avsätta tid och motiveras till en kontinuerlig uppföljning är det nödvändigt att vara tydlig med vilka åtaganden man har som ledamot i partnerskapet.

”Jag känner inte att partnerskapen har haft den rollen. Vi kan inte avsätta resurser för att göra uppföljningar av tusentals projekt, det tar för mycket tid. De som sitter med i partnerskapen har redan nu svårt att hinna med att delta i arbetet.”

Det verkar som om det funnits oklarheter bland partnerskapen om vem eller vilka det är som ska ansvara för uppföljningsarbetet. Det skiljer sig åt på vilket sätt partnerskapen har genomfört utvärderingen, vilket kan hänga ihop med att det inte funnits någon riktlinje för hur uppföljningsarbetet rent praktiskt ska genomföras på regional nivå.

”Jag tror att vi haft folk som kommit ut och berättat om projekt för att ge information om hur det går med projektet.”

”Alltså, det har mest handlat om hur det sett ut med medelstillelningen, vilka projekt som pengarna gått till och hur mycket pengar det finns kvar, men annars har vi inte gjort någon större uppföljning.”

”Sättet att jobba med utvärderingar av projekten är definitivt något som går att förbättra tycker jag.”

Vår enkätstudie bekräftar till stor del detta då ledamöter ger skilda uppfattningar av vad som är att betrakta som uppföljning eller utvärdering. Bland annat uppges att man haft uppföljning i form av reportage i tidningen Mind, information på möten med det regionala ESF-kontoret och de centralt beställda utvärderingarna.

Vad säger handläggarna på regionala ESF-kontor om uppföljning?

Handläggare på de regionala kontoren anser att det har skett en uppföljning av projekten. Det tycks däremot inte ha funnits någon tydlig strategi med avseende på vilket sätt uppföljningen ska genomföras. Här uttrycks också åsikten att det finns en inbyggd uppföljning i de fall där ansökan görs i två steg.

”Om man tittar på kompetensutvecklingsinsatser mot anställda fungerar det så att när de har gjort sin analys och redovisat den så får de söka medel för kompetensutveckling som de först får ut när de genomfört utbildningen så där finns väl, tycker jag, en inbyggd uppföljning.”

”Ja, vår vision var att vi skulle träffa företagen när de är inne i kompetensutvecklingssteget. Det är en form utav uppföljning för att se om de kommit igång och genomfört de utbildningar som de planerat, men där har inte vår tid riktigt räckt till.”

Här bör noteras att ovanstående citat rör kompetensutveckling för selsatta. Detta insatsområde omfattade största delen (39 procent) av budgeten för Växtkraft Mål 3 och fördelades samtidigt på många små projekt. Det kunde handla om enskilda arbetsplatser med ett fåtal anställda. Behovet av att följa upp det lilla företagens specifika kompetensutveckling är rimligen av annan karaktär än uppföljning av större arbetslöshetsprojekt.

Att det inte framgått vad som avses med uppföljning illustreras genom nedanstående uttalanden.

”Inte mycket uppföljning, det är Artikel 4¹³ om man kan kalla det för uppföljning. Om man nu bara tänker på de stora projekten tycker jag de här styrgrupperna vi är med i, ger en väldigt god bild av projektet, det är en sorts uppföljning tycker jag.”

”När man är ute och träffar ett projekt och någon vill ha hjälp med en rekvisition då blir det också uppföljning för dom vill ju alltid berätta om projekten, men vi har ingen mall för hur det ska göras som säger att nu har det gått tre månader nu måste jag ut igen och bla, bla, bla, det har vi inte.”

Systematisk uppföljning verkar inte vara en prioriterad fråga. Hög arbetsbelastning lyfts fram som ett argument till varför behovet av uppföljning har fått stå tillbaka.

13 EU-kommissionens förordning (EG) nr 438/2001, artikel 4: Förvaltnings- och kontrollsystem skall omfatta förfaranden för att kontrollera att medfinansierade varor och tjänster har levererats och att det rör sig om faktiska utgifter samt att säkerställa efterlevanden av villkoren i relevanta kommissionsbeslut.

”Nej, fanns det så skulle vi givetvis rätta in oss i ledet men jag skulle inte föreslå det själv.”

”Behov finns väl alltid men det är inte riktigt min grej. Jag är mera praktiker, rekvisitioner, telefon och så vidare men det kan hända att andra tycker att det skulle vara perfekt om någon tvingade oss och gå ut var tredje månad men jag tror att de ändå ser att vi har så mycket och göra så att det kan bli tajt med tiden där.”

Vid ett av de regionala ESF-kontoren uttrycktes frustration över att det inte har funnits någon utarbetad metod för att fånga upp erfarenheterna från projekten i regionen. Att det saknats sätt att systematiskt ta till vara på erfarenheterna från de satsningar som gjorts är inget unikt för denna region, liknande antydningar förekommer på flera kontor.

”När det gäller att bevilja projekt så har vi ju hela tiden kämpat med arbetslöshetsprojekten. De ska kunna implementeras och man ska ta vara på de erfarenheter man har gjort men det är ingen lätt historia. De flesta projekt har löpt på tills de är slut och sen är det ingen som tar hand om det. [...] Det är väl ett fåtal som har blivit implementerade, det är väldigt frustrerande att det blir på det viset.”

Sammanfattning

Intervjuerna beskriver en hel del oklarheter om vad som är att betrakta som uppföljning. Den uppföljning som skett har främst varit ur ett ekonomiskt perspektiv. Att det inte förekommit ett systematiskt sätt att insamla den information som projekten efterlämnat blir tydligt när intervjupersonerna beskriver hur man hanterat frågan samt att det har funnits en stor osäkerhet kring vem som har ansvarat för frågan.

Spridning av resultat och erfarenheter

NÄR DET GÄLLER SPRIDNING konstateras det i programkomplementet att: ”De erfarenheter och modeller som visat sig framgångsrika inom Växtkraft Mål 3 skall tas tillvara för systempåverkan inom respektive politikområde.”¹⁴ Eftersom allt konkret genomförande inom Växtkraft Mål 3 gjordes på lokal/regional nivå, i samverkan med det regionala partnerskapet, skulle ansvaret för information och spridning delegeras på samma sätt. Nationella informationsaktiviteter skulle genom en nära dialog komplettera det regionala arbetet.¹⁵ Därför var det intressant att i våra intervjuer inkludera frågor om spridning av projektens resultat och erfarenheter.

De regionala partnerskapens spridningsarbete

Genom våra intervjuer framgår det att partnerskapen inte uppfattat någon tydlig strategi för hur spridningsarbetet inom Växtkraft Mål 3 skulle ske. Flera partnerskapsledamöter säger att det finns en brist i spridningen av erfarenheter.

”Det är väl en brist som vi har konstaterat att vi skulle ha varit mycket tydligare med.”

En form av spridningsarbete av projektarbeten har varit att utifrån halvtidsutvärderingen anordna seminarier. Även här finns självkritiska exempel på att detta underlag skulle ha spridits betydligt mer än vad som gjordes.

14 Programkomplement för Växtkraft Mål 3 i Sverige, (2006) s. 4.

15 Samlat Program Dokument för Växtkraft Mål 3, (2006) s. 105.

”Dels gjordes en halvtidsutvärdering och det var en del seminarier kring det och sen har det tagits fram en del statistik. Jag kan tycka jag själv skulle ha hjälpt till och sprida i mina egna led.”

Det har förekommit diskussioner om spridningsåtgärder, men dessa har sällan konkretiserats.

”Jag tycker att vi ofta pratar om spridningsseminarium och andra typer av spridningsåtgärder, men dom frågorna drunknar och anledningen till detta kan vara att man känner att man inte mäktar med. Om det ska genomföras måste man bjuda in projektägare från lyckade projekt som ska berätta om sina erfarenheter, och det är där någonstans som det stupar för det mesta. Jag tror att det står angivet i programmet att vi ska ha spridningsåtgärder och jag tror att alla har det som en sten i skon.”

Ett av partnerskapen skiljer sig från de övriga. De har själva tagit initiativ för att förbättra arbetet. Ett nätverk har skapats för dem som arbetar som projektledare och de träffades två gånger per år för återkoppling och utbyte av erfarenheter.

”Det finns ett nätverk mellan projektledare i arbetslöshetsprojekt som vi har skapat här i regionen och det är vi nog ganska unika med. Jag har möte med dem två gånger per år då de får träffas och utbyta erfarenheter, det är det viktiga.”

De regionala ESF-kontorens spridningsarbete

Handläggarna på de regionala ESF-kontoren signalerar avsaknad av ett fungerande eller ens existerande spridnings- och påverkansarbete. Diskussionen om spridningsarbete har först kommit in mot slutet av programperioden, men intresset har inte alltid varit stort från partnerskapen.

”Vi har lyft upp [vikten av spridnings- och påverkansarbete] flera gånger, men det här med utvärderingar, spridning och påverkan har först nu blivit väldigt viktigt.”

”Vi har haft ett dialogseminarium där partnererna skulle vara med och lyfta fram vad man generellt tyckte har varit intressant i Mål 3. Det var några partner som kom men de gick efter en kvart för man ansåg att det inte rörde sig om det område de själva skulle jobba med. [...] Jag uppfattar att partnerskapet är de som allra helst borde vara med och identifiera vilka resultat som har gjorts och hur man ska sprida det vidare.”

Visserligen har det förekommit diskussioner mellan partnerskapet och de regionala ESF-kontoren vad gäller spridnings- och påverkansarbete, men de regionala ESF-kontorens personal kan inte beskriva hur arbetet skulle ha bedrivits. Många gånger är kunskapen vag då det gäller hur arbetet kring spridning går till.

”Jag vet att det har utarbetats en kommunikationsplan tillsammans med partnerskapet. Men hur vi ska jobba med spridningar det kan jag inte svara på.”

Precis som en av partnerskapets ledamöter tidigare uttryckt ser även en av ESF-handläggarna att en orsak till att spridningsarbetet inte har prioriterats bland ESF-kontoren är att det har saknats resurser för uppgiften.

”Många förväntar sig att vi också ska vara med och sprida deras resultat under den här programperioden men det har vi ingen möjlighet till då vi inte har sådana pengar. Vi har hela tiden försökt att få Övervakningskommittén att förstå att det är de som ska sprida. Vi kan inte hjälpa dem då vi inte har de resurserna.”

En av ESF-handläggarna lyfter fram spridningsarbetet som en av huvudpöängerna med ett projekt. Men spridningen handlar inte bara om att sammanställa och kommunicera resultat, utan också om vem som är mottagare av resultaten.

”Det finns ett centralt arbete och sedan har vi en grupp projektägare som jobbar mycket med det. Framförallt sprids erfarenheter via partnerskapen och sen gör vi sammanställningar med jämna mellanrum. [...] Min erfarenhet är att den här typen av arbeten bli hyllvärmare. [...] Gör man en utvärdering så tar man inte tillvara vad utvärderingen säger. Att förbereda varför man ska driva ett projekt och ta tillvara erfarenheterna måste ju egentligen vara viktigare än själva projektet.”

Det har anordnats konferenser om lyckade projekt, men de har varit fristående och inte ingått i ett helhetstänk kring spridningsarbete.

”Det var en stor konferens här förra året där sju län var representerade med Mål 3- och Equal-projekt för att visa på goda exempel. [...] Men vi har inget strukturerat utan det har nog mera blivit tillfälligtvis.”

Ett regionalt ESF-kontor uppger att de använt sig av ESF-rådets nationella projektbank för att utbyta och sprida erfarenheter. På lokal nivå har det skapats ett nätverk mellan projektledare, vilket handläggaren tror är en unik företeelse. ESF-kontorets handläggare träffar nätverket två gånger om året där deltagare får utbyta erfarenheter.

Övervakningskommitténs spridningsarbete

Några av ledamöterna i Övervakningskommittén efterlyser ett effektivt spridningsarbete och de uttrycker både ett behov av att sprida erfarenheter och att själva vilja vara med och bidra.

”Jag tror och hoppas att det sker ett utbyte mellan partnerskapen och de lokala myndigheterna, men hur man sprider erfarenheterna uppåt det vet jag inte. Under den tid som jag har arbetat med det här har det aldrig kommit någon från partnerskapen och berättat hur de arbetar. Jag skulle ha velat att de gjorde det för då knyter man an.”

”Jag har brinnande efterlyst ett spridningsarbete. Jag har alltid velat att man skulle ha haft en bokföring i projekt så att jag hade kunnat få en bild utav vilka projekt som min myndighet är inblandad i [...] men det finns det inte. Då hade jag kanske kunnat bidra till erfarenhetsspridning inom min myndighet om vi hade haft en samlad bild av projekt som bedrivs.”

En ledamot beskriver erfarenhetsspridningen som något som sker i slutna sammanhang. Diskussionerna beskrivs som givande även om spridningsarbetet inte sker på ett organiserat sätt.

”Erfarenheter förs vidare ganska introvert. Inom arbetsutskottet har vi ett bra utbyte med varandra och med väldigt hög öppenhet och bra diskussioner. Sen förs erfarenheter vidare inom den egna organisationen [...] men det är inte systematiserat.”

Det finns en önskan om att tillvarata ny kunskap och erfarenheter. Generellt tycks det inte ha förekommit några diskussioner om hur man på ett konkret och effektivt sätt ska tillgodose sig ny kunskap.

”Vi har velat att det skulle ges bättre möjligheter för oss att ta tillvara på erfarenheterna som vi har varit involverade i, och inte förvänta sig att ESF-rådet skulle göra nåt sånt.”

”Det har inte förekommit så många diskussioner om hur man ska kunna föra vidare erfarenheter från Mål 3-arbetet in till den egna organisationen faktiskt.”

Det har framkommit viss kritik mot att projekten inom Växtkraft Mål 3-programmet har varit för små och för många. Småskaligheten i sig beskrivs som ett problem för att kunna dra slutsatser och fånga erfarenheter.

”Det som har varit negativt är att det har varit många små projekt. Det finns stor risk att det [kunskapen från små projekt] faller i glömska så fort de avslutas [...] man tar inte med sig den lärdomen. [...] Jag tror det är svårt att lära sig något av dem. Alltså vi kan väl ta lärdom av att vi har alldeles för många projekt [...] Man skulle behöva en större massa för att kunna dra slutsatser och kunna implementera dom slutsatserna i ett nytt projekt. Ett litet projekt med tre anställda på ett litet företag är svår att föra vidare.”

Sammanfattning

Generellt har det inte existerat några diskussioner mellan partnerskapen och de regionala ESF-kontoren om hur arbetet ska struktureras när det gäller spridning av erfarenheter inom Växtkraft Mål 3. Många påpekar också att spridningsuppdraget kom upp alldeles för sent. Det verkar även som om det vid de tillfällen som diskussionen om spridning har förts har det gjorts i mer slutna sammanhang och inte i en öppen dialog mellan partnerskapen och Övervakningskommittén.

Sammanfattande slutreflektion

I DEN HÄR RAPPORTEN har vi studerat hur kontakt och samverkan mellan de regionala partnerskapen, de regionala ESF-kontoren och Övervakningskommittén har sett ut. Vi har också riktat in oss på om det har funnits någon strategi för uppföljnings- och spridningsarbetet för att uppnå Växtkraft Mål 3-programmets mål.

Kontakten mellan de regionala partnerskapen och ESF-kontoren har enligt de intervjuade ledamöterna fungerat väl. Det enda som avviker från denna bild är en region där partnerskapet, men främst ESF-rådet, menar att de sällan har någon personlig kontakt med ledamöter från partnerskapet. En tänkbar förklaring till detta är att antalet anställda på detta kontor är avsevärt många fler än på övriga kontor, vilket leder till att avståndet till partnerskapet blir större än i mindre regioner med färre anställda. Att partnerskapen i stor utsträckning haft kontakt med de regionala ESF-kontoren följer naturligt med uppgiften att vara rådgivande gentemot dessa.

När det gäller partnerskapens kontakt med Övervakningskommittén kan man fråga sig varför den varit så sporadisk. Kan Övervakningskommittén ha förståelse för de justeringar som görs i regionala planer när de inte regelbundet har tagit del av partnerskapens erfarenheter? Övervakningskommittén hade ansvaret över att bedöma samtliga regionala planer och träffades två till tre gånger per år. Möjliggör en sådan mötesfrekvens en mer aktiv relation till de enskilda partnerskapen?

De regionala partnerskapen har på olika sätt och i olika omfattning varit delaktiga i arbetet med att följa upp de regionala satsningarna. En mer regelbunden och rutinmässig uppföljning har främst varit inriktad på redovisning av ekonomi, inte av projektens innehåll, arbetsformer eller erfarenheter. Styrdokumentet anger halvtids- och slututvärderingen som de viktigaste instrumenten för att korrigera programmet och identifiera mer-

värdet av insatserna. Det var tänkt att regionala partnerskap och Övervakningskommittén skulle involveras i detta arbete genom en interaktiv process, men enligt vår uppfattning har delaktigheten i ett sådant arbete varit låg. Få uppger att de har arbetat med uppföljning av resultat och erfarenheter, men vissa initiativ har tagits i regionerna. Flera representanter från framförallt partnerskap och Övervakningskommittén uttrycker en önskan om bättre uppföljning.

Enligt dem som vi har intervjuat har det inte funnits en röd tråd i spridningsarbetet, utan det är något som har ”dykt upp” mot slutet av programperioden. Angående programmets informationsstrategi nämns i programkomplementet flera typer av informationsinsatser som bör ske inom programmet. I våra intervjuer med ledamöter från partnerskapen och Övervakningskommittén, samt handläggare på de regionala ESF-kontoren har det framkommit att i den mån som spridningsarbete har förekommit har det främst skett via en projektbank på ESF-rådets hemsida och vid seminarietillfällen eller konferenser. Dessa forum har belyst olika exempel på lyckade projekt. Tidningen Mind, som ges ut av ESF-rådet, ses som både uppföljning och spridning. Frågan är om det är tillräckligt med att sammanställa resultat i en skrift för att ”framgångsrika modeller ska tas tillvara för systempåverkan inom respektive politikområde” som programkomplementet anger? Kanske skulle ett mer systematiskt erfarenhetsutbyte ha skapat andra förutsättningar för en strukturell påverkan. Att låta berörda parter, med högre regelbundenhet, träffas på olika arenor för att utbyta erfarenheter om metoder och arbetssätt hade kanske gett positiva synergieffekter.

En orsak till den, till synes, bristfälliga spridningen sägs vara att det har saknats ”öronmärkta” resurser för ett sådant arbete. I programkomplementet anges att det årligen fanns 4 miljoner kronor för informationsarbete samt att man kunde utnyttja programmedel inom respektive insatsområde för information. Det är dock svårt att i styrdokumentet utläsa hur dessa medel skulle nå ut i regionerna. Några respondenter har efterlyst spridningsaktiviteter utan större framgång. Växtkraft Mål 3-programmet syftar bland annat till att påverka strukturer, men hur kan detta uppfyllas om resultaten inte redovisas för beslutsfattare? Det bör finnas en efterfrågan hos relevanta målgrupper för att spridningen ska kunna påverka. Några ledamöter inom Övervakningskommittén efterlyser erfarenheter för spridning, men det verkar inte ha förekommit någon allmän dialog inom Övervakningskommittén om hur kopplingen till hemorganisationen kan fungera. Är det intresse som visats bara individbundet?

Genom att fånga upp och sprida kunskap från projekten i regionerna vidare till beslutsfattare på nationell nivå finns det möjlighet att påverka regelverk och trögrörliga strukturer. För att genomföra ett förändringsarbete behövs väl fungerande länkar mellan varje del i systemet.

Styrdokumentet anger att på den regionala nivån skulle partnerskapen ha huvudansvaret för att arbeta med information och spridning. Partnerskapens uppföljning skulle däremot främst ske genom delaktighet i de av myndigheten beställda halvtids- och slututvärderingarna. Men de regionala partnerskapen tycks inte ha involverats i den interaktiva processen så som det var tänkt. Det indikerar ett möjligt logiskt ”glapp” i programmet. Hur kan partnerskapen sprida erfarenheter om de inte har deltagit eller genomfört någon egen uppföljning av projekt? En hel del initiativ har emellertid tagits av individer på regional nivå, t.ex. att skapa spridningsseminarier och nätverk för erfarenhetsutbyte. Om övriga delar av organisationen kunde stödja dessa initiativkrafter hade de kanske blommat ut ordentligt.

Några av våra viktigaste iakttagelser från intervjuerna sammanfattas nedan:

- 1** Kontakten mellan partnerskapen och ESF-kontoret på regional nivå tycks i de flesta fall ha fungerat väl.
- 2** Det har sällan tagits några kontakter mellan partnerskapen och Övervakningskommittén. De kontakter som tagits var sporadiska och individbundna. Fick Övervakningskommittén tillräcklig inblick i det program de var tillsatta att övervaka trots detta?
- 3** Varken partnerskap, Övervakningskommitté eller regionala ESF-kontor verkar ha varit delaktiga i uppföljningen av resultat och erfarenheter. Om partnerskapen skulle ansvara för spridning av erfarenheter, kan man ställa sig frågan varför de inte i högre grad deltog i uppföljningsarbetet?
- 4** Det har funnits oklarheter kring hur erfarenheter från olika projekt ska tas till vara och spridas. En bättre spridning av projekterfarenheter efterfrågas från några av de intervjuade och en mer allmän diskussion om detta uppkom i slutet av programperioden. Denna diskussion verkar dock inte ha lett till något strukturerat spridningsarbete. Varför har spridningen av projekterfarenheter inte fått ett större genomslag i det kontinuerliga arbetet med Växtkraft Mål 3?

Avslutningsvis vittnar svaren från de intervjuade ledamöterna i partnerskapen, handläggarna på ESF-kontoren och ledamöterna i Övervakningskommittén om bristfälliga strategier på regional nivå. Samtidigt lyfter styrdokumenterna fram partnerskapen och den regionala nivån som central för programmets framgång. Uttalanden, från både ledamöter i partnerskapen och handläggare på ESF-kontoren, tyder på att man förlitat sig till att det är ”någon annan” som ska göra jobbet. Om dessa förutsättningar är typiska för landets samtliga regioner blir det troligtvis svårt att på sikt nå systempåverkan.

Referenser

Dyrvik, M. Eriksson, A. Isaksson Iliev, K. Jonsson, P. (2007) *Partnerskaps kritiska faktorer – en enkätstudie av partnerskapen inom Växtkraft Mål 3*. Lindesberg: APeL.

EU-kommissionens förordning (EG) nr. 438 (2001).

Programkomplement för Växtkraft Mål 3 i Sverige (2006), Svenska ESF-rådet.

Samlat Program Dokument för Växtkraft Mål 3 (2006), Svenska ESF-rådet.

Slututvärdering Växtkraft Mål 3 (2005), Svenska ESF-rådet.

