

Gothenburg Research Institute

GRI-rapport 2021:1

Organizing integration

**Att organisera integration av nyanlända
och andra utrikesfödda personer på den
svenska arbetsmarknaden
– från ”flyktingkrisen” till COVID-19 pandemin**

Andreas Diedrich & Hanna Hellgren

© Gothenburg Research Institute
All rights reserved. No part of this report may
be reproduced without the written permission
from the publisher.

Gothenburg Research Institute
School of Business, Economics and Law
at University of Gothenburg
P.O. Box 603
SE-405 30 Göteborg
Tel: +46 (0)31 - 786 54 13
Fax: +46 (0)31 - 786 56 19
E-post: gri@gri.gu.se

ISSN 1400-4801

Layout: Agnes Faxén/Lise-Lotte Walter

Att organisera integration av nyanlända och andra utrikesfödda personer på den svenska arbetsmarknaden

– från ”flyktingkrisen” till COVID-19 pandemin



Forskningsrådet för
hälsa, arbetsliv och välfärd



GÖTEBORGS
UNIVERSITET



Andreas Diedrich¹ & Hanna Hellgren²

¹Företagsekonomiska Institutionen & Gothenburg Research Institute
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
andreas.diedrich@handels.gu.se

²Förvaltningshögskolan vid Göteborgs Universitet
hanna.hellgren@spa.gu.se

Innehållsförteckning

Sammanfattning	7
Introduktion	7
Bakgrund – vad har hänt sedan 2017?	8
Metodberättelse	9
Ett överflöd av projekt	11
Att mäta resultat – eller, hur vet man att man har lyckats med integration?	12
Att mäta kvantitativa resultat: var det verkligen projektet som ledde till dessa?	13
Att närma sig arbetsmarknaden	14
Att gå från projekt till ordinarie verksamhet	15
Att lära sig i och av projekt	19
Vem deltar?	21
Att stödja integration under COVID-19 pandemin	23
Inställda och anpassade verksamheter	25
Att samverka kring integration under COVID-19	27
Ökad ”mainstreaming”?	28
Sammanfattande diskussion och några slutsatser	30
Integrationssatsningar påverkas av förändringar utanför projekten/initiativen	31
Hur hänger projekten ihop?	31
Att stödja integration kräver ett långsiktigt förhållningssätt	31
Referenser	33
Offentliga dokument	34
Länkar	35

Sammanfattning

Hur organiseras integration av nyanlända och andra utrikesfödda personer på den svenska arbetsmarknaden? 2018 presenterade vi en rapport där vi presenterade en genomgång av samtida initiativ för arbetsmarknadsintegration av utrikesfödda personer (dock inte nödvändigtvis initiativ som inriktar sig enbart mot denna målgrupp) – i Göteborg och omnejd (se Diedrich & Hellgren, 2018). I rapporten fann vi en mängd av initiativ som representerade den mångfald av aktiviteter som sker i organiseringen av arbetsmarknadsintegration, många vilka organiserades under kortsiktiga former och i projektform.

I denna uppföljande rapport belyser vi återigen de initiativ som kan ses symbolisera det som görs i offentlig, privat och ideell sektor för att underlätta för nyanlända och andra utrikesfödda att komma in på arbetsmarknaden samt undersöker vad som skett sedan den senaste rapporten skrevs. Vi inleder rapporten med en generell bild av vad som hänt sedan 2017 fram tills nu. Därefter följer en närmare fördjupning i relation till att förstå vad som händer med den mängd projekt vi fann i första kartläggningen. Fördjupningen synliggör exempelvis aspekter som hur resultat mäts i arbetet med integrationsstöd, svårigheter med att försöka gå från projekt till ordinarie verksamhet samt utmaningarna med att stödja integration under COVID-19 pandemin. Avslutningsvis presenteras våra sammanfattande reflektioner och slutsatser.

Introduktion

Hur organiseras integration av nyanlända och andra utrikesfödda personer på den svenska arbetsmarknaden? I denna rapport berör vi frågan med hjälp av nya undersökningsresultat inhämtat från en uppdatering av vår tidigare kartläggning av initiativ som syftar till att stödja arbetsmarknadsintegration av utrikesfödda i Göteborg och omnejd (se Diedrich & Hellgren, 2018). Vi belyser i synnerhet det arbete med integrationsstöd som har organiserats i projektform och som riktar in sig mot nyanlända som specifik målgrupp. I rapporten synliggör exempelvis aspekter som hur resultat mäts i arbetet med integrationsstöd, svårigheter med att försöka gå från projekt till ordinarie verksamhet samt utmaningarna med att stödja integration under COVID-19 pandemin.

Inledningsvis presenteras en kort bakgrundsöversikt, därefter beskrivs en närmare genomgång av studiens genomförande. Det följs av en genomgång av studiens resultat, rapportens slutsatser samt några avslutande reflektioner.

Bakgrund – vad har hänt sedan 2017?

Som en del av forskningsprogrammet *Organizing Integration* som finansieras av Forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd (FORTE) har vi sedan 2017 studerat hur initiativ som syftar till att stödja arbetsmarknadsintegration av utrikesfödda personer (en kategori där nyanlända ingår som en del) organiseras i praktiken. Vår första rapport rörande samtidiga initiativ för arbetsmarknadsintegration i Storgöteborg publicerades 2018 (Diedrich & Hellgren 2018) och fångade hur en uppsjö av stödaktiviteter och initiativ för att stödja nyanlända trädde fram efter 2016 i kölvattnet av den så kallade flyktingkrisen. Sedan dess har ett antal studier genomförts och avrapporterats inom OI programmet (se t ex Omondi, 2019; Brorström & Diedrich, 2020; Bucken-Knapp et al, 2020; Czarniawska, 2020; Holmqvist et al., 2020; Jernsand & Kraff, 2020; Kraff & Jernsand, 2020; Diedrich, 2021a, 2020b). Under 2020 uppdaterades den tidigare kartläggningen med hjälp av insamling av nytt material via intervjuer, observationer och dokument. Hela 2020 och början på 2021 var dock på många sätt en dramatisk tid. Närvaron av effekten från COVID-19 pandemin påverkade även vårt arbete med att kartlägga initiativ för arbetsmarknadsintegration för utrikes födda. Flera aktörer har till exempel bett om längre tid för att svara på frågor utifrån att mycket fokus har riktats till den rådande situationen och flera initiativ har även fått ställa in aktiviteter – då främst gruppaktiviteter. I något fall har situationen medfört att projekt som skulle implementerats istället har avslutats. Det har också lett till att aktiviteter som undervisning och nätverksträffar och genomförts på distans via digitala verktyg.

Som del i denna kartläggning har vi identifierat 295 initiativ som arbetar för att stödja arbetsmarknadsintegration av utrikesfödda, men precis som i 2017–2018 är vi medvetna om att det inte är en uttömmande bild, utan snarare ett möjligt sätt att belysa och fortsätta diskussionen kring organisering av arbetsmarknadsinitiativ för utrikesfödda i Storgöteborg. Av dessa 295 initiativen har flertalet drivits i projektform och av olika anledningar inte fortsatt sin verksamhet. Det betyder att listan presenterar 295 initiativ som framträtt sedan vi började vårt försök att kartlägga Storgöteborg, men det innebär också att inte alla har verksamhet dags datum.

Vad arbetsmarknadsintegration för utrikesfödda betyder i praktiken skiljer sig beroende på vem som tillfrågas. Det beskrivs till exempel som: tillhandahållande av arbetsplatspraktik, fikastunder, hälsokurser, mentorskap, validering eller organisering av lokala jobbspår. Fokus på olika målgrupper finns i många fall kvar även om målgruppen nyanlända verkar mer och mer vidgas till att innehålla unga och långtidsarbetslösa. I vissa fall slås nyanlända ihop med "alla jobbsökande". Detta kan tolkas som ett resultat av det så kallade *mainstreaming* – att man behandlar nyanlända som vilka andra medborgare

som helst (att man till exempel inte utgår ifrån att nyanlända behöver extra stöd). Denna tendens kan inte bara bevitnas i Sverige men även i andra länder i Europa (t ex Österrike).

I något fall har målgrupp bytts ut helt inom initiativen – till ungdomar eller personer med funktionsnedsättning. Det kan bero på den stora minskningen av antalet flyktingar vilket leder till att det finns färre nyanlända personer att fylla sina aktiviteter med än tidigare. En annan anledning kan vara förändringar i förutsättningar för finansiering som riktas för att prioritera olika målgrupper. Till exempel riktade sig utlysningar för ESF-medel under 2017–2018 direkt till målgruppen nyanlända, men utlysningarna under 2019–2020 blev i högre grad fokuserade på större och mer generella målgrupper, som t ex långtidsarbetslösa. I flera av dessa utlysningar beskrivs nyanlända som *en* prioriterad målgrupp tillsammans med andra prioriterade målgrupper – som t ex personer med funktionsnedsättning eller arbetslösa ungdomar utan formell utbildning.

Som de redan preliminära reflektionerna indikerar är kartläggningen och denna rapport ett resultat av ett arbete som pågått under flera år med hjälp av varierande vetenskapliga metoder. Härfter följer en genomgång det förhållningssätt och de metoder vi använt oss av för att förstå, samla in och analysera studiens material.

Metodberättelse

Sökandet av initiativ har pågått kontinuerligt sedan den tidigare rapporten publicerades 2018 med återkommande sökningar på internet och tips i samtal med olika aktörer vid olika sammanhang. Kartläggningen har kontinuerligt uppdaterats med nya initiativ och en under våren 2020 inleddes en större uppdatering av kartläggningen.

Syftet med kartläggningen har varit att skapa förståelse kring det arbete som görs för att stödja arbetsmarknadsintegration av utrikesfödda i Storgöteborg. Kartläggningen bör därför inte ses som komplett och uttömmande utan som ett försök att beskriva situationen så som den framträder av vilken det är möjligt att föreslå insikter som man kan lära sig av den.

En utgångspunkt för oss har varit att utgå från existerande initiativ, vilket betyder att vi inte har värderat eller skapat kategoriseringar på basis av förutbestämda kriterier som aktiviteter eller initiativ måste uppfylla för att vara med i kartläggningen. Vi har främst utgått från att om initiativ, eller representanter från initiativ, säger att de arbetar för att stödja arbetsmarknadsintegration av utrikesfödda, så har vi ingen anledning att misstro dem. Samtidigt har vi upptäckt, nu så här tre år senare, att vissa initiativ inte längre beskriver sin verksamhet som riktad till målgruppen utrikesfödda.

Dessa är fortfarande kvar i kartläggningen så länge de inte själva bett om att få bli bortplockade med argumentet att de eller någon som representerar dem vid något tillfälle under vägens gång presenterat dem som ett initiativ som stödjer arbetsmarknadsintegration.

I den inledande kartläggningen från 2018 fann vi ett antal teman som kännetecknade organisering av arbetsmarknadsintegration av utrikesfödda: en hög grad samverkan mellan olika aktörer offentliga såväl som privata, en hög grad finansiering från offentlig sektor och en stor mängd projekt. Vi kunde då i materialet identifiera först fyra och sedan fem olika typer av aktiviteter för arbetsmarknadsintegration. Vi kallade dessa typer *Anställningsbarhet*, *Organisatorisk effektivitet*, *Främja tillväxt* och *Främja integration från ett holistiskt perspektiv*, och den senare tillkommen *Höja medvetenheten*.

Omtaget med kartläggningen påbörjades med att samtliga initiativ som redan fanns i kartläggningen googlades för att se aktuell aktivitet. Ofta ledde sökningen till hemsidor eller Facebooksidor som visade pågående aktiviteter, i vissa fall till projektrapporter och i några fall fanns ingen information att finna. Vi har också sökt på samma sätt sökt efter nya aktiviteter och initiativ som beskriver sig som stödjande arbetsmarknadsintegration för utrikesfödda. Samtidigt kontaktade vi samtliga aktuella offentliga aktörer inom Storgöteborg varav en stor grad av återkopplingen skett i form av mailsvar.

I den första versionen av kartläggningen (se Diedrich & Hellgren, 2018) fann vi också att en stor del av aktiviteterna organiserades i projektform. Med anledning av detta tog vi därför även kontakt med avslutade projekt (om det fanns aktuella kontaktuppgifter) för att försöka skapa en bild av vad som hänt med projekten. Vi fann då att flera av projekten avslutats utan att i större mån eller någon grad ha implementerats inom ordinarie verksamhet. Det ledde till att vi samlade in slutrapporter och utvärderingar från offentliga aktörer, från främst ESF och Tillväxtverket, för att undersöka vad som hänt med de aktiviteter och metoder som prövats i projektform. Vi fann 70 dokument som bidrog till förståelsen för relationen mellan integrationsarbete i projektform och ordinarie verksamhet efter projektiden slut.

Våren 2020 präglades av många verksamheter också till stor del orsakade av COVID-19. Det var något som framträdde från olika aktörer både vid sökning på initiativ, vid möjligheten att boka tid för intervjuer och vid insamlandet av svar och rapporter. På grund av detta blev COVID-19 ett av de teman som kartläggningen fördjupat sig ytterligare i. I intervjuer och samtal har vi ställt direkta frågor om påverkan av COVID-19; samtliga initiativ har återigen googlats för att undersöka hur de presenterar restriktioner för COVID-19, och innebörden av dessa för sina verksamheter. Intervjuerna var genomförda via telefon eller internet med en till tre personer, beroende på organisation. Totalt

har 35 intervjuer genomförs under uppdateringen av kartläggningen (2018—2021). Vi har också en kontinuerlig kontakt med olika aktörer på fältet vilket betyder att vi även har fått information genom andra intervjuer och samtal.

För att fånga perspektiv från personer från målgruppen nyanlända har vi via en kontakt skickat ut förfrågan om att delta i studien med några öppna frågor, varav vi skriftligen fått in sju berättelser. Vi har även efter sammanställningen av våra prelimära insikter spridit dessa via forskningsprogrammet Organizing Integration:s blogg (www.organizingintegration.org), där vi uppmanat aktörer att ta kontakt för att bidra med ytterligare svar.

Det analytiska arbetet har inspirerats av s.k. *grounded theory* (i versionen av Charmaz, 2006), vilket innebär att datainsamlandet blev en reflexiv process där tidigare kunskap från intervjuer och sökningar har bidraget till insikter om nästa steg. Anteckningar kring tankar och insikter hela tiden skrivits ner – för att fånga teman och kategorier som stöd till nästa steg, där framträdande frågor återkommande har ställts till materialet. Framträdande teman, insikter och frågor har då också legat till grund för nästa intervju eller sökning. Längs med processens gång har ett antal övergripande teman tydliggjorts: *Att mäta framgång i arbetet med integrationsstöd; att gå från projekt till ordinarie verksamhet och att stödja integration under pandemin*. Dessa är teman som många gånger flyter in i varandra och det analytiska arbetet har även syftat till att se samband, finna liknande och motstridiga berättelser, och upplysa hur de relaterar till varandra.

Ett överflöd av projekt

Arbetet med integration betyder ofta att individer, grupper och organisationer ska förändra sina vedertagna sätt att arbeta och att ändra sin förståelse. Den typen av förändring tar tid, medan våra studier såsom tidigare forskning har visat att integrationsåtgärder ofta antar ett kortsiktigt perspektiv (Diedrich & Hellgren 2018; Brorström & Diedrich 2020). Dessutom är många åtgärder – mellan och inom organisationer – organiserade i projektform.

Medan vissa projekt inte är tydligt avgränsade från den ordinarie verksamheten, saknar en del särskilda förutsättningar avseende resurser, andra kan utgå från att organisationen tillskriver projektet aktiviteter som organisationen redan arbetar med. Många integrationsprojekt är också temporära i sin karaktär, tydligt avgränsade med särskilda förutsättningar avseende resurser, och förväntas leverera snabba resultat (se t ex Diedrich, 2013; Brorström & Diedrich, 2020a, 2020b; Diedrich et al., 2020; Diedrich, 2021).

Att organisera integrationsstöd i projektform var på mode redan 2018 (se Diedrich & Hellgren, 2018). Då som nu är framträdande finansiärer Europeiska Socialfonden (ESF), Tillväxtverket och Länsstyrelsen. I ESF:s och Tillväxtverkets många projekt är integration inbäddat i ämnen som regional utveckling, kompetensförsörjning och/eller entreprenörskap. Några exempel är ”*Projekt Plus*”, ”*Start-up Fast Track*” och ”*Trappa upp nationell*”:

På kursen Start-up Fast Track hjälper vi dig kartlägga dina superkrafter och matchar dem med arbetsmarknaden. Du får också en introduktion till hur du kan välja företagande som en väg till sysselsättning samt hur du kan utföra uppdrag innan du startar företag. (Informationsbrev till kurs Start-up Fast Track (Hämtad från Innovation och Businesscenters sida på Facebook (20190407 <https://www.facebook.com/innovationochbusinesscenter/photos/pcb.2240746912832850/2240745649499643/>))

Organisatorerna av dessa satsningar hinner dock ofta inte med det som ska åstadkommas under projekttiden och majoriteten av sådana projekt lyckas inte övergå till ordinarie verksamhet efter projektets slut (se t ex SOU 2003:75; Arbetsförmedlingen, 2019). Kortsiktigheten skapar en risk att man blandar ihop de mål som man vill uppnå med de verktyg som man använder sig av för att uppnå målen. Resultatet blir att verktygen får större vikt än målen. Det finns anledning till att vara tveksam till huruvida detta hjälper de nyanlända man försöker att stödja.

I följande avsnitten kommer vi att belysa viktiga aspekter kring projektarbete som ska stödja integration. Vi ställer frågor som: Hur vet man om man lyckas med ”sitt” integrationsstöd? Hur mäter man resultaten? Vad (om) lär man sig av projekten? Vad tar man med sig till det fortsatta arbetet med integration? Varför är det svårt att gå från projekt till ordinarie verksamhet? Och, sist men inte minst, hur har arbetet med integrationsstöd påverkats av den rådande COVID-19 pandemin?

Att mäta resultat – eller, hur vet man att man har lyckats med integration?

Det verkar självklart att målet med alla integrationsinitiativ är att stödja integration. Det ska gå snabbare för nyanlända och andra invandrare att integrera sig i det svenska samhället samt så ska själva integrationsstödet organiseras på ett bättre och mer effektivt sätt. Givet att begreppet ”integration” är mycket mångtydigt och svårfångat, är det dock lite konstigt att dessa målsättningar mycket sällan ifrågasätts. Samtidigt tolkas integration på varierande sätt av olika människor i olika sammanhang. Vissa sätter integration lika med att lära sig det nya språket i landet man kommit till; för andra betyder integration att

engagera sig i samhället, till exempel via deltagandet i föreningslivet. Andra har en helhetssyn på integration som inkluderar inläring av inte bara språket men även de kulturella koderna – i vardagen och på arbetsplatsen; för många är integration helt enkelt lika med att få ett arbete (se Diedrich et al. 2020, för en genomgång av forskning kring detta).

Bland forskarna råder det också stor oenighet om innebörden och betydelsen av begreppet integration (se t ex Schinkel, 2018), huruvida integration är ett tillstånd eller en process (integration vs integrering), eller vem egentligen är i behov av integration – enbart de utrikes födda, eller även de inrikes födda (se t ex Strang & Ager, 2010)? Framträdande forskare har gång på gång ställt frågan *vad* nyanlända ska integreras sig i: samhället, en gemenskap, en nation, eller en arbetsmarknad, till exempel (se t ex Castles, 2002)?

När man har läst sådana texter inser man snabbt att det inte kan finnas några enkla svar på frågan om när integration har åstadkommit, eller om man har lyckats med sitt integrationsstöd. Dock försöker de som jobbar med integrationsstöd att bedöma och mäta huruvida de lyckas i sitt arbete eller inte. Våra studier visar att man vanligtvis försöker att på något sätt mäta integrationsresultat, ofta genom att sätta upp, och följa upp, olika typer av kvantitativa mål. Projektet "Arbeta och leva i Väst" rapporterade till exempel:

Resultatet för projektet var att 15 procent av deltagarna har kommit till egenförsörjning genom arbete eller studier. Det innebär att 77 deltagare, varav 43 var kvinnor och 34 var män av totalt 531 deltagare under projekttiden, fick jobb eller antogs till studier. (Slutrapport till ESF för Arbeta och Leva i Väst ALV, Diarienummer 2015/00763 s. 3)

Två utmaningar kan uppstå i sådana försök: 1) det är inte helt lätt att härröra resultaten till att uteslutande vara avhängigt projektet, och 2) det är inte lätt att dra tydliga gränser mellan deltagarna som "lyckats" med hjälp av insatserna och de som "inte uppnått önskat resultat".

Att mäta kvantitativa resultat: var det verkligen projektet som ledde till dessa?

Att sätta upp och följa upp kvantitativa mål – i form av antal deltagare som ska komma in i arbete under projektet, antal utförda aktiviteter, eller andra nyckeltal som man sedan kan jämföra det faktiska utfallet mot. Det är ett vida spritt sätt för projektägare och finansierarna att förmedla för omvärlden vilken effekt som projektet har haft.

En genomgång av 31 slutrapporter av projekt som initierats och avslutats mellan 2016–2020 finansierade via ESF och Tillväxtverket visar till exempel att majoriteten av projekten i huvudsak har prövat nya arbetsätt och modeller för integration, redovisade sina resultat i kvantitativa termer. I slutrapporten av

ett av projekten, POINT, får man till exempel veta:

Av projektets 953 deltagande kvinnor och män, varav 906 unika har ungefär 48% avslutat med lönearbete och 12% påbörjat studier. Detta överstiger vida projektets uppsatta mål. Den goda konjunkturen och arbetet med arbetsmarknadsanställningar påverkar naturligtvis i stor grad personers möjligheter till lönearbete och vi vet samtidigt att det arbete projektets personal gjort har bidragit till detta goda resultat

(Slutrapport till ESF för POINT, Diarienummer 2015/000761 s. 3)

POINT framställs här som ett framgångsrikt projekt ("överstiger vida projektets uppsatta mål"). Intressant här är dock att det verkar vara svårt för projektets förespråkare att koppla denna framgång till att uteslutande vara avhängigt projektet. Förklaringen som pekar på "den goda konjunkturen" konkurrerar här med den som ser "det arbete projektets personal gjort" som en viktig bidragande faktorn. Därför är det närmast omöjligt att koppla det kvantitativa resultatet entydigt till projektets framgång. Tilltron till siffrornas förmåga att övertyga är ändå mycket påtaglig.

Att närma sig arbetsmarknaden

Ett mått som förutom jobb eller studier är påtaglig i redovisning av resultat från integrationsprojekt är påståendet att personer har "kommit närmare arbetsmarknaden". I slutrapporten till projektet "Inkluderande rehabilitering" står till exempel:

505 kvinnor och 284 män har varit aktuella i något av delprojekten under perioden januari 2016 till april 2019, totalt 789 personer. Antalet kvinnor som deltagit i projektet har varit cirka 64 % och antalet män 36 %. Könsfördelningen har varierat i de olika delprojekten. Cirka 20 % av deltagarna har varit under 25 år. Av de deltagare som avslutats i projektet har: - Cirka 20 % börjat att arbeta eller studera. (Mål 20 %) - Cirka 50 % närmat sig arbetsmarknaden (börjat söka arbete, börjat praktisera, fortsatt i någon form av arbetslivsinriktad rehabilitering m.m.). (Mål 65 %) - Cirka 30 % hamnat rätt i välfärden (bedömts vara i behov av fortsatt medicinsk behandling, beviljats sjukersättning m.m.). (Mål 5 %) - Cirka 5 % avslutats på grund av andra orsaker (föräldradighet m.m.) (Mål 10 %)

(Slutrapport till ESF för Inkluderande Rehabilitering, Diarienummer 2015/00242 s. 1-2)

Medan det här specificeras något vad som menas med ”att närmar sig arbetsmarknaden”, förblir det i andra fall snarast obskyrt och det verkar inte finnas *allmänt definierade kriterier* för vad som menas detta. Vad vi kan se är dock att denna geografiska metafor för arbetsmarknaden har blivit populär de senaste åren. Enligt mångfaldsforskaren Viktorija Kalonaityte (2021) kan denna metafor upplevas som missvisande, eftersom i praktiken betyder det helt enkelt att vissa personers arbetskraft inte köps av arbetsgivarna, eller att vissa grupper har varaktiga svårigheter att etablera sig på arbetsmarknaden¹. Med andra ord: medan metaforen antyder att vem som helst kan söka ett arbete eller delta i en aktivitet som hjälper dem att ”komma närmare” ett arbete, ser verkligheten inte ut så. I praktiken visar våra studier att det finns en stor risk att en nyanländ som har deltagit i flera praktikprogram och sökt många jobb, överhuvudtaget inte ökat sina chanser att få ett jobb.

Samtidigt som mätandet av olika projekt framträder tydligt i relation till hur projekten beskrivs ha lyckats sina uppdrag kvarstår frågor om aktiviteter och metoder blir en del ordinarie verksamhet och i så fall på vilket sätt och i vilken form?

Att gå från projekt till ordinarie verksamhet

Eftersom många aktiviteter organiserades i projektform har vi även försökt att se om projekt är kvar efter projektidens slut, och i så fall om projekten och dess aktiviteter har implementerats i ordinarie verksamhet. De initiativ som är kvar har i hög grad aktiviteter som kunde lätt förenas med den ordinarie verksamhet. Ett exempel på ett sådant initiativ är ”Välkommen till Framtiden”. Det började som ett projekt på tre år och var Göteborgs första lokala jobbspår som skulle stödja nyanlända med kort utbildningsbakgrund med hjälp av arbetsplatspraktik, SFI-undervisning och handledning. Det är idag implementerat i ordinarie verksamhet och det finns även fler överenskommelser om lokala jobbspår i Göteborg inom områden vård, återvinning och industri.

Om inte själva projektet blev implementerat i den ordinarie verksamheten kan digitala verktyg, internetportaler och appar för att stödja arbetsmarknadsintegration som har utvecklats inom ramen för projekt finnas kvar när projektiden har tagit slut – i alla fall tillgängliga för nedladdning, eller

¹ Personlig korrespondens.

i form av andra digitala spår. Ett exempel är Jobbpuzzlet som utvecklades av Bräcke Diakoni. Länken finns kvar på nätet men är bruten. Det är svårt att se i vilken omfattning digitala verktyg används men däremot kan vi se att det har startats initiativ med syfte att stödja utrikesfödda att använda digitala verktyg som "Digital delaktighet och integration genom IT-Guide i Trollhättan".

Att inbädda projektet i den ordinarie verksamheten beskrevs av våra respondenter som svårt och utmanande. Orsaken ligger i olika strukturella och organisatoriska faktorer, särskilt i projekt inom offentlig sektor. Till exempel efter Arbetsförmedlingens omorganisation har det funnits mycket osäkerhet kring utvecklingen hos olika samarbetsaktörer:

På grund av stora pågående förändringar inom Arbetsförmedlingens organisation, är det vid projektets avslut inte helt klart vilka lokala samverkansforum som kommer att bli bestående. De värdefulla kontakter som byggts upp kommer förhoppningsvis att kunna fortsätta framöver. Nätverksträffarna som projektet har initierat för att samordna kommunernas DUA-arbete kommer att fortsätta att drivas av kommunerna själva. (Slutrapport till ESF för Integration Halland, Diarienummer 2015/00251 s. 8)

Oklarheten i förutsättningarna för framtida arbete återkommer i flera av slutrapporterna. I vissa fall är det risken att förlora uppbyggda kontakter som med uttryckt förhoppning önskas behålla. I andra fall skapar strukturförändringarna utmaningar för att arbeta vidare:

De befintliga strukturerna och uppdraget inom AF har förändrats under projektets tid, vilket har påverkat möjligheten att långsiktigt arbeta med förankring och implementering av resultat och metoder under projekttiden. (Slutrapport till ESF för Göteborg Tillsammans, Diarienummer 2015/00245 s. 13)

Rapporterna synliggör också att det inte är nödvändigtvis omorganisationen eller strukturförändringen i sig som skapar utmaningen utan även att frånvaron av beslut och osäkerhet i framtiden blir en faktor för projektens aktiviteter och metoder efter projektens slut:

Det fanns vid tiden för datainsamlingen under hösten 2018 inga beslut om att SYSKOM ska leva vidare i sin nuvarande form efter projektets slut. Flera av de intervjuade menar att omorganisationen av Arbetsförmedlingen skapar en osäkerhet om vad som kommer att ske med de arbetssätt som SYSKOM tagit fram och arbetar för att sprida (SYSKOM – Utvärderarens rapport till Arbetsförmedlingen s. 15)

Vid något tillfälle visade det sig också att efter omorganiseringen på Arbetsförmedlingen så stämde inte längre Arbetsförmedlingens mål överens med projektets mål:

Metoder som utvecklats inom ALV kan inte implementeras på Arbetsförmedlingen då deras främsta uppdrag är att hänvisa målgruppen till rätt leverantör. Däremot har ALV i samverkan med Arbetsförmedlingen spridit goda exempel och bidragit med kunskap kring den kapacitet som finns hos målgruppen. (Slutrapport till ESF för Arbeta och Leva i Väst ALV, Diarienummer 2015/00763 s. 12)

Osäkerhet inför fortsatt finansiering framträder dessutom som ett gängse hinder vid möjlighet till implementering av projekt inom verksamheter. Som en integrationsutvecklare förklarade:

Men som det ser ut nu så säger de ifrån ledningen att nej, det kommer inte fortsätta när pengarna tar slut. Sedan har det varit lite diskussioner fram och tillbaka där, och vi har också haft lite ruljans på vår enhet när det gäller ledning så att det har hamnat i ett litet glapp där så det kan ju, det finns lite pengar kvar så vi kommer nog köra en studiecirkel som handlar om körkort fortsättningsvis men jag tror att svaret är nej. Om det inte kommer extern finansiering så kommer kommunen lägga ner verksamheten. Det finns ett behov det finns absolut, men jag tror inte de är beredda på att finansiera det själva. (Intervju Integrationsutvecklare GR-kommun)

Likaså beskriver de som arbetar med att bevilja finansiering dilemman med att verksamheter kan försvinna efter det att projektmedel tar slut:

Det är där det finns lite extra pengar när det dras ner på andra områden. De som då vill göra ett bra jobb när de träffar nyanlända eller om de vill motverka segregation eller vad man vill göra så letar man i de här medlen. Sedan så kan man en jättebra idé och så ser man att det här som man har fått projektmedel för var så pass bra att så måste man på något sätt rädda det här och då så söker man projektmedel någon annanstans ifrån. Det är att förhålla sig till verkligheten såsom den har beslutats vara skulle jag säga. Sen är det inte bra. Ibland blir det riktigt dåligt för att jättebra verksamheter försvinner. (Intervju 6, Strateg 1, offentlig verksamhet som finansierar av projekt)

I de fall där det berättats om lyckad inbäddning av projektet i den ordinarie verksamheten beskrevs det som metoder eller arbetssätt som implementerats inom ramen för befintliga strukturer. I projektet POINT har arbetssätt och

metoder för att stödja stegförflyttning mot arbete, anpassade efter målgrupp testats och implementerats inom ramen för ordinarie strukturer:

[...] och stor del av det metodutvecklingsarbete som gjorts implementeras i ordinarie strukturer” (Slutrapport till ESF för POINT, Diarienummer 2015/000761 s. 1)

Alltså det vi kan göra de med pengarna från VGR får lite arbetstid att kunna facilitera det hela men med själva liksom jobbet därute sköts ju inom ordinarie verksamhet. Där tillskjuts inga extra pengar eller så, det inte tanken att det ska göra heller, för att det ska finnas en långsiktighet i det så måste det liksom in i ordinarie verksamhet. Det är det vi strävar åt, sen att det behövs lite smörjmedel för det. Det är väl så man kan se den här satsningen som. (Intervju 9 Planeringsledare, anonymt kommunalt initiativ).

Medan ”implementering” av de projekt som finansierats för att stödja metodutveckling inom privata sektorn och i civilsamhället verkar ha lyckats i större omfattning, vilket framgår från olika slutrapporter och intervjuer:

I skrivande stund är sju kurser framtagna och vi har även genomfört pilotutbildningar för att kunna säkerställa och utveckla innehållet.” (Slutrapport till Tillväxtverket, Kompetens för tillväxt, s. 3).

Ambitionen och möjligheterna för ett framtida arbete efter projektidens slut beskrivs då ofta utifrån efterfrågan från externa parter såsom företag och potentiella arbetsgivare:

Vi kommer att fortsätta arbeta med denna metod, flera arbetsgivare efterfrågar den och den är framför allt framgångsrik för utlandsfödda kvinnor där vi ser väldigt positiva siffror! (Slutrapport till Tillväxtverket, Snabbare väg till jobb, s. 5).

Det är inte däremot enbart efterfrågan som synliggörs i relation till externa parter utan även aspekter som användares upplevda nöjdhet inför en färdig metod eller utvecklat verktyg:

Projektet har uppfyllt sitt syfte och mål. Den digitala plattformen är klar i enlighet med ansökan, plattformen är beprövat mot slutanvändare och upplevelsen från alla användare är väldigt positiv [...] (Slutrapport till Tillväxtverket, SweCom - The Swedish Compass for New Companies, s. 4).

Överhuvudtaget verkar dock implementering av projekt vara svårt; det beskrivs som utmanande. Slutrapporter för projekt i kartläggningen beskriver sällan ”implementering” av projektet som helhet men att vissa av aktiviteterna implementeras samt att lärdomar och erfarenheter finns kvar.

I vissa fall är det svårt att avgöra om verksamheten är sprungen ur ett projekt eller om projektmedel har använts för att upphässa ordinarie verksamhet. Det är därför nästan omöjligt att beskriva antalet projekt som implementerats eller helt avslutas; denna svårighet ger dock insikter kring vad som händer med projekt i praktiken.

Det är också en fortsatt stor mängd projekt med finansiering via exempelvis ESF, Tillväxtverket samt TIA-bidrag och stadsbidrag för asylsökande. Det skapas även aktiviteter och initiativ som riktar sig till personer redan under asylprocessen. När det gäller typer av aktiviteter kan vi se en tendens att aktiviteter ”Anställningsbarhet” som tydligt är arbetsmarknadsinriktade oftare återfinns med offentlig sektor som initiativtagare medan fler initiativ av typen ”Att främja integration från ett holistiskt perspektiv” återfinns med civilsamhällets som initiativtagare. Dessutom framhävs det ofta från praktiken att även om projekten avslutas och försvinner, finns i alla fall, lärdomar och erfarenheter kvar.

Att lära sig i och av projekt

Som sagt ovan pekar slutrapporterna från projekt som har studerats inom ramen för denna kartläggning på att projekt sällan implementeras i sin helhet i den ordinarie verksamheten. Men det betyder inte att de försvinner; vi fick veta att vissa aktiviteter lever kvar på andra sätt.

I ”Samverkansytan Askimsviken”, ett samverkansprojekt mellan Göteborgs stad, en stadsdel och Arbetsförmedlingen, betonades projektmedarbetarnas personliga lärdomar som en framträdande vinst från projektet som tas vidare (se Brorström & Diedrich, 2020a), samtidigt som projektet avslutades i förtid i december 2019 på grund av att man bedömde att projektets målsättningar inte skulle kunna uppnås.

Integrationsprojekt beskrivs ofta som ett sätt ”att lära sig någonting”. Lärdomar från avslutade projekt anses utgöra viktiga delar i nystartade stödaktiviteter:

Projektmedarbetarna i Göteborg inom Exportfrämjande Integration, från Nyföretagarcentrum Göteborg, använder sina erfarenheter i ett nyligen startat mentorsprogram för entreprenörer med utländsk bakgrund som vill starta eller utveckla sitt företag. (Slutrapport till ESF för Exportfrämjande integration, Diarienummer 2015/00298, s. 17).

Här ansågs projektmedarbetare ta lärdomar från sina projekt vidare till nya satsningar. I andra fall påpekades att vissa specifika delar man jobbat med i ett projekt tas vidare till andra projekt:

Tyvär har ingen implementering gjorts av någon av de framgångsfaktorer, metoder eller material vi tog fram. Jag vet att det finns enstaka kollegor som arbetar inom sina respektive organisationer och som själva försöker använda en del av de förvärvade kunskaperna/insikterna samt det bearbetade materialet vi tog fram för målgruppen. (Personlig korrespondens med före detta projektledare för ett ESF-projekt 20200520).

Det var många gånger främst lärdomar inom projekt synliggjordes men lärande påvisades även till medvetenheten om projekt eller aktiviteter i relation till utomstående.

Som nämnts tidigare har projektets lärdomar lett till att flera av delprojekten fortsätter att arbeta på samma sätt som tidigare. Lärdomarna har tagits omhand på flera andra sätt också. Till exempel har Genuskompassen och Lärspiralen blivit kända hos projektmedarbetarna och även hos andra handläggare utanför projektet. (Slutrapport till ESF, Inkluderande rehabilitering, Diarienummer 2015/00242, s. 29).

Lärande beskrevs emellertid inte alltid i konkreta och specifika uttalanden utan andra var mer vaga kring deras lärande:

Men oavsett fortsatta medel så har projektet genererat nya kunskaper och insikter som kommer bestå. (Slutrapport till MUCF, Premiär Primär, s. 23).

Medan man i vissa intervjuer och slutrapporter poängterade lärande som ett viktigt resultat av projektet, så framhölls det för det mesta att projektdeltagarnas lärande inte var ett tilltänkt resultat från början. Dock, i vissa fall, där projektet handlade om att utveckla nya processer eller metoder för integrationsstöd, framhövdes att lärande i form av hur de nya processerna fungerar var centralt.

Varför får lärande så pass stort utrymme då i efterhand? Det finns flera anledningar. Först och främst associeras lärande med någonting positivt, och trots att vissa forskare ifrågasätter huruvida lärande alltid är bra (se Contu et al., 2003), är det sällan så att man i intervjuer är emot lärande. Ändå förblir

innehållet i detta lärande ofta ganska diffust. Det antas oftare att lärande har skett, än att dess resultat bevisas.

Dock när det gäller integrationssatsningar finns det anledning att ifrågasätta ett fokus på lärande i efterhand. I vissa fall kunde det användas som ett sätt att dölja att inte mycket annat har skett i projektet:

Vi uppnådde inte våra målsättningar, men vi lärde oss någonting i alla fall (Intervju 13: Projektledare för ett samverkansprojekt).

Lärande framträdde inte enbart retrospektivt efter att projekt avslutats utan uppnådda mål utan beskrevs även som en framtida förtjänst inför eventuella misslyckande med att uppfylla uppsatta mål.

Vi var väl många som var skeptiska till den här målsättningen men vi vill väl ändå ha någonting att kämpa mot tänkte vi. Att vi inte skulle se det som ett misslyckande om vi inte nådde fram utan att vi ändå skulle lära oss mycket på vägen (Intervju 10: Utvecklingsledare 3, GR kommun 1).

Intervjuerna och rapporterna synliggör att deltagare i integrationsprojekt får nya insikter, erfarenheter och kunskaper, oavsett om projektet uppnått sina uppsatta mål eller inte. Att få nya lärdomar behöver inte vara felaktigt, men det är viktigt att tillägga att lärande inte sker automatiskt, utan att det behöver ges utrymme. Utrymme måste därför skapas för personer att reflektera över sitt lärande, både individuellt och tillsammans. Dessutom, om syftet med ett (samverkans)projekt är lärande, så borde det formuleras inledningsvis, annars är risken att målet om lärande tar över när andra målsättningar inte uppnås (se t ex Brorström & Diedrich, 2020b). Och slutligen, även om lärande kan vara viktig del i hur arbetet med integrationsstöd utvecklas över tid, så ska det inte glömmas bort att dessa projekt ofta primärt är till för målgruppen, inte för att projektmedlemmar ska lära sig. Projektmedlemmars lärande bör alltså inte särkopplas från målgruppens situation.

Vem deltar?

Urvalet av målgruppen för stödaktiviteter är alltid en utmaning. Finansiella medel som står till förfogande kopplas vanligtvis till särskilda grupper som anses behöva stöd, till exempel nyanlända kvinnor, eller nyanlända i behov av rehabilitering. Dessutom ändras fokusområden över tid i takt med förändringar i den rådande politiken. Under 2018 har till exempel nyanlända kvinnor satts i fokus med anledning det som ofta beskrivs som målgruppens särskilda svårigheter att ta sig in på arbetsmarknaden:

I utlysningen ges möjlighet för projekt att arbeta med att öka övergångarna till arbete och studier för utrikes födda kvinnor och män som står särskilt långt ifrån arbetsmarknaden. Särskilt fokus kommer att läggas på insatser som stärker nyanlända kvinnor och långtidsarbetslösa utrikes födda kvinnor som står utanför arbetsmarknaden. (Utlysning Ökade övergångar till arbete för utrikesfödda- fokus på kvinnor Diarienummer 2018/00188, s. 1).

Den senaste tiden har det också skett en utvidgning av målgrupper. Utvidgningen av målgrupper kan tolkas utifrån att det finns en svårighet "att bemanna" projekten, med andra ord, att hitta sin målgrupp, eller rättare sagt, personer som kan bli föremål för projektets stödaktiviteter. En anledning till utmaningen att finna personer från målgruppen kan vara att sammanhanget grundläggande har förändrats på senare tid med kraftigt reducerade flyktingströmmar på grund av en ny mera restriktiv migrationspolitik i Sverige. Med andra ord finns det helt enkelt färre antal personer som klassas som "nyanländ" som kan delta i integrationsprojekt samtidigt som det inte längre anses finnas behov att stödja nyanlända som en separat grupp. Att vidga målgrupper genom att inkludera fler personer kan också ses i linje med som tidigare nämnda *mainstreaming*, alltså politiska målsättningen att inte behandla flyktingar och andra nyanlända personer som en grupp som är annorlunda jämfört med andra arbetsökande.

Som ett exempel kan man ta ESF:s utlysningar. Gemensamt för projekten som man uttryckligen vill stödja är att målgruppen för insatserna har vidgats mer och mer. Från att tidigare profiler varit riktade till målgruppen nyanlända, beskrivs senare målgrupperna mer och mer i termerna "de som står längst från arbetsmarknaden", eller "utrikesfödda", eller "kvinnor och män långt från arbetsmarknaden".

Deltagande kvinnor och män som står särskilt långt från arbetsmarknaden kommer i arbete, utbildning, arbetsmarknadspolitiska program eller kommer närmare arbetsmarknaden. (Utlysning: Ökade övergångar till arbete och studier Diarienummer 2019/00588 s. 1 och Utlysning: Underlätta inträdet på arbetsmarknaden Diarienummer 2020/00444, s. 1).

I en annan utlysning, från Tillväxtverket, "Enklare vägar till jobb och kompetens 2.0" (2018) kopplas nyanlända ihop med alla personer som "har varit utan arbete under en längre tid":

Tillväxtverket fördelar nu 110 miljoner kronor till jobbskapande projekt i hela landet. Syftet är att göra det lättare för näringslivet att hitta rätt

kompetens och samtidigt bidra till ett mer jämställt och inkluderande arbetsliv. Projekten kommer att drivas av företag, organisationer och kommuner. De ska underlätta för företag att tillgodose sitt behov av kompetens genom att anställa eller hyra in personer som idag är nyanlända eller har varit utan arbete under en längre tid. (Tillväxtverkets hemsida, Hämtad 20201205 <https://tillvaxtverket.se/amnesomraden/kompetensforsorjning/enklare-vagar-till-jobb-och-kompetens.html>).

Materialet visar att valet av målgruppen för stödprojekt inte nödvändigtvis är ett enkelt val bland handlingsalternativ; det handlar snarare om möjligheterna att få finansiering, som i sin tur är kopplade till förändringar i politiken. Detta kan tänkas skapa utmaningar för att upprätta ett mer långsiktigt, hållbart förhållningssätt till arbetet med integration. Relaterat till förra punkten om lärande kan man också ställa frågan hur erfarenheterna från ett integrationsprojekt med syfte att ”stödja nyanlända kvinnor som står långt ifrån arbetsmarknaden” kan tillföra någonting i ett integrationsprojekt som ska fokusera på en helt annan målgrupp. Åtminstone delvis förklarar det som vi har observerat, nämligen att projekt och aktiviteter som initierats efter 2018 (sedan förra versionen av kartläggningen publicerades) i större omfattning vävt samman nyanlända med långtidsarbetslösa och unga personer:

Nordöstra Göteborg har olösta utmaningar men också en betydande potential som idag inte utnyttjas fullt. Med detta projekt strävar vi att utveckla samordningsförbundets möjligheter att fånga upp och stödja målgruppen utrikes födda kvinnor som har behov av samordnad arbetslivsinriktad rehabilitering för att närma sig eller nå arbetsmarknaden. (Projekt Nordost – ESF:s hemsida, Hämtad 20210710).

Det är dock inte bara de politiska och finansiella förutsättningarna rörande migration, projektansökningar och arbetsmarknadsinsatser som förändrat omständigheterna för att stödja arbetsmarknadsintegration av utrikesfödda utan spridningen av COVID-19 visade sig skapa stora utmaningar.

Att stödja integration under COVID-19 pandemin

Tidigt under våren 2020 blev det tydligt att COVID-19 pandemin hade en stor påverkan på arbetet med att stödja integrationen av utrikes födda, och särskild nyanlända. Många nyanlända jobbar annars inom hotell och restaurangbranschen och andra serviceyrken som drabbades särskild hårt av

pandemin. Å andra sidan beskrevs en oro att den ökade arbetslösheten gör att det blir ännu svårare för målgruppen av kortutbildade nyanlända att ta sig in på arbetsmarknaden:

Men det finns kanske inte lika mycket arbete att söka, de arbeten som ligger ute, då finns det många andra som säker dem och som kanske precis har blivit av med sitt arbete. De står ju närmare arbetsmarknaden, så vår målgrupp hamnar ju ännu längre ifrån. Det sker ju en rotation på arbetsmarknaden. De lediga tjänster som finns ute, de tillsätts ju ganska snabbt. Men kanske har vi en annan målgrupp [...] Men vi märker ju att COVID 19 har påverkat arbetsmarknaden. Det har inte varit helt enkelt att få kontakt med arbetsgivare, det finns en osäkerhet kring om man kan anställa och hur det går. (Intervju 10: Utvecklingsledare 1, kommun 1).

Tillgången och bristen på arbete och praktikplatser är något som är väldigt närvarande med anledning av COVID-19. En förändrad arbetsmarknad med nya förutsättningar, oro för extra-arbete eller neddragningar i verksamheter nämndes som faktorer:

Det som har gjort att det kanske har upplevt som det har bromsats upp eller har stannat av, det är mycket beroende pandemin som kom i våras. Att de hade allt svårare att kunna ta emot praktikanter. I vissa kommuner blev det liksom, tvärstopp och så. Så det har inte varit så hög aktivitet i år. (Intervju 9: Planeringsledare, anonymt kommunalt initiativ).

Flera av initiativen beskrev olika kommuners svårigheter med att ta emot praktikanter men svårigheten för mindre företag då de uttryckte ha mindre tid och resurser för att stödja praktikanterna på arbetsplatsen:

Plus att de har neddragningar och så, så vill de inte ta emot någon praktikant som behöver lite extra handledning för att de inte förstår språket. Det tar för mycket tid som de inte har om de har färre, färre personal tillgängliga. Så att det är väl mer det. De är oroliga för sin egen överlevnad skulle jag säga, att det är det handlar om. Det finns ju ganska mycket små företag ändå i kommun 2. Så att det är klart att de drabbas ännu hårdare (Intervju 10: Utvecklingsledare 2, kommun 1).

Även i förväg planerade praktiker drogs in vilket också fick konsekvenser inte bara för praktiktiden utan för möjligheten till arbete efter praktik:

Och då är det ju också, hur ska du få till det? om vi då skulle ha en dialog kring frågor under de sex månader att kunna hitta arbete men då tyckte de att det har vi löst genom de utbildningarna, men det var ju innan Corona, för vi hade ju en kull som gick ur en skraddarsydd utbildning där de var garanterade i sin praktik att de skulle få ett jobb men det är ju historia nu. (Intervju 4 Projektledare frivilligorganisation).

Det var inte heller enbart svårare att få praktik. Både personer som arbetar för att stödja utrikesfödda samt utrikesfödda själva berättar att COVID-19 pandemin även påverkade möjligheten och tillgängligheten till sommarjobb:

Som student upplevde jag jättesvårigheter när jag skulle söka sommarjobb i år. Inte så många tjänster som var tillgängliga. Tidigare jobbade jag som vårdbiträde på äldreboende i en lång period men i år så va det många äldreboende som drog ner på personal och inte erbjöd sommarjobb. (Student på universitet, anlant till Sverige 2014. Skriftlig berättelse 1).

Inställda och anpassade verksamheter

I en debattartikel som publicerades i Dagens Nyheter 27 mars 2020, kort efter COVID-19 pandemin blev ett faktum, varnade forskare från Linköpings universitet och Handelshögskolan i Stockholm för att stänga ner pågående stödåtgärderna:

För att undvika en ohållbar ökning av arbetslösa invandrare efter epidemin behövs ytterligare insatser. Riktade insatser som sträcker sig bortom de i och för sig mycket välkomna akuta åtgärderna för småföretagen som lanserats i veckan. Det kräver att våra politiker förstår de viktigaste orsakerna till varför invandrarna också under goda tider kämpar med högre arbetslöshet än infödda. En sådan central orsak är avsaknaden av sociala nätverk på en arbetsmarknad som i hög grad präglas av informella rekryteringsprocesser. Sociala nätverk kan definieras som omfånget av en individs privata och professionella relationer. Sådana kontakter utgör ett socialt kapital som kan mobiliseras. (DN 2020327).

Tvärtom, medan forskarna såg yttligare stödinsatser samt större fokus på sociala nätverk som lösningar som kan hjälpa att undvika alltför negativa följder, har många verksamheter helt ställt in sina stödaktiviteter, medan en del andra har övergått till digital verksamhet med anledning av COVID-19. Offentliga verksamheter och större organisationer verkar i högre grad följa gällande rekommendationer. Utmaningarna att följa gällande rekommendationer och samtidigt fortsätta sina aktiviteter innebär ofta en flytt av fysiska möten till en digital arena:

Med anledning av de skärpta råden kring COVID-19 återgår Integrationscentrum till att tills vidare ge undervisning på distans. Detta gäller för följande kurser och aktiviteter på Integrationscentrum: Samhällsorientering, Förälder i nytt land, Mitt arbetsliv (skjuts fram till december och ges på distans). (Integrationscentrum Göteborg, hemsida Hämtad 20200319 <https://goteborg.se/wps/portal/enhets sida/integrationscentrum---motesplats-kring-ny-i-sverige/aktuelltarkiv/aktuellsida/2aa50374-7959-4731-8c1a-f41ea61b35e5>).

I vissa fall, särskilt vid initiativ som leddes av offentliga aktörer, ställdes aktiviteter in eller flyttades helt till distans för att följa rådande rekommendationer. I andra fall, oftare vid initiativ ledda av frivilligsektorn, gjordes förändringar utifrån lokaler eller antal:

Vi har anpassat och Corona-säkrat våra verksamheter och vi har utökat våra lokalutrymmen för att kunna stötta fler personer än vi gör idag och ser gärna också att fler människor får del av de tjänster vi har att erbjuda. (Stadsmissionens arbetsmarknadsinsats, hemsida, Hämtad 20201210 <https://www.stadsmissionen.org/omradeschefen-for-arbetsintegration-reflekterar-over-aret-och-ser-fram-emot-2021/>).

Även om aktiviteter ledda av frivilligsektorn flera gånger anpassades i relation till lokal och antal personer så förflyttades även flera av dessa till den digitala arenan:

I många år har Studieförbundet Vuxenskolan och Kultur och Fritid i Partille hållit uppskattade språkcaféer i Kulturum. Tillsammans har vi lärt känna nya människor och kulturer, övat på det svenska språket över en fika och haft roligt ihop! Detta vill vi såklart fortsätta med, även om det på grund av den rådande situationen inte går att ses fysiskt. Därför bjuder vi nu istället in till digitalt språkcafé! Sitter du hemma och vill träna din svenska? Varmt välkommen via mobil, surfplatta eller dator. Brygg dig gärna en kopp kaffe eller te och var med och samtala på lätt svenska. (Studieförbundet Vuxenskolan hemsida, Hämtad 20201216 <https://www.sv.se/avdelningar/grsydost/nyhetslista/valkommen-pa-digitalt-sprakcafe/>).

Att flytta verksamheter till den digitala arenan har dock medförd en del utmaningar:

Jag tycker rent allmänt att den här gruppen som är så språksvaga, det är svårt att kommunicera och föra fram information digitalt till de att

de eller kommunikation handlar ju om så mycket mer än ord. Det blir ännu viktigare med de delarna när man inte har samma språk. Jag tycker att vårt jobb med nyanlända, man bara förlorar på det här med digitala möten att man inte får träffas fysiskt och det, nä jag tycker det är jätteviktigt redskap att få ha möten fysiskt i mitt jobb så. Jag inte komma på några fördelar nu, varken när det gäller studiecirkelarna eller i mötet med klienter som har blivit positivt eller som jag har kommit på att det här funkar ju bättre. (Intervju 10 Utvecklingsledare 3, kommun 1).

Vissa verksamheter har dock kunnat fortsätta nästan som vanligt. De kännetecknas ofta av att kräva kompetens i kombination med yrken som inte berörs i högre grad av COVID-19 restriktioner, eller är lätta att anpassa, såsom till exempel arbete i utemiljö:

Praktikmässigt så har det inte påverkat alls utan vi har tagit emot dem som praktikanter ändå. Mycket var man ju ändå kunnat ta det under radarn på något sätt för att de har jobbat eller jobbar och praktiserar i utemiljö. Det är så klart inte samma sak som när våra...ja ibland kan vi få praktikanter som jobbar eller praktiserar ihop med våra Fastighetsvärdar och går in i bostäder och sånt. Det gör ju inte dessa. (Intervju 7: Planeringsledare, anonymt kommunalt initiativ).

Samtidigt som själva arbetet och därmed praktik i utemiljö fortfarande kunde genomföras, påverkade restriktionerna de tillfällen där personer behövde samlas på arbetsplatserna, särskilt som restriktionerna blev skarpare:

Corona har inte påverkat så mycket tills igår (när 8-personer-regeln infördes). När vi fick stänga igen allting annat, men innan dess, inte alls mycket. Vi har ju en verksamhet som löper och går på, men vi har ju vissa inskränkningar för vi har ju svårare att möta kommunerna och prata med kommunerna och prata med politikerna (Intervju 11 Planeringsledare, privat företag).

Restriktionerna visade sig inte heller enbart påverka arbetet för eventuella praktikanter utan beskrevs även påverka möjligheten att samarbeta med andra, externa aktörer i linje med initiativ och aktiviteter.

Att samverka kring integration under COVID-19

Det har även förekommit olika ställningstaganden till COVID-19 restriktioner beroende på om det gäller en offentlig, frivilligorganisation eller privat aktör:

... man har ju lagar och är betydligt mer styrd som kommuner och civilsamhället kan ju göra lite som de vill ju. Bara alla mår bra av det och där är det väl. Där har vi ju haft situationer där de har sagt att nä men vi kan ju fortsätta att jobba med dem ändå, men det har ju ledningen i kommunen varit ganska tydlig med att det ändå är kommunen som äger projektet även om det är ett samarbete, så där har de ju sagt att nej de projekten som kommunen är delaktiga i, där måste vi följa de kommunala riktlinjerna. (Intervju 10: Utvecklingsledare 3, kommun 1).

Samtidigt beskrivs det även förståelse för varandras förutsättningar: beviljade ekonomiska medel som exempelvis får användas under längre tid än planerat eller mål som inte uppnås:

Västra Götalandsregionen säger ju att vi förstår att det blir lite hack i skivan nu men försök liksom jobba och motivera så de kan fortsätta att ta emot praktikanter under säkra former, liksom jobba för det och verka för det. Men annars så ja, tycker jag inte det är någon större skillnad utan de har ju förståelse för saker som händer och att ingenting går som först planerat. (Intervju 9: Planeringsledare, anonymt kommunalt initiativ).

Utmaningarna med att samverka under COVID-19 pandemin sammanföll ibland med andra stora utmaningar. En mycket omtalad sådan var konsekvenserna av Arbetsförmedlingens omorganisation, som i vissa fall beskrivs som ett större problem än pandemin:

Jag tror inte man kan skylla uttagningen till COVID-19, utan jag tror att uttagningen blev så liten och att det var så få som kom igenom uttagningen beror väldigt mycket på att Arbetsförmedlingen inte riktigt mäktade med... När vi började så hade vi inte ens en handläggare avsedd för bara jobbspåren, utan det var ju en snubbe som fick det som en extra uppgift utöver allt annat han skulle göra. (Intervju 7: Planeringsledare, anonymt kommunalt initiativ).

Ökad "*mainstreaming*"?

Mycket av integrationsstöd görs av offentliga och private aktörer i samarbete med civila samhället. Representanter för civila samhället som intervjuades påpekade att pandemin generellt gjort det svårare att få tillgång till finansiella medel för att bedriva deras verksamheter. Arbetsförmedlingen fick direktiv att

omdirigera sina resurser mot arbetssökande som hade nyss blivit av med sina jobb på grund av pandemin, då de bedömdes ha bäst chanser att ta sig tillbaka in på arbetsmarknaden. Det betydde att de redan stadigkrympande resurserna för stöd till nyanlända, minskade ytligare:

Det finns idag väldigt lite tid att sitta kvalitativt med en person. [...] att man kan djupdyka i varje persons ärende, utan man gör det som behövs göras. [...]. Varje individ har ett större egenansvar att fullfölja det som åläggs dem. [...]. Vi har inga personliga möten [med våra sökanden] längre. (Intervju 12: Arbetsförmedlare 201026).

I de andra fallen där aktiviteterna fortlöpte över telefon eller digitalt, uppstod det en del andra utmaningar. En projektledare som jobbade med ett ESF projekt förklarade:

Jobbar för [ett ESF projekt]. Går ut på att skapa långsiktiga matchningar. Använder sig av en metod de håller på att testa, "Matchning från dag 1". Har tidigare visat sig fungera bra för kortutbildade kvinnor så de kan nå arbete i samma utsträckning som män. När pandemin slog till gick det inte att arbeta med metoden. Den går mycket ut på att träffas fysiskt i s.k. empatiska rum och bygga relationer. Viktigt att lära känna individerna. På samma sätt lära känna arbetsgivarna och prata mer om vilken typ av person de söker hellre än vad de ställer för krav på sina arbetstagare. Det tredje steget blir att hänga med den arbetssökande till intervju med arbetsgivaren. Eftersom vi känner parterna så för vi dem också samman så att det inte bara blir en jobbig "blind date". Allt detta kan vi inte göra nu. (Fältanteckningar från workshop med deltagare från myndigheter och kommuner 201125).

Det här är ett exempel på stödaktiviteter som fortsätter men som blir iscensatta på ett annorlunda sätt på grund av pandemin. I synnerhet inom initiativ som anses vara speciella därför att de tillhandahåller stöd utöver "det vanliga" för nyanlända som anses behöva extra stöd, blir det nödvändigt att anpassa aktiviteter till de nya förhållanden som pandemin framkallat. Detta har ofta inneburit att stödaktiviteter måste ges digitalt eller via telefon när mer specialiserade metoder inte längre kunnat användas. Som vi nämnde förr, sådana utvecklingarna i följd av pandemin kallar forskare och politiker "mainstreaming". Vissa forskare (se t ex Scholten, 2016) som menar att en särbehandling utökar invandranas utanförskap ser "mainstreaming" som en positiv utveckling, medan andra tycker resultat är att olika utsatta grupper ställs emot varandra i "kampen om stöd".

Sammanfattande diskussion och några slutsatser

Integrationsstöd är en mångfacetterad process som sker i ett sammanhang av politiken, av de offentliga organisationernas översättning av politiska beslut till arbete i praktiken – ofta i samverkan med den ideella sektorn, existerande arbetsgivare, arbetsplatser och nya företag, samt målgruppen för insatserna. Alla dessa aktörer arbetar med integrationsstöd i varierande former, så för att lära sig hur integrationsarbete kan organiseras på ett bättre sätt, är det nödvändigt att få en bättre förståelse om hur olika handlingar koordineras mellan aktörerna i själva verket.

Ta som exempel arbetsplatsförlagd praktik. Att erbjuda praktikplatser har under många år betraktats som ett effektivt verktyg för etablering av nyanlända i arbetslivet. Förespråkarna pekar på praktikens betydelse för språkinlärning och nätverksbyggande. De nyanlända får tillgång till värdefull arbetslivserfarenhet och möjlighet att lära sig de kulturella koder som finns på en svensk arbetsplats. För arbetsgivare kan praktikperioden vara ett bra tillfälle att testa en persons kompetenser och färdigheter innan man väljer att anställa. Men arbetsplatsförlagd praktik som lösning på integrationsproblem fungerar inte alltid som det är tänkt (se t.ex. Vesterberg, 2016). Det kan exempelvis finnas risk att arbetsgivare utnyttjar olika former av anställningsstöd utan att sedan anställa praktikanten och efter att praktikperioden avslutats erbjuds praktikplatsen till en annan person. För vissa företag kan offentligt finansierade praktikplatser bli ett sätt att försörja verksamheten med billig arbetskraft, samtidigt som praktikplatser och andra subventionerade anställningar bidrar till att nyanlända slussas in i branscher med lågbetalda arbeten. Det som framställs som en effektiv lösning på "integrationsproblem" kan alltså ha oavsedda konsekvenser och försvåra nyanländas etablering i arbetslivet och i samhället på längre sikt. En viktig fråga att ställa sig är därför hur åtgärden kan bidra till att skapa en mer inkluderande arbetsmarknad och vad det innebär för nyanländas mera långsiktiga etablering i arbetslivet.

För den som arbetar med integrationsfrågor kan det också vara viktigt att bilda sig en uppfattning om olika involverade aktörers intressen och hur dessa kan sammanföras. Förmedling av praktikplatser på arbetsplatser kan exempelvis framstå som en enkel process men omfattar egentligen en mängd olika intressen, perspektiv och hänsynstaganden. Dessutom, är dessa intressen skiftande över tid och påverkas av oväntade externa händelser, t ex i form av COVID-19 pandemin. Frågan för politiker och andra beslutsfattare blir då hur man på ett meningsfullt sätt kan kontinuerlig anpassa sina beslut över tid till de skiftande intressen och oväntade händelser. En viktig slutsats här är att mindre fokus bör läggas på planering av det perfekta projektet, på att engagera de bästa människor och/eller samverkansparter, eller på att utbilda medarbetare i den offentliga sektorn på bästa sätt för att stödja nyanlända. Istället bör mer vikt läggas på att skapa utrymmen för att tillsammans med de målgrupperna man arbetar för reflektera över vad integrationsstöd betyder i själva verket och vad dess syfte borde vara.

Integrationsåtgärder påverkas av förändringar utanför projekten/initiativen

COVID-19 pandemin har belyst vad som varit framträdande även innan i våra studier: arbetet med integrationsstöd påverkas i allra högsta grad av externa, oplanerade händelser. Medan detta inte är särskilt förvånande kan vi dock konstatera att man i praktiken lägger betydligt mer vikt på planering av framtida integrationsarbete än på att bli bättre på att improvisera när oväntade saker sker. COVID-19 pandemin fanns dock med allra största sannolikhet inte med i någons planering när integrationsprojekten planerades 2018–2019. Pandemin är förstås ett mycket ovanligt exempel, men det finns fler, mer vardagliga händelser som kan nämnas här. Ett exempel är Arbetsförmedlingens stora omorganisation som har påverkat arbetet med integrationsstöd på ett påtagligt sätt men även andra förändringar i politiken gör att arbetet med integrationsstöd behöver kontinuerligt anpassas till nya förutsättningar.

Hur hänger projekten ihop?

Som vi har visat här tillhandahålls integrationsstöd av en rad olika människor, grupper och organisationer. Mycket av arbetet sker utanför formella organisationer, inom olika initiativ där människor mer eller mindre löst koordinerar olika handlingar under begränsade perioder. Arbetet med att stödja integration av nyanlända kan inte förstås på ett meningsfullt sätt om vi bara ser till vad som sker inom en organisation eller ett initiativ. Det kräver istället att man titta på hur olika aktiviteter och handlingar hänger ihop. Nyanlända skickas regelbundet från ett projekt till nästa, sedan till ännu ett projekt, utan att de aktiviteterna som personerna förväntas delta i hänger ihop, eller bygger på varandra. Resultatet kan vara att nyanlända känner sig omotiverade att delta i ännu en satsning där de för upprepade gånger behöver genomgå liknande aktiviteter utan att känna att de gör framsteg.

Att stödja integration kräver ett långsiktigt förhållningssätt

Arbetet med integration betyder ofta att individer, grupper och organisationer ska förändra sina vedertagna sätt att arbeta och att tolka sina sammanhang. Den typen av förändring tar tid. Integrationsåtgärder utgår dock ofta från ett kortsiktigt perspektiv. De flesta satsningar mellan och inom organisationer organiseras i projekt, som förväntas redovisa snabba resultat. Projekt är temporära med särskilda förutsättningar avseende resurser. Deltagarna i dessa satsningar hinner ofta inte med det som ska åstadkommas under projekttiden och många projekt lyckas inte att övergå till ordinarie verksamhet efter projektets slut (se t.ex. SOU 2003:75; Arbetsförmedlingen, 2019). Istället skapar kortsiktigheten en risk att man blandar ihop de mål man vill uppnå med

verktyg man använder sig av för att uppnå målen. Resultatet blir att verktygen får större vikt än målen.

Integration måste få ta sin tid så att meningsfulla relationer kan utvecklas och lärande kan ske mellan alla aktörer. Till exempel måste relationerna mellan privata arbetsgivare och offentliga aktörer som jobbar med integrationsstöd få utvecklas över tid, så att man hinner pröva sig fram och utveckla meningsfullt samarbete. Dessutom behöver nyanlända mer tid i början av etableringen eftersom man kan anta att mycket är nytt, som exempelvis språket och kulturen på arbetsplatsen.

Generellt sett kan man konstatera att det är orealistiskt att tro att integration kan stressas fram; integration kräver ett långsiktigt perspektiv och tänkande ifrån alla inblandade. Ju fler försvårande faktorer som finns desto viktigare är det med ett långsiktigt förhållningssätt.

Till sist kan man konstatera att integration förblir ett "*wicked problem*" – en utmaning som inte går att lösa med ett enkelt svar och där alla försök att hitta lösningar leder till nya utmaningar och problem som behöver i sin tur att hanteras. Betyder det att man inte ska försöka att hitta sätt att stödja integration på ett bättre sätt? Nej. Men, man ska inte blunda för utmaningarna, utan kontinuerligt reflektera över vad man i det långa loppet vill åstadkomma med ett "integrationsstöd" och var man befinner sig just nu.

Referenser

- Arbetsförmedlingen (2019). *Arbetsförmedlingens återslagrapportering 2019. Nationella socialfondsprogrammet för investering och sysselsättning*. (<https://arbetsformedlingen.se/download/18.47a458fb16df81b9133efd1/nationella-socialfondsprogr-investeringar-sysselsattning.pdf>)
- Brorström, Sara & Diedrich, Andreas (2020a). *Boundaries of collaboration – the case of a temporary housing complex for refugees in Sweden*. *Public Management Review*, DOI: 10.1080/14719037.2020.1846767.
- Brorström, Sara & Diedrich, Andreas (2020b). *Att riva gränserna genom att skapa nya. Om samverkan i projektet "Tillsammans för jobb och integration i Askimsviken"*, GRI-rapport 2020:1, Göteborg: Gothenburg Research Institute. ISSN 1400-4801.
- Bucken-Knapp, Gregg, Omanović, Vedran & Spehar, Andrea (2019). *Institutions and Organizations of Refugee Integration: Bosnian-Herzegovinian and Syrian Refugees in Sweden*. Cham: Palgrave Macmillan.
- Castles, Stephen (2002). *Migration and community formation under conditions of globalization*. *International Migration Review*, 36(4): 1143–1168.
- Contu, Alessia, Grey, Christopher & Örtenblad, Anders (2003). *Against learning*. *Human Relations*, 56(8), 931–952.
- Diedrich, Andreas (2021). *Organizing labour market integration support for immigrants in Sweden*. *Annales des Mines-Realites Industrielles*, 2: 109–113).
- Diedrich, Andreas (2013). *Translating validation of prior learning in practice*. *International Journal of Lifelong Education*, 32(4): 548-570.
- Diedrich, Andreas, Bergström, Ola, Risberg, Annette & Simonsson, Nicklas (2020). *Forskning i korthet #15: Integration av nyanlända på arbetsmarknaden*. Stockholm: Forte.
- Diedrich, Andreas & Hellgren, Hanna (2018). *Organizing labour market integration of foreign-born persons in the Gothenburg Metropolitan Area*. GRI-rapport 2018:3. Göteborg: Gothenburg Research Institute.
- Jernsand, Eva Maria & Kraff, Helena (2020). *The role of community-based tourism initiatives in socio-economic development*. In Walia, S. K. (Ed.) *The Routledge Handbook of Community Based Tourism Management*. London: Routledge.
- Kraff, Helena & Jernsand, Eva Maria (2020). *The roles of social enterprises in a Swedish labour market integration programme – opportunities and challenges for social innovation*. *Social Enterprise Journal*, ahead of print.
- Omondi, Lillian, Jernsand, Eva Maria & Kraff, Helena (2019). *Getting and keeping a foot in the door: Strategies by migrant and informal sector*

women to remain relevant in the labour market Research on Humanities and Social Sciences, 9(22): 14-21.

Schinkel Willem (2018) Against "immigrant integration": *For an end to neocolonial knowledge production*. Comparative Migration Studies, 6(31): 1-17.

Scholten, Peter (2016). *Between national models and multi-level decoupling: The pursuit of multi-level governance in Dutch and UK policies towards migrant incorporation*. Journal of International Migration and Integration, 17(4): 973-994.

SOU 2003:75 (2003). *Etablering i Sverige. Möjligheter och ansvar för individ och samhälle*. Stockholm: Fritzes.

Strang, Alison & Ager, Alastair (2010). *Refugee integration: Emerging trends and remaining agendas*. Journal of Refugee Studies, 23(4): 589-607.

Offentliga dokument

ARBETA OCH LEVA I VÄST (ALV) *Slutrapport 20190331*. Europeiska socialfonden Diarienummer 2015/00763

Göteborg Tillsammans *Slutrapport 20190831 Europeiska Socialfonden* Diarienummer 2015/00245

Inkluderande rehabilitering *Slutrapport 20190630 Europeiska socialfonden* Diarienummer 2015/00242

Integration Halland *Slutrapport 20190531 Europeiska Socialfonden* Diarienummer 2015/00251

POINT *Slutrapport 20190131 Europeiska socialfonden* Diarienummer 2015/00761

Slutrapport - utvärdering av SYSKOM genomförd av Ramböll 20190301 Arbetsförmedlingen

Slutrapport Snabbare väg till jobb. 20180131 Tillväxtverket Ärende ID 00199271

Slutrapport Kompetens för tillväxt. 20180130 Tillväxtverket Ärende ID 00200568

Slutrapport SweCom, The Swedish Compass for new companies. 20170407 Tillväxtverket Ärende ID 00196305

Slutrapport Premiär Primär 2018 Myndigheten ungdoms- och civilsamhällesfrågor

Utlysning Ökade övergångar till arbete för utrikesfödda- fokus på kvinnor Europeiska Socialfonden Diarienummer :2018/00188

Utllysning *Ökade övergångar till arbete och studier* Europeiska Socialfonden
Diarienummer 2019/00588

Utllysning *Underlätta inträdet på arbetsmarknaden* Europeiska Socialfonden
Diarienummer 2020/00444

Länkar

<https://www.facebook.com/innovationochbusinesscenter/photos/pcb.2240746912832850/2240745649499643/> Hämtad

<https://tillvaxtverket.se/amnesomraden/kompetensforsorjning/enklare-vagar-till-jobb-och-kompetens.html> Hämtad 20201205

<https://www.esf.se/resultat/projektbanken/projekt/?dnr=2018/00441>
Hämtad 20210710

<https://goteborg.se/wps/portal/enhets sida/integrationscentrum---motesplats-kring-ny-i-sverige/aktuelltarkiv/aktuellsida/2aa50374-7959-4731-8c1a-f41ea61b35e5> Hämtad 20200319

<https://www.stadsmissionen.org/omradeschefen-for-arbetsintegration-reflekterar-over-aret-och-ser-fram-emot-2021/> Hämtad 20201210

<https://www.sv.se/avdelningar/grsydost/nyhetslista/valkommen-pa-digitalt-sprakcafe/> Hämtad 20201216

APPENDIX	
Källa	Organisation/Initiativ
Dokument	Slutrapport Integration Halland
Dokument	Slututvärdering Integration Halland
Dokument	Slutrapport 1000 Jobb - Grundsteget
Dokument	Rapport om arbetsmarknadsanställningar
Dokument	Slutrapport POINT
Dokument	Slututvärdering POINT
Dokument	Slutrapport UngÖst
Dokument	Slututvärdering UngÖst
Dokument	Slutrapport Sätt färg på Göteborg
Dokument	Slututvärdering Sätt färg på Göteborg
Dokument	Slutrapport Nya GRannar
Dokument	Slututvärdering Nya GRannar
Dokument	Slutrapport InVäst

Dokument	Slututvärdering InVäst
Dokument	Slutrapport Göteborg Tillsammans
Dokument	Slututvärdering Göteborg Tillsammans
Dokument	Liten Skrift om Vägvisaren
Dokument	Ansökan IFS nr 1 SweCom
Dokument	Inkl. 250 barnfamiljer
Dokument	integration-tia-statsbidrag-2019-05-lista
Dokument	Komplettering till slutrapport Samjobb
Dokument	Lägesrapport 2 200071Samjobb
Dokument	Länsstyrelsen VGL 2019 - 179 projekt för nyanlända
Dokument	Lärdomar om enklare vägar till jobb och kompetens Tillväxtverket slutrapport 2017
Dokument	Lärprojekt Trelleborgsmodellen utvärdering
Dokument	Miljobemannning - Företagsnära-validering-och-företagsnära-kompetenshöjning
Dokument	motesplats-och-information-delrapport-20180216
Dokument	nya-grannar-slutrapport
Dokument	pa_ratt_plats_slutrapport_webb
Dokument	Profint Tikitut
Dokument	Profint-model
Dokument	Projektkatalog 2014 - 2016 VG2020 och Halland-kopplad ver 5
Dokument	På rätt plats_rapport_2017-11-01
Dokument	Rapport enklare vägar till jobb. Anställning eller företagande 0288. pdf
Dokument	Rapport Enklare vägar till jobb Fem vägar till arbete och företagande för utrikes födda kvinnor 0287
Dokument	Rapprt Enklare vägar till jobb Sex röster om att starta och driva företag 0289

Dokument	Skriftlig slutrapport Swerea
Dokument	Slutrapport FRAMM
Dokument	Slutrapport Kompetens for tillvaxt
Dokument	Slutrapport projekt Premiär Primär 2017
Dokument	Slutrapport Stiftelsen Jobs and Society
Dokument	Slutrapport SweCom
Dokument	Slutrapport Uppväxlat Fast Track
Dokument	Slutrapport utvärdering KISA
Dokument	Slutrapport, Arbeta och leva i Väst (ALV)
Dokument	Slutrapport, College Väst
Dokument	Slutrapport, Exportfrämjande integration
Dokument	Slutrapport, Inkluderande rehabilitering
Dokument	Slutrapport, Lärandets torg Hammarkullen
Dokument	Slutrapport_GeoJobb
Dokument	Slutrapport_God bemanning
Dokument	Slutrapport_kontigo_201904_final OSFS
Dokument	Slutrapport+One+Stop+Future+Shop _200320
Dokument	Slutrapportering Miljonbemanning
Dokument	Slutrapportering The Working Generation sign
Dokument	Slutrapport-esf-projektet-sysselsättning-genom-offentlig-upphandling_2019
Dokument	Slutrapprt 20190201 Mötesplatser och information
Dokument	Slutsatser av tre år med snabbspår
Dokument	Slututvärdering 1000 jobb
Dokument	Slututvärdering FRAMM
Dokument	Systematiserad-kompetensforsorjning-utvardering

Dokument	Utvärderarens slutrapport, Arbeta och leva i Väst (ALV)
Dokument	Utvärderarens slutrapport, GRÄNSFRI
Dokument	Utvärderarens slutrapport, Inkluderande rehabilitering
Dokument	Utvärdering Mera svenska bättre hälsa
Dokument	Utvärderingsrapport, College Väst
Dokument	Utvärderingsrapport, Lärandets Torg Hammarkullen
Dokument	Vägvisaren Göteborg stad
Dokument	Welcome center Götene
Dokument	DUA loakala jobbspår göteborg bilaga_1malgruppernas_sammansattning_och_

