

Framsteget

- När civilsamhället hjälper till



Jofen Kihlström

Denna rapport är framtagen av FoU Välfärd vid Region Gävleborg på uppdrag av Framsteget.

Rapporten är en utvärdering av framstegets bidrag till de parter som de samverkar med men speglar också hur arbetet med samarbetsparterna förhåller sig till de partnerskapsorganisationer som bidrar med medel och resurser till Framsteget.

Rapporten vilar på vetenskaplig grund i och med den samhällsvetenskapliga metod som används och den tidigare forskning och teori som analysen bygger på.

Grunden till slutsatserna vilar på en kvalitativ metod där ett antal nyckelpersoner intervjuats i syfte att förstå och synliggöra deras bild av Framsteget och hur Framsteget bidrar till nyckelpersonens organisation.

Jag vill därför tacka för Framstegets stöd i formuleringen av uppdraget och i uppstarten av projektet. Jag vill också tacka alla personer som ställt upp på att intervjuas och som öppenhetligt delat med sig av sina erfarenheter och tankar om Framsteget och Framstegets bidrag.

Jofen Kihlström
Gävle, Januari 2023



Framsteget	
1. Bakgrund	5
2. Syfte och frågeställningar	6
2.1 Frågeställningar	6
3. Begreppsram	7
3.1 kapital och värde	7
3.1.1 - fält	7
3.1.2 - kapital	7
3.1.3 - habitus	8
3.2 Transformation av kapital	9
3.3 KASAM	10
3.4 Begreppsramens betydelse – vad spelar den för roll	11
4. Tidigare forskning om CSR	12
4.1 Det framgångsrika partnerskapet	12
4.2 Engagemang, CSR och sociala innovationer	14
5.1 Eventuella hinder och problem med samverkan	16
5.2 När samverkan fungerar som den ska	17
5.3 Sekundära vinster	18
6.1 Förberedelse och frågeställning	19
6.2 Datainsamling och informanter	19
6.2.1 Samverkanspartners	20
6.2.2 Partnerskapsorganisationer	20
6.3 Reliabilitet och validitet	20
6.4 Analysmetod	21
7.1 Sammanfattning av data	23
7.1.1 Sammanfattning av intervjuerna med samverkansparterna	23
7.1.2 Sammanfattning av intervjuerna med partnerskapsorganisationerna	23

7.2 Framstegets position	23
7.2.1 Samverkansparterna och aktiviteterna	23
7.2.2 Partnerskapsorganisationerna och aktiviteterna	24
7.2.3 Målgrupperna och aktiviteterna	25
7.2.4 Spänningsfältet kring aktiviteter	25
7.3 Ömsesidiga bidrag	26
7.3.1 Framsteget och skolan	26
7.3.3 Framsteget och socialtjänsten	28
7.3.4 Framsteget och AMEI	29
7.3.5 Framsteget och partnerskapsorganisationerna	31
7.3.6 Framstegets bidrag	35
7.3.7 Styrkor	37
7.3.8 Svagheter	38
7.3.9 Utvecklingsområden	39
8. Slutsatser	42
8.1 Kommunala funktioner och enheters nytta av framsteget	42
8.2 hur samverkan med framsteget gynnar målgrupper	43
8.3 om framsteget inte längre fanns	44
8.4 gemensamma mål mellan framsteget och partnerskaps-organisationerna	44
8.5 Styrkor, svagheter och utvecklingsområden	46
9. Sammanfattande diskussion och kommentarer	49
Referenser	50
Bilaga 1	53
Bilaga 2	55
FRamsteget	58

FRAMSTEGET

NÄR CIVILSAMHÄLLET HJÄLPER TILL

1. BAKGRUND

Framsteget är idrottsföreningen SIFs verksamhet för socialt ansvarstagande och de har gått under namnet framsteget sedan 2016. Konceptet vilar på tre centrala pelare vilka är Integration, Rörelse och Arbetsmarknad. För att uppnå de mål som framsteget syftar till krävs ett omfattande samarbete med många aktörer i det omgivande samhället som t ex socialtjänst, skola, kommunledning samt aktörer inom området arbetsmarknad och integration. Framsteget har också samarbete med partnerskapsorganisationer som vill bidra till socialt ansvarstagande i närsamhället genom att bidra med resurser som framsteget är i behov av. De är därför mycket mer aktiva än en reguljär donator – att vara en partnerskapsorganisation handlar om att vilja vara med och påverka lokalsamhället till det bättre. Denna rapport har fokus på att synliggöra dessa samverkanspartners och partnerskapsorganisationers upplevelser av att arbeta ihop med framsteget.

En av de pelare som framsteget vilar på är integration och just därför är många av deltagarna utrikesfödda eller har utrikesfödda föräldrar. Aktiviteterna som framsteget anordnar är gratis för de barn och ungdomar som deltar, däremot får föreningens ledare anställning och lön från framsteget. En tanke bakom beslutet att ge ledare anställning och ersättning är att det ska vara ett ordinarie lönearbete. På så sätt kan de ställa krav på ledare och på så sätt upprätthålla kvalitet. Det innebär också att ledare, vilka ofta är personer som står långt från den ordinarie arbetsmarknaden, får arbetslivserfarenhet och en ledarskapsutbildning med sig in på den reguljära arbetsmarknaden.

Under 2018 genomfördes en socioekonomisk analys¹ som visade på vilka ekonomiska värden framsteget bidrog med. De nämner också mjuka värden som t ex socialt kapital, delade värden och meningsfull fritid vilka inte kan mätas i ekonomiska termer. Det är därför denna utvärdering har kommit till då den försöker synliggöra och analysera vilka sociala mervärden framsteget bidrar med och vilken nytta de har i det omgivande samhället.

Rapporten som du har i din hand kommer i hög grad att skrivas på samma sätt som en vetenskaplig publikation med kapitel som t ex berör teoretiskt ramverk, tidigare forskning och metod. Jag hoppas att rapporten ska kunna läsas och vara fullt begriplig även för den som inte är van med vetenskapliga publikationer eller den som hoppar över de samhällsvetenskapliga kapitlen för att snabbt komma till studiens resultat.

Författaren vill passa på att tacka för det stöd som SIF och framsteget givit under studiens gång och alla de människor som ställt upp på intervjuer och talat öppen hjärtigt om hur de ser på framsteget och de eventuella styrkor, tillkortakommanden och den utvecklingspotential som de ser utifrån sina roller och perspektiv.

¹ Nordeg är en fristående konsulttjänst som har specialiserat sig på att ta fram samhällsekonomiska analyser av verksamheter som olika föreningar bedriver. För mer information se [Idrottsekonomiskt Centrum – Nordeg](#)

2. SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR

Syftet med utvärderingen är att undersöka hur Framstegets verksamhet skapar fler mervärden än de ekonomiska värden som den tidigare analysen beräknat värdet av och vad dessa mervärden bidrar med. Genom att undersöka framstegets relation till både samverkanspartner och partnerskapsorganisationer ökar möjligheten att ringa in många av de mjuka mervärden som den socioekonomiska analysen nämnde men inte kunde beräkna i ekonomiska termer.

Syftet kommer främst ur det uppdrag som FoU Välfärd formulerat i samverkan med framsteget. På så sätt har framsteget kunnat styra studiens huvudsakliga fokus och ansats. Utvärderingen har däremot genomförts av en utomstående aktör och vilar på samhällsvetenskapliga metoder och teorier.

Frågeställningarna kommer i grunden från tidigare forskning inom området som har sammanställts, artiklar från databasen Discovery har använts. Samtliga artiklar anses tillräckligt samtida för att vara relevanta, de har också genomgått vetenskaplig granskning innan publicering, så kallad peer-review och har funnits tillgängliga i full-text format.²

2.1 FRÅGESTÄLLNINGAR

1. På vilket sätt uppfattas samverkan med Framsteget gynna specifika kommunala enheter?
2. På vilket sätt uppfattas samverkan med Framsteget vara gynnsamt för funktioner inom kommunala enheter och deras verksamheter?
3. På vilket sätt uppfattas samverkan med Framsteget gynna specifika grupper som t ex unga och individer som står långt från arbetsmarknaden?
4. Hur skulle kommunala enheter påverkas om Framsteget inte längre fanns eller var en samverkanspartner?
5. Hur fungerar samverkan mellan partnerskapsorganisationer och Framsteget utifrån gemensamma mål?.
6. Kan samverkan mellan olika kommunala enheter och partnerskapsorganisationer utvecklas, förändras eller förbättras?

3. BEGREPPSRAM

Begreppsramen som används i den här rapporten är vald för att kunna synliggöra det samverkansmervärde som står i fokus för utvärderingen. Samverkansmervärde är någonting som är svårt att mäta i pengar och behöver därför göras synligt i en analys som vilar på begrepp och en teoretisk grund. Ett exempel på hur vi använder begrepp är genom att titta på begreppet gravitation och hur det hjälper oss att förklara varför saker och ting faller mot marken. Teorin som begreppet kommer ur låter oss också lista ut hur vi kan använda gravitation för att t ex överlista gravitationen och bygga flygplan. Gravitation är ett naturvetenskapligt begrepp som jag tror att de flesta är bekanta med (även om vi inte förstår teorin bakom begreppet).²

En annan styrka med att bygga på teorier och begrepp är att de, precis som i fallet med gravitation, låter oss förstå saker som vi inte kan se, höra eller på annat sätt uppleva direkt. Men teorin och begreppen som kommer att användas i den här utvärderingen är nog inte kända för gemene man och därför kommer här en kortfattad beskrivning av de begrepp och teorier som används.

3.1 KAPITAL OCH VÄRDE

En tongivande teoretiker som ofta använde sig av begrepp som fält, socialt-, kulturellt- och symboliskt kapital var den franske filosofen och sociologen Pierre Bourdieu.³ Ett begrepp är ett vetenskapligt namn på någonting som har en väldigt specifik innebörd och därför är de som en slags kikare som låter oss se vissa saker och inte andra. Nedan ska jag beskriva några begrepp och vad de står för och låter oss se. Hans begrepp står inte för sig själva och därför kommer de väldigt översiktligt att beskrivas på det sätt som Bourdieu använde dem i sina analyser. Beskrivningen av den teoretiska ramen är lite förenklad för att göra den teoretiska ramen mer tillgänglig.

3.1.1 - FÄLT

Istället för att tala om samhället som en enda enhet väljer Bourdieu att tala om fält. Fält kan beskrivas som avgränsade områden där vi tävlar eller kämpar mot varandra. Arbetsmarknaden kan exempelvis beskrivas som just ett fält där vi 'tävlar' mot andra och kämpar om anställning. Andra exempel på det som Bourdieu benämner som fält kan t ex vara skola, bostadsmarknad eller idrotten.

Men vi är inte jämlika på olika fält, vissa har mer eller mindre av det som efterfrågas eller anses önskvärdt på dessa fält. Ett CV och referenspersoner är exempel på någonting som är efterfrågat och värdefullt på arbetsmarknadens fält. På samma sätt är god språklig förmåga och goda betyg någonting nödvändigt för att tillgodogöra sig utbildning där även studievana och allmänbildning är förutsättningar för att klara av skolan. Kortfattat menar Bourdieu att ju mer vi har av dessa tillgångar, eller kapital som han väljer att kalla dem, desto större chans har vi att få det vi vill ha som t ex anställning, bostad, fullständiga betyg eller bara erkännande för vem eller vad vi är.

3.1.2 - KAPITAL

Det är inte bara ekonomiskt kapital som gör det möjligt för oss att skaffa det vi vill ha utan på olika fält finns olika former av kapital som vi behöver för att nå framgång. Om vi för enkelhetens skull håller oss

² Ett annat exempel på hur teorier och begrepp hänger ihop handlar om mikroskop. Ett mikroskop är beviset på att ljus bryts i glaslinser, skulle ljuset inte brytas så skulle mikroskopet inte fungera – men det behöver vi inte veta för att använda ett mikroskop, det räcker att vi vet att vi ska titta i det för att se en förstora bild.

³ Se exempelvis Bourdieu (1993), Bourdieu (1999), Bourdieu (2008), Bourdieu (1991), Broady (1991)

till arbetsmarknaden som fält visar det sig att vi kan bli mer eller mindre framgångsrika på arbetsmarknaden beroende på vilka kapital vi har.

Det sociala kapitalet, det vill säga vänskapsband, släktband och andra kontakter kan vara ytterst viktiga om de kan användas för att få någon att gå i god för oss, vittna om vår höga arbetsmoral eller hur snabbt vi kan lära oss nya arbetsuppgifter. Det sociala kapitalet, som är detsamma som ett socialt nätverk, kan också användas för att få veta att någon söker personal eller för att få komma på anställningsintervju.

Det kulturella kapitalet handlar i det här sammanhanget om saker som formell utbildning som gör att andra tycker att vi är bättre lämpade att få en tjänst eller antas till fortsatta studier. Olika yrken ställer olika krav på utbildning eller färdigheter hos de sökande. Men saker som god språklig förmåga, förståelse för hur samhället och arbetsmarknaden fungerar är också exempel på det som kallas för kulturellt kapital. Men att det kallas för kulturellt kapital betyder inte att det bara är en specifik kultur eller kulturella seder och bruk som är värda någonting. Tvärt om så kan det t.ex. vara värdefullt att tala ett annat språk än svenska eller att förstå en annan kulturs seder och vanor. Allt beror på vad personen kämpar om och på vilket fält han eller hon tävlar.

Det symboliska kapitalet är ett namn för summan av kulturellt och socialt kapital. En anledning till att slå samman begreppen är för att visa att kapitalformerna inte är lika knutna till individer som det ekonomiska kapitalet. Pengar är en individuell tillgång som vi har olika mycket av men som vi också kan öka eller förlora. Men oavsett om vi ökar eller förlorar ekonomiskt kapital så gör vi det som individer. Det symboliska kapitalet har däremot ett värde inom och mellan olika grupper och samhällsklasser. De symboliska kapitalen låter oss därför se att det görs skillnad mellan människor utifrån deras etniska ursprung, sociala klass, vänskapsband, bostadsområde mm. Dessa kapital kan också förstärka varandra eller ta ut varandra. Att t ex tillhöra en etnisk minoritet som bor i ett segregerat bostadsområde kan minska värdet av goda betyg på samma sätt som en väletablerad individ från majoritetsbefolkningen som tillhör en högstatusgrupp kan vara mer framgångsrik trots sämre betyg.

Begreppen kapital och fält är centrala för att förstå vad Bourdieu vill hjälpa oss att se då de är sammanlänkade. Ett kapital värde är inte bestående utan varierar beroende på vilket fält en individ kämpar eller spelar på. Ett kulturellt kapital i form av en examen eller någon annan form av utbildning är bara värdefull på ett fält där den utbildningen ses som värdefull. I kampen om en annan tjänst eller en annan anställning kan denna tillgång (det kulturella kapitalet) kanske till och med vara en belastning om vi t ex upplevs som överkvalificerade för jobbet vi söker.

3.1.3 - HABITUS

Habitus är ett begrepp som kan vara svårt att förstå i början, men man kan använda det gamla uttrycket att 'man blir som man umgås' för att få en ganska bra idé om vad det handlar om.

Bourdieu studerade hur människor från olika samhällsklasser valde att möblera sina hem, vilken konst de hade på väggarna, vilken musik de föredrog att lyssna på och vilken mat de föredrog att äta. Det visade sig att även om det fanns stor variation inom varje samhällsklass så var de ändå mer lika varandra än människor från andra samhällsklasser.

Att tillhöra en viss samhällsklass, en etnisk grupp eller kultur innebär att människor blir lika varandra och dem de umgås med. Det betyder också att de blir mer olika människor i andra samhällsklasser,

etniska grupper eller kulturer. Habitus kan därför förstås som ett namn på den likhet som vi har med andra inom vår samhällsklass, något som bottnar i gemensamma upplevelser, gemensam kultur och de omedvetna val som vi gör och som formar oss.

Vi formas alla av sociala sammanhang som vi har gemensamma med andra omkring oss – och det är den gemensamma upplevelsen av verkligheten som ibland ger oss fördelar på vissa fält samtidigt som de är neutrala eller till och med till vår nackdel på andra fält.

Habitus synliggörs i kontakt mellan människor på många olika sätt. Det kan till exempel handla om hur en person rör sig, hur personen talar eller umgås med andra. Ett exempel på hur habitus blir synligt är komedier där en fattig person hamnar bland välbärgade människor. I sådana filmer blir det tydligt att den fattiga inte passar in eftersom han eller hon inte förstår koderna, inte förstår vad som förväntas av honom eller henne – det är i relationen till 'dom andra' som hans eller hennes olikhet blir tydlig. De har inte samma habitus och det är det som gör att den fattiga inte passar in.

Den som är del av en samhällsklass som står lågt i samhällshierarkin tenderar att inte ha så höga förväntningar på vad han eller hon kan göra eller bli. Det är till exempel känt sedan länge att så kallade klassresenärer sällan klättrar mer än ett steg över sina föräldrars klass. Mycket beroende på att de har svårt att föreställa sig att de kan komma så mycket högre samtidigt som de inte heller vet hur de skulle kunna nå högre. Habitus kan därför också hjälpa oss att förstå varför människor i en samhällsgrupp inte vågar tro på att de kan ta sig ur sin situation eller att saker som till exempel högre utbildning inte är någonting för dem.⁴

3.2 TRANSFORMATION AV KAPITAL

Precis som pengar kan socialt kapital omvandlas, eller transformeras som det också kallas, när ett kapital växlas över i ett annat. Men, och det är intressant i relation till utvärderingen av Framsteget, till skillnad från ekonomiskt kapital så kan omvandlingen av symboliskt kapital innebära att individen får mer kapital än han eller hon hade från början. Symboliskt kapital kan därför, till skillnad från ekonomiskt kapital, öka i värde när det omvandlas. Det är dessutom svårare att förlora på samma sätt som pengar.

Ekonomiskt kapital, dvs pengar, minskar när vi köper någonting. Men med symboliskt kapital kan individen öka sitt kapital utan att förlora någonting. Om vi föreställer oss att en individ går ut skolan med fullständiga betyg så kan vi se det som att han eller hon har ökat sitt kulturella kapital. Om samma individ får ett arbete pga. sina betyg så har mängden kapital ökat – betyget växledes till anställning men utan att betygets värde minskade. Samtidigt har individens kapital ökat i och med att han eller hon plötsligt har både betyg och anställning. En anställning innebär också att individen utökar sitt sociala nätverk och därför ökar sitt sociala kapital.

I fallet med Framsteget är detta extra intressant då Framsteget som organisation har sin roll mitt emellan partnerskapsorganisationer och olika samhällsaktörer. När framsteget får stöd i form av pengar för att genomföra sina aktiviteter så omvandlas pengarna, det ekonomiska kapitalet, till socialt och kulturellt kapital hos ledarna. Ledarnas sociala och kulturella kapital kan också bidra till ökat socialt och kulturellt kapital hos deltagarna i aktiviteterna. Uttryckt på ett annat sätt omvandlar framsteget pengar och andra medel till symboliskt kapital hos ledare och alla som arbetar åt framsteget.

⁴ Habitus kan förändras hos enskilda individer, men tenderar att vara mycket svårare att förändra på en kollektiv nivå. Det kan till exempel innebära att föräldrar inte stöttar sina barn i karriärval som de ser som realistiska.

För flera av dessa ledare, som ofta är unga eller unga vuxna, är det en första kontakt med arbetsmarknaden som ger dem en första referens (socialt kapital) som de kan lämna när de söker andra jobb. Men de får också chanser att lära sig andra färdigheter som krävs för att ha, behålla och utföra sitt arbete (kulturellt kapital). Det ekonomiska kapitalet kan på så sätt omvandlas så att det både ger ledaren inkomst och socialt och kulturellt kapital. Ett enkelt sätt att beskriva det på är att framsteget har möjlighet att omvandla pengar till någonting mer än lön och material – de har en möjlighet att ge mer än de får.⁵

I samband med omvandlingen av kapital utvecklas också ledarnas habitus då de kan sägas bli mer kompetenta spelare på fält som t ex arbetsmarknaden.⁶ I de fall aktiviteter leder till att deltagarna känner sammanhang, gemenskap och mening så ökar också möjligheten för dem att t ex lyckas i skolan och på så sätt undvika utanförskap och utestängning från arbetsmarknaden.⁷

En förenklad tankemodell för att beskriva processen skulle kunna vara att en aktivitet eller insats ger ringar på vattnet. En ny ring kommer inte till på bekostnad av de andra, tvärt om skapar många ringar ännu fler ringar.

3.3 KASAM

Akronymen KASAM kommer från latinets *salus* som betyder hälsa och det grekiska ordet *genesis*, som står för ursprung eller uppkomst. Begreppet myntades av Aaron Antonovsky i boken 'Hälsans mysterium' och hjälper oss att förstå hur meningsfullhet och en känsla av sammanhang kan vara ett skydd mot påfrestningar som stress, isolering mm. Fokus ligger med andra ord på friskfaktorer snarare än riskfaktorer.

Idag är det möjligt att mäta KASAM hos en individ, instrumentet mäter individens upplevelse snarare än ett statistiskt mått (KASAM kan alltså variera över tid beroende på personens livssituation).⁸ Personens känsla av sammanhang mäts genom att undersöka tre faktorer. Dessa tre faktorer är begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet. Ingrid Claezon definierar i sin bok "Mot alla odds" (1996) dessa faktorer genom att i tur och ordning beskriva dem:

Begriplighet syftar på i vilken utsträckning inre och yttre stimuli är gripbara, det vill säga är det en information som upplevs som ordnad och tydlig snarare än kaotisk och oförklarlig. När informationen inte är förutsägbar utan kommer som en överraskning krävs det att den i alla fall ska gå att ordna och förklara.

Hanterbarhet handlar om att kunna möta utmaningar och att ha vissa resurser under kontroll, vare sig det är egna eller andras, som man kan lita på. Om man har en hög känsla av hanterbarhet riskerar man inte att känna sig som ett offer för omständigheterna.

Meningsfullhet är den komponent som hänvisar till vikten av att vara delaktig, att livet har en känslomässig, värdefull innebörd som det är värt att investera energi och engagemang i, även när det gäller problemlösning. Det är KASAMs motivationskomponent och den är ett nödvändigt villkor för genuin och bestående begriplighet och hög hanterbarhet.

⁵ Detta är egentligen någonting som förutsätts i denna rapport då Nordeg vid två olika tillfällen visat att så faktiskt är fallet, att det är en positiv utväxling mellan medlen de får och vad de bidrar med.

⁶ Habitus kan ju förstås som ett system av preferenser som de olika kapitalen tillsammans skapar.

⁷ Senare kommer jag att redogöra för detta då det finns ett begrepp, KASAM, som försöker beskriva vikten av just sammanhang, gemenskap och meningsfullhet.

⁸ För mer om detta se t ex [KASAM - Socialstyrelsen](#)

Det är genom att ge barnen och de unga vuxna resurser och ett sammanhang som Framstegets aktiviteter direkt kan stödja ungdomarnas känsla av sammanhang. Att t ex hjälpa till i skolan eller att arrangera nattfotboll innebär att de har möjlighet att hjälpa ungdomar och barn att öka sin förståelse av omvärlden som strukturerad, att uppleva att de har resurser som de kan lita på och att de samtidigt befinner sig i en miljö som ger en känsla av sammanhang, engagemang som motiverar dem. Detta gäller naturligtvis även ledarna.

3.4 BEGREPPSRAMENS BETYDELSE – VAD SPELAR DEN FÖR ROLL

Framstegets fokus på integration handlar om att arbeta för att hjälpa utrikesfödda eller barn till utrikesfödda att tillgodogöra sig resurser som är användbara i det svenska samhället och på den svenska arbetsmarknaden. Att förstå kulturella koder, sociala regler och andra strukturer är viktigt för att kunna skapa sig en plats i ett samhälle. Genom att både arbeta med teman och värdegrundsfrågor och att erbjuda ledare en utbildning med anställning och lön är det möjligt att förstå integrationsarbetet som ett sätt att rusta ledare och deltagare med symboliskt kapital i syfte att göra det möjligt för dem att delta i det svenska samhället på mer likvärdiga villkor.

Det betyder däremot inte att personer ska överge sin kultur, sina rötter eller sina färdigheter, det handlar snarare om att hjälpa individen att tävla på liknande villkor på de fält som han eller hon befinner sig.

Rörelse handlar också, sett ur detta perspektiv, om någonting mer än att göra av med kalorier eller förbättra sin kondition. Det finns forskning som visar på att fysisk aktivitet är viktig för det psykiska måendet, Börjesson & Jonsdottir (2010), Hansen (2016) och att träning i grupp kan skapa en känsla av tillhörighet och sammanhang, någonting som är viktigt för alla människor att känna, Antonovsky (1991).

Det arbete framsteget bedriver för att hjälpa personer ut på arbetsmarknaden handlar om att rusta personerna med de kapital och kapitalformer som uppfattas som tillgångar på arbetsmarknaden. Hit kan egenskaper som att behärska språket, hålla tider, förstå hur den svenska arbetsmarknaden är organiserad förstås som kapital vilket kan underlätta för individer att ta sig in på arbetsmarknaden. Det innebär också att personens upplevda välmående kan öka i och med att sådana miljöer och aktiviteter rimligtvis borde öka personens känsla av sammanhang.

Kort kan det också vara bra att redan här klargöra att begreppet samverkan inte är så enkelt att använda genomgående i den här rapporten. Det visar sig nämligen att framsteget inte bara samverkar med offentlig verksamhet, det bedrivs också ett mer direkt samarbete. Men för läsbarhetens skull kommer alla dessa aktörer att kallas för samverkansparter.

4. TIDIGARE FORSKNING OM CSR

Som ett led i uppdraget har det varit viktigt att undersöka forskningsläget kring CSR, vilket står för Corporate Social Responsibility (företags sociala ansvarstagande). Även om Framsteget inte kan sägas syssla med regelrätt CSR så påminner deras aktiviteter om CSR som den beskrivs i forskningen. De har också partnerskapsorganisationer som gör att framsteget, samtidigt som de bedriver en form av CSR, också är förmedlare av CSR. Översikten är tänkt att lyfta fram aktuella teman och resultat från forskning på området.

4.1 DET FRAMGÅNGSRIKA PARTNERSKAPET

Den framgångsrika relationen mellan en partnerskapsorganisation och den som utför aktiviteterna underlättas, som forskningen nedan visar, av att det finns en god kommunikation mellan parterna. Ett framgångsrikt partnerskap är helt enkelt en 'win-win' relation mellan den part som ger stöd och den part som genomför aktiviteter. Att samtidigt utforma aktiviteter som möter samverkans-parternas behov innebär ytterligare 'win-win' relation.

Kihl, Tainsky, Babiak & Bang (2014) menar i sin studie att organisationer som ägnar sig åt Corporate Community Initiatives CCI (sociala företagsinitiativ) ofta gör det genom att utveckla ett partnerskap med en ideell organisation genom att stödja eller på annat sätt möjliggöra den ideella organisationens genomförande av aktiviteter, se t ex Babiak (2009) Seitanidi & Ryan (2007). För att en sådan relation ska vara ömsesidigt givande krävs det att aktiviteter utförs enligt överenskommelse och att de utvärderas utifrån utfall och utförande. Just utvärderingen av processen menar Aldama, Amar & Trostianki (2009), Burk & Logsdon (1996), Donaldson & Gooler (2003) m.fl. är en viktig komponent i en partnerskapsrelation.

Det är med andra ord en ömsesidig relation som Aldama, Amar & Trostianski, Burk & Logsdon och Donaldson och Gooler framhåller som grunden för ett partnerskap av den modell som de väljer att kalla CCI⁹. Det visar sig också i studien av Kihl, Tainsky, Babiak & Bang (2014) att just kommunikation och förståelse för sina åtaganden inom ramen för partnerskapet är viktiga för att båda parter ska uppleva partnerskapet som givande och värt att vårda.

En vinstdrivande organisation kan med andra ord välja att ingå ett partnerskap med en ideell organisation om de upplever att de har gemensamma värden eller sociala engagemang. Det bör ses som en form av partnerskap där båda organisationerna har ansvar för aktiviteter och när den vinstdrivande parten har ett uttalat engagemang som den önskar att den ideella föreningen kan bidra till eller utveckla. Genom att ha god kommunikation kan parterna utvärdera hur arbetet fortgår. Inom forskningen (Chen, 2005) beskrivs programteori som ett bra sätt att planera, genomföra och utvärdera partnerskapsprojekt.¹⁰

Ett sätt att lösa detta på är enligt forskarna ovan att utvärdera genomförandet i relation till partnerskapets mål och intentioner genom att synliggöra aktiviteternas effekt genom att använda programteori & förändringsteori. Det kan redan här förtydligas att den här modellen är för komplex och resurskrävande för många mindre ideella föreningar att genomföra fullt ut. Men modellen visar hur man kan tänka kring utvärdering av insatser eller aktiviteter.

⁹ CCI = *Corporate Community Initiatives*.

¹⁰ Chen försöker visa hur en programteori och förändringsteori hänger ihop i sin figur som finns som figur 3 i bilagor.

Ekonomistyrningsverket¹¹ definierar programteori och förändringsteori som;

”En teori eller modell över hur en intervention (projekt, program, strategi, initiativ) är tänkt att fungera med avseende på prestationer som ska leda till önskvärda effekter. Den består av två led, dels en teori om förändring (förändringsteori) och dels en teori om aktiviteter (handlingsteori).” (Sue. C Funnell, 2011)

En förändringsteori handlar om att på ett systematiskt sätt beskriva och identifiera vad och varför något ska förändras, vad som är möjligt att påverka, vilken avgränsning av frågeställningen som behöver göras, och vilka förväntade effekter som behöver inträffa för att nå måluppfyllelse. Effektkedjan ska bygga på evidens, beprövad erfarenhet eller annan vederhäftig kunskap som kan verifiera att de önskvärda effekterna är möjliga att förverkliga och att de leder till måluppfyllelse.

Ett återkommande tema i flera artiklar som t ex Kihl, Tainsky, Babiak & Bang (2014) m.fl. visar hur det kan bli ett problem om det saknas formella överenskommelser kring vad aktiviteter ska resultera i. Det gör det svårt för den utförande parten att rapportera tillbaka resultat till partnerskapsorganisationen eftersom det inte finns uttalade gemensamma mål med aktiviteterna som bedrivs. Det skulle kunna beskrivas som en brist i processkvalitet då utföraren kan rapportera att aktiviteten genomförts men inte om den uppnått det mål som partnerskapsorganisationen satt för att satsa på CSR.¹²

Miesener, Morrison, Shier & Babiak (2020) understryker hur föreningars sociala engagemang ofta stärker lokalsamhället samtidigt som det många gånger tas för givet eftersom ideella föreningar oftare förknippas med socialt engagemang än vinstdrivande föreningar eller företag, se ex Caroll (1979, 1999), Vidal, Torres, Guix & Rodríguez (2005), Lee & Babiak (2017), Pope, Bromely, Lim & Meyer (2018). Det är därför viktigt att ideella organisationer kan visa på sitt bidrag och den nytta deras aktiviteter har för samhället och mottagarna av aktiviteterna. Om föreningen också lyckas lyfta fram partnerskapsorganisationernas bidrag bakom aktiviteterna kan också partnerskapsorganisationerna uppleva att de får goodwill på grund av att deras varumärke exponerats.

Ett närliggande tema handlar, som Formentin & Bortree (2018) beskriver, om att se CSR bortom en enkelriktad PR funktion hos företaget och istället betrakta relationen mellan en bidragsgivare och en förening som ett ömsesidigt intresse i att möta samhällsliga behov, dvs ett partnerskap. Bilden av ett passivt företag och en mottagande förening som bedriver aktiviteter med samhällsengagemang byts därmed ut mot en relation mellan företag och förening där företaget aktivt väljer att stödja föreningen eller någon av föreningens aktiviteter eftersom företaget själva har ett engagemang i frågan. Held (2006) menar att den etiska aspekten i CSR handlar om omsorg där den stödjande parten (partnerskapsorganisationen) och utföraren (föreningen) delar en upplevelse av att ha en skyldighet att hjälpa och stötta lokalsamhället. Sett ur detta perspektiv menar Held att parternas CSR är en form av omsorg för lokalsamhället. Denna ömsesidiga relation beskriver t ex Jamali & Kashishian (2009) och Seitanidi & Crane (2009) som någonting som bygger på en hög grad av samarbete. Denna typ av partnerskap bygger på att parterna delar resurser för att uppnå gemensamma mål. För att en sådan relation ska upprätthållas över tid menar Bringkerhof (2002), Alexander & Nank (2009), Gazely (2010) m.fl. att framgångsrika partnerskap utmärks av åtta karaktäristika. Tillit, flexibilitet, förståelse,

¹¹ [Programteori och verksamhetslogik \(reglab.se\)](http://reglab.se)

¹² Det är dock inte alltid fallet att sponsorn ens har ett uttalat mål med CSR mer än att visa på ett socialt engagemang eller ansvarstagande – att helt enkelt göra någonting utan att det bottnar i någon form av analys över vad som behövs för en målgrupp, ett geografiskt område eller liknande.

maktbalans, delat mål, kompbilitet, kommunikation och engagemang. Dessa karaktäristika hänger samman och bidrar sammantaget till en stabil relation som håller över tid.

4.2 ENGAGEMANG, CSR OCH SOCIALA INNOVATIONER

Zeimers, Lefebvre, Winand, Anagnostopolous, Zintz & Willhem (2020) ställer en fråga om relationen mellan organisationen som ger stöd och organisationen som utför aktiviteter när de vill förstå varför CSR lyckas eller misslyckas. Frågan de ställer är om föreningen som bedriver CSR erbjuder aktiviteter som de själva känner att de kan genomföra eller om aktiviteterna är ett resultat av en dialog med en motpart om vad som behövs. Detta resonemang tas också upp i en studentuppsats (Karlsson & Svensson, 2017) som studerade orsaker till CSR hos både idrottsföreningar och företag. I deras analys framgår att idrottsföreningar primärt bedrev CSR arbete utifrån ett socialt ansvar medan företag ofta bedrev CSR vid sidan om sin affärsidé. Passiva givare hade alltså inte lika stort intresse i vad föreningen gjorde så länge som det upplevdes som nyttigt för samhället eller någon speciell grupp som t ex barn och unga.

Formentin & Bortree (2018) kommer i sin studie fram till att föreningar som är mer filantropiska faktiskt gjorde ett mer långsiktigt arbete än vad de upplevdes göra. De upplevdes också vara intresserade av att bygga djupa relationer, vara välkomnande och väldigt samarbetsvilliga. Föreningar som inte var lika filantropiska upplevdes närmast tvärt om som ointresserade av att skapa djupa relationer med samverkansparter och möta upplevda behov hos mottagarna av aktiviteterna. Dorado (2006) menar på samma sätt att en organisations motivation för att bedriva CSR handlar om en övertygelse att någonting kan göras för att förbättra samhället genom att identifiera svagheter eller brister samtidigt som de ser innovativa och hållbara sätt att lösa dem.

Flera forskare, Ratten (2011b), Smith & Westerbeek (2007), Felício et al. (2013), Murphy & Coombes (2009) liknar socialt företagande med icke vinstdrivande organisationer. Men även vinstdrivande organisationer kan involveras i aktiviteter för att skapa socialt värde. Till exempel genom CSR, social marknadsföring, filantropi och sociala insatser i närsamhället, Peredo & Chrisman (2006), Smith & Westerbeek (2007), Dahan et al. (2013), Hall et al. (2010), Madill & O'Reilly (2010), O'Reilly & Madill (2007), Porter & Kramer (2002), Choi & Shepherd (2004). Det betyder med andra ord att det är möjligt att se flera olika anledningar till varför organisationer stöder eller ger ekonomiska bidrag till CSR aktiviteter. Dessa är t ex, en upplevd skyldighet mot samhället, att de vill stödja utveckling och innovation, att de strategiskt fokuserar på kundlojalitet, rykte och en ökad image som ansvarstagande eller exponering av organisationens varumärke.

5. TIDIGARE FORSKNING OM SAMVERKAN

Samverkan är, om man väljer att problematisera det, ett relativt komplext fenomen och därför är det viktigt att klargöra synen på samverkan och vad begreppet betyder i den här utvärderingen.

Germundsson (2011) beskriver samverkan genom att ta utgångspunkt i graden av överlappning mellan parter. De fem grader av samverkan som han pekar på beskriver han som;

1. Samexistens, den första graden, där parterna känner till varandra utan att direkt tar hänsyn till den andres agerande.

2. Samverkan, den andra graden, innebär att parterna börjar handla tillsammans men att de behåller sina ursprungsmål. Samverkan sker så att säga parallellt då det finns gränser mellan parterna.

3. Samordning, den tredje graden, innebär att parterna genomför aktiviteter tillsammans och att de ofta skapar ett gemensamt arrangemang kring aktiviteterna.

4. Samarbete, den fjärde graden, innebär att samverkan har övergått från att vara ett organisatoriskt fenomen till att bli ett mellanmänniskt fenomen. Parterna arbetar tillsammans och det kan t ex innebära att värderingar och normer förändras inom organisationerna som en effekt av det nära samarbetet.

5. Samsyn, den femte graden, uppstår vid ett fördjupat samarbete när aktörerna är inne i varandras sfärer vilket leder till att gemensamma uppfattningar och attityder skapas.¹³

En ytterligare dimension som Germundsson (2007) tar upp är hur formerna för samverkan ser ut. Det kan handla om regelbundna möten, gemensamma planeringar eller samrådsgrupper, multidisciplinära team och även samlokalisering och budgetmässig samordning. En slutsats som går att dra från dessa perspektiv på samverkan är att det är en process snarare än någonting som man uppnår och sedan 'kör på med'.

Johansson (1984, 2011) menar att vissa förutsättningar måste finnas för att samverkan ska vara möjlig. Han betonar vikten av formulerade gemensamma mål, definierade ansvarsområden, ömsesidighet och en vilja att ge varandra insyn i respektive organisation. Hjortsjö (2005) skiljer mellan samverkan och samarbete, samverkan är det som sker på organisationsnivå och samarbete sker på individnivå eller 'på golvet' om man så vill.

Haraldson (2016) tar upp annan forskning på området och beskriver hur t ex Danmark (2000) delar in olika former av samverkan utifrån tre ambitionsnivåer. Hon beskriver Danmarks perspektiv;

1. Koordination och samordning innebär att olika verksamheter adderar insatser till vad som gjorts tidigare.

2. Kollaboration eller samverkan innebär att samverkan sker i vissa former omkring vissa specifika frågor och/eller klienter.

¹³ Det finns inte någon definition som alla forskare står bakom, men det är ett erkänt perspektiv som lämpar sig väl för att förstå samverkan i den här rapporten.

3. En tredje form av samverkan benämns som konsultation och innebär helt enkelt att en yrkesgrupp gör tillfälliga insatser i en annan verksamhet.

Dom här perspektiven på samverkan kan vara användbara för att förstå det samverkanskapital som framsteget bidrar men också för att förstå graden av samverkan, ambitionsnivåer och hur samverkan fungerar.

Hjortsjö (2005) påpekar hur viktig närhet är i samverkan eftersom närhet innebär en möjlighet att känna trygghet utifrån kunskap och goda erfarenheter av varandras agerande. Hjortsjö påpekar också att viljan till samarbete är en grundläggande förutsättning – speciellt om den grundar sig i att parterna upplever varandras kunskaper som komplementära. Ett förenklat sätt att säga det på är att de ingående parterna behöver erkänna varandras skillnader och olikheter som tillgångar i den samverkan som sker. I dessa fall har organisationen kvar kontroll över sina egna gränser, sitt eget ansvar och sina egna arbetsuppgifter. Det kan däremot också vara ett hinder för samverkan då kontrollen riskerar att organisations-, och professionsgränser upprätthålls mellan de samverkande parterna.

Johansson (2013, 2013b) påpekar också att frågan om sådant som t ex sekretess kan utgöra ett hinder för effektiv samverkan. Frågor om hur mycket information som ska och får utbytas måste klargöras, Johansson påpekar att ett pragmatiskt förhållningssätt och intresset för samverkan tenderar att vara avgörande för utfallet. I studierna av verksamheten barnahus skriver Johansson att vissa hittade former för att hantera sekretessproblem medan andra inte gjorde det.

5.1 EVENTUELLA HINDER OCH PROBLEM MED SAMVERKAN

Abrahamsson (2007) pekar i sin studie på ett inre hinder för samverkan i form av gränssättning. Det vill säga att parterna inte är överens om de ingående parternas uppgifter, mandat eller liknande gränssättningar mellan dem. Abrahamsson refererar till Abbot (1988) som klargör detta genom att säga att alla yrkeskategorier har en kärna med eget mandat att utföra vissa arbetsuppgifter medan en yttre zon består av förhandlingsbara arbetsuppgifter. Det positiva med en tydlig kärna menar Abbot (1988) är att den professionelle kan se sig som kunnig inom sitt område och därför också har ett mindre behov av att markera en gräns mot andra professioner i den 'yttre zonen'.

En delvis annan problematik som kan uppstå handlar om det som Ekholm (2019) kallar för målkalibrering. I hans studie av hur två idrottsföreningars samverkan med kommunen skilde sig åt visade det sig att problem med dialog, kunskap om kontaktvägar och kommunikation skapade svårigheter att samtala om föreningens potentiella bidrag till kommunens mål. En av de två studerade föreningarna hade förståelse för kommunens organisation och förhållandet mellan politiker och tjänstepersoner medan den andra föreningen saknade denna kunskap. Resultatet var att den förstnämnda föreningen upplevde att de fick stöd av kommunen när de ansökte om resurser och medel eftersom deras verksamhet var kalibrerad med kommunens mål. Den andra föreningen som saknade förståelsen för hur en kommun fungerar och är organiserad upplevde att de stångades med kommunen och att det dessutom gav väldigt liten utdelning.¹⁴

¹⁴ Det fanns dock även fler skillnader mellan dem då den ena av dem var en ideell förening medan den andra var en ekonomisk förening – det innebar att kommunen hade olika regelverk för hur de kunde stötta dessa två föreningar. Att ha form av ekonomisk förening var missgynnsamt, men det ska inte överskugga föreningens bristande förståelse av hur bra samverkan bedrivs.

5.2 NÄR SAMVERKAN FUNGERAR SOM DEN SKA

Abrahamsson (2007) ser inte bara problem med samverkan, även om de hade en framträdande roll i hennes studie, utan även vinster när samverkan fungerar som den ska. En effekt av samverkan som blev tydlig i hennes studie handlade om det gemensamma lärandet som kan uppstå. När två professioner eller funktioner kan reflektera över en gemensam uppgift eller en gemensam upplevelse leder det ofta till ett ömsesidigt lärande.

Haraldsson (2016) skriver att en viktig förutsättning för framgångsrik samverkan är själva planeringen, att de olika organisationerna upplever att det finns ett gemensamt mål och att målet är motiverat, relevant och ligger inom ramen för respektive organisations uppdrag¹⁵. En andra förutsättning är att man är överens om vilka handlingar och aktiviteter som ska utföras och koordineras, vilket kan handla om ambitionsnivå och organisationsnivå för samverkan. Detta beror på att den konkreta samverkan ofta sker på en lägre nivå än den organisatoriska nivån som initierar eller beslutar om samverkan.

Förutsättningarna som Haraldsson (2016) talar om illustreras i ett citat i Ekholm (1999) när en nämndsordförande diskuterar samverkan med en lokal idrottsförening.

Det har ju aldrig funkant hittills. Att en ensam aktör har löst hela problematiken i ett område. Det har ju aldrig hänt. Däremot så gör de en jätteviktig del. Det får vi liksom... det ska vi inte ta bort. Men att tro att en förening, eller en kommun heller för den delen, kan stå som ensam hjälte och bara... Å vi har löst alla problem! Alltså det måste till samverkan (Ordförande i kultur- och fritidsnämnden i den studerade staden).

Vad detta citat gör tydligt är att en förening som vill samverka med kommunal verksamhet och andra samhällsaktörer behöver ha förståelse för hur de är organiserade, vilka kontaktvägarna in i kommunen är och hur kommunens uppdrag ser ut. Brister denna förståelse eller kompetens slutar det lätt i att föreningen erbjuder en aktivitet eller insats som kommunen eller samverkansparten redan tycker är tillgodosedd.

Ett annat sätt att se på detta handlar om den forskning som Sundell och Colbiörnsen (2014) refererar till då de menar att ett vedertaget sätt att förstå fungerande samverkan handlar om de faktorer som Civildepartementet (1995), Davén och Sundell (1998), Hallet & Birchall (1992) Morrison (1996), Sundell & Flodin (1997), Björkemarken (1995) samt Premfors (1989) identifierar för att underlätta samverkan.

I korthet handlar det om klart definierade mål, politiskt och administrativt stöd för förändringen, en god planering av förändringen eller arbetet, extra resurser, fungerande kommunikation inom och mellan berörda organisationer samt att de som ska utföra arbetet förstår, har kunskap om och har en vilja att genomföra det (Sundell & Colbiörnsen, 2014).

Sundell & Colbiörnsen (2014) menar att det dessutom är viktigt att det är tydligt och uttalat vad som ska kommuniceras mellan samverkansparterna. De skriver att det som kan uppfattas som väsentligt för en part kan upplevas som oväsentligt av en annan och t.o.m. som ett sekretessbrott av en tredje. Kommunikation och en tydlighet kring vad som kommuniceras och hur det kommuniceras är med andra ord också en viktig komponent i lyckad samverkan.

¹⁵ Ett tema som knyter an till skillnad i värderationalitet och den otydlighet som ibland utmärker vissa organisationer som har övergripande politiska mål.

5.3 SEKUNDÄRA VINSTER

I en artikel av Hazzaa, Oja & Kim (2022) visar de på hur en klubbs eller förenings CSR-arbete kan ha positiv effekt även inom föreningen eller klubben. I deras studie visar de på hur t ex tränare och ledare klarar utmaningar och påfrestningar i arbetet bättre om de samtidigt upplever att klubben eller föreningen gör någonting som de själva står bakom. De benämner denna resurs som psykologiskt kapital och visar hur det gör medarbetare och tränare mer stresståliga och kreativa i mötet med motstånd i arbetet samtidigt som de också möter utmaningar med större tillförsikt och tilltro till sin förmåga att lösa uppgiften eller hantera svårare situationer. Även om detta delvis faller utanför målet med denna utvärdering så finns det mycket som talar för att en positiv effekt är det psykologiska kapital som skapas hos ledare då de ges en anställning i klubben.

Ytterligare en effekt av att en klubb eller förening bedriver CSR beskriver Miesener, Morrison, Shier & Babiak (2020) då de visar på att även om klubbens eller föreningens CSR-arbete har det omgivande samhället i fokus så uppstår även positiva effekter och vinster inom organisationen. Dels handlar det om den tillhörighet och lojalitet som uppstår hos medarbetare inom organisationen när de känner att klubben genomför satsningar på aktiviteter som de själva upplever är viktiga och som de kan känna stolthet av att vara involverade i. Men det skapas också en sådan lojalitet hos deltagare i aktiviteterna då de förstår att klubben verkligen bryr sig om dem och försöker göra någonting positivt för dem. I ett sista led kan denna positiva stämning och lojalitet smitta av sig på ex föräldrar och andra viktiga vuxna i barnens-, och ungdomarnas liv. Vad forskarna bakom artikeln också belyser är att det kan medföra en viss vinst för klubben som en bieffekt av detta. Det finns mycket som talar för att det gör det lättare att behålla och rekrytera ledare och att deltagarna i aktiviteterna ofta går vidare till mer organiserad sportutövning inom klubben eller föreningen. Ofta underlättas det även av att föräldrarna har en positiv bild av klubben eller föreningen.

Partnerskapsorganisationerna kan också få positiva effekter av att bedriva CSR av samma anledning som föreningarna. Dels associeras deras varumärke med ett socialt ansvarstagande och ett givande till samhället, men studien visar också att de anställda känner en stolthet av att arbeta inom en organisation som tar ett socialt ansvar och att det ibland är lättare att behålla och anställa personal för företag som bedriver CSR, Miragaia, Martins, Kluka & Havens (2015).

6. METOD

I det här kapitlet kommer utvärderingens metodologiska ansats att beskrivas och diskuteras. Det kan ibland uppfattas som en tråkig del i rapporter men det är samtidigt det bästa sättet för forskaren att vara transparent då metodkapitlet beskriver hur underlaget till analysen och slutsatserna kom till. Genom att beskriva metoden och den vetenskapliga ansatsen blir det möjligt för andra att granska och utvärdera resultatens kvalitet och trovärdighet. Denna del kommer dock medvetet att hållas kort just på grund av att detta inte är en regelrätt vetenskaplig produkt och därför inte heller syftar till att granskas lika noga.

6.1 FÖRBEREDELSE OCH FRÅGESTÄLLNING

Inför datainsamlingen gjordes en översikt av forskningen om samverkan och socialt ansvarstagande hos företag och andra organisationer. Utifrån utvärderingens övergripande syfte valdes relevant forskningslitteratur ut. Den tidigare forskningen ligger sedan till grund för utvärderingens formulering av syfte och frågeställningar även om syfte och mål på en övergripande nivå formulerades i dialog med framsteget.

Utifrån den samlade bilden som forskningen gav om områdena som var intressanta att undersöka som en del av utvärderingen formulerades två tematiska intervjuguider, en för intervjuer med samverkanspartner och en andra för intervjuer med partnerskapsorganisationer.¹⁶

6.2 DATAINSAMLING OCH INFORMANTER

Kontakt togs med olika aktörer som Framsteget uppgett att de samverkar eller har samverkat med. Utifrån en första kontakt gjordes sedan ett så kallat snöbollsurval. Konkret handlade det om att i slutet av varje intervju fråga personen eller personerna om de, utifrån de teman som diskuterats, känner till någon annan som de tror skulle kunna bidra till studien. Tanken med att ställa frågan i slutet var att de då hade en förståelse för vilka frågor och teman som intervjuerna syftade till att fånga.

Intervjuerna var tematiska och semistrukturerade, det innebär att frågorna inte formulerats på samma sätt och i samma ordning i alla intervjuer. Istället har intervjuaren sett till att alla områden i den tematiska intervjuguiden har berörts. Den semistrukturerade datainsamlingen möjliggör att forskaren under intervjusituationen kan gå vidare i ett svar som upplevs som intressant att utforska vidare. Det innebär att intervjuerna delvis skiljer sig åt men att intervjuerna har varit känsliga för de områden som varit intressanta att belysa hos varje enskild organisation samtidigt som alla teman berörts med alla intervjuade organisationer.

I samband med att intervjuerna genomfördes fick forskaren medgivande att spela in intervjun och, om lämpligt, citera deltagarna i rapporten.

God forskningssed (se ex Jacobsen, 2007) föreskriver att deltagare i studier och utvärderingar inte nämns vid namn, dock kan det vara av intresse att känna till vilka organisationers perspektiv som kommer till tals i denna utvärdering. Deltagare i studien representerar skolan, socialtjänsten, kommunledning, arbetsmarknad och integration, allmännyttan samt partnerskapsorganisationer.

¹⁶ För intervjuguiden som användes vid intervjuer med samverkanspartners, se bilaga 1

6.2.1 SAMVERKANSPARTNERS

Sammantaget genomfördes sju intervjuer med personer som alla kände till varandra och som har haft eller har en pågående aktiv samverkan med framsteget. En av dessa intervjuer berörde även frågeställningar kring partnerskapsorganisationer då organisationens vd deltog vid intervjun, denna intervju är därför både en intervju med en samverkanspart och en partnerskapsorganisation.

Samtliga intervjuer bedömdes tillföra viktig information och analysen vilar därför på det sammantagna resultat som dessa intervjuer utgör. Alla intervjuer utom en spelades in med hjälp av digital inspelningsutrustning och exporterades som mp3-filer innan de transkriberades med hjälp av mjukvaran NVivo. Den sista intervjun skedde över Teams och spelades in i mjukvaran.

6.2.2 PARTNERSKAPSORGANISATIONER

Framstegets har aktivt arbetat för att inte ha sponsorer utan istället göra relationen mer ömsesidigt givande genom att forma en partnerskapsrelation. En sponsor betraktas ur detta perspektiv som mer passiv än en partner. En av de intervjuade partnerskapsorganisationerna kan dock betraktas som en relativt passiv part då den bedriver en annan form av verksamhet. Detta gör att forskningen kring CSR och relationen med organisationers interna värdegrundsarbete och relationen till de organisationer som de stödjer monetärt eller med andra resurser är en grund för intervjuguiden som formulerades för intervjuer med organisationer som ingått partnerskap med framsteget.¹⁷

6.3 RELIABILITET OCH VALIDITET

Termerna reliabilitet och validitet har i grunden sitt ursprung i den kvantitativa forskningstraditionen där syftet är att mäta egenskaper eller värden genom exempelvis enkäter och strukturerade deltagande observationer. De är därför inte lika lätta att tillämpa i ett kvalitativt sammanhang där syftet istället handlar om att se både det unika och det gemensamma i förståelsen för andra människors världsbild, uppfattningar och upplevelser, det vill säga omätbara fenomen. Trots det kommer begreppen att användas för att diskutera rapportens vetenskapliga kvalitet.

Reliabilitet handlar i grunden om att bedöma om datainsamlingen lyckas mäta någonting på ett sätt som möjliggör att mätningen kan replikeras med samma eller liknande resultat. Det är naturligtvis inte möjligt att ställa sådana krav på intervjustudier när fokus är att söka förståelse för individers upplevelser och åsikter om någonting. Intervjupersonerna skulle vid en senare tidpunkt kunna omvärdera sin syn på det som mätningen syftar till att fånga och svara annorlunda. Andra deltagare från samma organisationer skulle också kunna ge en delvis annan bild om de har andra roller eller relationer till ex framsteget.

Validitet handlar om hur mätningens resultat fångar eller mäter det som den avser att mäta. I denna rapport ligger tex mycket fokus på samverkan och effekter av samverkan. En våg är bäst för att mäta vikt och en linjal mäter längd, men hur mäter man ett begrepp som samverkan? Samverkan är ett begrepp som definieras på olika sätt av olika forskare och som olika personer också har olika förståelse för vad det innebär. Därför behöver sådana begrepp operationaliseras vilket betyder att begreppet bryts ned till konkreta frågor som tillsammans fångar begreppets innebörd.

Ett delvis annat sätt att ta sig an samma frågor om tillförlitlighet och pålitlighet i forskarens insamling och tolkning av data kommer från Lincoln & Guba (1985), Guba & Lincoln (1994) samt Jacobsen

¹⁷ För intervjuguiden som användes vid intervjuer med partnerskapsorganisationer, se bilaga 2

(2007). De menar att begrepp som reliabilitet och validitet inte kan anpassas till kvalitativ forskning utan att det krävs helt andra mått på kvalitet i datainsamling och analys. Utan att gå för djupt kan det nämnas att de istället anser att man bör tala om ett resultatets trovärdighet utifrån en bedömning av fyra olika områden, nämligen;

Tillförlitlighet handlar om att säkerställa att forskningen genomförs utifrån de vetenskapliga regler som föreskrivs och genom att låta deltagarna se och kommentera resultatet menar de att en allt för avvikande tolkning kan undvikas.

Överförbarhet handlar om huruvida beskrivningen av det som studeras är så tät och mättad att det är möjligt att inte bara säga i vilka miljöer eller situationer som resultatet är överförbart utan även i vilka sammanhang resultatet inte är överförbart.

Pålitlighet handlar om att tydligt och transparent beskriva hur data samlas in, bearbetas och tolkas för att på så sätt säkerställa att en oberoende part kan granska forskningen och avgöra dess kvalitet och trovärdighet.

Äkthet handlar om att ge en rättvis bild av åsikter och uppfattningar, genom att redogöra för ett resultat som hjälper deltagarna att utveckla sin förståelse för sin situation eller för fenomenet som undersöks genom att bidra till att deltagare kan få en bättre bild av de andra deltagarnas upplevelser och tankar och genom att ge en bild som möjliggör att en part kan förändra sin situation eller vidta åtgärder som krävs.

Det är ovanstående syn på reliabilitet och validitet som den här rapporten bygger sin analys på.

6.4 ANALYSMETOD

De inspelade intervjuerna importerades i mjukvaran NVivo¹⁸ där en relevansbaserad transkribering gjordes. Med detta menas att intervjuerna inte transkriberades ordagrant från början till slut utan att de endast transkriberades då intervjupersonen eller intervjupersonerna diskuterade någonting som knöt an till studiens frågeställningar.

I ett andra led skapades så kallade koder och dessa koder knöts till stycken i transkriberingen. En kod kan t ex vara ett ord som integration, samverkan, brobyggare. Utifrån dessa koder skapas teman, en slags paraplyn under vilka flera olika koder hör samman. Exempel på ett tema skulle kunna vara ” samverkansaktiviteter” som skulle kunna samla koder som nattfotboll, rastvakt, cityvärdar mm. Denna form av analys har sin grund i hermeneutiken som är en tolkningslära och liknar det som Kvale (1997) benämner som meningskategorisering. Genom att formulera teman och genom att samla koder menar Jacobsen (2007) i samma anda att analysen säkerställer att resultaten har sin grund i deltagarnas berättelser eller upplevelser.

I ett sista led knyts dessa teman och koder ihop med den tidigare forskningen och den teoretiska ramen för att inte stå ensamma utan istället vila på en vetenskaplig grund. Denna sammanvävning av tidigare forskning, teoretisk ram och resultaten från intervjuerna har en tolkande ansats i så mån att deltagarnas uttalanden och berättelser tolkas utifrån just tidigare forskning, begrepp och teorier. På så sätt kan det tydliggöras hur vissa resultat skiljer sig från tidigare forskning medan andra resultat får stöd i den tidigare forskningen.

¹⁸ NVivo är en mjukvara för kvalitativa analyser som möjliggör transkribering, kodning och formulering av teman direkt i mjukvaran.

Det gör det också möjligt att utesluta att forskaren godtyckligt styr studiens resultat åt ett håll han eller hon önskar (något som också kallas bias).

Även detta tillvägagångssätt är ett sätt att möjliggöra för en läsare att granska och utvärdera studiens resultat.

Även om problem med mätning av begrepp i kvalitativa ansatser lyfts fram i metodavsnittet ovan finns också en samhällsvetenskaplig tradition av att genomföra såväl kvalitativa mätningar som kvalitativa analyser vilket innebär att rapportens metodologiska ansats står på en vetenskapligt formulerad och erkänd grund inom samhällsvetenskaperna.

Att erkänna att kvalitativa studier aldrig kan bli så exakta som kvantitativa mätningar betyder inte på något sätt att ansatsen är sämre eller mindre värd. Tvärt om är det möjligt att se det som att kvalitativa ansatser och metoder är en anpassning till den form av verklighet som den syftar till att undersöka. Istället för att anpassa en metod som inte lämpar sig (det vill säga den kvantitativt mätande metoden) anpassar forskaren sin metod för att kunna fånga det som han eller hon är intresserad av. Då handlar det inte längre om att mäta någonting exakt utan om att på en vetenskaplig grund kunna undersöka hur någon upplever, ser på eller tänker kring ett avgränsat fenomen. Det handlar också om hur forskaren kan skapa ordning i data och nå ett resultat som inte är godtyckligt eller styrt av honom eller henne för att ge stöd åt en eller annan åsikt, insats eller förståelse.

7. ANALYS

Analysen i den här rapporten bygger på data från 10 intervjuer som genomfördes mellan maj och september 2022 med uppehåll för semestern.

Rapporten arbetar egentligen med två olika analyser då frågeställningarna skiljer sig åt mellan samverkansparter och partnerskapsorganisationer. Analysen som presenteras nedan är därför en sammanslagen analys av två underliggande analyser där de två olika områdena har analyserats var för sig i ett första steg.

7.1 SAMMANFATTNING AV DATA

Som underlag för rapporten ligger vetenskapliga artiklar och böcker som behandlar områden som knyter an till rapportens fokus. Förutom artiklar har också intervjudata samlats in. Sex av intervjuerna genomfördes med parter som Framsteget samarbetar eller samverkar med medan fyra intervjuer genomfördes med organisationer som ger Framsteget stöd att bedriva sociala aktiviteter och/eller insatser för barn och unga eller vuxna.

7.1.1 SAMMANFATTNING AV INTERVJUERNA MED SAMVERKANSPARTERNA

De samverkansparter som intervjuades var alla verksamma inom Sandvikens kommun. Representanter för skola, socialtjänst, kommunledning, arbetsmarknad och integration samt allmännyttan intervjuades med syftet att samla in deras bild av den samverkan som pågår och har pågått de senaste åren.

7.1.2 SAMMANFATTNING AV INTERVJUERNA MED PARTNERSKAPSORGANISATIONERNA

De partnerskapsorganisationer som intervjuats är alla verksamma över större geografiska områden men bedriver någon form av verksamhet i Sandviken. Representanter från Sandvikenhus, Länsförsäkringar, Göranssonska stiftelserna och Sandvik har intervjuats för att få en bild av deras upplevelse av partnerskapet nu och några år tillbaka i tiden.

7.2 FRAMSTEGETS POSITION

På ett övergripande plan kan det vara fördelaktigt att ta utgångspunkt i Framstegets relation till de olika delarna i utvärderingen, nämligen aktiviteterna, samverkansparterna och partnerskapsorganisationerna. En tankefigur som är återkommande i analysen är Framstegets position. Med framstegets position menar jag att de står inför en situation där de ska lyssna in samverkansparternas behov och möta dem med sina aktiviteter, aktiviteter som också måste ligga i linje med framstegets definierade tre ben och partnerskapsorganisationernas önskingar för CSR-arbetet. Än så länge verkar framsteget klara det, men det är ett potentiellt spänningsfält där det skulle kunna uppstå målkonflikter.

7.2.1 SAMVERKANSPARTERNA OCH AKTIVITETERNA

En grund för framsteget handlar om att hjälpa samverkansparterna med utmaningar eller problem som de annars skulle ha svårt att själva hantera. Det är först när framsteget bidrar med aktiviteter som möter sådana problem och utmaningar som de kan göra någonting som ligger i linje med de tre

ben som de står på (integration, rörelse och arbetsmarknad). Aktiviteterna behöver med andra ord både göra någonting för integrationen i samhället, gynna rörelse och hälsa eller vara riktade mot arbetsmarknaden för att knyta an till framstegets syfte och målbild. Aktiviteterna kan därför inte utformas utan att de på något sätt stöder något eller flera av benen som verksamheten vilar på. Även om mycket om det engagemang som beskrivs i den här rapporten sker i relation till offentlig verksamhet så har framsteget också insatser som de bedriver utan att samverka med någon annan aktör.

Aktiviteter som t.ex. sportfritids, nattfotboll, cityvärdar, nattvandringar, dagläger under sommarlovet samt insatser riktade till barn och unga med funktionsvariation (bolltrollarna) bedrivs utan någon direkt koppling till en myndighet, organisation eller kommunal förvaltning. Det bör ändå understrykas att även dessa aktiviteter gynnar samverkansparter och i viss mån också partnerskapsorganisationerna.

7.2.2 PARTNERSKAPSORGANISATIONERNA OCH AKTIVITETERNA

Intresset att gå från att vara mer eller mindre passiva finansiärer till att bli mer aktiva partnerskapsorganisationer är ömsesidigt. Framsteget vill naturligtvis veta att det de gör går i linje med organisationernas intressen samtidigt som organisationerna vill ha möjlighet att ha insyn i och eventuellt också påverka vad framsteget gör.

Det finns med andra ord ett ömsesidigt intresse att utveckla dialog och samverka mellan framsteget som utförare och partnerskapsorganisationer som möjliggörare. Även om det inte nämns på något sätt under intervjuerna kan det vara på sin plats att understryka att relationen mellan framsteget och deras partnerskapsorganisationer är asymmetrisk i så mån att framsteget skulle ha svårt att erbjuda sina aktiviteter utan stöd från partnerskapsorganisationerna samtidigt som det omvända inte gäller – partnerskapsorganisationerna kan fortsätta att bedriva sin verksamhet utan att ha med framsteget att göra.

Denna asymmetri framstår som erkänd mellan parterna och den framstår också som hanterad i så mån att partnerskapsorganisationerna klart uttalar att de inte vill styra hur framsteget bedriver sina aktiviteter men att de gärna har en dialog om vilka aktiviteterna riktar sig till. En av partnerskapsorganisationerna uttrycker det genom att säga;

Det viktigaste för oss det är, som vi inledde med, att föreningen jobbar för barn och ungdomars bästa. Och det lättaste sättet att nå barn som inte tillhör en förening är på skolan, så det är viktigast för oss så då är förebyggande insatser mot skolan och intill skolan det viktigaste - för då lilar det med vår värdegrund /.../ Det lilar med vår värdegrund och där är min bedömning idag att vi inte har tillräckligt stor påverkan...

I en annan intervju kommer lite av samma resonemang fram när intervjupersonen berättar;

Och då är det viktigt att vi känner att dom gör, att dom bedriver sin verksamhet och aktiviteter på ett sätt som vi känner är förenliga med oss. /.../ Men vi vill, men vi är ju partner eftersom vi tror på deras verksamhet och då vill vi också vara med och se att dom gör det som dom ämnar göra, t ex som dom vill göra. Så, som sagt, vi vill ju vara nära våra partners ur den bemärkelsen.

Ett ytterligare sätt att se på relationen mellan organisationens mål och framstegets kunskap om sina aktiviteter och samverkansparter återspeglas i citatet nedan där organisationen pekar mot att det är Framsteget som har kompetensen och plattformen för att bedriva god verksamhet.

We can also say that we are not always the experts in this, and we don't have the platform which my colleague refer to. So it is important to work through these clubs, because they are more set-up to be successful. Of course that is why we work with specific clubs in the region.

De uttrycker inte någon vilja eller något behov av att begränsa framstegets andra aktiviteter givet att de riktar sig till rätt målgrupper¹⁹. Men kanske är relationen inte riktigt så enkel, för det förekommer samtidigt en dialog där partnerskapsorganisationernas önskemål uttrycks. Det är inte orimligt att föreställa sig att partnerskapsorganisationerna skulle minska sitt engagemang eller till och med avsluta relationen om framsteget var okänsliga för deras önskemål avseende vilka aktiviteter de erbjuder och vilka grupper de riktar sig till.

7.2.3 MÅLGRUPPERNA OCH AKTIVITETERNA

En annan faktor att ta i beaktande är att framstegets aktiviteter inte bara ska ligga i linje med framstegets avsiktliga mål, samverkansparternas behov och partnerskapsorganisationernas önsknings. De ska också möta målgruppens behov och vara utformade på ett sätt som får dem att vilja delta eller engagera sig i framsteget eller framstegets aktiviteter. Ett exempel på hur det kan fungera handlar om hur framsteget försökte involvera fler tjejer och provade att introducera dans som ett sätt att erbjuda ett komplement till fotboll. En informant uttryckte det såhär;

Ja.. det är inte så lätt att få med sig tjejer. Dom startade ju det där med dans men det tog sig ju inte riktigt, men det verkar som att när dom är ute i områdena och kör lite basket med tjejerna så brukar dom vilja vara med.

Ett andra exempel handlar om när framsteget försökte erbjuda fotbollsaktiviteter i ett område där barnen nästan uteslutande kommer från etniskt svenska hem, uppslutningen var så liten att aktiviteten avslutades.

... för framsteget var även i Västanbyn och hade aktiviteter för nåt år sen men det kom nästan aldrig nån, kan det stämma det... För dom var i Norrsätra, Bruket, Björksätra och så vi... Västanbygården tror jag att det är. Eller vid Svibacka men dom fick lägga ner det för att det var ingen som...dök upp²⁰.

I ytterligare en intervju berättar intervjupersonen om försöken att få med etniskt svenska barn;

Det enda som jag har reagerat på, om man lägger ribban högt, men det är att man saknar etniskt svenska barn i deras verksamheter.

7.2.4 SPÄNNINGSFÄLTET KRING AKTIVITETER

Framsteget behöver möta behov i samhället som också ligger i linje med vilka målgrupper partnerskapsorganisationerna identifierar som viktiga, önskvärda eller på annat sätt intressanta att ge

¹⁹ T.ex. att företaget primärt vill bidra till insatser riktade mot barn och unga eller en annan specifik målgrupp.

²⁰ De områden som nämns här, Västanbyn och Svibacka är områden där majoriteten äger sitt eget boende och där etniska svenskar dominerar.

stöd samtidigt som dessa aktiviteter också ska locka barn, ungdomar eller unga vuxna att delta. Som en ytterligare faktor behöver dessa aktiviteter ligga i linje med framstegets satsning på integration, rörelse och arbetsmarknad. Aktiviteterna utformas med andra ord inom ett specifikt ramverk som begränsas av framstegets avsikt, angränsande aktörers mål och upplevda behov samt målgruppens intresse att delta. Det är med andra ord ingen enkel ekvation, även om det i först kan framstå som ganska okomplicerat att erbjuda en aktivitet som t ex nattfotboll.

7.3 ÖMSESIDIGA BIDRAG

Vanligtvis är ett förhållande dödsdömt om inte båda parter bidrar till det och det gäller även här. Framsteget kan naturligtvis inte bidra om inte de andra parterna bidrar med någonting komplementärt. Här kommer bidragen att stå i fokus för att påvisa ytterligare ett spänningsfält.

7.3.1 FRAMSTEGET OCH SKOLAN

Den kanske mest utvecklade relation som framsteget har i relation till samhällliga institutioner är den med skolan. Många aktiviteter sker i och kring skolan utifrån framstegets fokus på rörelse och integration. En perifer aktivitet som är uppskattad av Sandvikens skolor handlar om framstegets satsning på sportfritids.

Sportfritids är en satsning som riktar sig mot yngre barn och som syftar till att erbjuda en meningsfull aktivitet efter skolan. Framsteget har valt att erbjuda skjuts till sportfritids och därför kan många Sandvikenbor se framstegets vita minibussar när framsteget hämtar barnen från skolan och kör dem till fotbollsplanen vid Jernvallen. Skolan har ett intresse i att barnen har en meningsfull och ordnad fritid efter skolan där de erbjuds stöd, sammanhang, gemenskap och någonting att göra med sin tid istället för att driva runt. En samverkanspart berättar;

... för dom har ju sportfritids också. Och då, så dom hämtar ju upp här efter skolan, dom har ju en minibuss och kör till Göransson arena och har sportfritids. Och det är det många av mina elever som åker med på, och som tycker är en väldigt bra verksamhet.

En annan aktivitet som sker i närhet till skolans verksamhet men ändå sker utanför skolan handlar om det tjejsnack eller de tjejgrupper som framsteget är del av i samband med att skolan slutar för dagen. Återigen handlar det om en aktivitet som är utformad som ett komplement till fotboll och den typ av aktivitet som tenderar att attrahera pojkar i högre utsträckning än flickor.

Att framstegets ledare bidrar till denna aktivitet kan förstås som att de bidrar med kulturellt kapital i så mån att de besitter kunskaper om andra kulturer än den svenska. Socialtjänsten erbjuder därför en insats där de samarbetade med framsteget och andra aktörer. En intervjuperson från socialtjänsten berättar;

Så då har vi startat upp en tjejverksamhet som startar tre vid skolslut där tjejer kan komma och möta kvinnliga ledare. Och där har vi också haft i samarbete med framsteget, så det är lyktan tjejer i samarbete med framsteget, kvinnojouren och IOGT-NTO. Så där har dom också varit med och bidragit jättemycket med ledare och resurser så det är också ett av dom officiella samarbetena.

Men framsteget är också en part inom skolan. De kanske tydligaste exemplen på när framsteget är en aktiv part handlar om det engagemang de har under rasterna vid flera av Sandvikens skolor. Genom att erbjuda rastvärdar ger de skolan stöd i att erbjuda aktiviteter och vuxennärvaro under rasterna

och rastvärdarna är uppskattade både av skolan och av barnen. Från skolans håll upplevs insatserna som ett viktigt bidrag, en biträdande rektor uttrycker det som att;

Nu till exempel när vi har fått två heldagar tisdag och torsdag så funkar det jättebra, för då vet vi att dom är alltid här tisdag och torsdag och då kan vi använda dem och sätta dom till exempel på fotbollsplanen för det blir mycket konflikter just på fotbollsplanen och på rasterna.

I intervjun med socialtjänsten blev det tydligt att initiativet med rastvärdar var känt utanför skolans domän;

och det har dels med det här initiativet att göra. Jag tänker att dom tar, jag kan inte säga någon verksamhet som jag har mött dom här åren som tar ett så stort socialt ansvar som framsteget gör /... / dom är ju vitala tycker jag för vår kommun och allt dom gör med nattfotboll, sportfritids och rastvakter eller rastvärdar ska jag säga, dom organiserar ju saker så att dom vaktar på rasterna och så.

Ett tredje exempel på aktiviteter inom skolans verksamhet handlar om det arbete som rastvärdarna bidrar med i form av samtal med både grupper av elever och enskilda elever i samband med konflikter under skoltid. En representant från skolan berättar hur ledare från framsteget bidrar med fler aktiviteter än just rastvärdar när han säger;

Och sen så använder jag dom också till det här behovsstyrda som jag har, det kan vara till exempel sex killar i en klass som har det jobbigt och har svårt med det sociala och det är mycket konflikter. Då är det, då kan dom vara med och ha gruppsamtal med dem och kan ha enskilda samtal med dom också och jobbar just med värdegrunden och sånt. /.../ och dom tycker om det eleverna, liksom att få den här tiden att bli lyssnad på. För det är så vanligt i korridorerna att det blir konflikter och det finns inte riktigt någon som har tid att ta reda på vad som är grunden till konflikten, och så känner dom sig påhoppade och att det är alltid jag som får skäll eftersom jag har gjort saker. Men här finns ju tiden att verkligen i lugn och ro sitta ner och lyssna - vad är det som har hänt, vad händer, vad var din del... och reda ut det på ett djupare plan...

Då den tidigare forskningen gör åtskillnad mellan samexistens, samverkan och samarbete tidigare kan det vara intressant att fundera på vad det är för slags relation som präglar aktiviteter där skolan och framsteget är parter.

Ett sätt att förstå det på skulle kunna vara att aktiviteter som sker utanför skolan men i samband med att skolan slutar för dagen är en form av samexistens. Det vill säga att båda parterna är medvetna om varandra utan att för den skull vara engagerade i varandras verksamheter. Under intervjuerna blev det tydligt att även dessa aktiviteter var uppskattade av skolan och att de betraktades som en slags komplement till vad skolan kunde erbjuda. Sportfritids är med andra ord en form av samexistens där det räcker med att skolan vet om aktiviteten och att framsteget erbjuder skjuts till aktiviteten.

Aktivitetserna inom skolans verksamhet är däremot tydliga exempel på samarbete. Att erbjuda sig att vara rastvärd eller att lyssna till elever i samband med konflikter under skoltid kan inte förstås som samverkan, det är ett direkt samarbete där framsteget tillför en resurs utifrån skolans identifierade behov. Detta blir extra tydligt då skolan berättar hur det först inte fungerade pga. att framstegets ledare kom när det passade dem bäst men att skolan behövde fasta tider för att kunna planera hur de

bäst använde denna resurs från framsteget. En skolledare berättar hur en av framstegets insatser blivit en resurs för skolan efter dialog och lite förändringar i upplägg;

Ja, alltså det är... när det inte blir organiserat. När man inte har tiden att riktigt sätta in insatserna. Till exempel om man tar, eh... ja men nu har vi tisdag och torsdag som vi har två stycken som kommer, tidigare har det varit andra här och då har dom kanske varit här på måndagen 1,5 timme och så onsdag 1,5 timme och så veckan efter är det en annan tid. Då funkar det inte, då är det svårt att ha ett uppdrag och få en röd tråd i det hela. Då är dom här ja, men ingen vet riktigt vad man kan använda dom till. /.../ Det är strukturen som saknas då, och det hänger ju ihop med hela det här med att ha tiden att sätta sig ner och lägga den där röda tråden.

Relationen mellan skola och framsteget sker hela vägen på skalan mellan samexistens till samarbete. I samband med rastvärdar och föreläsare så har skolan det övergripande ansvaret och mandatet att bestämma över framstegets bidrag – skolan har både rätt och skyldighet att reglera framstegets deltagande inom skolans verksamhet. Men det finns samtidigt ett stort förtroende för att framsteget erbjuder bra aktiviteter och insatser med bra innehåll. Skolledaren säger bl.a.

Nej, men det mesta tycker jag funkar och det är inte... det är inte jag som lägger upp en plan för vad dom ska göra... innehållet är ju inte jag med och styr så mycket utan det är mer behovet. Hur kan ni hjälpa till för att tillgodose det här behovet?

Det finns därför ingen entydig relation mellan framsteget och skolan utan relationen finns snarast på flera olika nivåer. Samtidigt betyder det att samexistens och samverkan är en form av relation som öppnar upp för det förtroende som krävs för att bjuda in till samarbete inom verksamheten. En ömsesidig dialog leder till att ett förtroende byggs upp över tid och öppnar upp för att parterna samarbetar för att uppnå gemensamma mål.

7.3.3 FRAMSTEGET OCH SOCIALTJÄNSTEN

Relationen mellan framsteget och socialtjänsten är inte lika entydig och det är svårt att prata om relationen på samma sätt som relationen mellan framsteget och skolan.

Vid intervjun med en representant från socialtjänsten framstår att framsteget spelar en tydlig roll i vissa former av kontakter med föräldrar och det sociala nätverket kring barn och unga. De beskrivs i termer av att vara brobyggare och personer som öppnar upp dörrar och möjliggör dialog.

... dom har ju mångkulturell representation och kunskap och är det vi säger, mandatpersoner in i olika former av sociala strukturer som vi som socialtjänst aldrig har haft tillgång till så. Så där har vi haft jättestor nytta av dom, vi har någonting som vi kallar för nödstopp som är någon form av, ett nätverksmöte som inte handlar om individer utan vi bjuder in en grupp, eller flera vårdnadshavare till en grupp ungdomar eller barn som det finns någon form av oro för. /.../ Vi har haft, alla föräldrar har kommit då har vi bjudit in som socialtjänst, alla föräldrar har kommit. Och där vet vi att till stor del, att vi har fått dom goda resultaten är att framsteget och personal runt framsteget har hjälpt till att motivera föräldrar att komma nu för att dom är viktiga och att det inte är farliga möten. Där vi har haft dialog för att hjälpa varandra att få föräldrarna att dyka upp och där också framsteget har varit med, initialt i form av något trygghetsskapande för föräldrarna - ja är den personen

från framsteget med, jamen då kan vi vara trygga. Plus att dom också har fyllt funktion som tolk.

Socialtjänsten kan alltså inte kräva av framsteget att de deltar eller fyller någon specifik funktion, men de kan använda sig av framsteget då de lättare kommer i kontakt med ungdomars nätverk samtidigt som de kan motivera dem och stå som garant för att socialtjänsten vill dem väl.

Ett exempel på hur framstegets aktiviteter samexisterar med socialtjänstens uppdrag blir tydligt när socialtjänsten beskriver framstegets insatser som lågtröskelverksamheter som fyller behov som kommunen inte tillfredsställer;

Styrkan, det som jag upplever och ser, dels det är ju att alla deras verksamheter är uteslutande lågtröskelverksamheter så. För jag upplever att vi har kommunala verksamheter, träffpunkter kallar man det eller mötesplatser eller sådär ungdomsgårdar. Dom har höga trösklar, låga inskrivningsantal, ett regelverk som det är ganska svårt att förhålla sig till som ungdom. Det krävs någonting av ungdomarna för att kunna vara i dom verksamheterna, medan framsteget tycker jag är- oavsett vad det kommer till, om det är sportfritids så är det lågtröskel, den är verkligen till för alla. Så det är ju, det är ju en sak som jag tycker är jättebra.

Precis som i fallet med skolan befinner sig kontakten mellan framsteget och socialtjänsten på hela skalan mellan samexistens och samarbete även om relationen är tydligt asymmetrisk och styrd av de regler som omgärdar socialtjänstens område. Men den utvecklas hela tiden menar socialtjänstens företrädare, något som upplevs som uteslutande positivt;

Ja men vi har ju fördjupat det. /.../ Det är en otrolig verksamhet, så att det påbörjades redan dag ett och sen har det växt tycker jag och vi har hittat nya samarbetsvägar liksom över tid så att det har fördjupats och förbättrats hela tiden tänker jag.

7.3.4 FRAMSTEGET OCH AMEI

I samband med att två representanter för arbetsmarknads-, och integrationsenheten (AMEI) intervjuades visade det sig att ett tidigare aktivt samarbete nu är betydligt mindre vitalt på grund av att de ekonomiska förutsättningarna förändrats de senaste åren. Fokus låg därför på att se hur framsteget och SIF tidigare bidragit till AMEI's verksamhet. Ett av de kanske tydligaste exemplen handlar om hur AMEI fick en möjlighet att synas och informera om sin verksamhet i och med att de fick hjälp av SIF att ta fram ett proffsigt material och hur det hjälpte dem att arbeta med både integration och arbetsmarknadsinsatser, en företrädare berättar;

SIF måste ju filma sina matcher och se till så att det går ut i sändning, dom har ju otroligt bra utrustning. Och tack vare dom här samarbetena fick vi låna både personal och utrustningen från SIF för att vi själva fick en spelidé en gång i tiden att göra bra presentationer för företagarna som tar emot placeringar fick en möjlighet att marknadsföra sig.

Det kanske tydligaste temat under intervjun handlade av naturliga skäl om hur framsteget bidragit till den integration som enheten har till uppdrag att arbeta med och hur de specifikt haft nytta av framstegets satsning på friskvård, sociala insatser och det kontaktnät som framsteget har. Men det kanske viktigaste som AMEI såg med framstegets engagemang var deras insatser för nyanländas inträde på arbetsmarknaden, en representant berättar;

vi har fått väldigt, väldigt bra personalförstärkningar från SIF, personer som har fått anställning här. Så är man sprungen ur idrottslivet och har gått idrottsrörelsens ledarskapsutbildningar då brukar det oftast bli bra personal... bra medarbetare.

Lite senare under intervjun kommer samtalet in på hur många personer som fått arbete där framsteget underlättat arbetet att få ut personer i anställning, företräderna berättar;

- ja sen blir det, jag menar som - dom som börjar på praktik får en anställning till 99% det ska vara nåt helt makalöst om dom inte blir kvar. Så hur många får dom ungefär ut på ett år?

- ... ja 70 nya jobb alltså, med anställning. Så att totalt över åren är det ju hundratals som har fått arbete via den här enheten och med personal från, som har någon form av anknytning till Sandvikens IF.

Dels ligger det i framstegets grundläggande idé att erbjuda ledare och tränare anställningar snarare än att be dem utföra ideellt arbete vilket ger individer som står långt från den ordinarie arbetsmarknaden möjligheten till ett instegsjobb där deras etnicitet är en tillgång snarare än ett hinder för inträdet på arbetsmarknaden. Men de lyfter också fram det nätverk som framsteget har och hur de hjälpt AMEI att dra nytta av nätverket för att hjälpa nyanlända ut på arbetsmarknaden.

Jaaa och dom är ju, plus att SIF har hjälpt oss med att få fram, få kontakt med arbetsgivare. För dom har ju ett makalöst nätverk själva som förening i och med att sponsorer och andra samarbetspartners. Och det är ju självklart att det går bra för oss att få ut en arbetslös utrikesfödd på ett företag när en fotbollsspelare kommer och knackar på dörren.

Så man kan säga att om vi har givit SIF en plattform för att utveckla framsteget så har ju SIF hjälpt oss att få medarbetare som varit plattformen till någonting som vi kallar för etableringskoordinatorer. Och det är ju, som vi säger, vi har ju använt SIFs nätverk av sponsorer och företag, företagare. /.../ Så vi har ju haft jättestor nytta av det, för det är ju plattformen för att få ut utrikesfödda - dom jobbar explicit med att matcha utrikesfödda.

Precis som tidigare forskning pekar på så är KASAM en viktig grund för att ge individer en känsla av sammanhang och mening – någonting som blir än viktigare när individen står utanför arbetsmarknaden eller upplever sig marginaliserad. Oavsett om platsen på arbetsmarknaden kallas fast anställning, extratjänst eller arbetsmarknadsåtgärd så är de alla en förutsättning för att individen ska kunna känna en känsla av sammanhang och ha någonting att göra som känns meningsfullt. Men som en anställd på AMEI påpekar så omfattar ju livet mer än arbete.

Man kommer ju in i föreningslivet genom den ingången, så att det har ju varit våran, det har ju kompletterat allting annat som vi gör. Vi har ju arbetslag och folk har haft

extratjänster och... arbetsmarknadsåtgärder - men man behöver ju en fritid också, så att det har det här samarbetet med SIF verkligen gett oss en...

Och sen har vi ju, alltså SIF, har ju verkligen syntts just i framsteget. Jag sitter och tittar på aktiviteterna dom har och det var hälsans, där vi var involverade - dom tog hand om vår målgrupp som jag sa, då var det ju vuxna - fokus på vuxna.

7.3.5 FRAMSTEGET OCH PARTNERSKAPSORGANISATIONERNA

Precis som i många av relationerna med den offentliga sektorn så är relationen mellan framsteget och partnerskapsorganisationerna asymmetrisk. Den är också villkorad på ett sätt som inte har någon motsvarighet till relation med samhällets aktörer. De samhällliga aktörerna bidrar sällan ekonomiskt till framstegets verksamhet utan kan snarare betecknas som mottagare av framstegets arbete. De är dock mottagare inom den offentliga sektorns ramar och befogenheter.

Från partnerskapsorganisationerna finns ett tydligt CSR-perspektiv som överensstämmer med perspektiven som beskrivs i tidigare forskning. Partnerskapsorganisationerna drivs både av en övertygelse om att de har ett ansvar gentemot närsamhället där de verkar samtidigt som de också ser en möjlighet att få fördelar av att ge stöd till verksamheter som sysslar med socialt engagemang. Länsförsäkringar berättar;

Och vi ser en hel del utmaningar och samhällsutmaningar där vi lägger väldigt stor vikt vid förebyggande insatser. För ju tidigare insatser, det ser vi ju i forskning och i kalla hårda fakta, att ju tidigare insatser vi gör för våra barn och unga, desto större möjlighet att komma ut med en fullvärdig skolgång, att fortsätta studera och få ett arbete. Så vårt samhällsengagemang och våra samarbetsavtal är inte vad man traditionellt säger är sponsring utan det är samhällsinsatser.

En annan organisation, Sandvik, uttrycker ett liknande perspektiv då två företrädare berättar;

I would say that we want to be seen as a company that invest in the environment that we operate in, this in not only in Sandviken it is globally. That we are seen as a responsible corporate citizen. And that is one point, the second point is also for our employees that they feel proud, to work for a company that invest in the clubs or in social work, in the areas where they are employed.

Och då känner vi också att vi vill ju samarbeta med partnerskapsorganisationer som har samma typ av värderingar och plattformar som vi har, just för att vi ska kunna ge tillbaka till... till samhällena där vi finns.

Det är en form av mjuk styrning som präglar relationen mellan framsteget och partnerskapsorganisationerna. I relation till Sandvik, som kanske har den allra tydligaste CSR strategin, så uttrycker de att de gärna låter framsteget utforma sina aktiviteter men att de samtidigt vill veta vad de gör och följa deras arbete, representanterna berättar;

For us it's key that it is like that, I mean, that's why we have close relationships with these clubs to make sure that the activities they do is in line with what Sandvik is standing for and where we want to go in the future. So I would say yes, but of course it's a working relationship always.

Länsförsäkringar berättar också om behovet av att följa aktiviteterna hos dem de har partnerskap med både för att kunna exponera och skydda sitt varumärke.

Just i och med att vi är kundägda, det är ju jätteviktigt var vårt varumärke finns någonstans. Så bara för att vi tycker att jamen det är väl bra att vara med här, så är det kanske många som inte tycker det och så har det hänt grejer... vi måste kunna försvara. Om vi går ut på stan och någon frågar, varför är ni med i SIF? Och stöttar dom, då måste vi kunna svara på det och försvara det litegrann om man säger så.

Men det är inte utan att det finns tydligare konfliktpunkter mellan partnerskapsorganisationernas styrning och de andra relationer som framsteget är involverade i. Med det menas inte att det finns några uttalade konflikter utan mer att önskingar och krav hos de parter som framsteget samverkar eller samarbetar med är svåra att förena med varandra. Göranssonska Stiftelserna nämner t.ex.

Sen pratade vi litegrann om innehållet i och för sig. Eh... och vi var in och snurrade, jag var med i nåt möte, vi var in och snurrade litegrann kring det här, vad innehåller en sådan här dag? Måste man åka till, på dyra aktiviteter för att få ut samma resultat eller går det att göra nåt som, hemma i närmiljö som, som barnen kanske kan fortsätta att göra, som inte kostar jättemycket pengar då...

Men, till skillnad från citatet ovan, är det inte alla som håller med om att framsteget ska utöka sitt utbud och kanske syssla med aktiviteter som inte ens har med sport att göra. En partnerskapsorganisation resonerar så här kring en fråga om hur de ser på framstegets olika engagemang och aktiviteter.

Men då har vi andra föreningar som kan kliva in och snappa upp där, jag menar det är ju ändå SIF bakom framsteget så är fotbollen borde ju vara deras huvud grej, kan jag tycka...

Men lite senare i samtalet är de positiva till insatser som inte har med sport att göra.

De var ju mer på tårna när det startade, projektet, med cityvärdar - så var det, och då märkte man ju, det här är ju trivsamt, det här är bra. För allt och alla, men sen så byts det lite personal om somrarna och sen så tappade man nog själva grundtanken tror jag.

I ett senare skede återkommer en diskussion där cityvärdarna nämns och då säger en person i en av partnerskapsorganisationerna;

Det tycker jag är en positiv, om man ska försöka reda ut, en positiv sak med framsteget att dom försöker hitta och nappar på saker, att dom försöker hitta - som det här med cityvärdar och att man skulle kunna, att det skulle kunna vara i deras regi och man fick ju stödpengar för att ha dom så det kostade väl inte SIF någonting och man handledde dom och hade ansvar över dom, vilket var ett positivt inslag i staden. Så det är ju en superbra grej att göra och det uppskattar jag ju och det tycker jag är en bra sak som dom gärna får fortsätta med.

AMEI ser på cityvärdarna ur ett arbetsmarknadsperspektiv och ett trygghetsperspektiv och reflekterar inte heller över att deras koppling till idrott är svag. Dock uppfattar de insatsen som en form av integration och arbetsmarknadsinsats.

Vad som har varit bra till exempel, eller nånting som har stuckit ut. Men om vi tittar på, vi drog igång tillsammans med SIF och framsteget, cityvärdar. Och cityvärdarna rekryteras från våran målgrupp, alltså vi ansvarar för utrikesfödda och nyanlända. Och det var mycket bök och stök på stan och så vidare, och det stod mycket om det i lokalpressen här och då tog vi personal, min personal här - mina flyktingassistenter fick introducera. Vi anställde då, eller SIF anställde, arbetslösa med bra svenska men annat modersmål /.../ Alltså dom syntes på stan i samarbete med polisen, samarbete med vaktbolagen. Dom hade någon form av skiftgång så att dom också hade täckning på helgerna. Handlarna på stan, var mer än nöjda. Dom följde med butiker, caféer som hade öppet länge & tjejer, kvinnor som skulle gå till bilarna fick eskort helt enkelt va. Så det var ju väldigt uppskattat.

Ett delvis annat perspektiv på bredden av insatser kommer från Sandvik som gärna skulle se att de minskade antalen aktiviteter för att istället satsa på färre engagemang som ger tydliga resultat och är hållbara över tid.

Och just att få dom hållbara över tid så att säga, har man för mycket som man drar igång på små resurser så kan det hända att man drar igång saker som inte blev så mycket mer. Med tanke på att man kanske inte har resurserna att tillhandahålla, att aktiviteten blir fortlöpande, men om då man har utvärderat och sett att inom dom här områdena och med dom här aktiviteterna, endast dom här aktiviteterna, så kan vi nå många och så fokuserar man på dom. Och med vår stöttning och vår input så blir det en större effekt. Istället för att man slänger ut 30 aktiviteter och sen så är två tredjedelar vilande efter ett halvår - då är det bättre att man är mer smal och lite mer långsiktig i sitt tänk...

Denna tanke återkommer i och med att de talar om att de gärna skulle se en återrapportering som tydligare visar på de effekter framstegets aktiviteter haft, gärna i form av KPI²¹

We have worked quite hard over the last number of years to set up this part of road map going forward with where we put some KPIs [Key Performance Indicators] on the clubs if it comes to diversity or other key areas where Sandvik feels that we would like to see. Going forward, then of course, what we do with the clubs or what the clubs present to us is activities to support these focus areas for Sandvik /.../ So it's not maybe a stringent, numerical value that they present to us. But I think it is important for us to see that they have activities and that these activities actually have effect in the areas where we want to see improvements. For example, one of these is nattfotboll for tjejerna, where this is an activity where we said.. we would like more diversity in the club. So that is an area where we say this is a very good activity, can we scale it up and then we will follow the progression over every quarter to see that it goes in the right direction.

Andra samverkansorganisationer ser nytta i ett brett utbud av aktiviteter, företrädare för Sandvikenhus berättar att de vill ha kvar framsteget på sina utomhusarenor.

²¹ KPI är en term som betyder Key Performance Indicators. Användningen av KPI'er syftar till att få ett tydligare mått på vad som fungerar och vad som inte fungerar samtidigt som man kan mäta progression via KPI'er – det vill säga att verksamheten utvecklas, blir mer effektiv osv.

Jag menar, dom kör ju nattfotbollen fredagar och lördagar - kom ut en kväll, så ska du få se det är rätt magiskt /.../ Nu under sommaren, eftersom... under covidperioden, då flyttade man ju ut det där på våra arenor. Och konceptet var så pass bra så vi vill ju ha dom kvar på våra arenor.

Senare i intervjun visar det sig också att en annan nytta med nattfotbollen handlar om att man hjälps åt att se ungdomar som håller på att utveckla problem eller som befinner sig i miljöer som de inte bör vara i.

Men jag tänker, om vi hoppar tillbaks till framsteget och dom som jobbar mycket med framsteget och nattfotboll, dom har ju också ganska god koll på ungdomar och vilka som är på väg på fel.. till fel gäng och sådär /.../ Man kan fråga dom om saker, man kan be om hjälp och man kan fånga upp ungdomar som är på väg snett. Så det är - vi har ju haft hjälp av dom när vi har haft lite problem i ett bostadsområde i Sandviken t.ex. /.../ Och dom är ju, dom är ju bra så. Ledarna på nattfotbollen är ju bra, så då vet man ju att när dom är i våra bostadsområden och kör sina aktiviteter då vet vi ju att det fungerar - då behöver vi inte åka dit och kontrollera att det funkar bra. Vi vet att dom har bra ledare och gör bra saker.

Nattfotbollen visar sig vara viktig för Sandvikenhus bovärdar när de fortsätter att tala om aktiviteterna, men det finns också andra saker som framsteget gör som de ser är bra både för dem och för ungdomarna;

det jag tycker är riktigt bra med den verksamheten, det är ju att man stärker dom osäkra kidsen. Vilket ben ska jag stå på? Och då är ju framsteget riktigt bra där att man har bra kompisar runt fotbollen, att man behöver inte glida med dom här som har bandanas jämt och ständigt, hur varmt det än är.

Nattfotbollen ses till och med som ett sätt att hantera stök i bostadsområdena, en bovärd berättar;

I våra bostadsområden vill vi att det ska vara hyfsat tyst vid 10 på kvällarna, och det där fick ju jag och min kollega kämpa febrilt med första sommaren, jag vet ju att när vi gick hem så kom ungdomarna tillbaks på natten och spelade. /.../ Men förra året, när nattfotbollen packade ihop och åkte hem så var det en naturlig avslutning på kvällen och det gjorde ju så att jag och min kollega kunde kolla till kvartersfesterna eller altanfyllan på ett ställe innan vi gick hem på kvällen - så det var riktigt bra.

En part från den offentliga sektorn menar att framsteget skulle kunna göra mer nytta om de inte behövde lägga så mycket tid på att söka medel från stiftelser, fonder och partnerskapsorganisationer.

men skulle man över tid säkerställa deras verksamhet så skulle dom kunna ägna sig mer åt den nytta dom gör, för återigen så finns det ju ingen kommunal verksamhet som kan motsvara den här relations-, och brobyggande funktionerna till dom här målgrupperna som vi har störst behov av att vinna förtroende och relation hos. Där finns det ingen kommunal organisation som kan göra det jobbet som dom gör. Så att få dom mer fokuserade på det istället för att jaga sponsorer eller få

verksamheten att gå runt hade ju gynnat oss tänker jag. Men jag vet inte om det är rätt, men så brukar jag tänka.

Samtidigt skulle flera partnerskapsorganisationer gärna se ett ännu tydligare system för återrapportering av resultatet av framstegets aktiviteter och engagemang som resonemanget ovan med KPI'er. Men att tydligare återrapportera effekter av sitt engagemang skulle sannolikt innebära ytterligare administration.

Det finns med andra ord en risk för att ett utökat mätande av effekter i syfte att tydligare visa nyttan av sina insatser skulle innebära att framsteget förlorar kapacitet att genomföra de insatser de önskar erbjuda och att de skulle få minskat stöd som effekt av att de minskar sitt engagemang.

En annan hypotetisk risk är att de fokuserar på att ha ett brett engagemang och att de därför inte har kapacitet att mäta eller följa upp sina insatser och att de därför skulle riskera ett minskat stöd eftersom de inte kan visa på den nytta som deras aktiviteter har.

I båda fall finns en risk att framsteget både förlorar stöd från partnerskapsorganisationer och kapacitet att erbjuda insatser och stöd. För samtliga parter skulle en sådan effekt vara ömsesidigt negativ.

Ett annat spänningsfält som knyter an till exemplet med de båda idrottsföreningarnas relation till kommunen. Både AMEI och skolan upplever att det är väldigt positivt att framsteget erbjuder anställning till sina ledare samtidigt som en partnerskapsorganisation ser det som ett eventuellt problem. Partnerskapsorganisationen i fråga uttrycker det som att framsteget är mindre effektivt i jämförelse med föreningar som arbetar helt ideellt eftersom framsteget lägger resurser på att betala sina avlönade ledare. Framstegets satsning på integration och arbetsmarknad upplevs med andra ord ineffektiv av en partnerskapsorganisation och skulle hypotetiskt kunna upplevas på liknande sätt hos andra partnerskapsorganisationer. Samtidigt upplever kommunen att det är svårt att hantera och stödja ideella organisationer så länge som de inte har utvecklat sitt arbete med s.k. IOPer.²²

Det betyder helt enkelt att olika aktörer kring framsteget ser på anställningen av ledare ur delvis olika perspektiv. Det kan både uppfattas som en arbetsmarknadsinsats och som ineffektivt användande av kapital. Samverkansparter kan med andra ord uppfatta framsteget som en organisation som inte fullt bedriver ideellt arbete samtidigt som kommunledning upplever att det är just det de gör och att det därför är svårt att ge dem ekonomiskt stöd. Detta dilemma kan det vara viktigt att framsteget belyser för alla parter.

Rent hypotetiskt, och draget till sin spets, skulle en partnerskapsorganisations krav kunna vara omöjliga att förena med en annan parts krav och därför tvinga framsteget att välja vilken partnerskapsorganisation de vill fortsätta att samarbeta med och vilken organisation de är villiga att sluta samarbeta med.

7.3.6 FRAMSTEGETS BIDRAG

Utan framsteget skulle naturligtvis skolan och socialtjänsten finnas kvar, de skulle ha samma uppdrag och befogenheter och de skulle arbeta vidare med sina uppdrag.

²² För mer om Idéburet offentligt partnerskap (IOP), se <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/statsstod/riktade-vagledning/hur-kan-kommuner-finansiera-eller-anskaffa-skyddat-boende/ideburet-offentligt-partnerskap-iop/>

Men som en representant från socialtjänsten gav uttryck för så bidrar framsteget verkligen till kontakt med både föräldrar och barn som de vill nå och de talar om framsteget som brobyggare och som dörröppnare. Utan framsteget skulle de behöva lägga mer resurser på att nå de målgrupper som de idag lättare kommer i kontakt med via framsteget.

På samma sätt skulle naturligtvis skolan klara sig utan framsteget, men det går samtidigt inte att bortse från hur framsteget bidrar med rastvärdar och ledare som kan hjälpa till med olika uppgifter inom skolan samtidigt som de erbjuder fritidsaktiviteter utanför skoltid.

Framsteget bidrar och underlättar på så sätt för flera parter att fullgöra sitt uppdrag. De skulle naturligtvis kunna klara av detta utan framsteget, men till ett högre pris i form av att det skulle krävas mer resurser för samverkansparten att upprätthålla de aktiviteter och insatser som framsteget bidrar med. Framstegets bidrag fungerar som en slags subvention där deras engagemang, insatser och aktiviteter bidrar till att göra verksamheterna mer effektiva då verksamheten kan lägga resurser på annat än t ex rastvärdar, mentorer, brobyggare eller nav där offentlig verksamhet kan möta olika grupper.

Men det är inte bara samverkansparternas arbete som underlättas av framsteget. I fallet med Sandvikenhus, som både uppfattas som samverkanspart och partnerskapsorganisation, så nämner personal i verksamheten att framstegets aktiviteter bidrar till att göra deras arbete lättare. I och med framstegets närvaro minskar stöket i bostadsområdena vilket möjliggör att de kan ta sig an andra arbetsuppgifter. De vet att framsteget samlar barn och ungdomar för att spela fotboll eller basket och de upplever att de kan lita på att framsteget sköter det på ett bra sätt.

Det kommer också fram att framsteget både bidrar med nätverk samtidigt som de också drar nytta av andras nätverk. Sammantaget är det möjligt att tala om framsteget som en slags nätverkspart som kan knyta ihop personer som står utanför arbetsmarknaden med arbetsgivare samtidigt som de också ger andra parter arenor eller plattformar som är gynnsamma för dem. En person från skolan talar om just det när han säger;

Men jag skulle säga, att så här - vi har elever som jag upplever är jätteduktiga men som inte har kontakter - då har jag gått till framsteget. Du, finns det någon möjlighet att dom kan bli anställda som nån ungdomsledare? Vi har flera som har kommit den vägen. Dom kanske har det tufft ekonomiskt hemma, så varje timlön dom får. Vi har haft en som (ohörbart) och sen har vi haft några som på det viset så vissa har jag fixat in tack vare dom [Framsteget, min anm] liksom. Att bli fotbollsdomare, ja - såna saker.

En helt annan form av bidrag handlar om att det skulle vara möjligt att se det som att de genomför de sociala insatser som partnerskapsorganisationerna vill utföra genom sitt CSR-arbete. En analogi skulle vara att se det som att partnerskapsorganisationerna lägger ut sitt sociala engagemang på entreprenad och att framsteget fungerar som en slags utförare. Genom denna relation så bidrar också framsteget till olika former av rapportering inåt partnerskapsorganisationerna då aktiviteterna och de effekter de antas ha ingår i sociala bokslut eller hållbarhetsbokslut. Framsteget skulle kunna förstås som en part som bidrar till att hjälpa företag och andra organisationer att visa på ett socialt engagemang och på så sätt kunna få marknadsfördelar, exponera sina varumärken och stärka sitt arbete med bibehållande och rekrytering av personal. Två partnerskapsorganisationer, Länsförsäkringar och Sandvik talar om detta. Länsförsäkringar berättar hur de ser på möjligheten att använda sitt sociala engagemang in emot sin egen verksamhet;

Och vi använder den sociala delen i vår hållbarhetsredovisning, den socio-ekonomiska rapporten. Så den är viktig för oss, den är liksom 'hard core' så den förväntar vi oss att vi får..

Sandvik menar också att framsteget, och flera andra organisationer som de stöttar, är del av deras sociala bokslut och att det dessutom är till nytta för dem både internt och externt;

Jamen, så är det ju - community involvement arbete och CSR är ju väldigt viktigt för oss som organisation och vad vi står för, så det är ju klart att om vi har möjligheten att visa upp att vårt engagemang i lokalsamhället tillsammans med våra partners ger effekt inom ett visst, eller gemensamma intresseområden så är det absolut av värde. Som min kollega tidigare nämnde så är det viktigt att våra anställda känner en stolthet att man arbetar på Sandvik och att Sandvik står för ett antal värderingar och att vi tar vårt ansvar där vi finns. /.../ Jag tror också att det är mer och mer viktigt för våra kunder också, dom vill också veta att vi är ett bra företag.

7.3.7 STYRKOR

Relationen mellan de olika parterna kan kanske ses som problematiska eller som spänningsfält där olika ogynnsamma relationer och situationer skulle kunna uppstå. Men det är också en styrka att dessa relationer finns. Målgruppen har t ex inte stått i fokus i någon större utsträckning i denna rapport. Men det tål att understryka hur alla parter arbete och strävan faktiskt gynnar såväl barn som unga och unga vuxna, hur det gynnar personer som står mer eller mindre långt från arbetsmarknaden, hur det gynnar föräldrar till barn som håller på att få problem, hur det gynnar både flickor och pojkar och hur det gynnar parternas uppdrag och arbetsbelastning. Sett ur det perspektivet ger framsteget en relativt stor ROI²³ beaktat den finansiering de erhåller.

I samtal med socialtjänsten kring styrkor och fördelar med framstegets engagemang berättar de;

Jamen jag tänker att det skulle bli ett jättetomrum i Sandviken, jag tänker att vi är återkommande på nattfotbollen som är sådär året runt varje fredag och lördag oavsett nyårsafton och julafton och sådär. Och den är ju välbesökt, var ska dom.. Över en kväll kan det ju vara över 80 ungdomar. Men vad gör dom istället? Ja, det vet vi ju inte, dom kanske är hemma och inte ställer till någon oreda alls, men rent teoretiskt skulle dom kunna göra en massa andra saker också. Och det är ju inte bara dom 80 som spelar fotboll eller så utan det är ju också dom här som sitter på läktaren...

En företrädare för kommunen som tidigare varit involverad i projektet att starta upp Spira, Sandvikens version av CTC²⁴ reflekterar över vad som skulle hända om framsteget inte fanns eller upphörde med sin verksamhet;

... men om man ser ur ett kommunalt perspektiv som helhet så tror jag att dom skulle bli väldigt saknade /.../ men om jag ska svara för kommunen som helhet så tror jag definitivt att det är en viktig aktör. Som skulle vara saknad.

²³ ROI är en företagsekonomisk term som står för Return Of Investment, dvs hur mycket någon får tillbaka i vinst relativt till hur mycket de investerar.

²⁴ CTC är en förkortning för den amerikanska modellen, Communities That Care, som syftar till att möjliggöra för samhället att mer effektivt sluta upp kring barn och unga.

Skolan är en arena där framsteget har mycket aktiviteter och därför undersöktes vad de upplever att framsteget bidrar med i deras verksamhet.

Ja, nästan är det med förebilder, vuxna förebilder. Och det som är bra med framsteget, det är ju att dom är fotbollsspelare. Dom har ju liksom en, dom ser ju upp till dom, för att dom har ju det som halvtidsjobb och deltidsjobb med fotbollen och... så att det är ju det där med att hitta positiva förebilder, det är en viktig bit.

En annan företrädare för skolområdet pekar på hur eleverna gynnas av framsteget när han säger;

Ja, jag är helt säker på, inte bara framsteget utan dom här aktörerna som jag har kontakt med då har vi fångat upp och räddat, halvräddat flertal elever - just på grund av att det dels finns framsteget. Det har varit nattfotboll fram till 01 eller vad det kan ha varit, det har varit minibussar till Jernvallen efter skolan och det har varit. För dom som, för barnen blev det att 'jag har nånting att göra' istället för att haka på dom här kompisarna som redan har bestämt sig för att hänga på krysset och röka och ställa till med dumheter. Så för vissa har det varit direkt avgörande med framsteget...

Det är också en tydlig nytta som uppstår när alla parter bidrar till att skapa och upprätthålla nätverk som kan vara ömsesidigt gynnsamma, nätverk som leder ut i arbete, som underlättar kontakten med föräldrar och sociala nätverk och nätverk som fångar upp barn och unga som 'är på väg åt fel håll'.

7.3.8 SVAGHETER

En eventuell svaghet är att kravbilder, målbilder och önskemål inte alltid ligger i linje med varandra och att arbetet mot ett mål kan missgynna arbetet mot ett annat mål. Eller att parterna har väldigt olika syn på vad framsteget ska och inte ska göra och att de därför hamnar i en svårhanterlig position.

Tydligast kommer det till uttryck i att flera samverkansorganisationer och företrädare för offentlig verksamhet i Sandvikens kommun både har talat uppskattande om det utbud av aktiviteter som framsteget bidragit med och om att de gärna skulle se att de ägnade sig åt än fler former av aktiviteter. Hos partnerskapsorganisationerna finns en direkt motsatt åsikt då de menar att framsteget borde satsa på färre aktiviteter och att istället satsa på att försöka mäta effekterna av dessa insatser och att utveckla dem för att få dem hållbara och än mer effektiva över tid. Det är inte så att dessa åsikter uttalas som någon form av direkt kritik utan det är ett mönster som blir tydligt i analysen.

Sett ur detta perspektiv skulle det kunna ses som att framstegets stora engagemang, kreativitet och nyfikenhet riskerar att leda till att projekt startas upp och läggs ned eller att vissa engagemang blir mindre effektiva då de inte får tillräckligt med resurser för att riktigt ta sig.

Ytterligare en svaghet är att det saknas någon form av sammanbindande kraft kring framstegets engagemang. I samband med det lyfter flera aktörer fram Sandvikens satsning på CTC och deras förhoppning om att CTC kommer att ge framsteget ett forum och en möjlighet att samordna sina aktiviteter med flera parter. Men det är i skrivande stund inte möjligt att uttala sig om effekten av SPIRA, vare sig för Sandvikens kommun eller aktörer i civilsamhället.

Det ges uttryck hos samverkansparterna för att framsteget inte kan ha någon speciell strategi eftersom deras engagemang tas emot på olika sätt hos olika samverkansaktörer. Att dessa aktörer inte

heller känner till framstegets andra aktiviteter och engagemang kan vara till framstegets nackdel. Dessa spänningsområden eller svagheter kommer i stycket nedan att åskådliggöras med citat som visar hur parterna runt framsteget resonerar och ger uttryck för önskelägen.

7.3.9 UTVECKLINGSOMRÅDEN

Flera personer som intervjuats har nämnt vilka fördelar de ser med ett mer integrerat engagemang mellan organisationer och föreningar. En part talar om hur de skulle gynnas av att t ex Sandvikens idrottsföreningar hade en slags pool där de hjälptes åt att samla mänskliga resurser som skulle kunna bidra vid aktiviteter som nattvandringar mm. Andra parter talar om hur samverkan med flera parter som erbjuder liknande stöd skulle underlättas om de kunde samordna sig och en part går så långt som att nämna att de funderar över att kanske kräva ett sådant samarbete framöver för att bidra med medel. På min fråga om det är någonting som partnerskapsorganisationerna ser som ett utvecklingsområde eller som de skulle vilja se fungerar på ett annat sätt än idag så har jag fått lite olika svar som ändå pekar mot samma sak. Länsförsäkringars intervjupersoner säger bland annat;

Och på nåt vis kommer ju alla att slåss om samma partners och pengar. Så ibland kan jag känna att det vore önskvärt om dom kunde ha nåt gemensamt, ett utökat samarbete mellan föreningarna kring samhällsengagemangen. I det här fallet tror jag att dom kanske har lite samarbete med SAIK²⁵, men att dom kanske skulle utöka samarbetet så att inte flera föreningar i samma kommun jobbar med samma saker på sitt sätt. Man gör sitt där och så gör nån annan liten förening nåt där - att man kunde, på nåt vis, samarbeta lite mellan varandra och fördela ekonomiskt... /.../ För då skulle dom få, om dom hade lite resursbrist, man tänker SIF - att dom inte riktigt skulle hinna med det här - då skulle dom ju kunna samarbeta med andra större föreningar i Sandviken och ta hjälp av att det här jobbar vi tillsammans i det här...

Som en pool...

som en pool, exakt. Nu fattas det nåt folk i den här skolan - jamen vi tar någon från SAIK bandy eller Stensättra eller Högbo golf.. Så att man hela tiden, då skulle man kanske kunna ha en resurs på en skola rullande ganska ofta...

I samtalet med de Göranssonska stiftelserna kommer en liknande tanke till ytan när deras företrädare resonerar som man kan se nedan;

Nej, generellt kan jag väl säga att... stiftelsen ger ju väldigt stora mängder pengar till väldigt många intressenter. Det jag generellt vill se, och det är ju framsteget medvetna om, det är ju att man samarbetar med de andra aktörerna som håller på med samma saker. Det vet jag att dom jobbar på men där finns det nog mer att göra. /.../ Ja det finns ju SAIK. Men det finns ju andra typer av, jag tänker att dom som har mål att göra barn och ungdomarnas liv bättre på något sätt så finns det ju jättemånga aktörer. Vi har ju flera som vi ger bidrag till på andra sätt som man kan.. som dom kan jobba ihop med. Det kan vara föreningar och organisationer, eller... på olika sätt. Så...att, man på nåt sätt inte, att olika föreningar gör samma sak men att dom inte pratar med varandra.

²⁵ SAIK är en annan idrottsförening i Sandviken.

Den här tanken blir ännu mer tydlig lite senare i intervjun med de Göranssonska stiftelserna;

Du vet, det är ju så pass nytt för styrelsen och för oss också, men det är ju någonting som man funderat på från styrelsehåll också att... med hjälp av, att när det här projektet är lite mer 'up and going' att få in dom här den här vägen också. Det skulle kunna vara en kravställning att, jamen att man deltar i det här med SPIRA eller hur man nu. Det vet jag att man snurrar lite kring, det är väl lite för färskt för det än, men framöver skulle jag kunna tro, det skulle kunna bli en kravställning.

Även om det finns en viss målkonflikt så önskar ju flera partnerskapsorganisationer ett mer utvecklat mått på effekter av framstegets insatser och aktiviteter, det nämns också en strävan om att systematisera och klargöra hur framsteget bör återrapportera sina aktiviteter. Allt detta skulle ur ett perspektiv stärka framsteget genom att det skulle säkra en stor del av framstegets framtida finansiering. I samtalet med de Göranssonska stiftelserna framkommer att de ställer lite högre krav på återrapportering från framsteget eftersom de är stora i relation till andra liknande aktörer (även om den officiella formen för rapportering är densamma för alla som får stöd av stiftelserna). Sandviks önskan att i framtiden kunna arbeta med KPI förklarar de på följande sätt²⁶;

Also on the KPIs, I think also with the KPIs, we tell the clubs in which areas we would like to set KPI's but they set their own targets so to say. I think that creates a type of thinking for the clubs to make sure they keep on developing the clubs in the right direction. Because we ask - tell us where do you see yourselves in five years when it comes to diversity or inclusion, and things like that. So I think, just to - to get the clubs to be a bit more, let's say.. energetic, or to push their boundaries as well. And not to say that the current level is ok, I think that it is also an important thinking for the clubs management in a lot of cases - to look into these different areas, to show going forward that they have ambitions getting better in these specific areas.

Även länsförsäkringar, som är en partnerskapsorganisation, funderar ju i banor av effekt. Även om deras resonemang snarast synliggör deras förståelse för att det är svårt att t.ex. mäta effekter i termer av saker som inte händer.

Sen kortsiktigt är det ju jättetufft, det är ju inte som att när vi säljer en bilförsäkring eller en hemförsäkring så ser man ju att den här månaden har vi sålt så här många försäkringar och så här lite skador har vi, etc. Det här skadeförebyggande arbetet som både jag och du jobbar med, men även våra skadeförebyggare som är ute och förebygger skador. Det är svårt att mäta det, det är svårt att mäta en skada som inte sker, men långsiktigt kanske man ser att trenden - skadegörelse minskar eller sådär. Men ska man titta nästa månad, vad har vi uppnått? Då är det ju svårt att mäta, vad ska vi säga - ja vi har dragit ner på en brand? Det kan man inte säga...

Eller vi har tre ungar som går till skolan som inte gick i skolan för ett år sen, det kan man ju inte mäta...

Ett sista område som framstår som ett utvecklingsområde handlar om behovet av ett forum där en övergripande samordning skulle kunna ske.

²⁶ Det ska kanske förtydligas att detta sätt att tänka genomsyrar de flesta vinstdrivande företag. Att nöja sig med den rådande situationen är att resignera över tid, det är viktigt för dem att hela tiden utveckla sig, öka sin effektivitet osv. Därför är kanske tanken också symtomatisk för just vinstdrivande företag.

Områden där parter uppfattar aktiviteter och insatser på olika sätt och som därför riskerar att missgynna den sammantagna effekten av framstegets engagemang skulle bli tydligare i en mer samlad dialog. Här finns en viss förhoppning på att Spira skulle kunna utgöra ett sådant forum, samtidigt är ingen tydlig plan för detta känd hos kommunens aktörer. Det finns ju en risk att sådana forum kostar mer än de smakar i form av tid, resurser och kapacitet hos deltagarna.

Ur socialtjänstens perspektiv finns redan många olika grupper och forum där liknande frågor går in i varandra vilket gör det tydligt att det generellt skulle vara önskvärt med mer struktur. Läger man till framsteget och de andra ideella krafterna i kommunen så det frågan om den tid som skulle behöva läggas på samordning skulle vara värd resurserna som en sådan dialog skulle kräva. Kring problemet med samordning berättar en intervjuperson;

Det är ju lite så och så finns det ju redan extremt mycket, vi har en kommun fri från våld, vi har EST rapportering, vi har TOR gruppen trygghet i det offentliga rummet som är en arbetsgrupp som träffas regelbundet. Hur ska alla dom här förhålla sig till varandra? Det är ju mycket

I samtal med en företrädare för kommunen angående framstegets roll i satsningen på Spira är det tydligt att ramar och strukturer inte riktigt är satta, vilket förklarar att andra aktörer i den offentliga verksamheten upplever att det saknas en samlad bild eller organisation för föreningarna i Sandviken som vill visa socialt engagemang.

Nej men jag tror att dom i allra högsta grad kommer att vara med, sen vet vi inte riktigt i vilken form. Men dom är ju väldigt intresserade av att vara med och vi ser ju såklart att dom ska vara med. Men sen är det ju hela tiden ekonomin, hur kan man lösa det? Att det är en ideell förening i kommunal verksamhet. Så vi håller parallellt på med att skriva fram ett ärende så att vi möjlighet att jobba med IOP²⁷ i Sandviken, det har vi inte gjort. Och det skulle ju kunna vara en väg för att stabilisera samverkan med föreningar som t.ex. framsteget.

Ett sista utvecklingsområde handlar om finansiering rent generellt. Många personer som intervjuats menar att Sandvikens kommun har en stor nytta av framstegets arbete men att den ersättning som de ger är proportionellt underdimensionerad. De ger uttryck för en systematisk underfinansiering av framsteget givet de fördelar kommunen har av deras arbete. Detta konstaterande förstärks och förklaras också av citatet ovan, då kommunen menar att de har svårt att samarbeta med aktörer i civilsamhället så länge som det innebär en relation mellan skattefinansierad verksamhet och ideell verksamhet.

En reflektion som kommit till ytan ibland, men som inte är så tydlig, handlar om framstegets aktiviteter och engagemang i relation till vetenskap och evidens. Några aktörer uttrycker en önskan om att aktiviteter skulle kvalitetssäkras, att de verkligen är effektiva och att de inte medför oönskade konsekvenser. Samtidigt menar de att det är svårt att lägga ett sådant ansvar på framsteget.

²⁷ IOP är en förkortning för Idéburet Offentligt Partnerskap.

8. SLUTSATSER

Nedan sammanställs de resultat och slutsatser som är möjliga att dra från analysen. Det finns naturligtvis mycket mer information eller många fler källor bakom en slutsats än vad ett enstaka citat ger sken av. Även om det inte är möjligt att visa allt underlag i en analys så kommer slutsatserna att bestå på ett antal konkreta resultat som de kan behöva utveckla, behålla eller omvärdera.

8.1 KOMMUNALA FUNKTIONER OCH ENHETERS NYTTA AV FRAMSTEGET

Analysen visar tydligt på att framsteget är en viktig part för den offentliga verksamhet som de arbetar tillsammans med. Genom att lyssna in enheternas behov och vara öppen för att utveckla och omforma sitt engagemang så kan de bidra med precis det som samverkansparterna behöver. Ett exempel som framkommer i analysen är hur en mindre modifikation kring rastvärdarna på en skola gjorde att skolan kunde planera in deras närvaro och på så sätt använda resursen bättre. Det engagemang som framsteget erbjuder utanför skoltid upplever skolan ändå som positiv för barnen och ungdomarna som deltar. Det kan handla om sportfritids, evenemang som de arrangerar eller de tjejgrupper som de är delaktiga i.

På ett liknande sätt står det också klart att socialtjänsten har stor nytta av framsteget i och med att det finns personer i organisationen som har ett stort förtroendekapital bland utrikesfödda grupper i Sandviken. Genom detta förtroende vittnar socialtjänsten om att de har fått kontakt med föräldrar och andra viktiga personer kring ungdomar på ett sätt som de annars skulle ha mycket svårt att göra själva. De upplever att framsteget motiverar föräldrar och andra viktiga personer kring barnet att delta i möten samtidigt som de också uppfattas som garantier visavi socialtjänsten i vissa fall. Om någon från framsteget är med, och ibland kan de också agera tolk, så ökar tilliten till socialtjänsten då t.ex. föräldrar räknar med att personen från framsteget skulle reagera om socialtjänsten inte var ärlig eller ville dem väl. De beskrivs som dörröppnare och brobyggare av socialtjänstens representant. I fallet med socialtjänsten framkommer också att framstegets aktiviteter, som t.ex. nattfotbollen utgör en plattform för dem att komma i kontakt med barn och unga på ett naturligt sätt.

Relationen till AMEI har på grund av rådande ekonomiska resurser tunnats ut de senaste åren. Men under intervjun med representanter från dem framkommer att framsteget och SIF varit en viktig samverkanspart som direkt eller indirekt hjälpt många utrikesfödda ut på arbetsmarknaden. Dels har det handlat om att framsteget har anställt personer till sin verksamhet, men det har också handlat om att framsteget har kunnat använda det stora nätverk mot arbetsmarknaden som de har för att öppna dörrar. I fallet med AMEI har samarbetet också fungerat åt andra hållet, AMEI har anställt personer som kommer från framsteget in i sin egen verksamhet och menar att den arbetserfarenhet och ledarskapsvana som dessa personer besitter har visat att de gör ett bra arbete.

Från kommunledningen är bilder av framstegets bidrag inte lika tydlig, men det beror kanske på att deras erfarenhet kommer ur berättelser från verksamheter som samspelar med framsteget. Däremot ser de både nyttan av att finansiera framsteget samtidigt som de upplever att de antagligen betalar väldigt lite för väldigt mycket. Men det är kanske inte bara en ovilja att ge ersättning som ligger bakom detta, det framstår också som att det behövs nya former för samverkan och samarbete för att de ska kunna bidra på ett annat sätt. Att kunna arbeta med s.k. IOP:er ser de som någonting som skulle kunna underlätta finansiering av framstegets bidrag inom kommunala verksamheter. Någonting som gagnar kommunen som helhet snarare än någon speciell enhet handlar om hur framsteget beskrivs bedriva lågröskelverksamhet riktad mot barn och unga. De kommunala alternativen har

enligt utsago för höga trösklar och kan därför inte möta behoven hos de barn och unga som framsteget möter och aktiverar. På så sätt kan många av framstegets verksamheter beskrivas som ett mer öppet alternativ till de träffpunkter som kommunen erbjuder. I den rollen är de ett väsentligt komplement till den kommunala verksamheten riktad mot barn och unga.

8.2 HUR SAMVERKAN MED FRAMSTEGET GYNNAR MÅLGRUPPER

Precis som den teoretiska ramen belyser så handlar det tydligt om att framsteget bidrar till att ledare skapar ett socialt kapital och i viss mån även ett kulturellt kapital. Det sociala kapitalet består i de kontakter och det kontaktnät som framsteget odlar och som ledare därför har tillgång till. Den ledarskapsutbildning som de erbjuder sina ledare, och som flera samverkansparter också nämnt i positiva ordalag, är en form av kulturellt kapital. Därför blir det tydligt att det stöd framsteget får av sina partnerskapsorganisationer transformeras till socialt och kulturellt kapital samtidigt som det används i direkta ekonomiska sammanhang. Ledare får med andra ord både lön och symboliskt kapital.

Vad den tidigare forskningen också visar är att samverkan kanske inte alltid är rätt ord för vad framsteget gör i relation till de kommunala enheterna. Samverkan beskrivs ofta som en samordning för att formulera gemensamma mål medan samarbete handlar om att hjälpas åt att nå målen i praktiken. Därför kan man säga att framsteget samarbetar ibland snarare än att de samverkar. Man kan också se att samarbetet kan vara resurssparande för organisationen så att de kan omfördela sina resurser och bli mer effektiva.

Flera olika parter nämner hur framstegets aktiviteter och arrangemang lockar till sig ungdomar som annars skulle befinna sig i farozonen för att utveckla problem. Framsteget kan på så sätt beskrivas som ett alternativ till den gemenskap som gäng och "mindre lämpligt" sällskap annars skulle kunna vara. Genom att finnas ute i bostadsområdena är de en aktiv motpol till beteenden som annars skulle kunna leda till problem. En intervjuperson beskrev det som att de suger upp ungdomarna som vacklar mellan gäng och fotbollen och att fotbollen ofta vinner. Den kamratskap och det värdegrundsarbete som framsteget bedriver är med andra ord en form av preventivt socialt arbete.

Även vuxna gynnas av framstegets engagemang. Tidigare kunde framsteget vara en aktiv part som bistod kommunala enheter med ett kontaktnät som öppnade dörren för många utrikesfödda till arbetsmarknaden. I och med att de också motiverar föräldrar och andra viktiga personer kring ungdomar som socialtjänsten känner en oro för så gynnas också föräldrar och det utökade familjesystemet av deras samverkan och samarbete med socialtjänsten. Det berättas t.ex. om hur mötet mellan socialtjänst och föräldrar öppnat upp för samtal kring föräldraskap och att missförstånd kring barns och ungdomars rätt kunnat klargöras. Att kunna stärka de vuxna i sitt föräldraskap måste också ses om ett förebyggande arbete som underlättas av framsteget även om det huvudsakliga ansvaret vilar på en kommunal verksamhet.

Även här kan man tala om att ett kulturellt och socialt kapital stärker målgruppen indirekt i och med att ledare och föräldrar rustas att möta barnens och de ungas behov. Och ytterligare en gång visar detta engagemang på hur deltagare i dessa aktiviteter stärks genom det meningsfulla sammanhang som framsteget bidrar till att ge dem när de möter den offentliga sektorns aktörer.

8.3 OM FRAMSTEGET INTE LÄNGRE FANNS

Ett sätt att undersöka framstegets roll handlade om att ställa en s.k. kontrafaktisk fråga – vad skulle hända om framsteget lade ner eller på annat sätt inte längre fanns? Svaret är, som väntat, att det egentligen inte skulle påverka deras uppdrag eller verksamhet. Det handlar snarare om att den resurs som framsteget bidrar med skulle behöva täckas upp av verksamheten själv, eller att det stöd och engagemang som framsteget bidrar med inte skulle täckas upp i de fall som det går utanför verksamhetens ansvarsområde.

Men utifrån vad företrädare berättar så skulle deras arbete kräva att resurser lades på aktiviteter som de idag inte behöver lägga lika mycket resurser på. Att fotbollsspelare kommer och agerar rastvärdar men som också kan användas som konfliktlösare ger skolan en möjlighet att omfördela en del av sina resurser även om framstegets bidrag till skolan är begränsat. På samma sätt så bidrar framstegets brobyggande och dörröppnande till att socialtjänstens arbete underlättas. De skulle säkert kunna bygga upp en liknande form av kontaktnät, men det skulle kräva att deras resurser omfördelades och att de kanske inte kunde lägga lika mycket tid på det arbete som de idag bedriver. Framsteget skapar också plattformar där socialtjänsten kan möta ungdomar, genom att samla dem kring event som t.ex. nattfotbollen så ger de socialtjänsten en möjlighet att nå ungdomar på ett naturligt sätt.

Framsteget har också varit aktiva i rekryteringen av de cityvärdar som flera parter berättar att de saknar samtidigt som de varit med kring så kallade trygghetsvandringar under helger där socialtjänsten upplevt att det funnits extra stor risk för stök bland ungdomar.

Även representanter från allmännyttan vittnar om att framsteget faktiskt gör skillnad för dem, kanske främst i form av att arrangera nattfotboll. Men också som en dialogpartner kring ungdomar som någon känner oro för. Samtidigt vittnar de också om att de kan lägga fokus på andra arbetsuppgifter då de kan lita på att framstegets ledare utför ett bra arbete med att hålla en god stämning vid nattfotbollen. Utan framsteget är det hypotetiskt möjligt att de skulle behöva omfördela sina resurser för att hålla lugnt i en del bostadsområden under kvällar och helger.

Sist men minst bedriver, som många intervjupersoner vittnar om, framsteget en form av lågtröskelverksamhet som gör att de erbjuder aktiviteter och stöd till grupper som kommunens verksamheter inte attraherar. Tjejer med utländsk påbrå, barn och ungdomar från ekonomiskt utsatta familjer m.fl. har en naturlig plats hos framsteget. På så sätt är deras arbete, ihop med ett fokus på fair play och värdegrundsarbete, ett sätt att rusta barn och unga för vuxenlivet och samhällets krav och förväntningar. Det är ett tydligt exempel på hur deras aktiviteter förmedlar ett kulturellt kapital även till deltagare och det samma gäller t.ex. deras engagemang i de tjejgrupper som de är involverade i. I fallet med tjejgrupperna är det också en tydlig form av KASAM som de skapar i och med att de verkligen ger dem ett sammanhang och underbygger en förståelse av världen som ordnad och förutsägbar.

8.4 GEMENSAMMA MÅL MELLAN FRAMSTEGET OCH PARTNERSKAPS-ORGANISATIONERNA

Framsteget är beroende av sina partnerskapsorganisationer, men också av att genomföra aktiviteter som överensstämmer med deras mål, värdegrunder och CSR strategier. Det innebär, som tidigare belysts, att de hamnar i en situation där aktiviteterna ska möta både partnerskapsorganisationernas önskemål och samverkansparternas behov.

Vad detta illustrerar är hur partnerskapsorganisationer ofta har en CSR strategi för vilka engagemang de vill ge stöd samt hur de själva vill använda detta arbete internt och externt. Den interna nyttan av att stödja föreningar som framsteget framkommer då de nämner att framstegets avrapportering är ett underlag i deras interna resultatbeskrivningar. Externt blir det extra tydligt att de, som den tidigare forskningen pekar på, har en nytta av att stödja socialt ansvarstagande organisationer då det stärker deras varumärke. Samtidigt ser de att det ger medarbetare en stolthet att ha en arbetsgivare som engagerar sig i lokalsamhället. I fallet med Sandvik betonar de också hur det blir allt mer viktigt hos kunder att de bedriver socialt ansvarstagande arbete. Den tidigare forskningen visar på att organisationer som betecknas som mer filantropiska (dvs, sysslar med välgörenhet) gärna formar fördjupade relationer och strävar efter ett långsiktigt engagemang. Det stämmer tydligt in på de resultat som utvärderingen når. Partnerskapsorganisationerna har valt att samarbeta med framsteget just på grund av framstegets formulerade syfte (de tre benen som nämns inledningsvis) och är på så sätt redan införstådda och engagerade i att stödja framstegets aktiviteter.

Att de gått från att vara mer passiva donatorer till att sträva efter ett partnerskap ger ytterligare stöd för att de har ett filantropiskt engagemang, något som stöds av den tidigare forskningen. Den tidigare forskningens resultat kring formen av engagemang förklarar också varför de vill stödja långsiktiga aktiviteter och engagemang samt varför de gärna är en del av ett nätverk. De tycks införstådda med att framsteget som organisation är i behov av ett socialt sammanhang, socialt kapital, för att kunna vara framgångsrika i sitt arbete att hjälpa människor ut på den reguljära arbetsmarknaden.

En av partnerskapsorganisationernas önskemål kring återrapportering kan både vara en tillgång och en problempunkt för framsteget. Det ligger ju i allas intresse att de kan visa upp effekterna av vad de gör, den här rapporten är ett tydligt tecken på just det. På så sätt kan partnerskapsorganisationerna hjälpa framsteget att driva utvecklingen av ett tydligare arbete för att synliggöra effekterna av deras engagemang. Något som den tidigare forskningen pekat på som ett behov för organisationer med ett utvecklat CSR engagemang. Men det finns också en risk att detta önskemål krockar med framstegets val av att fördela sina resurser. Ett scenario är att de förlorar resurser att genomföra aktiviteter i och med att de lägger mer resurser på att mäta och sammanställa resultatet av sitt engagemang. Ett annat scenario handlar om att de över tid får ett minskat stöd som ett resultat av att de inte lyckas möta organisationernas önskemål och behov av återrapportering av effekter. För det är just effektmål som kan vara svåra och resurskrävande för en ideell förening att ta fram.

Ett annat hypotetiskt spänningsfält, som i skrivande stund inte är aktuellt, handlar om att det skulle kunna uppstå en diskrepans mellan partnerskapsorganisationernas önskemål kring aktiviteter och de behov som finns hos samverkansparter. Det tycks dock som att detta inte är någon större risk i skrivande stund i och med att partnerskapsorganisationerna i mångt och mycket ser framsteget som en kompetent aktör som gör vad de ämnar att göra och som gör det framgångsrikt utifrån sina resurser.

Det som dock visar sig vara ett spänningsfält handlar om mängden av engagemang, aktiviteter och samarbeten som framsteget är involverade i. Det finns kanske en gyllene medelväg att finna mellan många partnerskapsorganisationers bild av att framsteget kanske är involverade i för många sammanhang. Deras oro ligger i att kvaliteten kan bli bristande om de har för många parallella projekt och tydligast framkommer det i samtalet med Sandvik som gärna ser att de fokuserar på en mindre mängd engagemang för att istället utveckla dem och på så sätt öka effekten av dem. Men även allmännyttan ser en risk för att för många engagemang riskerar att utarma kvalitén i deras aktiviteter.

En sista punkt handlar om finansiering och samordning med andra liknande aktörer i civilsamhället. En aktör beskriver hur en profil inom föreningen har svart bälte i samverkan och hur han är väl införstådd i kommunens arbetssätt, t.ex. hur de är organiserade så att han kan adressera rätt personer, hur deras ekonomiska arbete bedrivs så att han kan söka medel under rätt perioder. En partnerskapsorganisation nämner hur framsteget kanske inte använder sina medel optimalt i och med att de tar av sin finansiering till löner åt sina ledare. Samtidigt ingår det i framstegets värdegrund och grundpelare att arbeta mot arbetsmarknaden. Det är ett av de tydligaste exemplen på en målkonflikt. På samma sätt finns en viss målkonflikt kring vilka aktiviteter framsteget ska engagera sig i. Från partnerskapsorganisationerna finns ett uttalat intresse i att framsteget fokuserar på arbete som gynnar dem internt och externt i och med deras CSR policys om mål med sitt sociala ansvarstagande. Men hos samverkansparterna finns önskemål om att de ska utöka sitt engagemang och även rikta sig till ungdomar som inte har fotboll som största intresse. Det gör att framsteget måste välja att ignorera önskemål då det vare sig ligger i linje med deras verksamhetsidé (de tre benen) eller partnerskapsorganisationernas mål. Tydligast blir det i uttalandet från en partnerskapsorganisation där de menar att framsteget ska ha fokus på fotboll och att andra föreningar kan suga upp ungdomar med andra intressen, en slags nischning på en marknad.

8.5 STYRKOR, SVAGHETER OCH UTVECKLINGSOMRÅDEN

En tydlig styrka hos framsteget är den nyfikenhet på, och lyhördhet inför samverkansparternas behov och önskemål. Det engagemanget syns också i relation till partnerskapsorganisationerna då de vittnar om en ständigt pågående dialog med framsteget. En annan tydlig styrka handlar om hur de är kända i lokalsamhället och hur stort förtroendet för dem är, de är verkligen dörröppnare med en utvecklad access till en stor del av den offentliga verksamheten i Sandviken. Men det är kanske också där som en av de största svagheterna ligger. Framsteget är idag väldigt beroende av två personer som förknippas med framsteget och det är i hög grad som förtroendet för framsteget vilar på förtroendet för dem som personer. Framsteget är därför väldigt beroende av dessa personer och förutsätter därför på att deras engagemang är mer eller mindre konstant. Därför är ett utvecklingsområde för framsteget att försöka bredda antalet förtroendepersoner eller ambassadörer för framsteget för att undvika den personbundenhet som idag finns. Här kan inte rapporten ge tydliga förslag på hur det ska göras utan snarast visa på ett utvecklingsområde för framsteget att begrunda.

En annan styrka är, som tidigare nämnts, deras nyfikenhet och vilja att hjälpa till. Det är en styrka som ofta bidrar till förtroendepersonernas status visavi flera kommunala enheter och partnerskapsorganisationer. Men det är också en potentiell svaghet i och med att det kan bidra till att de förlorar fokus och tvingas sänka kvalitetskraven på sina engagemang samtidigt som för många engagemang också innebär att kopplingen till de tre benen kan bli otydlig. Ett utvecklingsområde handlar därför om att försöka hitta en balans mellan för många och för få engagemang, någonting som antagligen också skulle få stöd hos partnerskapsorganisationer som än tydligare ser behov av att fokusera sina resurser och på så sätt utveckla och bibehålla engagemang som bevisligen har stor nytta och genomslagskraft. Återigen är det svårt att peka ut en lösning i relation till denna punkt, men det är en frågeställning för framsteget att ta i beaktandet i sitt fortsatta arbete oavsett hur detta eventuella tema utvecklas.

En styrka hos framsteget är också den öppna dialog och de täta avstämningarna som de har med sina partnerskapsorganisationer, det stärker dem verkligen i tron på att framstegets engagemang är verkningsamma och att de ligger i linje med deras CSR strategier. Men det indikerar också ett utvecklingsområde i och med att de eventuellt behöver formalisera och utveckla detta arbete

framöver. Ett sådant arbete skulle också innebära en strategi för att, åtminstone översiktligt, skapa sig en bild av engagemangets genomslagskraft och effektivitet. För att det inte ska bli till nackdel för framsteget behövs därför en mer fokuserad dialog med både partnerskapsorganisationer och samverkansparter för att på så sätt både skaffa sig ett underlag och en modell för återrapportering. Här skulle man kunna tänka sig att partnerskapsorganisationerna tydligt, och med hänsyn till framstegets verksamhet, hjälpte till att formulera en modell för återrapportering som skulle gagna båda parter. Detta är någonting som de flesta partnerskapsorganisationer nämner att de är på väg att göra.

Ett sådant utvecklingsarbete skulle hypotetiskt också kunna vara till nytta för framsteget om Sandvikens kommun implementerar så kallade IOP:er då arbetet med denna samarbetsform öppnar upp för en större finansiering från kommunen. Genom att säkra en finansiering genom att diversifiera den, ex genom en ökad finansiering från kommunen inom ramen för IOP, skulle framsteget kunna fortsätta sin satsning mot arbetsmarknaden utan att det för den skull skulle uppfattas som ett mindre effektivt användande av medel. Medel från samverkan med partnerskapsorganisationerna samt medel från ett mer formellt samarbete med kommunen riktat mot kommunens offentliga verksamhet skulle på så sätt kunna understödja varandra och vara en väg för att behålla en större diversitet av engagemang utan att för den skull hota partnerskapsorganisationers upplevelse av effektivitet av medel. Ett sådant arbete kräver dock en utökad dialog mellan alla intressenter, dvs. framsteget, partnerskapsorganisationer och den offentliga verksamheten.

Det finns också två utvecklingsområden som kanske inte direkt är att beteckna som svagheter utan mer som någonting att begrunda och eventuellt utveckla. Dels handlar det om en form av samordning mellan civilsamhälle och offentlig verksamhet, önskemålen på att framsteget skulle kunna erbjuda aktiviteter som inte direkt är kopplade till idrott och rörelse kan rimligtvis botten i att dessa verksamheter inte känner till andra ideella krafter som har sådana aktiviteter som sitt fokus. Det här är en fråga som är betydligt större än vad som kan förväntas att framsteget lyfter eller håller i, men en slags meny av engagemang skulle rimligtvis kunna öka effektiviteten av civilsamhällets bidrag då det skulle vara mer tydligt vem eller vilka en verksamhet kan vända sig till utifrån behov. Samtidigt är detta ett stort arbete som omfattar mycket tid och resurser – men som många nämner kan kanske Spira vara en del i ett sådant arbete.

Det andra utvecklingsområdet påminner om det första men har ett mindre omfång. Det kommer ur partnerskapsorganisationernas önskemål om att föreningar inom samma områden skulle gå samman och bilda någon form av pool. Vad de lyfter som önskvärt är att de skulle kunna bidra till ett specifikt ändamål och att föreningar skulle kunna bidra efter förmåga. De lyfter t.ex. hur en mindre förening skulle kunna bidra om den fanns i ett sammanhang där bidraget inte kom med dialoger, återrapporteringar och dylika åtaganden. Att kunna bidra i ett befintligt sammanhang tror de skulle kunna öka basen av engagemang i föreningslivet samtidigt som det skulle effektivisera användningen av det stöd de bidrar med. I viss mån finns även tankar från den offentliga verksamheten som går i samma linje då de menar att det inte är resurseffektivt att ha en tät dialog med flera parter, att kunna ha dialog kring engagemang med en enda samordnande part skulle möjliggöra för dem att dra störst nytta av hjälpen samt se till att det håller en röd tråd i deras verksamhet. Men det ska kanske klargöras att det är ett väldigt stort och komplext utvecklingsområde där det är viktigt att väga fördelar mot nackdelar i så mån att allt för stor samverkanskostnad kan hota att gå ut över de engagemang den är tänkt att gynna.

En förhoppning är att rapporten ska kunna ligga till underlag för dialoger och diskussioner i och med att flera parter haft möjlighet att se framstegets arbete ur delvis nya perspektiv samtidigt som de också får möjlighet att se det spänningsfält som finns kring finansiering, återrapportering, mål- och värdekonflikter. Kanske har de parter som läser rapporten också möjlighet att se hur barn, unga, unga vuxna och föräldrar med ursprung i annat land än Sverige gynnas av arbetet som framsteget bedriver på ett mer helhetligt sätt som en effekt av att framstegets insatser lyfts här.

Till sist är det min förhoppning att det har blivit tydligt att den transformation av kapital som nämndes i teoridelen faktiskt realiserats genom framstegets arbete. Stödet i form av ekonomiskt kapital, material och nätverk förmedlas via framsteget ner till ledare, föräldrar och barn. Dels omvandlas partnerskapsorganisationernas bidrag till socialt och kulturellt kapital hos de avlönade ledare som framsteget engagerar i sina aktiviteter och engagemang. Men det visar sig också att barn, och unga vuxna samt deras föräldrar också får del av detta kapital och att de således också erhåller dessa former av kapital. Detta kapital kan också beskrivas som en form av kostnadsbesparande smörjning av maskineriet inom det offentliga – en slags subvention som CSR organisationerna i hög grad bidrar till.

Sammantaget betyder det att framsteget omvandlar pengar och annat stöd till socialt och kulturellt kapital hos de ledare som de anställer. Ledare som engageras i den offentliga sektorn tillför resurser till dessa organisationer som gör att de kan omfördela medel och resurser för att utföra sitt uppdrag. Även om bidraget inte är omfattande kan man ändå säga att de smörjer maskineriet de är en del av.

Men de skapar och ingår också i nätverk och på så sätt skapas ett socialt kapital på föreningsnivå, ett nätverk som kan användas för att bl.a. hjälpa utrikesfödda in på arbetsmarknaden. Föreningens sociala kapital förmeras hos deras deltagare och mottagare. Att sedan deltagare kan rekryteras in som ledare i föreningen innebär att ledares sociala och kulturella kapital sprids till deltagarna i aktiviteterna. Och sist men inte minst använder de sig av sitt samlade kulturella kapital, som den offentliga sektorn saknar, för att bidra till att bygga broar och skapa förtroende mellan ex socialtjänsten och grupper som de annars skulle ha mycket svårt att nå eller komma i kontakt med. Deras arbete bidrar även med den känsla av meningsfullt sammanhang, kamratskap och stöd som är kärnkomponenter i det som vanligtvis betecknas som KASAM. Arbetet med komponenterna som ingår i KASAM bör därför ses som en slags preventiv insats på en kollektiv nivå.

Framsteget är därför, utifrån vad som kommit fram i denna rapport, en värdeskapande förmedlare av stöd, medel och engagemang som befinner sig i många olika spänningsfält som kan vara extra intressanta att vara vaksamma på när Sandvikens kommun drar igång Spira och i viss mån har ambition att rita om kartan i många av de fält där framsteget nu är verksamt. Med dialog och ftertanke kan Spira säkert spela en roll i de utvecklingsområden som framkommit.

9. SAMMANFATTANDE DISKUSSION OCH KOMMENTARER

Denna studie visar tydligt hur viktig civilsamhällets sociala insatser i det offentliga är. Det visar också hur den kommersiella och privata sektorn kan bidra mer eller mindre direkt till att underlätta för samhällsliga institutioner att fullgöra sina uppdrag samtidigt som de också bidrar till att skapa mervärde för olika målgrupper – i det här fallet primärt föräldrar och barn med utrikes bakgrund. Det ekonomiska kapitalet förmeras och omfördelas på ett sätt som kan sägas mångdubbla utfallet i relation till det inkommande stödet.

Partnerskapsorganisationernas stöd bidrar till löner samtidigt som det också möjliggör att både ledare och deltagare får del av det symboliska kapital som ökar deras möjligheter att delta i det svenska samhället på mer jämlika villkor. Även de sociala nätverken kring deltagarna får i viss mån del av detta symboliska kapital när framsteget beskrivs som brobyggare. Framsteget bidrar tydligt till samhället både när det gäller de engagemang som de själva bedriver och när det gäller det samarbete och den samverkan som de har med det offentliga samhällets organisationer. De bidrar även till sina partnerskapsorganisationer då de ges möjlighet att visa på sitt samhällsengagemang och stötta vissa grupper eller miljöer som de upplever att de vill hjälpa. Det stöd som partnerskapsorganisationerna bidrar med används för att introducera ledare till yrkeslivet med hjälp av det symboliska kapital som de kan bygga. Men det symboliska kapitalet förs även vidare till deltagare och deras sociala nätverk. På så sätt kan stöd genom pengar både bli till lön, en arbetsmarknadsinsats och en meningsfull fritid för deltagare. Stödet smörjer den offentliga sektorn då framsteget bidrar med resurser och agerar brobyggare och dörröppnare.

Rapporten visar också tydligt att många aktörer som framsteget kommer i kontakt med inte vet om vad de andra gör, tycker och upplever. Rapporten bör kunna ligga som underlag för framstegets dialoger med partnerskapsorganisationer, kommunen och enheter som skola, socialtjänst och arbetsmarknadsenhet.

Det finns antagligen inga färdiga lösningar, inga statiska arbetsformer eller avtal som alltid gäller under alla villkor. Rapporten visar på ett antal spänningsfält som kan vara intressanta för framsteget att fundera över och reflektera kring. Det är min förhoppning att jag synliggjort nyttan, spänningsfälten och möjligheter att vidareutveckla framstegets koncept och engagemang.

REFERENSER

- Abbott, Andrew Delano (1988). *The system of professions: an essay on the division of expert labor*. Chicago: Univ. of Chicago Press
- Abrahamsson, Agneta (2007). Det var inte så lätt som vi trodde, tvärsektoriell samverkan på en familjecentral. *Socialmedicinsk Tidskrift*. 84:6, 529-540
- Aldama, Luis R. Perera; Amar, Patricia Awad; Trostianki, Daniela Winicki. Corporate Governance: International Journal of Business in Society, Volume 9, Number 4, 2009, pp. 506-516(11)
- Antonovsky, Aaron (2014). *Hälsans mysterium*. Johanneshov: MTM
- Kathy M. Babiak, Criteria of effectiveness in multiple cross-sectoral interorganizational relationships, Evaluation and Program Planning, Volume 32, Issue 1, 2009, Pages 1-12,
- Björkemarken, Mariann (1995). *Implementeringsanalys som komplement vid utvärdering: en fråga om perspektiv och förklaring = [Analysis of implementation as a complement in evaluation] : [a question of perspective and explanation]*. Diss. Univ. : Göteborg
- Bourdieu, Pierre & Thompson, John B. (1991). *Language and symbolic power*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press
- Bourdieu, Pierre (2000). *Kultursociologiska texter*. Enskede: TPB
- Bourdieu, Pierre (2020). *Praktiskt förnuft bidrag till en handlingsteori*. Malmö: MTM
- Bourdieu, Pierre & Passeron, Jean-Claude (2014). *Reproduktionen bidrag till en teori om utbildningssystemet*. Johanneshov: MTM
- Broadly, Donald (1991). *Sociologi och epistemologi: om Pierre Bourdieus författarskap och den historiska epistemologin*. 2., korr. uppl. Stockholm: HLS
- Lee Burke, Jeanne M. Logsdon, How corporate social responsibility pays off, Long Range Planning, Volume 29, Issue 4, 1996, Pages 495-502,
- Börjesson, Mats & Ingibjörg Hrönn Jónsdóttir (2010). Fysisk aktivitet och stress. *Svensk idrottsforskning*. 2010(19):3, s. 10-12
- Carroll, Archie B. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review* 4, no. 4 (1979): 497-505.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Chen, Huey-tysh (2005). *Practical program evaluation: assessing and improving planning, implementation, and effectiveness*. Thousand Oaks, Calif.: Sage
- Choi, Y. R., & Shepherd, D. A. (2004). Entrepreneurs' Decisions to Exploit Opportunities. *Journal of Management*, 30(3), 377-395.
- Clæzon, Ingrid (1996). *Mot alla odds: barn till narkotikamissbrukare berättar om sin uppväxt*. Stockholm: Mareld
- Dahalan, N., Jaafar, M., & Rosdi, S. A. M. (2013). Local community readiness in entrepreneurship: do gender differ in searching business opportunity. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 91, 403-410. doi:10. 1016/j.sbspro.2013.08.437.
- Danermark, Berth (2000). *Samverkan - himmel eller helvete?: [en bok om den svåra konsten att samverka]*. Stockholm: Gothia
- Davén, Eva. & Sundell, Knut. (1997). Samarbete i riskzonen. Samarbete inom sektorsövergripande barn- och ungdomsprojekt i Stockholm 1996-1997 (FoU-rapport 1998:3). Resursförvaltningen för skola och socialtjänst: FoU-enheten.
- Donaldson, Stewart. I., & Gooler, Laura. E. (2003). Theory-driven evaluation in action: Lessons from a \$20 million statewide work and health initiative. *Evaluation and Program and Planning*, 26, 355-366.
- Dorado, Sylvia. (2006). Social entrepreneurial ventures: different values so different process of creation, no?, *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 11(4), 1-24.
- Ekholm, David (2019). *Idrott som lokal socialpolitik: kommun och civilsamhälle i samverkan*. Norrköping: Linköpings universitet, Centrum för kommunstrategiska studier
- Felício, J. Augusto., Gonçalves, Helena. M., & Gonçalves, Vitor. C. (2013). Social value and organizational performance in non-profit social organizations: social entrepreneurship, leadership, and socioeconomic context effects. *Journal of Business Research*, 66(10), 2139-2146.

Flodin, Birgit & Sundell, Knut (red.) (1997). *Skola, barnomsorg Att samverka kring barn i riskzonen : "ett nullvadsarbete som tar tid" : utvärdering av samverkan i 19 kommuner*. Stockholm: Sektionen för skola och barnomsorg, Svenska kommunförb.

Formentin, Melanie. and Bortree, Denise. (2019), Giving from the heart: exploring how ethics of care emerges in corporate social responsibility, *Journal of Communication Management*, Vol. 23 No. 1, pp. 2-17.

Funnell, Sue C. & Rogers, Patricia J. (2011). *Purposeful program theory: effective use of theories of change and logic models*. San Francisco, CA: Jossey-Bass

Germundsson, Per (2011). *Lärare, socialsekreterare och barn som far illa: om sociala representationer och interprofessionell samverkan*. Diss. Örebro : Örebro universitet, 2011

Guba, E.G. (1985). The context of emergent paradigm research, i Lincoln, Yvonna Sessions (red.) (1985). *Organizational theory and inquiry: the paradigm revolution*. Beverly Hills: Sage

Guba, E.G., Lincoln, Y.S., (1994) Competing paradigms in qualitative research, i Denzin, Norman K. & Lincoln, Yvonna S. (red.) (2011). *The SAGE handbook of qualitative research*. 4, ed. Thousand Oaks: SAGE

Hall, Jeremy. K., Daneke, Gregory. A., & Lenox, Michael. J. (2010). Sustainable development and entrepreneurship: past contributions and future directions. *Journal of Business Venturing*, 25(5), 439-448.

Hallett, Christine. & Birchall, Elizabeth. (1992). Coordination and child protection. A review of the literature. Edinburgh: HMSO.

Hansen, Anders (2020). *Hjärnstark: få en starkare hjärna med träning*. [Stockholm]: Bokförlaget Hedvig

Haraldson, Anna-Lena (2016). *Organisering för samverkan: en introduktion*. Karlstad: FoU Välfärd Värmland, Fakulteten för samhälls- och livsvetenskaper, Karlstads universitet, 2016:1.

Hazzaa, Rammi N., Oja, Brent D., Kim, Minjung. (2022). *Exploring employee's perception of micro corporate social responsibility in non-profit sport organizations: the mediating role of psychological capital*. *Managing Sport and Leisure*.

Held, V. (2006), *The ethics of care: Personal, Political and Global*, Oxford university press, New York, NY.

Hjortsjö, M (2005). *Med samarbete i sikte: om samordnade insatser och samlokaliserade familjecentraler*. Diss. Lund : Lunds universitet, 2006

Hoeber, L., Doherty, A., Hoeber, O., & Wolfe, R. (2015). The nature of innovation in community sport organizations. *European Sport Management Quarterly*, 15(5), 518-534.

Häger, B (2011) 'Minnet ej att förglömma' – en utvärdering av ett samverkansprojekt. FoU-rapport 2011:2. Karlstads universitet, FoU Välfärd Värmland.

Jacobsen, D, I (2007). *Förståelse, beskrivning och förklaring introduktion till samhällsvetenskaplig metod för hälsovård och socialt arbete*. Enskede: TPB

Jamali, D. and Keshishian, T. (2009), "Uneasy alliances: lessons learned from partnerships between businesses and NGOs in the context of CSR", *Journal of Business Ethics*, Vol. 84 No. 2, pp. 277-295.

Johansson, I (1984). *Fritidspedagog på fritidshem: en yrkesgrupps syn på sitt arbete = [The recreational pedagogue in the children's leisure centre] : [an occupational group's view of its work]*. Diss. Göteborg : Univ.

Johansson, I (2011). *Fritidshemspedagogik idé - ideal - realitet*. Johanneshov: TPB

Johansson, K (2013) kunskap, makt och styrning i *Förändringens entreprenörer och tröghetens agenter. Människobehandlande organisationer ur ett nyinstitutionellt perspektiv*. Linde, S, Svensson, K (red). Stockholm, Liber

Johansson, S (2013) Samverkan som konflikt – om förhållandet mellan rättsliga strukturer och organisatoriskt handlande i *Förändringens entreprenörer och tröghetens agenter. Människobehandlande organisationer ur ett nysintutionellt perspektiv*. Linde, S, Svensson, K (red), Stockholm, Liber.

Karlsson, M., Svensson, J. (2017) *Varför aktiebolag och ekonomiska föreningar väljer att arbeta med CSR samt hur de tillämpar kommunikationsmedel*. Examensarbete, Karlstad Business School.

Kihl, L., Trainsky, S., Babiak, K., Bang, H. (2014). *Evaluation of a cross-sector community initiative partnership: Delivering a local sport program*. Evaluation and program planning, 44:2014.

Misener, K., Morrison, K., Shier, M., Babiak, K. (2020). *The influence of oragnizational social responsibility on involvement behaviour in community sport membership associations*. *Nonprofit Management and Leadership*, 30:2020.

Madill, J., & O'Reilly, N. (2010). Investigating social marketing sponsorships: terminology,

stakeholders, and objectives. *Journal of Business Research*, 63(2), 133–139
.oi:10.1016/j.jbusres.2009.02.005.

Miragaia, D., Martins, C., Kluka, D., Havens, A. (2014). Corporate social responsibility, social entrepreneurship and sport programs to develop social capital at community level. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*. July 2015 12(2):141-154

Morrison, T. (1996). Partnership and collaboration: rhetoric and reality. *Child Abuse & Neglect*, 20, 127-140.

Murphy, P., & Coombes, S. (2009). A model of social entrepreneurial discovery. *Journal of Business Ethics*, 87(3), 325–336. doi:10.1007/s10551-008-9921-y.

O'Reilly, N. J., & Madill, J. J. (2007). Evaluating social marketing elements in sponsorship. *Social Marketing Quarterly*, 13(4), 1–25.

Peredo, A. M., & Chrisman, J. J. (2006). Toward a theory of community-based enterprise. *Academy of Management Review*, 31(2), 309–328. doi:10.5465/AMR.2006.20208683.

Pope, S., Bromley, P., Lim, A., & Meyer, J. W. (2018). The pyramid of nonprofit responsibility: The institutionalization of organizational responsibility across sectors. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 29(6), 1300–1314.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(12), 56–68.

Premfors, R (1989). *Policyanalys: kunskap, praktik och etik i offentlig verksamhet*. Lund: Studentlitteratur

Ratten, V. (2010b). The future of sports management: a social responsibility, philanthropy and entrepreneurship perspective. *Journal of Management & Organization*, 16(4), 488–494.

Ratten, V. (2011). Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and sport management. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(1), 57–69. doi:10.1007/s11365-010-0138-z.

Seitanidi, M. M., & Ryan, A. (2007). A critical review of form of corporate community involvement: From philanthropy to partnerships. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12, 246–266.

Seitanidi, M.M. and Crane, A. (2009), "Implementing CSR through partnerships: understanding the selection, design and institutionalisation of nonprofit-business partnerships", *Journal of Business Ethics*, Vol. 85 No. 2, pp. 413-429.

Smith, A. C., & Westerbeek, H. M. (2007). Sport as a vehicle for deploying corporate social responsibility. *Journal of Corporate Citizenship*, 2007(25), 43–54. oi:10.9774/GLEAF.4700.2007.sp.00007.

Sundell, K & Colbiörnsen, M (1999). *Samarbete kring barn i riskzonen*. Stockholm: Socialtjänstförvaltningen, Forsknings- och utvecklingsenheten

Sverige Civildepartementet. Plus-gruppen (1995). *Plus för unga: slutsatser från lokalt utvecklingsarbete. Bil. 3 Plus för unga i Stockholm : [rapport från ungdomsprojekt]*. Stockholm: Fritze

Thiborg, J. (2004) *Föreningsidrottens nya roll*. Svensk idrottsforskning, 3-2006.

Vidal, P., Torres, D., Guix, B., & Rodríguez, M. P. (2005). *The social responsibility of non-profit organisations: A conceptual approach and development of SRO model*. Barcelona, Spain: *Observatori del Tercer Sector*.

Zeimers, Géraldine., Lefevre, Arthur., Winand, Mathieu., Anagnostopoulos, Christos., Zintz, Thierry., Willem, Annick. (2020). *Organizational factors for corporate social responsibility implementation in sport federations: a qualitative comparative analysis*. *European Sport Management Quarterly*, 21:2.

BILAGA 1

Intervjuguide för samverkansparter

Bakgrund

Personens roll i organisationen samt vad han eller hon har ansvar för i relation till *Framsteget* och deras aktiviteter.

Personens erfarenhet av samverkan med civilsamhället innan han eller hon började samverka med *Framsteget*.

Personens erfarenhet av samverkan med andra aktörer från civilsamhället – vilka andra aktörer samt samverkan kring vad?

Nuläget

Kan personen beskriva den samverkan som sker mellan organisationen och *Framsteget* idag.

- Vilket är syftet?
- Vilket är målet?
- Har målet med samverkan förändrats över tid?
- Har aktiviteterna som samverkan rör förändrats över tid?
- Kan det sägas att *Framsteget* idag kalibrerar sin verksamhet till kommunala mål?

Hur har processen förändrats över tid om personen ser tillbaka till att hen fick den första kontakten med *Framsteget*?

- Har det tagit tid att finna en form för samverkan?
- Har formen för samverkan förändrats över tid på något sätt (bra/dåligt/bara annorlunda)?

Vad är det i deras samverkan som personen upplever hjälper honom eller henne i sin roll? Går det att komma med konkreta exempel på sådana saker?

Finns det exempel på situationer/projekt/idéer där samverkan inte fungerat eller inte fungerat på ett sätt som han eller hon hade önskat?

Vilka tredje parter ser personen också vinner på att denna samverkan bedrivs?

- Andra yrkesroller
- Barn/ungdomar/Föräldrar/Butiksinnehavare

Framtid | Kontrafaktisk frågeställning

Hur tror personen att det skulle påverka dennes roll och/eller organisation om denna samverkan inte längre skedde?

Skulle personens yrkesutförande påverkas negativt och i så fall på vilket sätt?

- Kan det exemplifieras?

Skulle personens organisation påverkas negativt och i så fall på vilket sätt?

- Kan det exemplifieras?

Vilka konsekvenser skulle det sannolikt få om *Framsteget* inte längre fanns som en samverkanspart?

- För intervjupersonen?
- För dennes organisation/ansvarsområde?
- För andra tredje parter?

Vilka fler personer/organisationer tror personen skulle påverkas om inte *Framsteget* var en samverkanspart längre?

Skulle det vara möjligt att nå samma resultat utan samverkan även om det skulle bli dyrare eller svårare?

Hur skulle samverkan/samarbetet med *Framsteget* kunna göras annorlunda eller bättre? Finns det några exempel på saker som skulle kunna förbättras, förändras?

Urval | fortsatta kontakter

Finns det någon annan som personen känner till som har mycket med *Framsteget* att göra eller som påverkas av att samverkan bedrivs.

Finns det någon som tidigare har samverkat med *Framsteget* och som jag borde söka upp?

BILAGA 2

Intervjuguide för partnerskapsorganisationer

Bakgrund

Vilken roll har personen eller personerna i sin organisation och vilken relation har han eller hon till framsteget och deras aktiviteter?

Utmärker sig partnerskapet med framsteget från andra partnerskap som han eller hon har erfarenhet av?

Nuläge

Vilket är organisationens syfte med partnerskapet?

Vilket är målet med partnerskapet?

Har mål och syfte förändrats över tid?

Har aktiviteterna som samverkan rör förändrats över tid?

Upplever han eller hon att deras organisations mål går i linje med de aktiviteter som framsteget genomför?

Har det tagit tid att finna en form för partnerskapet?

Finns det exempel på någonting i partnerskapet som inte har fungerat som tänkt eller som inte fungerat så bra som han eller hon hade förväntat?

Skulle partnerskapet med framsteget kunna göras annorlunda eller bättre?

Kan man säga att organisationen uppnår sina syften eller värderingar genom att framsteget gör de aktiviteter de gör?

Ömsesidighet

Vad får organisationen ut av att vara en partnerskapsorganisation?

Används engagemanget i partnerskapet inom organisationen? [internt]

Hur används i så fall partnerskapet utanför organisationen? [externt]

Finns en dialog kring hur era värderingar avspeglas i framstegets aktiviteter?

Finns det någonting som skulle göra relationen mer givande eller värdefull?

Vinst

Hur gynnar partnerskapet organisationen på det stora hela?

På vilket sätt är det gynnsamt?

Kan er organisation använda resultatet av deras aktiviteter och insatser för att visa upp ett socialt engagemang?

FRAMSTEGET

- När civilsamhället hjälper till

Denna studie visar tydligt hur viktig civilsamhällets sociala insatser i det offentliga är. Det visar också hur den kommersiella och privata sektorn kan bidra mer eller mindre direkt till att underlätta för samhälleliga institutioner att fullgöra sina uppdrag samtidigt som de också bidrar till att skapa mervärde för olika målgrupper – i det här fallet primärt föräldrar och barn med utrikes bakgrund.

Framsteget bidrar tydligt till samhället både när det gäller de engagemang som de själva bedriver och när det gäller det samarbete och den samverkan som de har med det offentliga samhällets organisationer. De bidrar även till sina partnerskapsorganisationer då de ges möjlighet att visa på sitt samhällsengagemang och stötta vissa grupper eller miljöer som de upplever att de vill hjälpa. Det stöd som partnerskapsorganisationerna bidrar med används för att introducera ledare till yrkeslivet. Stödet kan sägas smörja den offentliga sektorn då framsteget bidrar med resurser och agerar brobyggare och dörröppnare.

Rapporten visar också att många aktörer som framsteget kommer i kontakt med inte vet om vad de andra gör. Det finns antagligen inga färdiga lösningar, inga statiska arbetsformer eller avtal som alltid gäller under alla villkor. Rapporten visar därför på ett antal spänningsfält som kan vara intressanta för framsteget att reflektera kring.

Beställ rapporten från:
fou.valfard@regiongavleborg.se
Region Gävleborg, FoU Välfärd
Gävle sjukhus, ingång 11
801 87 Gävle

FoU rapport 2023:2
ISBN 978-91-986805-8-4

