Gapanalys Samordningsbron-

Jonsbo, Backaberg och Spårvägen

Sammanfattning av projekten Samordningsbron och Insteget

Två olika ESF projekt- med olika karaktär, tidsramar, projektledare

- Samordningsbron 2.0
  - Projekttid: 2021-03-01 - 2023-02-28
  - Projektledare: Rebecka Persson
  - Utvärderare: Serus
  - Målgrupp (enligt ansökan):
    - unga (15-24 år)
    - nyanlända invandrare med uppehållstillstånd (även tillfälligt)
    - långtidsarbetslösa (mer än tolv månader)
    - utanför arbetsmarknaden (mer än tolv månader),
    - har en funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga
    - är eller har varit sjukskrivna och har behov av stöd för återgång i arbete.
- Insteget
  - Projekttid: 2019-07-01 - 2022-06-30
  - Projektledare: Ruth Lund
  - Utvärderare: WSP
  - Målgrupp (enligt ansökan):
    - Sjukskrivna och personer med aktivitetsersättning, utökades även till att omfatta personer med partiell sjukersättning.

Bakgrund, uppdrag och metod

Bakgrund:

- Jonsbo intervjustudie + Serus utvärderingsrapport belyste behovet av att studera glapp i Samordningsbron.

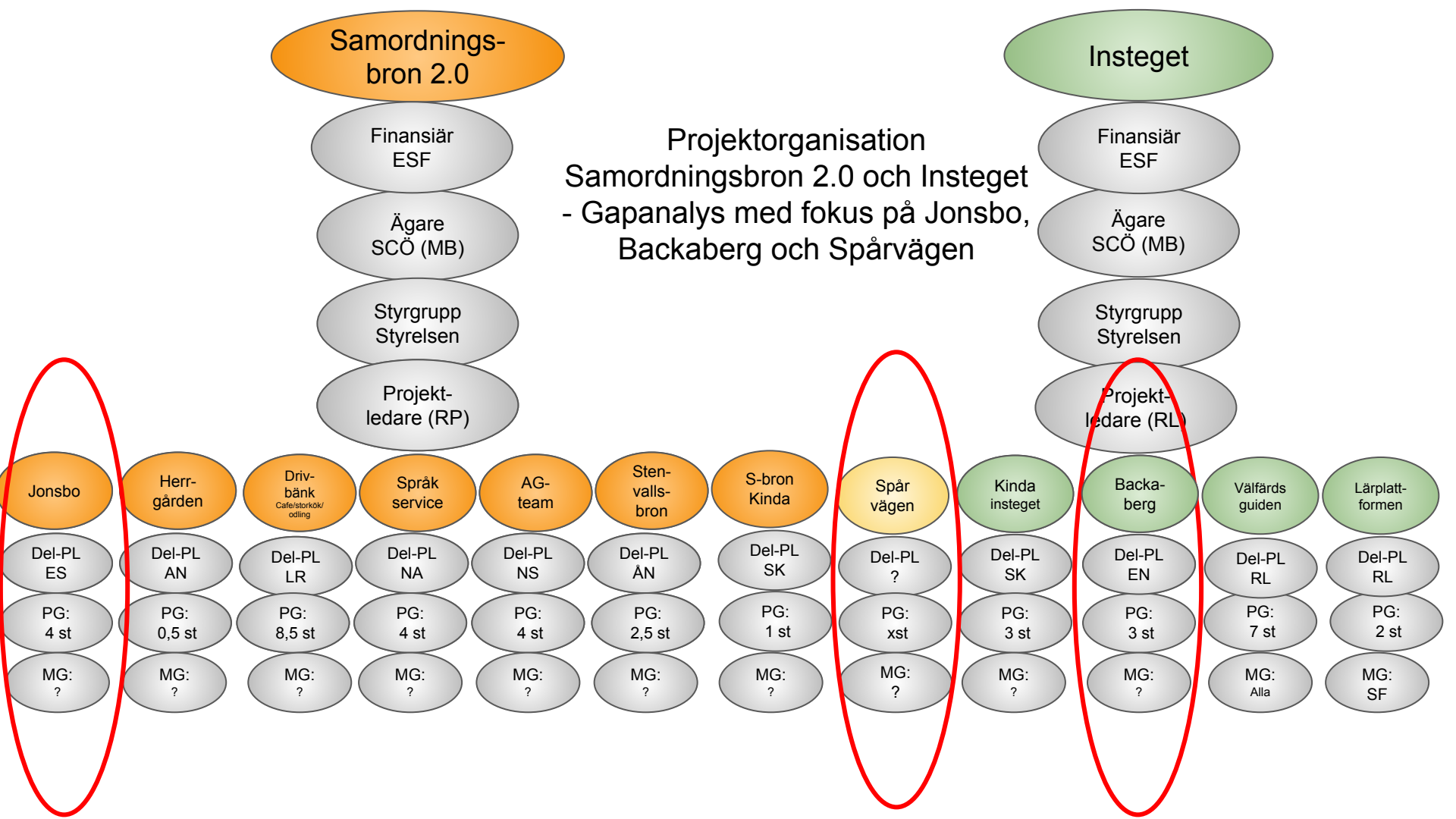
Uppdrag:

- Lena och Karin genomför en gap-analys på Samordningsbron 2.0 där första delen fokuserar på Jonsbo, Backaberg och Spårvägen.
- Delrapportering 19/11 till Styrelsen.

Metod:

- Intervjuer med delprojektledarna i Jonsbo och Backaberg samt 6 personal
- Dokumentstudier
- Dialog med Serus
- Analys av glapp, konsekvenser och frågeställningar

Projektorganisation Samordningsbron 2.0 och Insteget - Gapanalys med fokus på Jonsbo, Backaberg och Spårvägen



Identifierade gap

Gap och konsekvenser

- Gapanalysen belyste tre gap i delprojekten:

    1. Bristande struktur och organisering
    2. Otydlig ledning och styrning
    3. Otillräcklig kommunikation

- Gapen bidrar till negativa konsekvenser i delprojekten

1. Brister i struktur och organisering

Riggning

- Otillräcklig behovsanalys av målgruppens och parternas behov innan uppstart samt hur delprojekten ska möta dessa behov- förskjutningar uppstår lätt i delprojekten.
- Otydlig förankringsprocess- vem är beställare, vilka är förväntningarna?
- Organisering i autonoma enheter- fragmenterade projektmiljöer.

In- och utprocesser

- Otydligt vilken aktör som har företräde att remittera till delprojekten.
- Bristande utslussningsprocesser ut ur verksamheten.
    - Oklart när individen är klar i insatsen och vem som tar över.
    - Långsamma flöden med långa köer som följd (1-2 år).
    - Bristande flöden/samverkan mellan delprojekten.
    - Bristande tillit till och kunskap om samverkande aktörer gör att alla delprojekten vill jobba med ut:et mot arbetsgivare själva.

1. Forts. brister i struktur och organisering

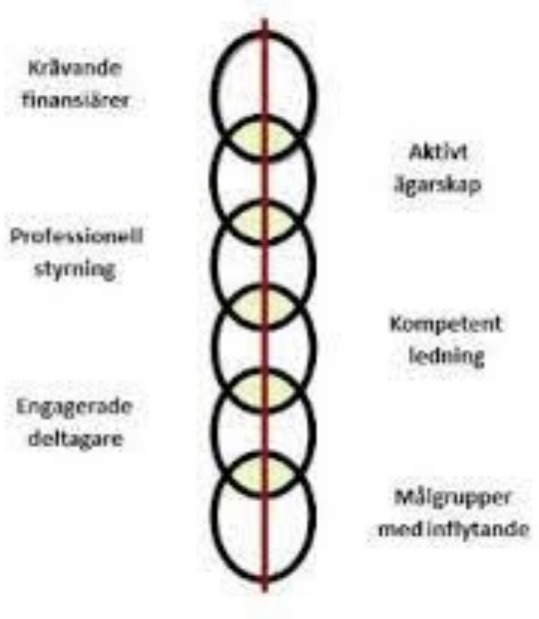
Dokument och struktur

- Brist på logiska modeller och styrdokument för delprojekten gällande:
  - vilka målgrupper man förväntas arbeta med
  - vad syfte & mål är med insatsen
  - vilken arbetsmetod man ska arbeta efter
  - vem som är remittent
  - vilka som tar emot efter avslut

- Dessa otydligheter möjliggör olika tolkningar kring insatserna- både i delprojekten och hos parterna-som ibland är motstridiga och skapar förväntansgap.
- Enskilda remittenter och/eller delprojektledare har fått stort utrymme att påverka utformningen och driften av delprojekten - inneburit ett stort fokus på det enskilda delprojektet snarare än helheten.
- Delprojekten har utformat en verksamhet med en målgrupp i åtanke- men hamnat i att ta emot andra målgrupper för att möta enskilda remittenters önskemål.

2. Otydlig ledning och styrning

- Projektorganisationer med oklara roller & mandat- orsakar konflikter och frustration.
- Otydlig ledningsstruktur i projektorganisationerna med oklara beslutsprocesser och beslutsforum- var fattas beslut och av vem?
- Saknas professionell styrning - delprojektledarna vänder sig direkt till ägare istället för styrgrupp alt hittar/skapar egna forum.
- Beslut som inte är förankrade i projektorganisationen eller hos involverade aktörer- låg grad av delaktighet.



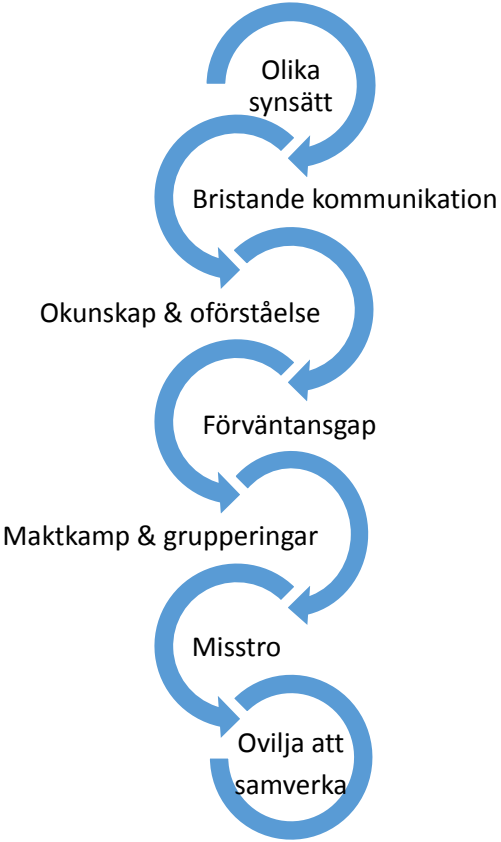
3. Otydlig kommunikation

- Bristande kommunikation och information ut från delprojekten.
- Oklara kommunikationsvägar hierarkiskt i projektorganisationen, horisontellt mellan delprojekten och ut till involverade aktörer.
- Oklart för involverade aktörer och projektpersonal hur beslut kommuniceras och förankras.
- Saknas en struktur för att lyfta och synliggöra projektens utmaningar för alla i projektorganisationen- skapar frustration, känsla av utanförskap och bristande engagemang.
- Saknas systematisk avvikelsehantering och många avvikelser förblir ohanterade.

Erfarenheter från tidigare samverkansprojekt

- Gapanalysen visar på likheter med andra samverkansutmaningar i andra projekt (bl.a. En ingång).

- En negativ processuell spiral av interaktiva förhållanden som börjar med olika synsätt och som riskerar att leda till grupperingar med misstro och ovilja till samverkan som följd.

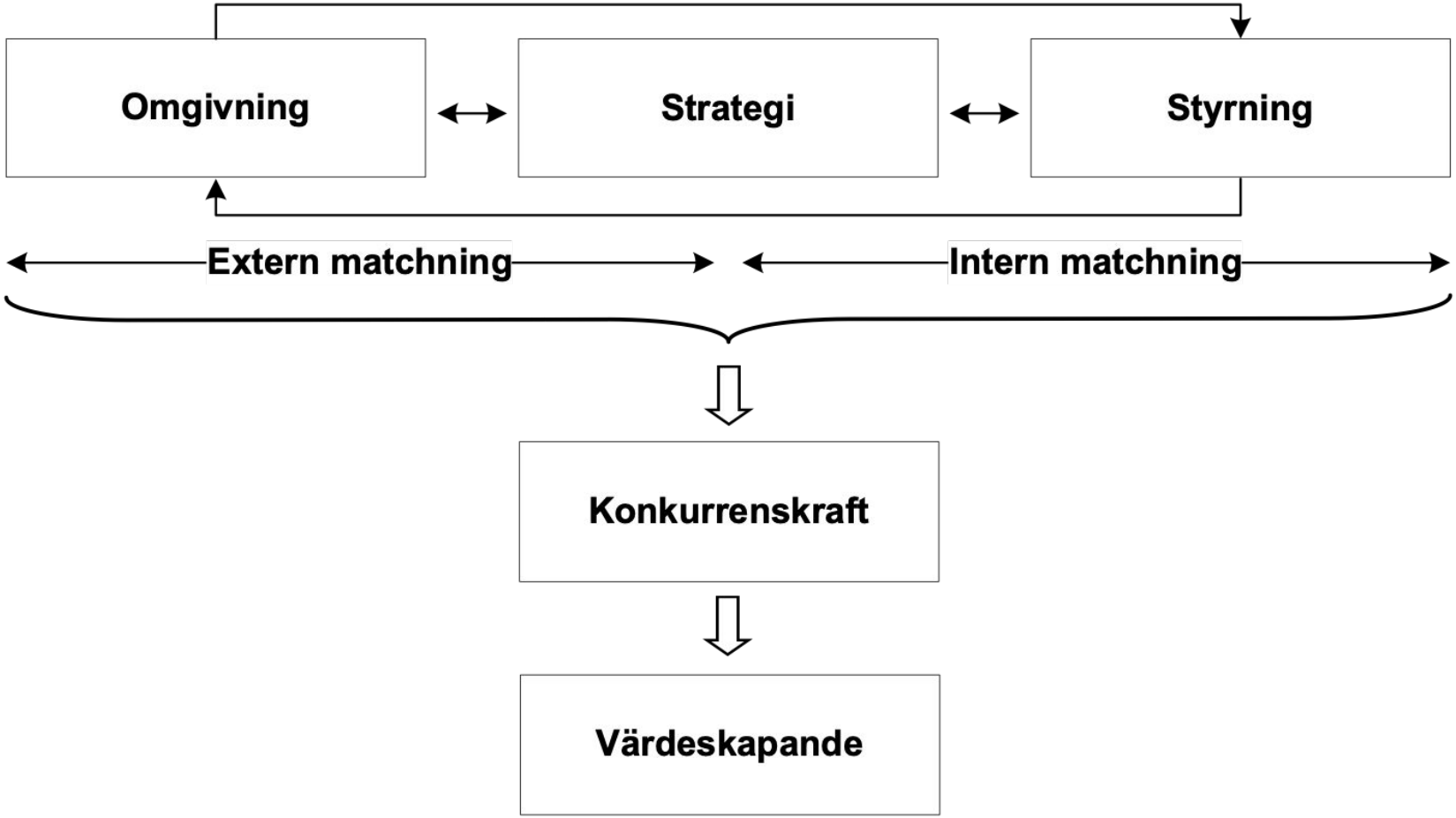


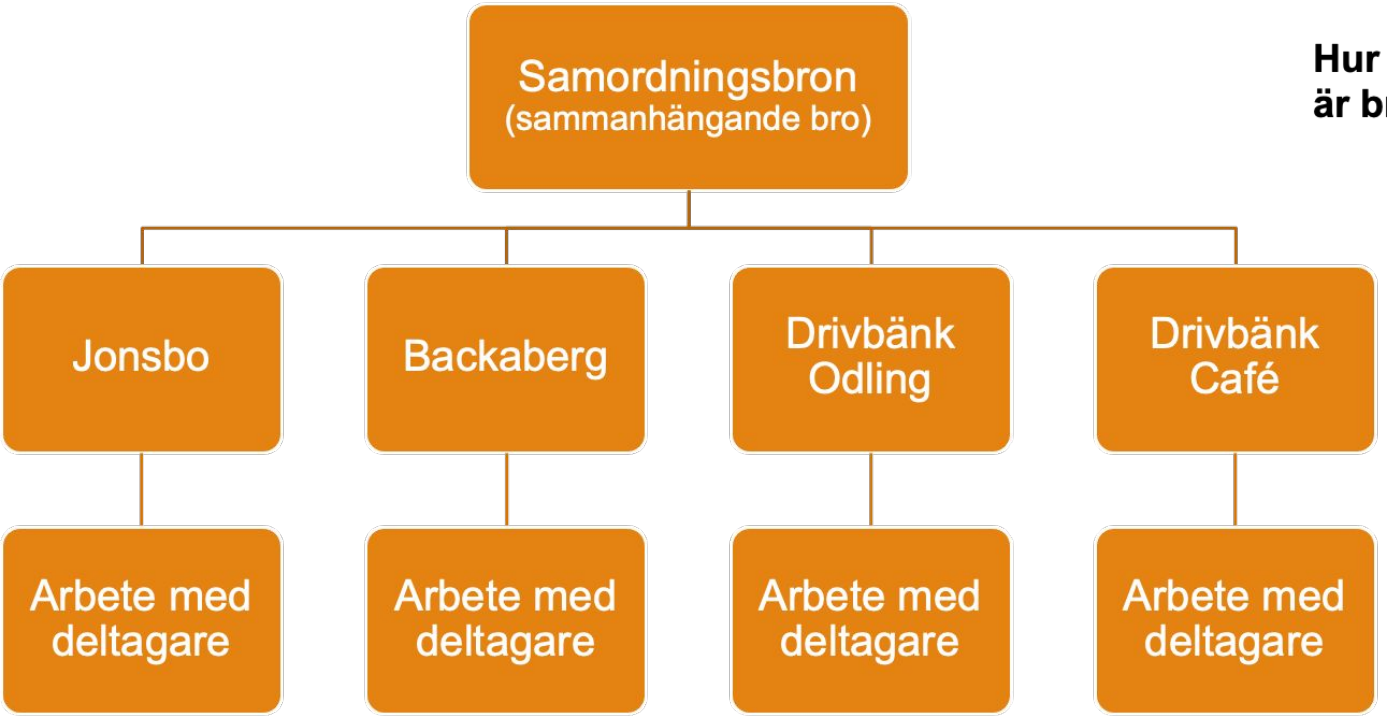
Samverkansutmaningar i relation till Jonsbo & Backaberg

- **Olika synsätt**- på målgrupp och verksamhet
- **Bristande kommunikation-** mellan aktörerna i projektorganisationen, mellan delprojekten och mellan delprojekten och parterna.
- **Okunskap och oförståelse**- om målgruppens och parternas behov och delprojektens utveckling och karaktär.
- **Förväntansgap**- uppstår när projekten utvecklas i annan riktning än förväntat- projektglidning.
- **Maktkamp och grupperingar-** delprojekten isolerar sig - autonoma enheter.
- **Misstro-** gentemot samverkande parter och andra delprojekt.
- **Ovilja att samarbeta-** föredrar att göra alla moment själv- från behov av stöd till självständighet.

Rekommendationer från tidigare genomförda projekt

- Att arbetsmarknadsinkluderingsprojekt organiseras utifrån en programteori med tydliggjort syfte, målgrupp, arbetssätt och målsättning.
- Att projektorganisationen är tydlig och att samtliga roller, uppdrag och mandat är klargjorda.
- Att styrning och ledning av projektet prioriteras.
- Att kommunikationsvägar är tydliggjorda.
- Att projektet är förankrat hos samverkande parter och präglas av samsyn både inom och utanför projektorganisationen.


Omgivning
Strategi
Styrning
Extern matchning
Intern matchning
Konkurrenskraft
Värdeskapande



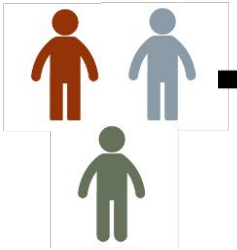
Hur sammanhängande/spretig är brons stenar

Hur relaterar enheterna till varandra?

Hur relaterar arbetssätten till varandra?

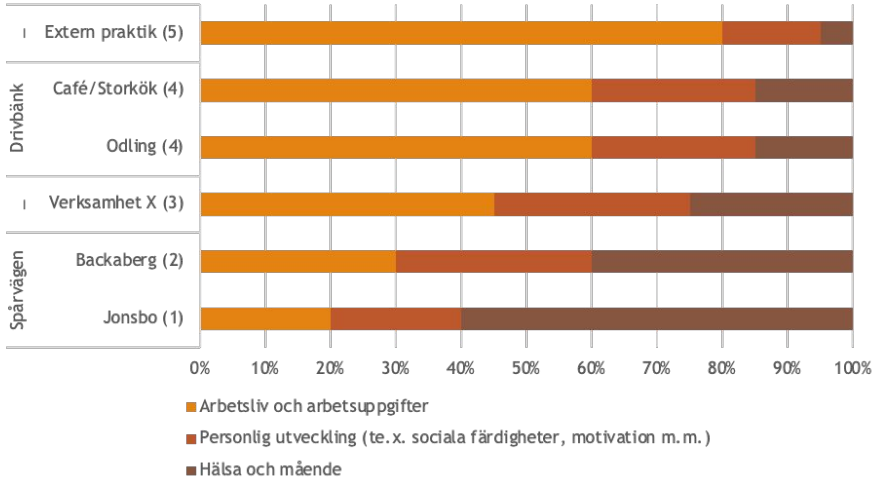
SAMORDNINGSBRON 2.0

MÅLGRUPP
Arbetssökande individer.



REKRYTERING AV MÅLGRUPPEN TILL PROJEKTET

Arbetsförmedlingen
Försäkringskassan
Arbetsmarknadscentrum
Team utreda



Stegförflyttning mot arbetsmarknaden

Arbete

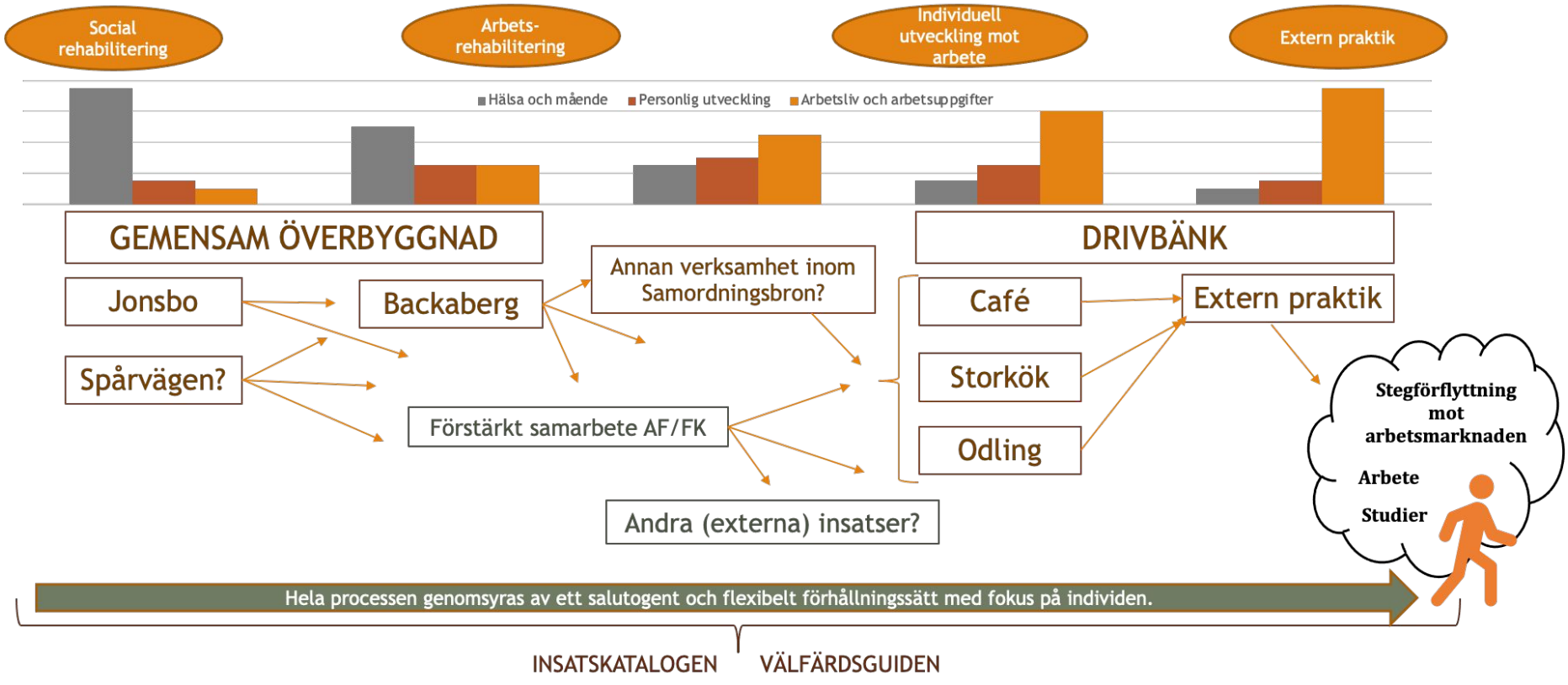
Studier

KARTLÄGGNING → KONTINUERLIG UPPFÖLJNING MOT MÅL

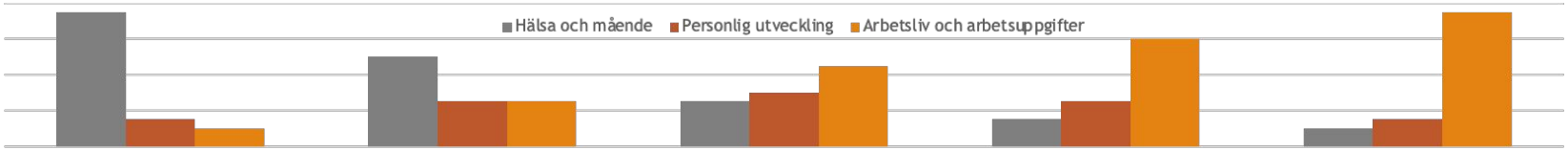
INDIVIDUELL AKTIVITETSPLAN — REGELBUNDEN UPPFÖLJNING MED REMITTENT

Hela processen genomsyras av ett salutogent och flexibelt förhållningssätt med fokus på individen.

SAMORDNINGSBRON 2.0



SAMORDNINGSBRON 2.0



Linköpings kommun Social- och omsorgsförvaltningen

Linköpings kommun Arbetsmarknadscentrum

Försäkringskassan

Arbetsförmedlingen

Region Östergötland



Rekommendationer

Innan strategi och styrning är möjlig krävs förtydligande

- Metodkarta (förankrad och accepterad av medarbetare, styrelse)
  - Vad särskiljer insatserna?
  - Vilka metoder och förhållningssätt används
  - Hur insatser förhåller sig till varandra
  - Målgrupp och parters behov
  - Vem som är remittent
  - Vilka tar emot efter utskrivning
- Kommunikation, samverkan
  - Tydliggöra kommunikationsvägar i projektorganisationen hierarkiskt, horisontellt mellan delprojekten och ut till involverade aktörer
  - Säkerställa struktur för att lyfta och synliggöra projektens utmaningar för alla i projektorganisationen.
  - Säkerställa systematisk avvikelsehantering.

Ge Karin och Lena i uppdrag (i samarbete med utvärderingen) att ta fram underlag, förankra och säkerställa en gemensam bild över metod och kommunikation

Rekommendationer

Efter att tydliggjord metod och kommunikation – gemensam bild

- Strategi
  - Gemensam strategi och förhållningsregler
  - Utifrån en programteori med tydliggjort syfte, arbetssätt och målsättning, säkerställa icke-förhandlingsbara ramar för det gemensamma
  - Säkerställa förankring hos samverkande parter som präglas av samsyn både inom och utanför projektorganisationen
- Styrning
  - Utifrån metod, kommunikation och strategi – tydliggöra planering, uppföljning och tillsyn av verksamheten

Utifrån gemensam bild – WS med styrelse och beredningsgrupp om gemensam strategi och förhållningsregler samt styrning och tillsyn

Diskussionsfrågor

1. Delar vi bilden av att delprojekten ska utgöra en helhet?
2. Vilken roll har styrelsen – styrgrupp för projektet?
   - Relation till beredningsgruppen?
3. Hur ska stenarna i bron relatera till varandra?
   - Tydligt sammanlänkade i en homogen helhet?
   - Mer spretiga i en heterogen helhet?
4. Kan vi besluta enligt rekommendationerna?
5. Vem/vilka ska ha mandatet att på riktigt driva helheten i rätt riktning (den homogena eller heterogena)?
6. Vad är projektets gemensamma strategi – förhållningsregler, planering och uppföljning?
7. Styrning – Vem ansvarar för tillsyn och styrning?