



# KLUSTER- UTVÄRDERING AV ESF- UTLYSNINGAR

– processen inför,  
under och efter  
en utlysning

TEMAPLATTFORMENS  
RAPPORTSERIE

**FORTE:**

Forskningsrådet för  
hälsa, arbetsliv och välfärd



EUROPEISKA UNIONEN  
Europeiska socialfonden

 Svenska  
ESF-rådet

## **SOCIALFONDENS TEMAPLATTFORM FÖR HÅLLBART ARBETSLIV**

Temaplattformens rapportserie är publikationer som ges ut av Socialfondens temaplattform för hållbart arbetsliv. Rapporterna finansieras av Europeiska socialfonden. De kan laddas ner på [www.esf.se](http://www.esf.se) och [www.forte.se](http://www.forte.se).

Rapportförfattare: Martina Klason, Gustav Larsson, Sofie Lindqvist, Henrik Wiréhn och Katarina Stejjer.

Foto: Scandinav

Layout: Granath

ISBN: 978-91-986863-3-3

# FÖRORD

Syftet med Socialfondens temaplattform för hållbart arbetsliv är att bidra till ett effektivare genomförande av Europeiska Socialfonden (ESF) i Sverige. Temaplattformen har i uppdrag att samla och analysera kunskap från projekt, samt relatera denna till annan kunskap och forskning. Temaplattformen är placerad på Forte – Forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd.

Temaplattformen har gett Ramboll Management Consulting (Ramboll) i uppdrag att genomföra en klusterutvärdering av ESF-rådets utlysningar. Syftet med klusterutvärderingen är att undersöka hur Svenska ESF-rådets verksamhet kan utvecklas. Utvärderingen ska utgöra underlag för hur processen inför, under och efter en utlysning kan effektiviseras för att ESF-rådet ska stötta rätt insatser.

Den främsta målgruppen för klusterutvärderingen är ESF-rådets medarbetare, men även andra myndigheter och aktörer som arbetar med utlysningar kan ha nytta av rapporten. Varmt tack till medlemmar i temaplattformens referensgrupp för insiktsfulla bidrag till utvärderingen!

Analys och slutsatser är författarnas egna.

Stockholm mars 2021.



Håkan Forsberg  
Generaldirektör, Svenska ESF-rådet



Jonas Björck  
Generaldirektör, Forte

# Innehåll

<b>FÖRORD</b> .....	<b>3</b>
---------------------	----------

<b>SAMMANFATTNING</b> .....	<b>6</b>
-----------------------------	----------

Mobiliseringsarbetet har tagit sikte på att möta behov, men inte mobiliserat aktörer eller tillvaratagit evidens på området .....	6
---	---

Utlysningstexterna ger möjlighet att styra kvaliteten i projektens design, vilket kan gynna framgång i genomförandet.....	7
---	---

Tydliga utlysningstexter kan underlätta ESF-samordnarnas beredning, liksom förekomsten av informationstillfällen .....	7
--	---

Ramboll lämnar sex rekommendationer till ESF-rådet.....	8
---	---

<b>SUMMARY</b> .....	<b>10</b>
----------------------	-----------

The mobilisation efforts primarily aim to meet current needs without impacting on the efficiency and accuracy of calls .....	10
--	----

The call texts provide an opportunity to control the quality of the project designs, thus benefiting a successful implementation.....	11
---	----

Transparent call texts would facilitate the preparatory work of the ESF coordinators and the existence of information opportunities .....	11
---	----

Ramboll makes the following six recommendations to the ESF council.....	12
---	----

<b>1. INLEDNING</b> .....	<b>14</b>
---------------------------	-----------

1.1. Bakgrund och syfte med vårt uppdrag .....	15
--	----

1.2. Metod för utvärderingen .....	15
------------------------------------	----

1.3. Disposition.....	18
-----------------------	----

<b>2. UTLYSNINGARNA BESTÅR AV ETT MOBILISERINGSARBETE OCH EN UTLYSNINGSTEXT</b> .....	<b>20</b>
---	-----------

2.1. ESF-utlysningar består av ett mobiliseringsarbete och en utlysningstext ...	21
--	----

2.2. Vi har tagit fram tio indikatorer för att bedöma utlysningarnas effektivitet och träffsäkerhet.....	21
--	----

2.3. Vi har tagit fram sju kriterier för att bedöma mobiliseringsarbetets omfattning .....	22
--	----

2.4. Vi har tagit fram sju indikatorer för att bedöma utlysningstexternas omfattning och tydlighet.....	25
---	----

<b>3. EFFEKTIVITET OCH TRÄFFSÄKERHET</b> .....	<b>26</b>
Sammanfattning .....	27
3.1. Mobiliseringsarbetet har ingen direkt koppling till utlysningarnas effektivitet och träffsäkerhet.....	27
3.2. Effektiviteten och träffsäkerheten i projekten förklaras snarare av andra faktorer än mobiliseringsarbetet.....	30
<b>4. MOBILISERINGSARBETET I URVALET</b> .....	<b>34</b>
Sammanfattning .....	35
4.1. Mobiliseringsarbetet varierar i omfattning .....	35
4.2 Mobiliseringsarbetet har främst tagit sikte på att identifiera relevanta behov.....	37
<b>5. UTLYSNINGSTEXTERNA I URVALET</b> .....	<b>40</b>
Sammanfattning .....	41
5.1. Utlysningstexterna har begränsad påverkan på projektens framgångar ...	41
5.2 Utlysningstexterna är inte avgörande för ESF-samordnarnas beredning av projektansökningar .....	42
5.3 Utlysningstexterna lämnar olika utrymme för tolkning .....	43
<b>6. SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER</b> .....	<b>46</b>
6.1. Fokus på syfte och målbild kan stärka arbetet <u>inför</u> utlysningarna .....	47
6.2. Stöd till projektägare kan höja ansökningarnas kvalitet och effektivisera arbetet <u>under</u> utlysningarna .....	50
6.3. Tydliga definitioner och mål med indikatorer kan stärka uppföljning <u>efter</u> utlysningen .....	50
<b>BILAGA 1: METODBESKRIVNING</b> .....	<b>54</b>
Utvärderingen utgår från Ramboll Impact Framework (RIF) .....	55
Kvalitativ analys: urval och datainsamlingsmetod .....	58

# SAMMANFATTNING

Syftet med Socialfondens temaplattform för hållbart arbetsliv är att bidra till ett effektivare genomförande av Europeiska Socialfonden (ESF) i Sverige. Temaplattformen har i uppdrag att samla och analysera kunskap från projekt, samt relatera denna till annan kunskap och forskning. Temaplattformen är placerad på Forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd (Forte).

- Temaplattformen har gett Ramboll Management Consulting (Ramboll) i uppdrag att genomföra en klusterutvärdering av ett urval av utlysningar ESF-rådet gjort. Syftet med klusterutvärderingen är att undersöka hur ESF:s genomförande i Sverige kan utvecklas. Utvärderingen ska utgöra underlag för hur processen inför, under och efter en utlysning kan effektiviseras så att ESF stöttar insatser på ett effektivt sätt. Utvärderingen har fokuserat på att besvara följande fyra frågeställningar:
  - På vilket sätt påverkar förekomsten av mobiliseringsarbete hur effektiv och träffsäker en utlysning blir?
  - På vilket sätt påverkar utlysningstexten projektens kvalitet och framgång?
  - Hur påverkar utlysningen samordnarnas arbete i beredningen av projektansökningar?
  - Vilka analysmetoder bör ESF tillämpa för att utvärdera träffsäkerheten i utlysningarna?

## Mobiliseringsarbetet har tagit sikte på att möta behov, men inte mobiliserat aktörer eller tillvaratagit evidens på området

Utvärderingen visar att mobiliseringsarbetet har fokuserat på ett av tre behov för att skapa effektiva och träffsäkra utlysningar. Fokus har legat på att undersöka att utlysningen möter behov i den region som utlysningen tillhör, men inte på att mobilisera potentiella aktörer som kan söka medel eller utforma utlysningen utifrån forskning med bevisad effekt inom

utlysningens sakområde. Utvärderingen visar att mobiliseringsarbetet sällan har utgått från en analys av vad mobiliseringsarbetet ska bidra till i den aktuella regionen. Rambolls bedömning är att detta kan vara en förklaring till att utvärderingen inte visar på en koppling mellan mobiliseringsarbete och utlysningarnas träffsäkerhet och effektivitet.

# Utlysningstexterna ger möjlighet att styra kvaliteten i projektens design, vilket kan gynna framgång i genomförandet

Utvärderingen visar vidare att utlysningstexterna ger ESF-rådet möjligheter att styra projektens design. Genom texterna kan ESF-rådet ställa krav på projektens målgrupp, metoder eller sakområde och bidra till att projekten utformas på ett önskvärt sätt utifrån utlysningens syfte och bakomliggande behov. Samtidigt påverkas projektens genomförande av interna och externa faktorer som i större utsträckning

än utlysningstexterna förklarar varför projekten lyckas eller ej. I Rambolls intervjuer framkommer dock att det finns framgångsfaktorer som ESF-rådet kan inkludera i utlysningstexterna för att stärka projektens förutsättningar för ett lyckat genomförande. Exempel på sådana faktorer är genomförande av en förstudie eller användning av evidensbaserade metoder.

## Tydliga utlysningstexter kan underlätta ESF-samordnarnas beredning, liksom förekomsten av informationstillfällen

Klusterutvärderingen visar att vissa utlysningstexter innehåller otydligheter, och lämnar mer eller mindre tolkningsutrymme. Rambolls bild är att detta medför en risk för otydliga projektansökningar, som inte innehåller tillräckligt mycket information eller uppfyller utlysningens krav. Rambolls intervjuer visar dock att de flesta respondenter uppfattar att texterna har varit tydliga. Några utlysningsansvariga framhåller också att texterna har utvecklats och att dagens texter är tydligare än de som ingår i denna utvärdering.

Utvärderingen visar också att beredningen av projektansökningar kan underlättas av förekomsten av informationstillfällen för potentiella projektägare. Dessa tillfällen ger projektägarna möjlighet att ställa frågor och få synpunkter på sin projekttid från ESF-samordnare. Samordnarna kan därmed bidra till att tydliggöra projektansökningarna, utveckla eventuella

luckor i projektens design, samt säkerställa att projekten ligger i linje med utlysningens syfte, vilket gör ansökningarna lättare att bereda. Förekomsten av informationstillfällen innebär dessutom att samordnarna kan redogöra för utlysningens krav så att eventuella otydligheter i utlysningstexten kan förtydligas.

# Ramboll lämnar sex rekommendationer till ESF-rådet

Ramboll lämnar följande rekommendationer till ESF-rådet inför det fortsatta arbetet med att utveckla utlysningarna:

- **Anpassa mobiliseringsarbetet utifrån lokala behov i den aktuella regionen för att skapa effektiva och träffsäkra utlysningar:** För att skapa förutsättningar för effektiva och träffsäkra utlysningar rekommenderar vi att varje mobiliseringsarbete tar sin utgångspunkt i en analys av regionens utmaningar och behov kopplat till arbetet med utlysningar, utifrån de tre behoven: 1) Identifiera behov kopplat till arbetsmarknad/sysselsättning i den specifika regionen, 2) Marknadsföra och nå ut 3) Inkludera erfarenhet och evidens på området. Genom att synliggöra regionens huvudsakliga utmaningar kan en sådan analys bidra med värdefull insikt om vad regionens mobiliseringsarbete bör fokusera på.
- **Använd kunskap om möjliga framgångsfaktorer för att styra projekten i önskad riktning:** Vi rekommenderar att ESF-rådet använder kunskap om möjliga framgångsfaktorer för att styra projektens design i önskad riktning och på så sätt stärka projektens genomförande i den mån som är möjligt. Arbetet bör inkludera en analys av vilka framgångsfaktorer som är relevanta för respektive utlysning, för att säkerställa att kraven i utlysningstexterna har ett tydligt syfte.
- **Ta fram ett standardiserat och gemensamt format för tydliga utlysningstexter:** Vi rekommenderar att ESF-rådet tar fram ett standardiserat format för utlysningstexterna. Vi rekommenderar att ta fram det nya formatet i nära samarbete med personal i de olika ESF-regionerna. Vi rekommenderar också att det standardiserade formatet innehåller utrymme för anpassning där detta är relevant. Arbetet kan med fördel dra lärdomar från andra myndigheter som bedriver utlysningar. Vi rekommenderar också att involvera ett urval av projektägare i detta arbete.
- **Fortsätt att erbjuda stöd till potentiella projektägare under utlysningarnas ansökningsfas:** För att höja kvaliteten på projektansökningarna och effektivisera arbetet under utlysningarna rekommenderar vi att ESF-rådet fortsätter att erbjuda informationstillfällen för potentiella projektägare. För att säkerställa en likvärdig process för projektägare i hela landet rekommenderar vi att införa sådana informationstillfällen i de regioner där det i nuläget saknas.
- **Definiera relevanta begrepp för arbetet med utlysningarna:** För att följa upp kommande utlysningar rekommenderar vi att ESF-rådet tar fram definitioner och indikatorer med tillhörande normer för effektiva och träffsäkra utlysningar. Vi bedömer att detta kan bidra till lärande och utveckling av utlysningarna. Vi ser även att det kan finnas anledning att utveckla definitioner och indikatorer för andra centrala begrepp, däribland ett framgångsrikt mobiliseringsarbete.
- **Ta fram en förändringsteori för utlysningarna:** För att stärka uppföljningen av utlysningarna rekommenderar vi att ESF-rådet tar fram en förändringsteori för varje utlysning. Vi ser att detta kan bidra till att tydliggöra utlysningarnas syfte och tillräkta resultat, samt vilka aktiviteter ESF-rådet och projektet behöver genomföra för att nå syftet. ESF-rådet kan utgå från förändringsteorierna för att formulera relevanta mål och indikatorer för måluppfyllelse för varje utlysning.





# SUMMARY

The aim of the Social Fund's thematic platform for sustainable working life is to promote a more efficient implementation of the European Social Fund (ESF) in Sweden. The thematic platform is tasked with gathering and analysing knowledge from different projects and relate this to other existing knowledge and research. The thematic platform is placed within the Swedish Research Council for Health, Working Life and Welfare (Forte).

- The thematic platform has commissioned Ramboll Management Consulting (Ramboll) to carry out a cluster evaluation of the ESF Council's calls for proposals. The purpose of the cluster evaluation is to examine how the implementation of ESF in Sweden can be

developed further. The evaluation will form the basis for how the process before, during and after a call can be streamlined in order for ESF Council to effectively support the right initiatives. The evaluation will focus on the following four questions:

- In what way does the existence of mobilisation efforts affect the efficiency and accuracy of a call?
- In what way do call texts affect the quality and success of projects?
- In what way do calls influence the work of the coordinators as regards preparation of project applications?
- What analytical methods should the ESF use to evaluate the accuracy of calls?

## The mobilisation efforts primarily aim to meet current needs without impacting the efficiency and accuracy of calls

The cluster evaluation does not show a clear link between the extent of the mobilisation efforts and the call results in terms of efficiency and accuracy. The evaluation does, however, show that in order to create effective and accurate calls, mobilisation efforts have so far focused on one of three needs. Instead of mobilising potential actors who could seek funding or design the call based on research within the subject area of the call, focus has been on examining whether the call meets the relevant regional needs. According to the evaluation,

mobilisation efforts are seldom based on a regional contribution analysis. Ramboll assesses this to be a possible reason for why the evaluation does not show a link between the mobilisation efforts and the accuracy and effectiveness of the calls.

## The call texts provide an opportunity to influence the quality of the project designs, thus benefiting a successful implementation

The evaluation shows further that the call texts provide the ESF Council with opportunities to steer the design of the projects. The call texts can be used to stipulate certain demands in terms of project target groups, methods or subject matters in addition to which, it enables the ESF Council to influence the design of projects based on the purpose and underlying needs of the call. The implementation of projects is further influenced by internal and external factors

which to a greater extent than call texts, impact on the success of a project. Ramboll's interviews indicate, however, that certain success factors could be incorporated into the call texts by the ESF Council to improve the prerequisites for a successful project implementation. Examples of such factors include the implementation of a feasibility study or the use of evidence based methods.

## Transparent call texts would facilitate the preparatory work of the ESF coordinators and the existence of information opportunities

The cluster evaluation shows a certain level of ambiguity among the call texts which leaves them open to interpretation. Ramboll believes that this may lead to unclear project applications that do not contain enough information or meet the requirements of the call in question. According to the interviews, however, the majority of respondents feel that the call texts are sufficiently transparent. Those in charge of calls also pointed out that call texts are under constant development and hence, today's call texts are more transparent than those used for the evaluation.

The evaluation also shows that the preparation of project applications can be facilitated by the existence of information opportunities for potential project owners. These opportunities allow for project owners to ask questions and receive feedback from ESF coordinators on their project ideas. In this way, the coordinators can help clarify project applications, help to fill any gaps in the project designs and ensure that the projects are in line with the purpose of the call, which in turn makes them easier to prepare. The existence of information opportunities also allows for the coordinators to explain the requirements of the call and thus clarify any ambiguities in the call text.

# Ramboll gives the following six recommendations to the ESF council

Ramboll gives the following recommendations to the ESF Council for further work with the development of calls:

- **Adapt the mobilisation efforts to the local needs of the relevant region in order to create effective and accurate calls:** In order to create the prerequisites for effective and accurate calls, we recommend that every mobilisation effort is based on an analysis of the challenges and needs of the region and that this is then linked to the calls for proposals development work. By highlighting the main challenges of a region, such an analysis can provide valuable insight into what the regional mobilisation efforts ought to focus on.
- **Use knowledge of possible success factors to steer projects in the desired direction:** We recommend that the ESF Council use its knowledge of possible success factors to steer project designs in the desired direction, in order to contribute to favourable conditions for project implementation where possible. Emphasis should be put on analysing the success factors that are of relevance to the respective call to ensure that the requirements of the call texts have a clear purpose.
- **Develop a standardised template for transparent call texts:** We recommend that the ESF Council develop a standardised call text template. We further recommend that the development of a such template is done in close cooperation with regional ESF staff. It is also recommended that the new standardised template is adaptable where relevant. The work could benefit from learning from the experiences of other authorities that conduct calls. We also recommend involving a selection of project owners in this work.
- **Continue to offer support to potential project owners during the application phase of the calls:** To improve the quality of project applications and streamline the calls development work, we recommend that the ESF Council continues to provide potential project owners with information opportunities. To ensure an equal process for project owners throughout the country, we recommend introducing information opportunities in regions where no such opportunities currently exist.
- **Define relevant concepts for the calls for proposals development work:** In order to facilitate the monitoring of future calls, we recommend that the ESF Council develops definitions and indicators as well as associated standards for effective and accurate calls. We believe that this can contribute to the learning and development of calls. We also believe that there may be reason to develop definitions and indicators for other key concepts such as successful mobilisation.
- **Develop a theory of change for the calls:** In order to strengthen the monitoring of calls, we recommend that the ESF Council develops a separate theory of change for each call. We believe that this will help identify the purpose and intended results of the calls as well as what type of activities the ESF Council and projects must carry out in order to achieve the purpose. The ESF Council may use the theories of change to formulate separate objectives and indicators of achievement for each and every call.



# 1. INLEDNING

Syftet med Socialfondens temaplattform för hållbart arbetsliv är att bidra till ett effektivare genomförande av Europeiska socialfonden (ESF) i Sverige. Temaplattformen har i uppdrag att samla och analysera kunskap från projekt, samt relatera denna till annan kunskap och forskning. Temaplattformen är placerad på Forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd (Forte). Temaplattformen har gett Ramboll Management Consulting (Ramboll) i uppdrag att genomföra en klusterutvärdering av en handfull av ESF-rådets utlysningar. I detta inledande kapitel presenterar vi syftet och tillvägagångssättet för vårt uppdrag.

## 1.1. Bakgrund och syfte med vårt uppdrag

Syftet med denna klusterutvärdering är att undersöka hur Socialfondens genomförande i Sverige kan utvecklas. Nedan beskriver vi kortfattat innebörden av utlysningens olika faser, samt vilka frågeställningar som har stått i fokus för denna klusterutvärdering.

### ARBETET MED EN UTLYSNING KAN DELAS IN I TRE FASER

Utvärderingen ska utgöra ett underlag för hur processen inför, under och efter en utlysning kan effektiviseras.

Processen *inför* en utlysning handlar om det arbete som ESF-rådet bedriver innan en utlysning publiceras och öppnar för ansökningar från potentiella projektägare. I detta arbete ingår både det mobiliseringsarbete som ESF-rådet genomför inför en utlysning och de utlysningstexter som formuleras för varje utlysning. Processen *under* en utlysning hänvisar till det arbete som sker under tiden som en utlysning är öppen för ansökningar. Detta handlar bland annat om det stöd som ESF-rådet erbjuder till potentiella projektägare i ansökningsfasen. Processen *efter* en utlysning handlar om det arbete som sker efter att en utlysning har stängts för ansökningar. Detta arbete inkluderar framför allt uppföljning, både av utlysningen i stort

och av de projekt som har beviljats inom ramen för utlysningen.

### KLUSTERUTVÄRDERINGEN FOKUSERAR PÅ FYRA FRÅGESTÄLLNINGAR

För att undersöka hur ESF kan stärka processen inför, under och efter en utlysning fokuserar utvärderingen på att besvara fyra frågeställningar:

#### Inför

- På vilket sätt påverkar förekomsten av mobiliseringsarbete hur effektiv och träffsäker en utlysning blir?
- På vilket sätt påverkar utlysningstexten projektens kvalitet och framgång?

#### Under

- Hur påverkar utlysningen samordnarnas arbete i beredningen av projektansökningar?

#### Efter

- Vilka analysmetoder bör ESF tillämpa för att utvärdera träffsäkerheten i utlysningarna?

Vi beskriver innebörden av respektive frågeställning i kommande kapitel (se särskilt kapitel 2). Vår metod för att besvara frågeställningarna presenteras i avsnitt 1.2.

## 1.2. Metod för utvärderingen

I detta avsnitt beskriver vi metoden för vår klusterutvärdering. För att besvara klusterutvärderingens frågeställningar har vi kombinerat kvalitativ och kvantitativ metod och analys. Därtill har vi genomfört två workshopar tillsammans med Temaplattformen och deras referensgrupp i syfte att förankra och diskutera resultat från analysen.

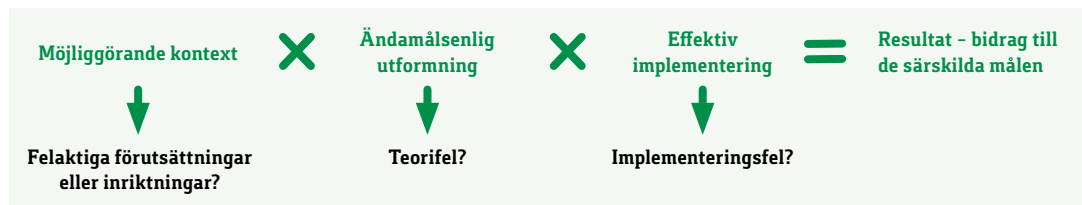
Nedan beskriver vi kortfattat hur vi har arbetat. I bilaga 1 redogör vi närmare för hur vi arbetat med att besvara klusterutvärderingens frågeställningar”, inklusive vilka utvärderingsfrågor vi har utgått från och vilken datainsamling vi har gjort för att besvara respektive utvärderingsfråga.

## KLUSTERUTVÄRDERINGEN UTGÅR FRÅN RAMBOLL IMPACT FRAMEWORK (RIF)

Vår analys för klusterutvärderingen bygger på implementeringsforskning av Fixsen et al<sup>1</sup>. Forskningen visar att det krävs en möjliggörande kontext, ändamålsenlig utformning och ett effektivt genomförande för att nå goda

resultat och effekter (se nedan). Vi har därför analyserat utlysningarnas utformning, liksom kontextuella faktorer och utlysningarnas genomförande och resultat. Detta för att kunna dra slutsatser och isolera resultat som kan härledas till utlysningarnas utformning.

Figur 1. Ramboll Impact Framework (RIF)



Not: Figuren har ett multiplikationstecken mellan varje ruta för att visa hur viktigt det är att varje steg lyckas.

## VI HAR GJORT EN KVALITATIV ANALYS I FORM AV FEM FALLSTUDIER

För att besvara klusterutvärderingens frågeställningar har vi gjort en kvalitativ analys i form av fallstudier av fem utlysningar. Samtliga utlysningar är från 2015/2016 och ingår i programområde 2. Urvalet för fallstudierna har utgått från en ambition att inkludera utlysningar från olika delar av landet och med olika omfattande mobiliseringsarbete. Vi har också styrt urvalet för att endast inkludera utlysningar med avslutade projekt. Detta för att kunna ta del av projektens resultat och därmed svara på hur utlysningarna har påverkat projektens kvalitet och framgång. För att bedöma omfattningen på utlysningarnas mobiliseringsarbete har vi tagit hjälp av medarbetare på ESF-rådet, som har kategoriserat utlysningarna enligt följande:

- **Reaktiv utlysning:** Utlysningen har kommit till på grund av en extern händelse (till exempel flyktingvägen hösten 2015) och

mobiliseringsarbetet har inte varit prioriterat för att göra annat än att få ut utlysningen.

- **Utlysning med mindre omfattande mobiliseringsarbete:** Utlysningen har inte föregåtts av någon större mobilisering eller annat förankringsarbete. Skillnaden från de reaktiva utlysningarna är att dessa inte har kommit till som svar på uppkomna behov av en plötslig extern händelse.
- **Utlysning med mer omfattande mobiliseringsarbete:** Utlysningen har föregåtts av omvärldsanalys, mobilisering med tänkbara projektägare eller annat förankringsarbete.

Två av utlysningarna tillhör kategorin *mindre omfattande mobiliseringsarbete*, medan två utlysningar har haft ett *mer omfattande mobiliseringsarbete*. En av utlysningarna har bedömts som *reaktiv*. Tabellen nedan ger en översiktlig bild av de fem utlysningarna (se tabell 10 i bilaga 1 för en närmare beskrivning av utlysningarna).

1 Fixsen, D., Naoom, S., Blase, K., Friedman, R. & Wallace, F. (2005). Implementation Research. A Synthesis of the Literature. Tampa, FL: University of South Florida, Louis de la Parte Florida Mental Health Institute, The National Implementation Research Network (FMHI Publication #231).



Tabell 1. Urval av utlysningar för de fem kvalitativa fallstudierna

Region	Utllysning	Antal projekt	Omfattning
Övre Norrland	Kvinnor och män som står långt från arbetsmarknaden i Övre Norrland ska komma i arbete, utbildning eller närmare arbetsmarknaden.	5	Mindre omfattande
Mellersta Norrland	Inkludera fler i arbetslivet i region Mellersta Norrland	2	Mindre omfattande
Norra Mellansverige	Motverka skolavhopp för unga i Norra Mellansverige	2	Omfattande
Småland och Öarna	Ökade möjligheter till arbete för utrikesfödda	6	Omfattande
Mellersta Norrland	Social inkludering för nyanlända i Mellersta Norrland	1	Reaktiv

### *Vi har genomfört intervjuer och analyserat relevanta dokument*

För att få en fördjupad bild av de fem utlysningar som ingår i fallstudierna har vi genomfört semistrukturerade intervjuer med projektägare, samordnare och utlysningsansvariga på ESF-rådet. Totalt har vi genomfört 25 intervjuer (se tabell 11 i bilaga 1 för en närmare beskrivning av respondenterna och fördelningen mellan dessa). Vi har även gjort en textanalys av de fem utlysningstexterna utifrån ett antal kriterier (se avsnitt 2.4), samt analyserat utvärderingsrapporter kopplat till de fem utlysningarna.

### *Det finns vissa metodologiska utmaningar kopplat till tidpunkten för utlysningarna*

I vår kvalitativa analys har det förekommit vissa metodologiska utmaningar som har att göra med att utlysningarna i urvalet är från 2015/2016. För det första har detta inneburit att det i vissa fall har varit svårt att komma i kontakt med relevanta intervjupersoner för att ställa frågor om utlysningarna. Vi har fått revidera urvalet av utlysningar till följd av att ansvarig personal på ESF-rådet har slutat eller att projektägare inte har gått att få tag på. För det andra innebär tidsaspekten att

respondenterna ibland har haft svårt att minnas utlysningarna eller projekten. Några av de ESF-samordnare som vi har intervjuat var dessutom inte anställda vid myndigheten under framtagandet av utlysningen, vilket innebär att de inte har kunnat svara på frågor om det arbete som har skett inför utlysningen.

### **VI HAR GJORT EN KVANTITATIV ANALYS AV 24 UTLYSNINGAR**

För att svara på utvärderingens frågeställning om huruvida förekomsten av mobiliseringsarbete påverkar utlysningens effektivitet och träffsäkerhet har vi kompletterat de fem fallstudierna med en kvantitativ analys. Den kvantitativa analysen omfattar 24 utlysningar som har ingått i programområde 2 mellan 2015 och 2016. Utlysningarna tillhör ESF-regionerna Övre Norrland, Västsverige, Småland och Öarna, Mellersta Norrland samt ESF nationell nivå. 14 av utlysningarna har haft ett mer omfattande mobiliseringsarbete, medan 10 utlysningar tillhör kategorin mindre omfattande mobiliseringsarbete.

Urvalet av utlysningar till den kvantitativa analysen bygger, likt den kvalitativa analysen, på

en bedömning av utlysningarnas mobiliseringsarbete av medarbetare på ESF-rådet (se ovan). I den kvantitativa analysen har vi uteslutit utlysningar som har bedömts vara reaktiva, för att öka jämförbarheten mellan utlysningar med mer och mindre omfattande arbete. Urvalet av utlysningar till den kvantitativa analysen har också styrts av vilken statistik som har funnits tillgänglig från ESF-rådet om de projekt som har finansierats inom ramen för utlysningarna.<sup>2</sup>

### *Vi har analyserat samband utifrån indikatorer och statistik över utlysningarna*

För att undersöka sambandet mellan mobiliseringsarbetets omfattning och utlysningarnas effektivitet och träffsäkerhet har vi analyserat huruvida utlysningar med mer respektive mindre omfattande mobiliseringsarbete har påverkat resultaten för utlysningen. Detta har vi gjort genom att analysera utlysningarna utifrån ett antal indikatorer (se mer om detta i kapitel 2) samt med statistik från ESF-rådet över bland annat söktryck, utlyst belopp och antal avbrutna projekt för de 24 utlysningarna.

## 1.3. Disposition

I kapitel 2 redogör vi för utgångspunkterna för denna klusterutvärdering. I kapitel 3 svarar vi på hur mobiliseringsarbetet påverkar effektiviteten och träffsäkerheten av en utlysning. I kapitel 4 beskriver vi det mobiliseringsarbete som har föregått de fem utlysningarna som ingår i vårt urval, inklusive resultaten av detta arbete. I kapitel 5 presenterar vi hur utlysningstexterna påverkar samordnarnas arbete i

### *Det finns metodologiska utmaningar kopplat till bedömningar och ett begränsat underlag*

Även i den kvantitativa analysen har det funnits vissa metodologiska utmaningar som är viktiga att känna till. För det första utgår analysen till stor del från bedömningar av mobiliseringsarbetets omfattning personal på ESF-rådet. I den kvantitativa analysen, till skillnad från den kvalitativa analysen, har vi undersökt mer ingående i intervjuer om vilka kriterier för mobiliseringsarbetet som har uppfyllts (se mer om kriterier för mobiliseringsarbete i avsnitt 2.3). Detta innebär att det finns en risk att resultaten – det vill säga huruvida ett mobiliseringsarbete är att betrakta som mer eller mindre omfattande – beror på vem som har gjort denna bedömning. För det andra är underlaget för den kvantitativa analysen begränsat, eftersom vi endast har analyserat 24 utlysningar. Det finns en möjlighet att vi hade sett andra resultat med ett större underlag av utlysningar, varför resultaten av den kvantitativa analysen ska tolkas med försiktighet.

beredningen av projektansökningar liksom projektens kvalitet och framgång. Kapitel 6 innehåller våra slutsatser och rekommendationer till ESF-rådet, där vi också besvarar frågan om vilka analysmetoder ESF bör tillämpa för att utvärdera utlysningarnas träffsäkerhet framöver.

---

<sup>2</sup> Statistik från ESF-rådet som ger information om utlyst belopp för utlysningen och antal sökande.



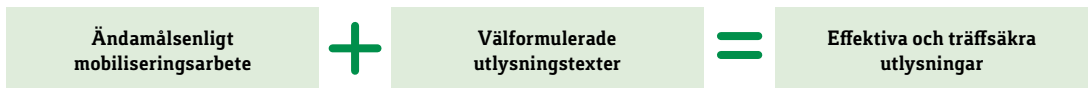
## **2. UTLYSNINGARNA BESTÅR AV ETT MOBILISERINGSARBETE OCH EN UTLYSNINGSTEXT**

Rambolls bild är att det saknas tydliga definitioner av vad som ska ingå i ett mobiliseringsarbete, vad som utgör en välformulerad utlysningstext, och vad som kan sägas vara en effektiv och träffsäker utlysning. För att kunna besvara utvärderingens frågeställningar har vi tagit fram ett visst antal indikatorer och kriterier. Vi presenterar dessa mer ingående i kapitlet.

## 2.1. ESF-utlysningar består av ett mobiliseringsarbete och en utlysningstext

ESF-rådet inleder utlysningsarbetet med att genomföra ett mobiliseringsarbete i syfte att säkerställa en effektiv och träffsäker utlysning. Med utgångspunkt i mobiliseringsarbetets resultat tar ESF-rådet därefter fram en utlysningstext, som innehåller information om utlysningens riktlinjer och möjligheten för intresserade projektägare att söka medel. Vår utgångspunkt är att ändamålsenligt mobiliseringsarbete och välformulerade utlysningstexter leder till effektiva och träffsäkra utlysningar. Figuren nedan ger en översiktlig bild av detta samband.

För att svara på klusterutvärderingens frågeställningar om mobiliseringsarbetets och utlysningstextens påverkan på utlysningarnas effektivitet och träffsäkerhet måste vi först definiera innebörden av dessa begrepp. Vi har identifierat tre huvudsakliga behov för mobiliseringsarbetet samt tagit fram ett antal indikatorer för en träffsäker utlysning respektive välformulerad utlysningstext. Vi ser dock att det kan behövas vidare diskussioner kring indikatorerna och innebörden av dessa begrepp framöver.



## 2.2. Vi har tagit fram tio indikatorer för att bedöma utlysningarnas effektivitet och träffsäkerhet

### Effektiva och träffsäkra utlysningar

begreppen effektivitet och träffsäkerhet vad gäller ESF-rådets utlysningar. Vi har därför tagit fram tio indikatorer som har legat till grund för vår bedömning av utlysningarnas effektivitet och träffsäkerhet. Dessa indikatorer

Det finns ingen vedertagen definition av

har stämts av i workshop tillsammans med Temaplattformen och biträdande regionansvariga hos ESF. Tabell 2 nedan ger en översiktlig bild av indikatorerna, som är uppdelade utifrån huruvida de genererar resultat för utlysningarna eller beviljade projekt.

Tabell 2. **Indikatorer för en effektiv och träffsäker utlysning**

Indikatorer för utlysningar	Beskrivning av indikator
Andel beviljat av utlyst belopp	Andel beviljat av utlyst belopp ger en indikation på hur väl utlysningen lyckats få in relevanta ansökningar.
Andel utbetalt av utlyst belopp	Andel utbetalt av utlyst belopp ger indikationer på om utlysningen lyckats nå ut med planerade medel till projekten.
Andel avslutade respektive avbrutna projekt	Andel avslutade respektive avbrutna av beviljade projekt ger en indikation på hur väl projekten kunnat genomföras enligt plan för utlysningen.
Högt söktryck	Söktrycket ger en indikation på om utlysningen lyckats möta behov och attrahera aktörer. Ett högt söktryck skulle kunna indikera att behovet är utbrett.
Att rätt aktörer söker	För att en utlysning ska kunna bedömas som lyckad krävs att aktörer söker för projekt som motsvarar utlysningens utpekade behov.
Beviljandegrad av ansökningar	Andelen beviljade, återtagna och avslagna ansökningar ger en indikation på hur väl projektens ansökningar ligger i linje med utlysningen.
Indikatorer för projekt	Beskrivning av indikator
Hög måluppfyllelse	Syftet med utlysningarna är att projektens mål tillsammans ska bidra till målen för utlysningen. Projektens måluppfyllelse är därför en indikator på huruvida utlysningen lyckats.
Högt antal deltagare som går vidare till arbete eller studier eller kompetensutvecklas	Projekten är inriktade mot att skapa resultat bland deltagarna. Hur väl projekten lyckats bidra till målgruppens utveckling är därför en indikator på hur väl utlysningen lyckats.
Implementering av metoder	Huruvida projekten lyckats implementera arbetsätt eller metoder i ordinarie verksamhet ger en indikation på utlysningens effekter.
Andel utbetalt av beviljat belopp för projekten	Andel utbetalt av beviljat belopp är ett sätt att undersöka huruvida projekten genomförts enligt plan.




## 2.3. Vi har tagit fram sju kriterier för att bedöma mobiliseringsarbetets omfattning

### Ändamålsenligt mobiliseringsarbete

För att svara på om mobiliseringsarbetet påverkar utlysningarnas effektivitet och träffsäkerhet har vi också tagit fram sju kriterier för att bedöma mobiliseringsarbetets omfattning. Vi har tagit fram kriterierna utifrån vår tidigare kunskap om dels vad som ingår i ett

mobiliseringsarbete på ESF-rådet, dels vad som bör ingå i ett mobiliseringsarbete för att skapa goda förutsättningar för ett lyckat genomförande av en utlysning eller liknande insats. Vi har även delat in de sju kriterierna i tre kategorier utifrån behoven för arbetet med utlysningen. I tabellen nedan presenterar vi de sju indikatorerna med tillhörande tre behov.

Tabell 3. Kriterier för ett mobiliseringsarbete uppdelat utifrån behov

Behov	Kriterier för mobiliseringsarbete
 <p>Säkerställa att utlysningen möter behov</p>	<p>Dialog har förts med strukturfondspartnerskapet.</p> <p>ESF-samordnare har involverats.</p> <p>Utlysningens målgrupp har undersökts, inklusive huruvida gruppen är tillräckligt stor för utlysningen.</p> <p>En omvärldsanalys har gjorts, till exempel av relevanta aktörers pågående eller planerade arbete.</p>
 <p>Mobilisera aktörer för att få in relevanta och många ansökningar</p>	<p>Förekomsten av potentiella intressenter eller projektägare har analyserats.</p> <p>Dialog har förts med potentiella intressenter eller projektägare.</p>
 <p>Inkludera evidens eller tidigare erfarenhet i utlysningen</p>	<p>Evidens samt tidigare erfarenheter och kunskap har undersökts och tagits tillvara.</p>







## 2.4. Vi har tagit fram sju indikatorer för att bedöma utlysningstexternas omfattning och tydlighet

### Välformulerade utlysningstexter

Vi har också tagit fram sju indikatorer för att kunna jämföra och göra bedömningar av utlysningstexternas omfattning och tydlighet.

Indikatorerna utgår från analys av vad som bör ingå i en utlysningstext för att utgöra underlag för aktörer att ta fram en ansökan. I tabellen nedan ger vi en kortfattad beskrivning av respektive indikator.

Tabell 4. Indikatorer för en välutformad utlysningstext

Indikator	Beskrivning av indikator
Målgrupp	Beskriver om målgruppen för utlysningen är tydligt specificerad i utlysningstexten. Det handlar också om målgruppen är avgränsad ytterligare till en viss ålder för målgruppen, till exempel ungdomar.
Syfte	Beskriver om utlysningstexten innehåller en tydlig beskrivning av utlysningens syfte.
Mål	Beskriver om utlysningen innehåller formuleringar om mål.
Exempel på aktiviteter	Beskriver om utlysningstexten innefattar exempel på aktiviteter som projekten kan söka medel för att arbeta med.
Förväntade resultat och effekter	Beskriver om utlysningstexten innehåller information om förväntade resultat och effekter av utlysningen.
Prioriteringsgrunder	Beskriver om utlysningstexten innehåller beskrivningar av tydliga prioriteringsgrunder från Strukturfondspartnerskapet, regionerna och ESF. Handlar också om huruvida texten innefattar beskrivning och krav på horisontella principer.
Tidigare erfarenhet eller evidens	Handlar om huruvida det framkommer i utlysningstexten om utlysningen bygger på en tidigare utlysning. Handlar också om huruvida utlysningstexten innehåller beskrivningar om att forskningsbaserade metoder eller liknande efterfrågas i projektens ansökan.

# 3. EFFEKTIVITET OCH TRÄFFSÄKERHET

I detta kapitel presenterar vi vår bedömning av hur förekomsten av ett mobiliseringsarbete påverkar effektiviteten och träffsäkerheten av en utlysning. Detta gör vi genom att undersöka effektiviteten och träffsäkerheten hos utlysningarna respektive projekten utifrån de indikatorer som presenterats i avsnitt 2.2. Kapitlet bygger på vår analys av kvantitativ data samt intervjuer med utlysningsansvariga, samordnare och projektägare.

# Sammanfattning

I vår utvärdering kan vi konstatera att det saknas en tydlig definition av vad som är en effektiv och träffsäker utlysning. I syfte att kunna bedöma om resultaten skiljer sig beroende på mobiliseringsarbete har vi tagit fram indikatorer, som är uppdelade utifrån huruvida de genererar resultat för utlysningarna eller beviljade projekt. I denna utvärdering kan vi inte se någon direkt koppling mellan mobiliseringsarbete och utlysningarnas träffsäkerhet och effektivitet.

Varken vår kvantitativa eller kvalitativa analys visar ett direkt samband mellan mobiliseringsarbete och effektiviteten och träffsäkerheten för utlysningarna. Vår kvantitativa analys, av 24 utlysningar, visar inga skillnader alls eller motstridiga skillnader mellan mobiliseringsarbetets

påverkan på resultat. Vår kvalitativa analys visar att få utlysningar har fokuserat på att mobilisera aktörer för att få ett högt söktryck och aktörer som söker för relevanta projektidéer. Detta medför att utlysningarnas påverkan på effektiviteten och träffsäkerheten varit begränsad.

Effektiviteten och träffsäkerheten i projekten kan snarare förklaras av andra faktorer än just mobiliseringsarbetet, som förankrat ägarskap, en driven projektledare och erfarenhet av att driva ESF-projekt. Svag måluppfyllelse beror främst på projektens förmåga att sätta nåbara eller uppföljningsbara mål samt konjunkturförändringar som kan påverka antal deltagare och deras problematik.

## 3.1. Mobiliseringsarbetet har ingen direkt koppling till utlysningarnas effektivitet och träffsäkerhet

### Effektivitet och träffsäkerhet - utlysning

Vi kan inte se någon direkt koppling mellan

mobiliseringsarbete och utlysningarnas effektivitet och träffsäkerhet. Vi har undersökt effektiviteten och träffsäkerheten såväl kvantitativt som kvalitativt utifrån följande kriterier:

- Andel beviljat av utlyst belopp.
- Andel utbetalt av utlyst belopp.
- Andel avslutade respektive avbrutna projekt.
- Högt söktryck.
- Att rätt aktörer söker.
- Beviljandegrad av ansökningar.

Vi redogör för resultaten mer ingående i följande avsnitt.

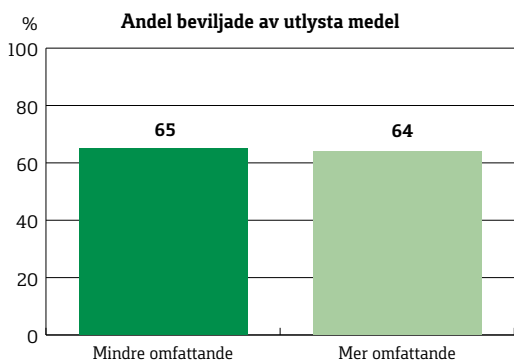
### **VÅR KVANTITATIVA ANALYS VISAR ATT MOBILISERINGSARBETETS PÅVERKAN PÅ UTLYSNINGARNA HAR VARIT MARGINELL**

Vår kvantitativa analys av 24 utlysningar (se mer om detta i avsnitt 1.2) visar på små och motstridiga skillnader mellan olika utlysningar vad gäller kopplingen mellan mobiliseringsarbetets omfattning och utlysningarnas effektivitet och träffsäkerhet. Nedan presenterar vi

resultaten från denna analys, med utgångspunkt i jämförelser mellan utlysningar med mer eller mindre omfattande mobiliseringsarbete.

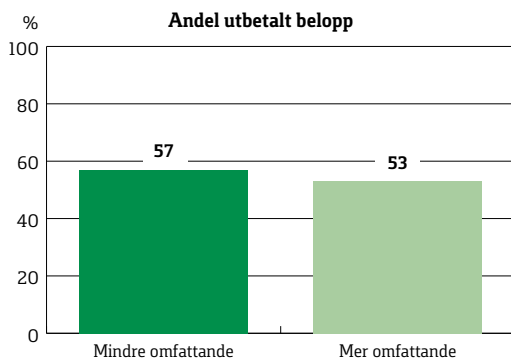
### *Inga skillnader i andel beviljat av utlyst belopp*

Vår kvantitativa analys visar det inte finns några skillnader mellan utlysningar med mer eller mindre omfattande mobiliseringsarbete vad gäller andel beviljat av utlyst belopp. I utlysningar med mindre omfattande mobiliseringsarbete har i genomsnitt 65 procent av utlyst belopp beviljats. Motsvarande siffra i utlysningar med mer omfattande mobiliseringsarbete är 64 procent.



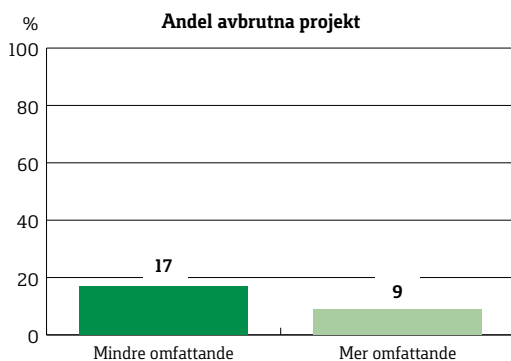
### *Andelen utbetalt av utlyst belopp är högre i utlysningar med mindre omfattande mobiliseringsarbete*

Vad gäller andel utbetalt av utlyst belopp finns en liten skillnad mellan utlysningarna. I utlysningar med mindre omfattande mobiliseringsarbete har i genomsnitt 57 procent av utlyst belopp betalats ut. I utlysningar med mer omfattande mobiliseringsarbete har 53 procent betalats ut. För utlysningar med mer omfattande mobiliseringsarbete drar dock två utlysningar ned genomsnittet, genom att endast 8 respektive 6 procent av utlyst belopp har betalats ut.



### *Andelen avbrutna projekt är högre i utlysningar med mindre omfattande mobiliseringsarbete*

Utlysningar med mer omfattande mobiliseringsarbete har en lägre andel avbrutna projekt (9 procent) än de som har bedrivit ett mindre omfattande mobiliseringsarbete (17 procent).

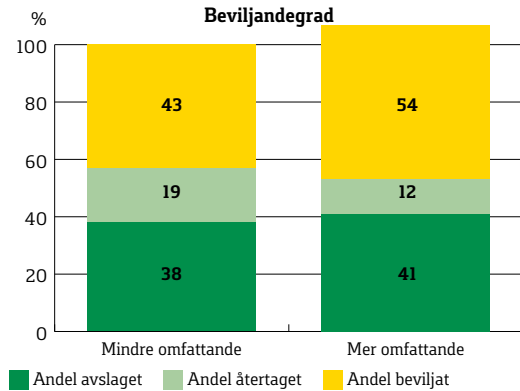


### *Utlysningar med mer omfattande mobiliseringsarbete har högre beviljandegrad*

Utlysningar med mer omfattande mobiliseringsarbete har en högre beviljandegrad än de med mindre omfattande mobiliseringsarbete.<sup>3</sup> Detta förklaras främst av en högre andel återtagna projektansökningar för utlysningar med ett mindre omfattande mobiliseringsarbete (19 procent) jämfört med utlysningar med mer omfattande mobiliseringsarbete (12 procent).

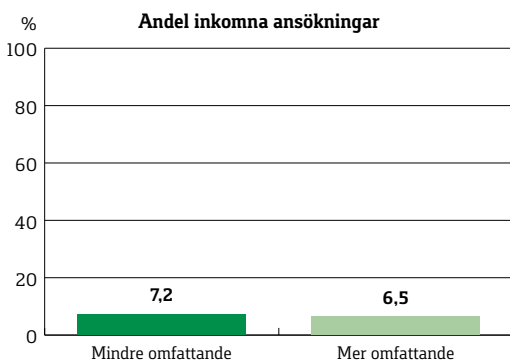
<sup>3</sup> Detta avser totalt 9 utlysningar med mindre omfattande mobiliseringsarbete och 14 utlysningar med omfattande mobiliseringsarbete. Det saknas information om beviljandegrad för en av utlysningarna med mindre omfattande arbete.

Andelen avslagna projektansökningar är näst intill densamma för utlysningar med mer respektive mindre omfattande mobiliseringsarbete: 41 procent respektive 38 procent.



### *Söktrycket är delvis högre för utlysningar med mindre omfattande mobiliseringsarbete*

Söktryck, i termer av totalt antal inkomna ansökningar, är något högre för utlysningar med mindre omfattande mobiliseringsarbete: 7,2 procent jämfört med 6,5 procent för utlysningar med mer omfattande mobiliseringsarbete. Vissa utlysningar kan ha fokuserat på stora projekt, vilket kan förklara lägre antal sökande. Detta framgår dock inte av underlaget.



## **VÅR KVALITATIVA ANALYS VISAR ATT FÅ UTLYSNINGAR HAR MOBILISERAT AKTÖRER FÖR ATT ÖKA SÖKTRYCKET**

Förutom den kvantitativa analysen av 24 utlysningar har vi gjort en kvalitativ analys av de fem utlysningar som ingår i urvalet för klusterutvärderingen (se avsnitt 1.2). Inte heller i den kvalitativa analysen kan vi urskilja något samband mellan söktryck och mobiliseringsarbete. Detta kan förklaras av att litet fokus i mobiliseringsarbetet inför dessa utlysningar har legat på att mobilisera aktörer. Samtidigt framkommer i våra intervjuer att de aktörer som söker projektmedel anses vara relevanta, men att vissa utlysningar kan utesluta aktörer genom särskilda inriktningar. Vi beskriver detta närmare i följande avsnitt.

### *Söktrycket varierar mellan regionerna, men få har analyserat potentiella projektägare*

Våra intervjuer visar att vissa regioner generellt har ett lågt söktryck, medan andra regioner generellt har ett högt söktryck. Några utlysningansvariga och samordnare på ESF-rådet beskriver att de har ett visst antal aktörer som söker medel återkommande, medan andra ser en större variation av olika aktörer.

Majoriteten av våra respondenter beskriver söktrycket för den utlysning som ingår i klusteranalysen som förväntat. Detta gäller både de utlysningar som har haft ett högt söktryck och de som har haft ett lågt söktryck. Enstaka utlysningansvariga som har sett ett högt söktryck beskriver att de inte har fokuserat på att mobilisera aktörer, eftersom de inte har haft ett behov av detta. Samtidigt ser vi att andra regioner, som har ett lågt söktryck, inte heller har arbetat för att mobilisera aktörer.

### *Utlysningarna når relevanta aktörer men kan missa kommuner och regioner med störst behov*

Våra intervjuer med utlysningansvariga och samordnare på ESF-rådet visar att de aktörer

som har beviljats medel för att bedriva projekt är relevanta och ligger inom ramen för utlysningen. Samtidigt beskriver vissa utlysningssvariga och samordnare inte alltid när aktörer i regioner eller kommuner med störst behov. Det

kan bero på att det saknas aktörer som söker projektmedel i de specifika områdena. Det kan även bero på att vissa utlysningar riktar sig mot stora projekt, vilket ytterligare kan begränsa antal aktörer som kan tänkas söka medel.

## 3.2. Effektiviteten och träffsäkerheten i projekten förklaras snarare av andra faktorer än mobiliseringsarbetet

### Effektivitet och träffsäkerhet - projekt

För att fördjupa bilden av mobiliseringsarbetets

påverkan på utlysningarna har vi kompletterat den kvantitativa analysen med en fördjupad, kvalitativ analys av fem utlysningar (se mer om detta i avsnitt 1.2.). I den kvalitativa analysen har vi undersökt sambandet mellan mobiliseringsarbetets omfattning och effektiviteten och träffsäkerheten av de projekt som har beviljats inom ramen för utlysningen.

Den kvalitativa analysen visar inte på någon tydlig koppling mellan mobiliseringsarbetets omfattning och projektens effektivitet och träffsäkerhet. Vi kan konstatera att projektens resultat snarare förklaras av interna eller externa faktorer som ett mobiliseringsarbete har svårt att påverka. Nedan redogör vi mer ingående för förklaringsfaktorer till projektens resultat, utifrån följande bedömningskriterier för effektivitet och träffsäkerhet:

- Hur väl projekten har uppnått sina målsättningar (inklusive hur stort antal deltagare som har kompetensutvecklats eller gått vidare till arbete eller studier).
- Huruvida projekten har implementerat arbetsätt eller metoder i befintlig verksamhet.

- Hur stor andel av det beviljade beloppet som projekten har upparbetat.

### **PROJEKTENS MÅLUPPFYLLELSE FÖRKLARAS FRÄMST AV MÅLFORMULERING OCH KONJUNKTURFÖRÄNDRINGAR**

Utifrån våra intervjuer kan vi konstatera att det varierar i vilken utsträckning projekten nått uppsatta mål. Bristen på måluppfyllelse i projekten förklaras främst av interna och externa faktorer, snarare än mobiliseringsarbetet inför utlysningen.

I intervjuer beskriver projektägare såväl framgångsfaktorer som utmaningar i genomförandet av projekten. Flera projektägare beskriver att deras projekt har lyckats tack vare ett förankrat ägarskap, en drivande projektledare samt kunskap och erfarenhet av att bedriva ESF-projekt. I de fall projektet inte har genomförts enligt plan beskriver projektägare att detta främst har berott på personalomsättning, utmaningar med samverkansparter eller svårigheter att nå deltagare.

Som förklaring till varför vissa projekt inte nådde sina mål lyfter flera projektägare att de själva misslyckades med att sätta upp realistiska



mål eller att de satte mål som senare visade sig inte vara uppföljningsbara. En projektägare beskriver att de inledningsvis missbedömt problematiken hos projektets målgrupp, vilken var högre än väntat, och att de därför hade svårt att nå uppsatta mål. En annan projektägare beskriver att de inte kunde följa upp projektets mål, eftersom dessa hade utformats som en förändring för deltagarna samtidigt som de inte hade någon baslinje att jämföra med. Vi bedömer att det är svårt för ESF-rådet att påverka dessa utmaningar genom mobiliseringsarbetet inför en utlysning. Vi ser snarare att detta ger en indikation på att projekten kan behöva stöd med att bland annat sätta tydliga och mätbara mål.

Generellt har projekten i urvalet nått sina kvalitativa mål, som deltagarnas upplevelse av huruvida de har närmat sig arbetsmarknaden. Projekten har haft svårare att nå kvantitativa

mål, som antal deltagare som går vidare till studier eller arbete.<sup>4</sup> Som en förklaring till detta beskriver intervjuade projektägarna bland annat att konjunkturförändringar har påverkat målgruppen. En projektägare uppger till exempel att projektets målgrupp krympte när konjunkturläget skiftade från lågkonjunktur till högkonjunktur, vilket gjorde att projektet inte kunde nå sitt förväntade antal deltagare. En annan projektägare beskriver att förändrat konjunkturläge medförde att projektets befintliga målgrupp kom i arbete eller studier. Projektet fick därför rikta sig mot personer som stod ännu längre från arbetsmarknaden, vilket kan förklara att antalet deltagare som gick vidare från projektet till studier eller arbete blev lägre än förväntat. Denna typ av kontextuella förändringar bedömer vi att både projekten och mobiliseringsarbetet har svårt att påverka.

---

<sup>4</sup> Resultaten bygger på intervjuer med projektägare då vi inte kunnat undersöka resultaten kvantitativt.

## FÅ PROJEKT HAR SIKTAT PÅ ATT IMPLEMENTERA ARBETSSÄTT ELLER METODER I BEFINTLIG VERKSAMHET

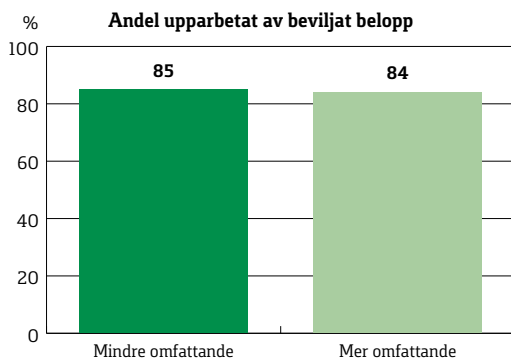
Utvärderingen visar inte på något samband mellan mobiliseringsarbetet och projektens implementering av metoder och arbetssätt i befintlig verksamhet. Vår genomgång av utlysningstexterna visar att endast två av fem utlysningar ställer krav på implementering i projektansökan. Våra intervjuer visar att endast ett fåtal projekt har haft som mål att implementera arbetssätt eller metoder från projektet i befintlig verksamhet. Några intervjuade projektägare uppger att de delvis har arbetat vidare med metoder eller arbetssätt från projektet. Vi kan dock inte se något samband mellan utlysningarna och huruvida projekten har implementerat arbetssätt och metoder i befintlig verksamhet.

## MAJORITETEN AV PROJEKTEN HAR UPPARBETAT SITT BEVILJADE BELOPP OCH GENOMFÖRTS ENLIGT PLAN

Ett annat sätt att mäta effektiviteten och träffsäkerheten för projekten är att undersöka om projekten har upparbetat sitt beviljade belopp och på andra sätt genomförts enligt plan. Varken vår kvantitativa eller kvalitativa analys (se mer om detta i avsnitt 1.2) visar att mobiliseringsarbetet har påverkat projektens genomförande. Vi beskriver detta mer ingående nedan.

### *Andelen upparbetat av beviljat belopp skiljer sig inte beroende på mobiliseringsarbete*

Vår kvantitativa analys av 24 utlysningar visar inte att mobiliseringsarbetet har påverkat genomförandet i projekten. I utlysningar med mindre omfattande mobiliseringsarbete har projekten i genomsnitt upparbetat 85 procent av det beviljade beloppet. Motsvarande siffra för utlysningar med mer omfattande mobiliseringsarbete är 84 procent.



### *Projekten i de fem utlysningarna har gått enligt plan med undantag för vissa avvikelser*

Projektens genomförande verkar inte kunna förklaras av omfattningen på utlysningarnas mobiliseringsarbete. Våra intervjuer med projektägare visar att alla projekt har genomförts enligt plan, bortsett från två som har avbrutits. I vissa intervjuer framkommer att mindre avvikelser har förekommit till följd av till exempel ett projektledarbyte. Utöver de avbrutna projekten inom ramen för vårt urval av fem utlysningar har beviljade projekt i genomsnitt upparbetat en hög andel av sitt beviljade belopp (86–99 procent). Projekten i utlysningar med mindre omfattande mobiliseringsarbete har upparbetat en något högre andel av sitt beviljade belopp än projekt i utlysningar med mer omfattande mobiliseringsarbete.

Det projekt som har upparbetat lägst andel av sitt beviljade belopp (72 procent) ingår i en utlysning som har föregåtts av ett mer omfattande mobiliseringsarbete. Intervjuad projektägaren beskriver att de inledningsvis hade svårt att rekrytera deltagare och fick justera projektets budget, men att de senare i projektet uppnådde förväntat antal deltagare. Att projektet till slut lyckades rekrytera deltagare, i kombination med att resterande projekt i samma utlysning upparbetat en högre andel av beviljat belopp, indikerar att resultaten snarare kan tillskrivas projektet än mobiliseringsarbetet.





# 4. MOBILISERINGS- ARBETET I URVALET







I detta kapitel beskriver vi det mobiliseringsarbete som har bedrivits för de fem utlysningar som ingår i vårt urval, inklusive vad detta har resulterat i. För att svara på om det finns en koppling mellan förekomsten av mobiliseringsarbete och utlysningarnas träffsäkerhet och effektivitet har vi fokuserat på att undersöka vad som har ingått i mobiliseringsarbetet. Vi har dock inte fördjupat oss i innehållet av varje del som har ingått mobiliseringsarbetet, varför vi endast beskriver dessa delar kortfattat. Kapitlet bygger på intervjuer med utlysningsansvariga, övriga samordnare och projektägare.

# Sammanfattning

I vår utvärdering kan vi konstatera att mobiliseringsarbetet inför de fem utlysningar som ingår i denna klusterutvärdering har bidragit till att utlysningarna är träffsäkra utifrån relevanta behov. Mobiliseringsarbetet har dock inte fokuserat på att mobilisera aktörer eller utforma

utlysningen utifrån tidigare erfarenhet eller evidens (se tabell nedan). Detta kan vara en bidragande orsak till att det inte går att se några tydliga kopplingar mellan förekomsten av mobiliseringsarbetet och effektivitet och träffsäkerhet för utlysningarna.

Tabell 5. Övergripande beskrivning av mobiliseringsarbetets omfattning för de fem utlysningarna i urvalet

Behov	Rambolls bedömning av om behovet av mobiliseringsarbetet uppfyllts för utlysningarna i urvalet	Rambolls bedömning i färgkod*
 <b>Behov</b>	Behovet bedöms som uppfyllt: Samtliga utlysningar har fokuserat på att undersöka behov. Framför allt genom att föra en dialog med Strukturfondspartnerskapet och involvera ESF-samordnare. Utlysningarna har även, om än i lägre utsträckning, föregåtts av en målgruppsanalys och en omvärldsanalys.	
 <b>Aktörer</b>	Behovet bedöms som ej uppfyllt: Utlysningarna har inte fokuserat på att mobilisera aktörer. Endast för två utlysningar har en analys av potentiella projektägare genomförts. Ingen utlysning har fört en dialog med potentiella projektägare.	
 <b>Evidens eller tidigare erfarenhet</b>	Behovet bedöms som delvis uppfyllt: För fyra av fem utlysningar har ESF-handläggarnas tidigare erfarenhet av att genomföra utlysningar tillvaratagits. Det är dock ingen av utlysningarna som involverat metoder/ arbetssätt som utvärderats vetenskapligt för utlysningen eller forskning inom det specifika området för utlysningen.	

\*Not: Grön betyder att behovet är uppfyllt, gul betyder att behovet är delvis uppfyllt och röd betyder att behovet inte är uppfyllt.

## 4.1. Mobiliseringsarbetet varierar i omfattning

Mobiliseringsarbetet för de fem utlysningar som ingår i urvalet varierar i omfattning. Detta ligger i linje med ESF-regionernas bedömning av vilka utlysningar som föregåtts av ett mer eller mindre omfattande mobiliseringsarbete. Möjligheten att mobilisera kan påverkas av interna och externa faktorer för ESF-rådet i den specifika regionen. Vi beskriver detta mer ingående i följande avsnitt.

### MOBILISERINGSARBETET VARIERAR I OMFATTNING I ENLIGHET MED ESF-REGIONERNAS BEDÖMNING

Både Ramboll och ESF-regionerna bedömer att mobiliseringsarbetet för de fem utlysningar som ingår i klusteranalysen varierar i omfattning. I ett fall skiljer sig våra bedömningar åt, där ESF bedömer mobiliseringsarbetet som mindre omfattande medan vi ser att arbetet uppfyller nästan lika många indikatorer som de mer omfattande mobiliseringsarbetena.

I tabellen nedan redogör vi för mobiliseringsarbetets omfattning utifrån våra sju kriterier och

uppdelat på de fem utlysningar som ingår i urvalet.

Tabell 6. **Mobiliseringsarbetets omfattning uppdelat per utlysning**

Behov	Kriterier i ett mobiliseringsarbete	Utlysningar i urvalet				
		Norra Mellan-Sverige	Småland och Öarna	Övre Norrland	Mellersta Norrland	Mellersta Norrland
	ESF:s bedömning av mobiliseringsarbetet	Omfattande		Mindre omfattande		Reaktiv
	Rambolls bedömning av mobiliseringsarbetet	Omfattande		Delvis omfattande	Mindre omfattande	
	Dialog med strukturfondspartnerskapet?	•	•	•	•	•
	Involverades ESF-samordnare?	•	•	•	•	•
Behov	Undersökte om det fanns en tillräckligt stor målgrupp?	•	•	•		
	Vilken typ av omvärldsanalys gjordes inför utlysningen? Vilka andra aktörers arbete eller planer undersöktes?	•	•	•		
Aktörer	Analyserade potentiella intressenter eller projektägare?	•	•			
	Dialog med potentiella intressenter eller projektägare i mobiliseringsarbetet?					
Evidens eller tidigare erfarenhet	Evidens eller tidigare kunskap eller erfarenhet?	•	•	•	•	

### **MOBILISERINGSARBETET SER OLIKA UT OCH KAN PÅVERKAS AV INTERNA OCH EXTERNA FAKTORER**

Utifrån våra intervjuer kan vi konstatera att möjligheten att mobilisera påverkas av interna och externa faktorer för ESF-rådet. Flera utlysningsansvariga beskriver att de har anpassat mobiliseringsarbetet efter sina

förutsättningar. Vissa regionala ESF-kontor har begränsade resurser vilket påverkar deras möjligheter att bedriva ett omfattande mobiliseringsarbete. Därtill är det vissa kontor som har stora geografiska avstånd vilket ytterligare komplicerar möjligheterna att till exempel mobilisera aktörer. I våra intervjuer framkommer även att mobiliseringsarbetet påverkas av

andra aktörers tid och prioritering. Några utlysningansvariga beskriver att det varierar, där det i vissa perioder är enkelt att samla olika

aktörer för att diskutera utlysningen, medan det i andra perioder är betydligt svårare.

## 4.2. Mobiliseringsarbetet har främst tagit sikte på att identifiera relevanta behov



Mobiliseringsarbetet för de fem utlysningarna i vårt urval har främst fokuserat på att identifiera relevanta behov kopplat till arbetsmarknaden i programområdet. Visst fokus har legat på att ta tillvara tidigare erfarenhet och kunskap hos personal på ESF-rådet. Minst fokus har legat på att mobilisera potentiella aktörer. I följande kapitel beskriver vi mer ingående vilket mobiliseringsarbete som bedrivits och vad det resulterat i.

### **DET VARIERAR VILKET BEHOV UTLYSNINGARNA HAR MOBILISERAT MOT OCH VILKA RESULTAT DET HAR GETT**

För samtliga utlysningar har ett mobiliseringsarbete bedrivits i syfte att säkerställa att utlysningen möter behov. Våra intervjuer visar att det varierar hur de undersökt behoven. Samtliga utlysningansvariga beskriver att de har förankrat eller fört en dialog med Strukturfondspartnerskapet samt involverat övriga ESF-samordnarna i arbetet. Däremot varierar det huruvida mobiliseringsarbetet har innefattat en omvärldsbevakning, för att styra utlysningen mot regionala och nationella behov, eller en analys över utlysningens tilltänkta målgrupp. Nedan beskriver vi mer ingående vilket arbete som enligt utlysningansvariga har varit framgångsrikt i mobiliseringsarbetet inför utlysningarna.

### *Omvärldsanalys kan bidra till ytterligare anpassning efter nationella och regionala behov*

I våra intervjuer framkommer att tre utlysningansvariga har involverat andra aktörers kompetenser eller analyser för att få en bild över nationella eller regionala trender och händelser. Utlysningansvariga beskriver dessa som särskilt användbara som diskussionsunderlag inför framtagandet av utlysningens inriktning. Några respondenter uppger att de har använt sig av kompetenser eller analyser från ESF. Andra beskriver även att de tagit del av regionens, Länsstyrelsens eller Arbetsförmedlingens analyser i syfte att fånga in ett bredare perspektiv.

### *Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan är viktiga för att lyckas med en målgruppsanalys*

De tre utlysningansvariga som undersökt målgruppen beskriver i intervju att detta är ett sätt att säkerställa att det finns ett faktiskt behov av utlysningens inriktning och synliggöra var behoven finns. Utifrån vår bedömning kan det även tänkas påverka projektens möjligheter att rekrytera deltagare.

Det varierar hur utlysningansvariga har genomfört målgruppsanalysen. I vissa fall har de undersökt målgruppen via Strukturfondspartnerskapet, i andra fall har de gjort det genom andra samverkanskonstellationer. Av de utlysningansvariga som har undersökt målgruppen lyfter samtliga Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen som de viktigaste

aktörerna, eftersom dessa har tillgång till statistik om målgruppen samt information om andra satsningar som skulle kunna konkurrera om samma målgrupp. Utlysningsansvariga beskriver att de utifrån målgruppsanalysen kan bedöma om det går att formera projekt mot målgruppen, alternativt om de behöver justera utlysningen för att inte konkurrera om samma målgrupp med andra aktörer.

*”Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan sitter på data. Finns det tillgängligt så många personer att få med projekt? Går det att formera? (...) De har koll på vad de själva satsar och sätter pengar på, vad för program.”*  
(Utlysningsansvarig)

### **Vissa använder samverkanskonstellationer för att anpassa utlysningarna efter behov**

Vissa utlysningsansvariga beskriver att de har haft samverkanskonstellationer som i vissa fall har resulterat i mindre justeringar i utlysningen, till exempel anpassningar till regionala utmaningar eller behov. Samverkanskonstellationerna beskrivs fungera som diskussionsforum kring ESF-rådets framtagna idé för utlysningen. Det varierar vilka aktörer som ingår i samverkanskonstellationerna, men exempel inkluderar bland annat Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, regionalt tillväxtansvariga, civilsamhällesorganisationer och universitet.

*”Dels lyfter vi en idé, eller vi har pengar inom detta område, då får de komma med sin input om vilka områden de ser behov inom och regionala också.”*  
(Utlysningsansvarig)

### **ESF-samordnarna involveras i syfte att tillvarata kunskap och skapa gemensam förståelse**

Samtliga intervjuade utlysningsansvariga och övriga samordnare beskriver att alla på kontoret har varit mer eller mindre involverade i mobiliseringsarbetet. Vissa har varit direkt delaktiga,

till exempel genom att man har delat upp utlysningen mellan flera samordnare som har fått skriva olika delar av utlysningen. Detta beskrivs som särskilt värdefullt för att tillvarata samordnarnas kunskap i utlysningen. Andra utlysningsansvariga har sett till att syftet och förväntningarna med utlysningen förankras med samtliga samordnare, för att alla ska kunna besvara frågor från potentiella projektägare och göra likvärdiga bedömningar av inkomna ansökningar.



### **DET ÄR MINDRE VANLIGT ATT MOBILISERINGSARBETET ANVÄNDS FÖR ATT MOBILISERA RELEVANTA AKTÖRER**

I vårt urval varierar såväl söktryck som antal beviljade projekt mellan utlysningarna. Vi kan inte urskilja något samband mellan detta och huruvida utlysningarnas mobiliseringsarbete har siktat på att mobilisera aktörer. Detta kan bero på att ingen utlysning har involverat potentiella projektägare i mobiliseringsarbetet. Däremot framkommer i våra intervjuer att vissa har analyserat potentiella projektägare i mobiliseringsarbetet, vilket skulle kunna påverka söktrycket. Nedan beskriver vi mer ingående om utmaningar vad gäller söktryck och hur olika utlysningar har hanterat denna problematik.

### **Dialog förs inte med potentiella aktörer inför en utlysning, men vissa aktörer analyseras**

I våra intervjuer med utlysningsansvariga och övriga samordnare på ESF-rådet framkommer att ingen har fört dialog med potentiella aktörer inför en utlysning. Vissa har analyserat potentiella aktörers pågående arbete, vilket skulle kunna förklara ett högt söktryck.

Det finns delvis olika uppfattning bland projektägare respektive utlysningsansvariga och övriga samordnare på ESF-rådet om hur projektägare bör involveras inför en utlysning. I våra intervjuer beskriver samtliga utlysningsansvariga att de aldrig har tagit direkt kontakt

med potentiella projektägare som en del av mobiliseringsarbetet. En respondent uppger att detta beror på att de inte vill riskera att anpassa utlysningen till särskilda aktörers behov, vilket skulle kunna missgynna andra aktörer.

Samtidigt beskriver en projektägare att ESF inför en utlysning skulle kunna bjuda in aktörer till dialog om hur projekten skulle kunna bidra till att nå ESF:s målsättningar inom programperioden, utan att för den sakens skull skriva riktade utlysningar till enskilda aktörer.

*”Vår inställning. Vi ska inte ha för mycket kontakt med olika aktörer, så att vi hamnar i en situation där vi frångår vår roll som opartiska statstjänstemän. Betyder ju inte att vi inte har dialog.”*  
(Utlysningsansvarig)

I två av utlysningarna har utlysningsansvariga indirekt analyserat möjligheten för potentiella aktörer att söka medel inom utlysningen. Detta genom att analysera om aktörerna varit delaktiga i andra initiativ eller projekt som skulle kunna påverka deras möjligheter att söka medel inom ramen för utlysningen. Utifrån dessa två utlysningar kan vi inte dra några slutsatser om hur analysen påverkat söktrycket för utlysningen. Den ena av dessa utlysningar fick ett högt söktryck enligt förväntan med ett flertal mindre ansökningar, medan den andra fick ett högre söktryck än väntat, men där ett antal ansökningar fick avslås då de inte uppfyllde kraven om ”stora” projekt.



### **MOBILISERINGSARBETET HAR I VISS MÅN TAGIT HÄNSYN TILL TIDIGARE ERFARENHETER**

Utifrån de utlysningar som ingår i denna klusteranalys kan vi konstatera att mobiliseringsarbetet i viss mån har tagit vara på tidigare erfarenheter hos samordnarna. Fyra av fem intervjuade utlysningsansvariga beskriver att de delvis har utgått från tidigare erfarenhet genom att tillvarata handläggarnas tidigare kunskap på

området. Samtidigt uppger flera att utlysningen var den första inom sitt område och att det därför saknades tidigare kunskap vid tidpunkten för mobiliseringsarbetet.

En av utlysningarna är en regional anpassning av en tidigare nationell utlysning. Ingen utlysning har dock utformats utifrån forskning eller metoder och arbetssätt med bevisad effekt inom utlysningens sakområde. Det framkommer av intervjuer med utlysningsansvariga på ESF-rådet.

# 5. UTLYSNINGSTEXTERNA I URVALET

I detta kapitel besvarar vi hur utlysningstexten påverkar projektens kvalitet och framgång, samt hur utlysningen påverkar samordnarnas arbete i beredningen av projektansökningar. Kapitlet handlar om de fem utlysningar som ingår i vår kvalitativa analys och bygger på vår textanalys av utlysningstexterna samt intervjuer med utlysningsansvariga, samordnare och projektägare.



# Sammanfattning

Rambolls samlade bedömning är att utlysningstexterna har begränsad påverkan på framgången av de projekt som beviljas inom ramen för utlysningarna. Utlysningstexterna ger visserligen ESF-rådet möjlighet att styra projektets design genom att ställa krav, men andra faktorer påverkar projektens genomförande och spelar därmed en viktig roll för projektens framgångar överlag.

Klusterutvärderingen visar också att utlysningstexterna har begränsad påverkan på ESF-samordnarnas beredning av projektansökningar. Utlysningstexter som saknar tydliga instruktioner eller beskrivningar av utlysningens ramar kan leda till otydliga projektansökningar

som är svåra att bereda och bedöma.

Utlysningstexterna spelar dock mindre roll om samordnarna erbjuder stöd till projektägarna i ansökningsfasen, eftersom detta kan höja kvaliteten på ansökningarna och underlätta beredningen oberoende av utlysningstexterna.

Vår analys av utlysningstexterna visar att texterna skiljer sig åt i struktur och omfattning. Vi bedömer även att texterna innehåller otydligheter som riskerar att lämna tolkningsutrymme och försvåra för projektägare att utforma ansökningar i linje med utlysningens syfte. Samtidigt visar våra intervjuer att flertalet respondenter uppfattar att texterna överlag har varit tydliga.

## 5.1. Utlysningstexterna har begränsad påverkan på projektens framgångar

Rambolls bild är att det går att göra en viss koppling mellan utlysningstexterna och projektens kvalitet, men att det finns andra interna och externa framgångsfaktorer som påverkar projekten i högre grad. Utlysningstexterna spelar därtill mindre roll för projektens kvalitet om ESF-samordnarna erbjuder kompletterande stöd till projektägarna i ansökningsfasen. Vi beskriver detta mer ingående i följande avsnitt.

### **UTLYSNINGSTEXTERNA MÖJLIGGÖR VISS STYRNING AV PROJEKTENS DESIGN**

Vi bedömer att utlysningstexterna ger ESF-rådet vissa möjligheter att styra kvaliteten i projektens design. Genom att inkludera särskilda krav kan utlysningstexterna till exempel påverka huruvida projekten riktar sig mot

särskilda målgrupper, sakområden eller förväntade resultat. På så sätt kan utlysningstexterna framför allt bidra till att säkerställa att projekten utformas på ett sätt som ger förutsättningar att möta utlysningens syfte och bakomliggande behov.

Intervjuade projektägare uppger att de har anpassat utformningen av sitt projekt för att stämma överens med utlysningens inriktning och krav. De har till exempel kompletterat sin ursprungliga projekttid med olika samverkanspartner eller aktiviteter för horisontella principer. En projektägare uttrycker att detta förbättrade projektet och ledde till uppskattat lärande i den egna organisationen.

*”Perspektiv som diskrimineringsgrunder hade vi nog inte lyft in i projektet. (...) Det var bra! När det blev handfast och vi gjorde utbildningsinsatser var det ett uppskattat lärande i vår organisation.”*  
(Projektägare)

### **KVALITETEN I PROJEKTENS GENOMFÖRANDE PÅVERKAS AV ANDRA FAKTORER**

Samtidigt som utlysningstexterna kan påverka projektens design ser vi att de har begränsad påverkan på kvaliteten i projektens genomförande. Våra intervjuer visar att genomförandet i stället påverkas huvudsakligen av interna och externa faktorer, som kan vara svåra att förutse och ofta står bortom utlysningstextens och ESF-rådets kontroll. Exempel på interna

faktorer som kan påverka projektens genomförande är projektledarens engagemang och personalbyten. Exempel på externa faktorer inkluderar konjunkturläget, förekomsten av liknande projekt, samt arbetet med samverkanspartner. Flera av dessa faktorer kan antingen utgöra en framgångsfaktor eller utmaning i projektens genomförande. Flera intervjuade projektägare uppger även att de önskar mer stöd från ESF-samordnarna för att stärka projektens genomförande.

*”Tror att det hade gynnat fortsättningen efter projektet om någon hade följt processen på vägen, kunnat ha mer diskussioner med projektägaren kontinuerligt, hur det går, vad vi ska göra vidare.”*  
(Projektägare)

## **5.2. Utlysningstexterna är inte avgörande för ESF-samordnarnas beredning av projektansökningar**

Rambolls bild är att utlysningstexterna kan påverka ESF-samordnarnas beredning av projektansökningar. Utlysningstexter som saknar tydliga instruktioner eller beskrivningar av utlysningens ramar kan till exempel leda till otydliga projektansökningar som är svåra att bereda och bedöma. Utlysningstexterna spelar dock mindre roll om samordnarna erbjuder stöd till projektägarna i ansökningsfasen, eftersom detta kan höja kvaliteten på ansökningarna och underlätta beredningen oberoende av utlysningstexterna. Vi beskriver detta närmare nedan.

### **UTLYSNINGSTEXTERNA SPELAR MINDRE ROLL OM DET FINNS MÖJLIGHET TILL KOMPLETTERANDE STÖD**

Våra intervjuer visar att utlysningstexterna inte spelar en avgörande roll för att få till en effektiv och smidig beredning av projektansökningar. Texterna i sig spelar mindre roll för

projektansökningarnas kvalitet om projektägarna kan ta del av kompletterande stöd i ansökningsfasen. Flertalet intervjuade ESF-samordnare och utlysningsansvariga uppger att de har anordnat informationsmöten, projektdagar eller på annat sätt haft kontakt med projektägare efter att utlysningen har öppnat. Vid dessa tillfällen har samordnarna kunnat svara på frågor om utlysningen och ge intresserade projektägare stöd i utformningen av sin ansökan. Flera respondenter lyfter att det extra stödet har medfört projektansökningar av högre kvalitet, som på ett tydligare sätt svarar mot utlysningen och är lättare att bereda. Det kompletterande stödet i ansökningsfasen innebär därmed att samordnarna har möjlighet att styra projektansökningarna mot att bli mer tydliga och stärker förutsättningarna att få in tydliga ansökningar även om utlysningstexten skulle vara otydlig.

*”Jag kan uppleva att de projekt som har fått det här extra stödet, där har det varit mer genomarbetade ansökningar, som blir tydligare och svarar bättre mot utlysningarna och blir lättare och bereda för oss.”* (ESF-samordnare)

### **TYDLIGA UTLYSNINGSTEXTER KAN FYLLA FLERA VIKTIGA FUNKTIONER**

Rambolls bild är att tydliga utlysningstexter kan stärka arbetet med utlysningarna på flera sätt. För det första ser vi att tydliga texter kan spela en viktig roll i att säkerställa en jämlik tillgång till information för potentiella

projektägare. Detta eftersom otydliga texter kan innebära att projektägare som vill söka medel själva måste efterfråga information och förtydliganden för att kunna skriva en fullständig ansökan. För det andra ser vi att tydliga texter, som beskriver utlysningens krav och lämnar lite utrymme för tolkning, kan stärka projektägarnas förutsättningar att skriva tydliga ansökningar i linje med utlysningens krav. Detta kan i sin tur underlätta ESF-samordnarnas beredning av projektansökningar.

## 5.3. Utlysningstexterna lämnar olika utrymme för tolkning

Som en del av klusteranalysen har vi analyserat de fem utlysningstexterna för att belysa likheter och skillnader. Vår övergripande bild är att utlysningstexterna uppvisar vissa likheter, men att de skiljer sig åt vad gäller både struktur och omfattning. Vi bedömer även att det finns vissa otydligheter, som riskerar att lämna tolkningsutrymme och försvåra för projektägare att utforma ansökningar i linje med utlysningens syfte.

### **FYRA AV FEM UTLYSNINGSTEXTER ÄR ATT BETRAKTA SOM BREDA**

De fem utlysningstexterna som vi analyserat skiljer sig åt vad gäller omfattning och detaljnivå. Vi bedömer att fyra utlysningstexter är att betrakta som breda, det vill säga att de inte innehåller särskilt specifika beskrivningar av vilka projekt som kan beviljas medel. Den femte utlysningstexten är mer specificerad och enligt oss att betrakta som riktad. För att göra denna bedömning har vi gått igenom

utlysningstexterna med utgångspunkt i sju indikatorer (se avsnitt 2.4 för närmare beskrivning av indikatorerna). I tabellen nedan presenterar vi vilka indikatorer som förekommer i de fem utlysningstexterna.

Tabell 7. Rambolls bedömning av utlysningstexternas omfattning utifrån sju indikatorer

Indikator	Utlysningar i urvalet <sup>5</sup>				
	Norra Mellansverige	Småland och Öarna	Övre Norrland	Mellersta Norrland	Mellersta Norrland
Målgrupp	•	•	•	•	•
Syfte	•	•	•	•	•
Mål	•	•	•	•	•
Exempel på aktiviteter	•				
Förväntade resultat och effekter	•	•	•	•	•
Prioriteringsgrunder*	3 av 3	2 av 3	2 av 3	2 av 3	2 av 3
Tidigare erfarenhet eller evidens	•				

Not: Prioriteringsgrunderna avser: Nationella prioriteringsgrunder, Strukturfondspartnerskapets prioriteringsgrunder samt regionala prioriteringsgrunder.

Vår genomgång visar att de flesta indikatorer förekommer i alla fem utlysningstexter. Alla utlysningar inkluderar prioriteringsgrunder från Strukturfondspartnerskapet och ESF nationellt, men endast en utlysning inkluderar även regionala prioriteringsgrunder. Två indikatorer – exempel på aktiviteter som projekten kan ägna sig åt och huruvida utlysningen bygger på en tidigare utlysning eller evidens – förekommer endast i den riktade utlysningstexten. Vi har även gjort en bedömning av hur tydliga och utförliga texternas beskrivning av respektive indikator är. Vår samlade bild är att detta skiljer sig åt mellan de fem texterna. Medan några texter innehåller specifika beskrivningar av bland annat målgrupp, samverkansparter samt tilltänkta mål och resultat är andra betydligt mer övergripande.

I våra intervjuer uppger utlysningsansvariga och ESF-samordnare att det kan vara svårt att veta hur bred eller riktad en utlysningstext bör vara. De menar att det finns för- och nackdelar med såväl bredare som mer riktade utlysningstexter. Riktade texter ger till exempel större möjlighet att styra projektens utformning så att de möter identifierade behov. En intervjuad projektägare menar att riktade texter är önskvärda för att styra projekten mot sådant som kan ge positiva effekter och rikta fokus mot prioriterade målgrupper. De flesta intervjuade projektägare förordar dock breda utlysningstexter. Två projektägare menar att breda texter ger projekten ett viktigt handlingsutrymme och kan leda till både fler projekt och mer effektiv användning av resurser, samtidigt som det kräver tillit till projektägarnas arbete och kompetens att driva projektet. En annan projektägare uppger att utlysningstexterna har varit breda och

5 1 = Motverka skolavhopp för unga i Norra Mellansverige, 2 = Småland och Öarna - Ökade möjligheter till arbete för utrikes födda, 3 = Kvinnor och män som står långt från arbetsmarknaden i Övre Norrland ska komma i arbete, utbildning eller närmare arbetsmarknaden inom programområde 2, specifikt mål 2:1, 4 = Inkludera fler i arbete i region Mellersta Norrland, 5 = Mellersta Norrland reaktiv: Social inkludering för nyanlända i Mellersta Norrland.

att detta har fungerat bra eftersom ESF-samordnare har funnits tillgängliga för att svara på frågor inför arbetet med projektansökan.

*”Fördelen med riktade utlysningar är att man fokuserar på en specifik målgrupp lite mer. Utlysningarna är så allmänna att man kan göra allt. Mer riktad – tydliga ramar för vad som man faktiskt tror kan ge en samhällseffekt.”*  
(Projektägare)

### **UTLYSNINGSTEXTERNA UPPLEVS SOM TYDLIGA TROTS VISST TOLKNINGSUTRYMME**

Vår genomgång visar att utlysningstexterna innehåller vissa ottydligheter. Ett exempel är att begrepp som metodutveckling används utan närmare förklaring eller att begrepp som samordning och samverkan sammanblandas. Ett annat exempel är att det förekommer motsäggande uppgifter om vilken inriktning på projekt som innefattas i utlysningen. Vi ser att detta riskerar att lämna tolkningsutrymme och försvåra projektägare att utforma ansökningar i linje med utlysningarnas syfte.

I våra intervjuer framträder en delvis annan bild av utlysningstexternas tydlighet. Några respondenter uppger att de inte minns eller instämmer med vår bedömning att det har funnits oklarheter i texterna. Två ESF-samordnare menar till exempel att texterna har innehållit ottydliga begrepp och formuleringar om bland annat utlysningens syfte eller vad som menas med metodutveckling. En annan ESF-samordnare menar att det kan finnas skäl att se över de krav som ställs på projekten i utlysningstexterna, så att det finns ett tydligt syfte med varje krav.

*”I efterhand så kände jag att vi skriver om metodutvecklingsprojekt, utveckla metoder (...) Kanske begreppsförvirring. Menar vi att de ska utveckla metoder eller jobba med arbetssätt?”*  
(ESF-samordnare)

Flertalet respondenter, både samordnare och projektägare, uppger dock att de har upplevt texterna som i stort sett tydliga. De flesta projektägare menar att de inte har haft några problem att tolka innebörden av texten eller veta hur de ska formulera ansökan. Flera uppger även att de har kunnat ställa frågor och fått stöd med ansökan i samband med projektdagar eller direkt kontakt med ESF-samordnare. Såväl ESF-samordnare och utlysningsansvariga som projektägare upplever dessutom att texterna har utvecklats och numera är mer tydliga och konkreta än i början av programperioden 2015/2016.

# 6. SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER

I detta kapitel presenterar vi våra slutsatser med tillhörande rekommendationer. Vår övergripande bild är att mobiliseringsarbetet och utlysningstexterna har bidragit till ett väl fungerande utlysningensarbete i flera avseenden. Samtidigt bedömer vi att det finns potential att dra än mer nytta av detta arbete för att bidra till effektiva och träffsäkra utlysningar framöver.

### *Vi drar följande slutsatser av klusterutvärderingen:*

- Mobiliseringsarbetet har främst tagit sikte på att möta behov.
- Utlysningstexterna ger möjlighet att styra projektens design, vilket kan gynna deras genomförande.
- Det förekommer att utlysningstexterna innehåller otydligheter.
- Stöd till projektägare kan höja ansökningarnas kvalitet och effektivisera arbetet under utlysningarna.

- Tydliga definitioner och förändringsteori med mål kan stärka uppföljning efter utlysningen.

Nedan presenterar vi slutsatserna i mer detalj, tillsammans med våra rekommendationer. Vi har delat upp slutsatserna och rekommendationerna i tre avsnitt utifrån när i utlysningsarbetet de är aktuella.

## 6.1. Fokus på syfte och målbild kan stärka arbetet inför utlysningarna

Rambolls sammantagna bild är att ESF-rådet kan skapa mer effektiva och träffsäkra utlysningar genom fokus på utlysningarnas syfte och målbild i såväl mobiliseringsarbete som utlysningstext.

### **MOBILISERINGSARBETET HAR TAGIT SIKTE PÅ ATT MÖTA BEHOV, MEN INTE MOBILISERAT AKTÖRER ELLER TILLVARATAGIT EVIDENS PÅ OMRÅDET**

Utvärderingen visar att mobiliseringsarbetet har fokuserat på ett av tre behov för att skapa effektiva och träffsäkra utlysningar. Fokus har legat på att undersöka att utlysningen möter relevanta behov i regionen, snarare än att mobilisera potentiella aktörer som kan söka medel eller utformat utlysningen utifrån forskning med bevisad effekt inom utlysningens sakområde. Utvärderingen visar även att mobiliseringsarbetets inriktning sällan styrs av regionens behov eller utmaningar med att ta fram utlysningar. Regioner med ett lågt söktryck har till exempel inte riktat mobiliseringsarbetet särskilt mot att mobilisera aktörer. Rambolls bedömning är att detta kan vara en förklaring till att utvärderingen inte visar på en koppling

mellan mobiliseringsarbete och utlysningarnas träffsäkerhet och effektivitet. Att inte mobilisera tillräckligt inför en utlysning kan få konsekvenser som bristande konkurrens om medel, lägre konkurrens på projekten eller utmaning för projekten att engagera relevanta aktörer.

Till följd av detta ser Ramboll att det finns potential för ESF-rådet att dra än mer nytta av sitt mobiliseringsarbete. Vi ser att fler utlysningar kan arbeta med att mobilisera aktörer och inkludera tidigare erfarenhet eller evidens. Samtidigt ser vi att mobiliseringsarbetet varken kan eller ska inkludera alla tre behov för samtliga utlysningar. Vår bedömning är snarare att mobiliseringsarbetet inför en utlysning bör styras tydligt av regionens behov för att ta fram träffsäkra och effektiva utlysningar, för att bidra till att resurser används där de skapar störst nytta.

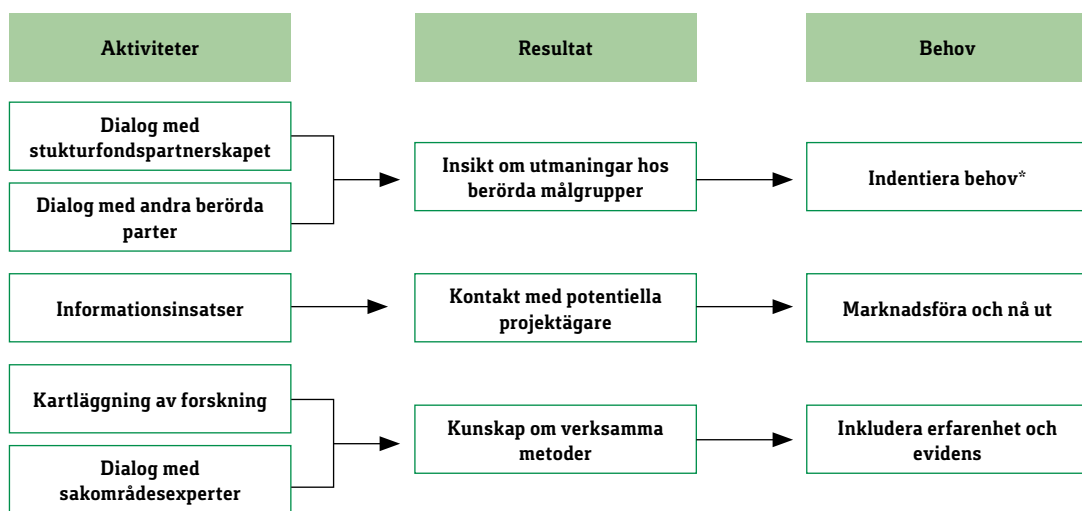
### **Rekommendation: Anpassa mobiliseringsarbetet utifrån lokala behov i den aktuella regionen för att skapa effektiva och träffsäkra utlysningar**

För att skapa goda förutsättningar för effektiva och träffsäkra utlysningar rekommenderar vi

att varje mobiliseringsarbete tar sin utgångspunkt i en analys av den aktuella regionens utmaningar och behov kopplat till arbetet med utlysningar. Genom att synliggöra regionens huvudsakliga utmaningar, till exempel att utlysningarna brukar ha ett alltför lågt söktryck, kan en sådan analys bidra med värdefull insikt om vad regionens mobiliseringsarbete bör fokusera på. På så sätt kan analysen stärka ESF-rådets möjligheter att sätta upp mål och

styra mobiliseringsarbetet mot att skapa goda förutsättningar för en lyckad utlysning. För att säkerställa att det finns en tydlig koppling mellan mobiliseringsarbetets syfte och ESF-rådets aktiviteter kan analysen med fördel resultera i en förändringsteori, i linje med den översiktliga figuren nedan. På sikt ser vi även att ESF-rådet kan använda förändringsteorin för att utveckla en checklista för vad som bör ingå i ett mobiliseringsarbete utifrån olika behov.

Figur 2. Exempel på förändringsteori för mobiliseringsarbetets inriktning utifrån behov



\*Not: "Identifiera behov" avser behov kopplat till arbetsmarknad/sysselsättning i programområdet.

### UTLYSNINGSTEXTERNA GER MÖJLIGHET ATT STYRA PROJEKTENS DESIGN, VILKET KAN GYNNA DERAS GENOMFÖRANDE

Vår utvärdering visar att utlysningstexterna ger ESF-rådet möjligheter att styra projektens design. Genom texterna kan ESF-rådet till exempel ställa krav på projektens målgrupp, metoder eller sakområde och på så sätt bidra till att projekten utformas på ett önskvärt sätt utifrån utlysningens syfte och bakomliggande behov. Samtidigt visar utvärderingen att projektens genomförande påverkas av interna och externa faktorer som i större utsträckning än

utlysningstexterna förklarar varför projekten lyckas eller ej. I våra intervjuer framkommer dock att det finns framgångsfaktorer som ESF-rådet kan inkludera i utlysningstexterna för att stärka projektens förutsättningar för ett lyckat genomförande. Exempel på detta är genomförandet av en förstudie eller användningen av evidensbaserade metoder.

Till följd av detta ser Ramboll att det finns potential för ESF-rådet att stärka förutsättningarna för projektens genomförande genom utlysningstexterna. Vi ser att flera utlysningar kan inkludera krav om möjliga



framgångsfaktorer för projekten. Dessa kan med fördel utgå ifrån vad tidigare utvärderingar, evidens och erfarenhet visat bidra till bättre projekt och resultat. Samtidigt ser vi att det kan finnas fördelar med utlysningstexter som inte inkluderar alltför många krav på projektens design, till exempel för att möjliggöra för många projektägare att söka medel för sin idé och därmed göra utlysningen mindre beroende av mobiliseringsarbetet för att få önskvärt söktryck. Vår bedömning är att varje utlysning bör inkludera en analys om framgångsfaktorer för projektens genomförande som är relevanta för den specifika utlysningen.

### **Rekommendation: Använd kunskap om möjliga framgångsfaktorer för att styra projekten i önskad riktning**

Vi rekommenderar att ESF-rådet använder kunskap om möjliga framgångsfaktorer för att styra projektens design i önskad riktning och på så sätt stärka projektens genomförande i den mån som är möjligt. Arbetet bör analysera vilka framgångsfaktorer som är relevanta för respektive utlysning, för att säkerställa att kraven i utlysningstexterna har ett tydligt syfte.

### **DET FÖREKOMMER ATT UTLYSNINGSTEXTERNA INNEHÅLLER OTYDLIGHETER**

Vår bild från klusterutvärderingen är att vissa utlysningstexter innehåller otydligheter, som lämnar mer eller mindre tolkningsutrymme. De olika utlysningstexterna innehåller dessutom olika mycket information, på olika detaljnivå. Trots detta visar våra intervjuer att de flesta respondenter uppfattar att texterna i stort sett har varit tydliga. Några utlysningensansvariga framhåller dessutom att texterna har utvecklats och att dagens texter är tydligare än de som ingår i denna klusterutvärdering.

Vi bedömer att det kan finnas risker med otydliga utlysningstexter. För det första ser vi att detta kan bidra till ojämlig tillgång till information inför projektansökan, eftersom otydliga texter kan kräva att aktörer som vill söka medel själva kontaktar ESF-rådet för att be om förtydliganden. För det andra ser vi att otydliga texter kan påverka utlysningarnas söktryck. Detta eftersom potentiella projektägare kan uppleva såväl texterna som hela ansökningsprocessen som krånglig och avstå från att söka medel trots en relevant projekttid. Vi bedömer också att det finns fördelar med tydliga utlysningstexter för såväl projektägare som samordnare på ESF-rådet. Vi ser att tydliga texter, som beskriver utlysningens krav och lämnar lite utrymme för tolkning, stärker projektägarnas förutsättningar att skriva tydliga ansökningar i linje med utlysningen. Tydliga ansökningar underlättar i sin tur ESF-samordnarnas beredning av projektansökningar.

För att säkerställa tydliga utlysningstexter, som innehåller information på tillräcklig detaljnivå för att inte lämna utrymme för tolkning, ser vi att det kan vara en fördel att ta fram ett standardiserat format för utlysningstexterna. Vår bild är att ett format som är gemensamt för alla regioner och ser likadant ut varje år kan gynna arbetet med att skriva texterna, eftersom det ställer lägre krav på den som skriver texten. Med ett fastställt format behöver den eller de enskilda samordnarna till exempel inte analysera hur texten bör struktureras eller vilka komponenter den bör innehålla. Detta kan bland annat underlätta för nya medarbetare och göra utlysningsarbetet mindre sårbart för att erfarna medarbetare slutar. Samtidigt ser vi att det standardiserade formatet behöver lämna visst utrymme för anpassning, för att utlysningstexten ska kunna stämma överens med regionernas olika förutsättningar och behov.

### **Rekommendation: Ta fram ett standardiserat och gemensamt format för tydliga utlysningstexter**

Vi rekommenderar att ESF-rådet tar fram ett standardiserat format för utlysningstexterna. För att det standardiserade formatet ska passa alla regioner rekommenderar vi att ESF-rådet tar fram det nya formatet i nära samarbete med personal i de olika ESF-regionerna. Vi

rekommenderar också att det standardiserade formatet innehåller utrymme för anpassning där detta är relevant. Vi ser också att arbetet med fördel kan dra lärdomar från andra myndigheter som bedriver utlysningar. Vi rekommenderar också att involvera ett urval av befintliga och potentiella projektägare i detta arbete, för att säkerställa att de upplever det nya formatet som tydligt.

## 6.2. Stöd till projektägare kan höja ansökningarnas kvalitet och effektivisera arbetet under utlysningarna

Utvärderingen visar att beredningen av projektansökningar underlättas av förekomsten av informationstillfällen för potentiella projektägare. Dessa tillfällen ger projektägarna möjligheter att ställa frågor och få synpunkter på sin projekttid från ESF-samordnare. På så sätt kan samordnarna bidra till att tydliggöra projektansökningarna, utveckla eventuella luckor i projektets design, samt säkerställa att projekten ligger i linje med utlysningens syfte vilket gör dem lättare att bereda i ett senare skede. Förekomsten av informationstillfällen innebär dessutom att samordnarna kan redogöra för utlysningens krav och förtydliga eventuella otydligheter i utlysningstexten. Vår bild är därmed att informationstillfällena utgör ett

mycket värdefullt stöd som gynnar såväl projektägarnas som ESF-samordnarnas arbete.

### **Rekommendation: Fortsätt att erbjuda stöd till potentiella projektägare under utlysningarnas ansökningsfas**

För att höja kvaliteten på projektansökningarna och effektivisera arbetet under utlysningarna rekommenderar vi att ESF-rådet fortsätter att erbjuda informationstillfällen för potentiella projektägare. Med tanke på de många fördelar som informationstillfällena medför rekommenderar vi att införa sådana i de regioner där det i nuläget saknas. Vi ser dessutom att detta är viktigt för att säkerställa en likvärdig process för projektägare i hela landet.

## 6.3. Tydliga definitioner och mål med indikatorer kan stärka uppföljning efter utlysningen

Ramboll bedömer att det finns potential för ESF-rådet att utveckla arbetet med uppföljning och lärande efter utlysningarna. För att följa upp utlysningarnas effektivitet och

träffsäkerhet krävs att detta definieras. Vår utvärdering visar att det saknas tydliga definitioner av effektivitet och träffsäkerhet vad gäller ESF-utlysningar. Utvärderingen visar också att

utlysningstexterna innehåller olika detaljerade och utförliga beskrivningar av utlysningens syfte och mål. När syfte och mål saknas så är det svårt att följa upp och avgöra om projekten varit relevanta. Genom att ta fram tydliga definitioner och indikatorer för uppföljning ser vi till exempel att ESF-rådet kan stärka förutsättningarna för att analysera utlysningarnas effektivitet och träffsäkerhet, samt på så sätt fortsätta att utveckla utlysningarna i önskvärd riktning.

### **Rekommendation: Definiera relevanta begrepp för arbetet med utlysningarna**

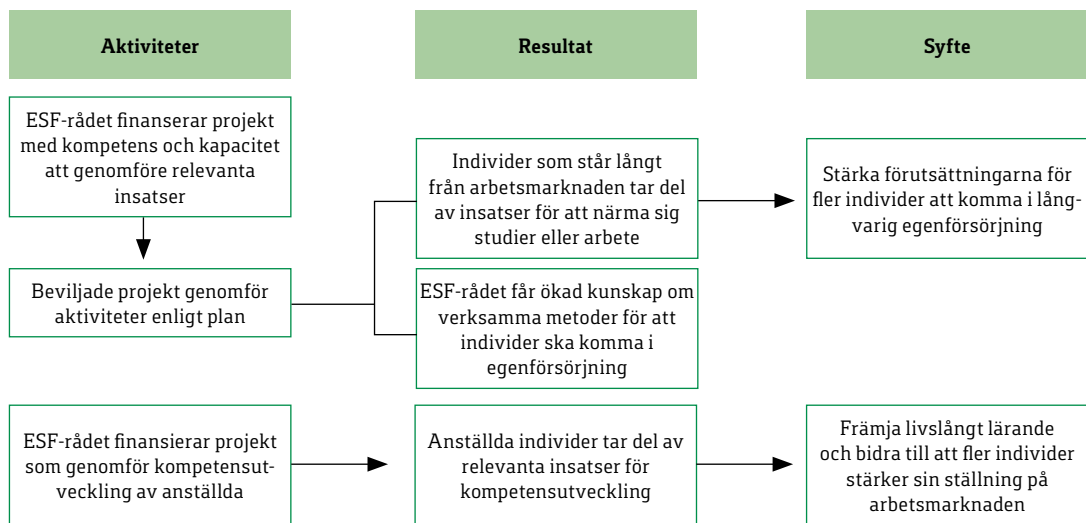
För att följa upp kommande utlysningar rekommenderar vi att ESF-rådet tar fram definitioner och indikatorer med tillhörande normer för effektiva och träffsäkra utlysningar. Vi bedömer att detta kan bidra till lärande och utveckling av utlysningarna. Vi ser även att det kan finnas anledning att utveckla definitioner och indikatorer för andra centrala begrepp, däribland ett framgångsrikt mobiliseringsarbete. Arbetet kan med fördel ta avstamp i de indikatorer som vi har utvecklat för att bedöma utlysningarna i denna utvärdering. Vi rekommenderar dessutom att arbetet med att ta fram indikatorer tar hänsyn till vad som är möjligt att följa upp för respektive programområde utifrån tillgänglig data hos ESF-rådet och Statistiska Centralbyrån.

### **Rekommendation: Ta fram en förändringsteori för utlysningarna**

För att stärka uppföljningen av utlysningarna rekommenderar vi också att ESF-rådet tar fram en förändringsteori för varje utlysning (notera att detta inte är detsamma som en förändringsteori för mobiliseringsarbetet, vilket vi föreslår i avsnitt 6.1). Vi bedömer att en förändringsteori för respektive utlysning kan bidra till att tydliggöra utlysningarnas syfte och tilltänkta resultat, samt tydliggöra vilka aktiviteter

ESF-rådet och de beviljade projekten behöver genomföra för att nå syftet. Vi ser också att ESF-rådet kan utgå från förändringsteorierna för att formulera relevanta mål och indikatorer för måluppfyllelse för varje utlysning. På så sätt kan förändringsteorierna bidra till att skapa goda förutsättningar för att utvärdera utlysningarnas portfölj av projekt och bedöma måluppfyllelse för hela utlysningen. Vår rekommendation är därför att samtliga regioner tar fram en förändringsteori för varje ny utlysning, i linje med exemplet i figuren nedan.

Figur 3. Exempel på förändringsteori för ESF-rådets utlysningar





# BILAGA 1: METODBESKRIVNING

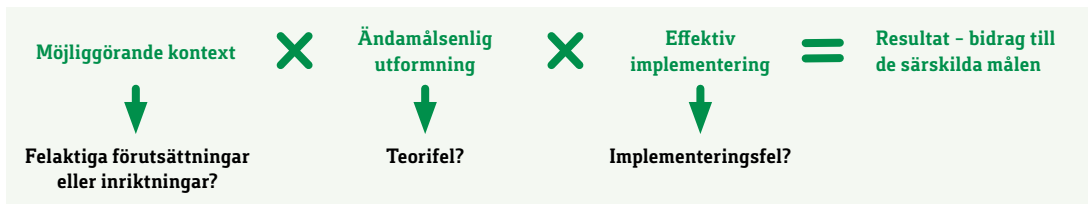
Temaplattformen Hållbart arbetsliv vill genom detta uppdrag få ökad kunskap om hur utlysningars design och genomförande påverkar vilka resultat som uppnås i ESF-projekten. För att besvara detta har Ramboll utgått ifrån en analytisk strategi samt använt kvalitativa och kvantitativa datainsamlingsmetoder.

# Utvärderingen utgår från Ramboll Impact Framework (RIF)

Vår analys i klusterutvärderingen utgår från Ramboll Impact Framework (RIF) och bygger på implementeringsforskning av Fixsen et al<sup>6</sup>. För att nå goda resultat och effekter visar forskningen att det krävs en möjliggörande kontext,

ändamålsenlig utformning och ett effektivt genomförande. Figur 4 nedan illustrerar detta. Mellan varje steg i figuren står ett multiplikationstecken, som visar hur viktigt det är att varje steg lyckas för att nå goda resultat.

Figur 4. **Ramboll Impact framework (RIF)**



I tabellen nedan presenterar vi de utvärderingsfrågor vi har använt oss av för att besvara klusterutvärderingens fyra övergripande frågeställningar. Tabellen visar även hur utvärderingsfrågorna kopplar an till de olika delarna i RIF (se ovan), samt vilka datainsamlingsmetoder vi har använt för att besvara respektive utvärderingsfråga.

6 Fixsen, D., Naoom, S., Blase, K., Friedman, R. & Wallace, F. (2005). Implementation Research. A Synthesis of the Literature. Tampa, FL: University of South Florida, Louis de la Parte Florida Mental Health Institute, The National Implementation Research Network (FMHI Publication #231).

Tabell 8. Utformning av utvärderingen med tillhörande frågor

Nivå	Övergripande frågeställning	Del i RIF	Frågeställning	Analys av utlysningstext	Analys av projektutvärdering	Intervjuer <sup>7</sup>			Kvantitativ analys	
						UA	SO	PÅ		
Utllysning	På vilket sätt påverkar förekomsten av förstudie hur effektiv och träffsaker en utlysning blir?  Hur påverkar utlysningen samordnarnas arbete i beredningen av projektansökningar?	Kontext	Har externa faktorer påverkat utlysningens utformning (till exempel större omvärldshändelser, nya behov)?	X		X	X			
			Vilka faktorer påverkade ESF-rådets arbete med utlysningen (till exempel tillräckligt med tid för ESF-rådet och rätt kompetens att ta fram utlysningen)?	X		X	X			
			Hur påverkar förekomsten av mobiliseringsarbete genomförande och resultat av projekten?			X	X		X	
			Hur påverkar förekomsten av mobiliseringsarbete genomförande och resultat av utlysningen?			X	X		X	
		Utformning	Hur har behoven som ligger till grund för utlysningen identifierats?				X			
			Är utlysningstexten väl utformad? Är den tydlig för mottagarna (potentiella projektägare)?	X			X	X	X	
			Har det förekommit en förstudie eller mobiliseringsarbete? Vilken typ av mobiliseringsarbete har gjorts? (a) Dialog strukturfondspartner-skap, (b) dialog intressenter, (c) utformning utifrån evidens eller tidigare kunskap.				X	X		
		Implementering	I vilken utsträckning har mobiliseringsarbetet hållit god kvalitet?					X	X	
			Hur väl har utlysningens ambition tagits emot av projektägarna? I vilken utsträckning ligger inkomna ansökningar i linje med utlysningens målsättning?				X	X	X	X
			Hur stor andel av de intressenter som konsulterats i mobiliseringsarbetet har sökt medel?						X	
			I vilken utsträckning har det varit ett högt söktryck inom utlysningen?						X	
			Hur har utlysningarna påverkat ESF-samordnarnas arbete i beredning av projektansökningar?						X	
			Resultat	I vilken utsträckning har arbetet med utlysningarna skapat förutsättningar för projekt av god kvalitet?	X				X	X

7 UA = Utlysningsansvarig, SO = Samordnare, PÅ = Projektägare.



Nivå	Övergripande frågeställning	Del i RIF	Frågeställning	Analys av utlysningstext	Analys av projektutvärdering	Intervjuer <sup>7</sup>			Kvantitativ analys	
						UA	SO	PÄ		
Projekt	På vilket sätt påverkar utlysningstexten projektens kvalitet och framgång?  Vilka andra förklaringsfaktorer finns till projektens resultat och måluppfyllelse?	Kontext	Har externa faktorer påverkat projektets genomförande (till exempel omvärldshändelser, ändrade förutsättningar i projektägarens interna organisation, personalomsättning)?		X		X	X		
		Utformning	I vilken utsträckning är projektens design och målsättningar i linje med utlysningen?	X			X	X		
			Var utlysningen tydligt formulerad? Har projektägare förstått utlysningen?	X				X		
			Hur mycket har utlysningen påverkat projektens design?				X	X		
		Implementering	I vilken utsträckning har projekten genomförts enligt plan?					X	X	
			Har projekten lyckats nå avsedd målgrupp?			X		X	X	
		Resultat	I vilken utsträckning har projekten uppnått de målsättningar som utlysningen har haft?	X		X		X	X	
			I vilken utsträckning har målsättningen för utlysningen uppnåtts?	X				X		
Utveckling	Vilka analysmetoder bör ESF tillämpa för att utvärdera träffsäkerheten i utlysningarna?	Sammantagen analys och bedömning								

# Kvalitativ analys: urval och datainsamlingsmetod

Nedan beskriver vi hur vi har gått tillväga för att göra ett urval och samla in data för den kvalitativa analysen i form av fem fallstudier.

## URVAL

I vår kvalitativa analys ingår fem utlysningar med avslutade projekt. Vi har gjort ett urval av utlysningar för att i möjlig mån få till en geografisk spridning och varierande grad av mobiliseringsarbete. Vi valde att enbart inkludera utlysningar med avslutade projekt i syfte att

kunna utläsa projektens resultat. Urvalet inkluderar därmed utlysningar från 2015/2016. Utifrån ESF-rådets medarbetares bedömning har vi inkluderat totalt två utlysningar som tagits fram genom ett mindre omfattande mobiliseringsarbete, två utlysningar som tagits fram genom ett omfattande mobiliseringsarbete och en utlysning som bedöms vara reaktiv. I tabellen nedan redogör vi för utlysningarna mer ingående.



Tabell 10. Urvalet av utlysningar med tillhörande projekt

Utlisningens namn	Budget-ansvarig region	Projektname	Omfattning på mobiliseringsarbete (ESF:s bedömning)	Avslutat/avbrutet projekt	Utlöst belopp
Kvinnor och män som står långt från arbetsmarknaden i Övre Norrland ska komma i arbete, utbildning eller närmare arbetsmarknaden	Övre Norrland	Matarengi Social Business	Mindre omfattande	Avslutat	40 000 000
		ASAP - AS SOON AS POSSIBLE	Mindre omfattande	Avslutat	40 000 000
		MOOC	Mindre omfattande	Avbrutet	40 000 000
		IVA -Inkludera Validera Arbeta	Mindre omfattande	Avslutat	40 000 000
		Co-Active	Mindre omfattande	Avslutat	40 000 000
Inkludera fler i arbetslivet i region Mellersta Norrland	Mellersta Norrland	SPIRA 1:1	Mindre omfattande	Avbrutet	33 000 000
		Hela Vägen	Mindre omfattande	Avslutat	33 000 000
Motverka skolavhopp för unga i Norra Mellansverige	Norra Mellansverige	Värmlands unga	Omfattande	Avslutat	48 000 000
		Plugga klart 2	Omfattande	Avslutat	48 000 000
Småland och Öarna - Ökade möjligheter till arbete för utrikesfödda	Småland och Öarna	ECOudden	Omfattande	Avslutat	43 000 000
		Vårdintegrerad SFI	Omfattande	Avslutat	43 000 000
		Ljungnäs villan	Omfattande	Avslutat	43 000 000
			Omfattande	Avslutat	43 000 000
		Integration på arbetsplatsen	Omfattande	Avslutat	43 000 000
Företagsam framtid	Omfattande	Avslutat	43 000 000		
Social inkludering för nyanlända i Mellersta Norrland	Mellersta Norrland	KIVO	Reaktiv	Avslutat	12 000 000

## INTERVJUER

Vi har genomfört totalt 25 intervjuer: 13 med projektägare, 5 med utlysningansvariga och 7 samordnare på ESF-rådet. För tre projekt har vi inte kunnat genomföra en intervju på grund av

tidsbrist samt att ett företag hade gått i konkurs. Tabellen nedan visar vilka intervjuer vi har genomfört utifrån de fem utlysningar som ingår i våra fallstudier.

Tabell 11. Urval av utlysningar med intervjuer

Budget-ansvarig region	Projektamn	Omfattning på mobiliseringsarbete (ESF:s bedömning)	Avslutat/avbrutet projekt	Antal intervjuer		
				Projekt-ägare	Utlisningsansvarig på ESF	Samordnare på ESF
Övre Norrland	Matarengi Social Business	Mindre omfattande	Avslutat	1	1	1
	ASAP - AS SOON AS POSSIBLE		Avslutat	1		
	MOOC		Avbrutet	-		
	IVA - Inkludera Validera Arbeta		Avslutat	1		
	Co-Active		Avslutat	1		
Mellersta Norrland	SPIRA 1:1	Mindre omfattande	Avbrutet	1	1	2
	Hela Vägen		Avslutat	1		
Norra Mellansverige	Värmlands unga	Omfattande	Avslutat	1	1	2
	Plugga klart 2		Avslutat	1		
Småland och Öarna	ECOudden	Omfattande	Avslutat	1	1	1
	Vårdintegrerad SFI		Avslutat	-		
	Ljungnäs villan		Avslutat	1		
	Kompetensförsörjning i Realtid		Avslutat	-		
	Integration på arbetsplatsen		Avslutat	1		
	Företagsam framtid		Avslutat	1		
Mellersta Norrland	KIVO	Reaktiv	Avslutat	1	1	1
Total				13	5	7

## **KVANTITATIV ANALYS: URVAL OCH DATAINSAMLINGSMETOD**

Nedan beskriver vi hur vi har gått tillväga för att göra ett urval och samla in data för den kvantitativa analysen i form av 24 utlysningar med tillhörande projekt.

## **URVAL**

I vår kvantitativa analys ingår 24 utlysningar med avslutade projekt som har ingått i programområde 2 mellan 2015 och 2016. Utifrån ESF-rådets bedömning har vi involverat totalt 14 utlysningar som tillhör kategorin *mer omfattande mobiliseringsarbete*, och 10 utlysningar som tillhör kategorin *mindre omfattande mobiliseringsarbete*. I tabellen nedan redogör vi för utlysningarna med de tillhörande projekten.



Figur 5 Urvalet av utlysningar med tillhörande projekt

Utlysingsnamn	Region	Projektamn	
	Övre Norrland	Ung Scen Norr 2.0	Mindre omfattande förarbete
Förstudier 2014 till genomförande 2015 i Övre Norrland		Kompetens för alla KOFA	Mindre omfattande förarbete
Insatser riktade till unga kvinnor och män som inte fullföljer gymnasieskolan	Nationellt	Plug in	Omfattande förarbete
	Övre Norrland	SAMLA	Mindre omfattande förarbete
Ökade övergångar till arbete för nyanlända invandrare i Övre Norrland		JobbMatchen	Mindre omfattande förarbete
	Västsvrige	Startskottet	Omfattande förarbete
		LEVEL UP Västra Skaraborg	Omfattande förarbete
		CIVIS	Omfattande förarbete
		Inkluderande rehabilitering	Omfattande förarbete
Projekt som utgår från förstudier 2014 - Västsvrige		1000 jobb - Grundsteget	Omfattande förarbete
		Hikikomori	Omfattande förarbete
	Västsvrige	Integration Halland	Mindre omfattande förarbete
Insatser för nyanlända - Västsvrige		Exportfrämjande Integration	Mindre omfattande förarbete
	Västsvrige	Ung i Europa	Omfattande förarbete
Unga i mobilitet - Västsvrige		SPACE	Omfattande förarbete
	Småland och Öarna	Hela kedjan till Arbete	Omfattande förarbete
Stärkt ställning på arbetsmarknaden i region Småland och Öarna		Konjunkturpaketet	Omfattande förarbete
		Matchning Kronoberg	Omfattande förarbete
Nationella Insatser för att förhindra och minska långvarig arbetslöshet hos unga 15-24 år	Nationellt	UNGKOMP	Omfattande förarbete
	Mellersta Norrland	SPIRA 1:1	Mindre omfattande förarbete
Inkludera fler i arbetslivet i region Mellersta Norrland		Hela Vägen	Mindre omfattande förarbete
Främja lika möjligheter för personer med funktionsnedsättning i region Mellersta Norrland	Mellersta Norrland	Ung Kraft Arena	Omfattande förarbete

Utlysningensnamn	Region	Projektnamn	
Småland och Öarna - Ökade möjligheter till arbete för utrikesfödda	Småland och Öarna	ECOudden	Omfattande förarbete
		Vårdintegrerad SFI	Omfattande förarbete
		Ljungnäs villan	Omfattande förarbete
		Kompetensförsörjning i Realtid	Omfattande förarbete
		Integration på arbetsplatsen	Omfattande förarbete
		Företagsam framtid	Omfattande förarbete
Kvinnor och män som står långt från arbetsmarknaden i Övre Norrland ska komma i arbete, utbildning eller närmare arbetsmarknaden inom programområde 2, specifikt mål 2:1.	Övre Norrland	Matarengi Social Business	Mindre omfattande förarbete
		ASAP - AS SOON AS POSSIBLE	Mindre omfattande förarbete
		MOOC	Mindre omfattande förarbete
		IVA - Inkludera Validera Arbeta	Mindre omfattande förarbete
		Co-Active	Mindre omfattande förarbete
Ökade övergångar till arbete för nyanlända invandrare och utrikes födda i region Övre Norrland programområde 2, specifikt mål 2:3	Övre Norrland	Kompetens och samverkan	Mindre omfattande förarbete
		Sfi: Klara, färdiga, gå!	Mindre omfattande förarbete
Västsverige - Underlätta övergångarna till arbete och studier för unga	Västsverige	Ung Arena 9.0	Omfattande förarbete
		Moving On	Omfattande förarbete
		UngÖst	Omfattande förarbete
		Sätt färg på Göteborg	Omfattande förarbete
Västsverige - Underlätta övergångarna till arbete för kvinnor och män som står särskilt långt från arbetsmarknaden	Västsverige	effektbutiken	Mindre omfattande förarbete
		POINT	Mindre omfattande förarbete
		Arbeta och leva i Väst (ALV)	Mindre omfattande förarbete
Småland & Öarna - Ökade möjligheter för utrikesfödda kvinnor	Småland och Öarna	Trappsteget systemintegration	Omfattande förarbete
		Arbetsintegration kvinnor	Omfattande förarbete

Utlysingsnamn	Region	Projektnamn	
	Småland och Öarna	Nyanländ Drivkraft	Omfattande förarbete
		Etableringssamverkan Kronoberg	Omfattande förarbete
Småland och Öarna - Ökade möjligheter till arbete för nyanländ		Ökad mångfald - ökad tillväxt	Omfattande förarbete
Småland och Öarna -Minskad ohälsa och sjukskrivning	Småland och Öarna	4-Ess	Omfattande förarbete
	Övre Norrland	Workplace Luleå 2.0	Mindre omfattande förarbete
Fokus på rekryteringar och anställningar i regionen		Lärande rekrytering	Mindre omfattande förarbete
Insatser för personer med svag anknytning till arbetsmarknaden	Övre Norrland	Öppet Torg	Mindre omfattande förarbete
MN "Insatser för att skapa lågtröskelverksamheter"	Mellersta Norrland	Öppen Arena	Omfattande förarbete
Insatser för unga 15-24 år	Västsvrige	Plattform Ung styrka Falköping	Omfattande förarbete
Nyanländas etablering på arbetsmarknaden	Nationellt	Perfect match	Omfattande förarbete
Individbaserade insatser för att stärka personer med svag anknytning till arbetsmarknaden, kopplat till rekryteringsbehov i region Övre Norrland	Övre Norrland	MARY - Sammanhang och Egenmakt	Mindre omfattande förarbete
		Vägen Vidare	Mindre omfattande förarbete





Temaplattformens rapportserie ges ut av Socialfondens temaplattform för hållbart arbetsliv.

Socialfondens temaplattform för hållbart arbetsliv ska bidra till att effektivisera Europeiska socialfondens genomförande i Sverige. Temaplattformen analyserar erfarenheter från projektverksamhet, publicerar rapporter, bedriver omvärldsbevakning och skapar mötesplatser för att stärka kunskapsupbyggnaden för ett hållbart arbetsliv. Temaplattformen finansieras av Svenska ESF-rådet och har kansliet på FORTE.

Europeiska socialfonden är EU:s viktigaste verktyg för att främja sysselsättningen i Europa. I Sverige förvaltas Europeiska socialfonden av Svenska ESF-rådet. [www.esf.se](http://www.esf.se)

FORTE – Forskningsrådet för hälsa arbetsliv och välfärd är en statlig myndighet som finansierar grundläggande och behovsstyrd vetenskaplig forskning för att bygga forskningsmiljöer i världsklass. [www.forte.se](http://www.forte.se)

### **SVENSKA ESF-RÅDET**

Finansierar projekt som arbetar med kompetensutveckling,  
sysselsättningsåtgärder och integrationsinsatser.

Box 397, 801 05 Gävle

Telefon: 020-33 33 90, e-post: [esf@esf.se](mailto:esf@esf.se), [www.esf.se](http://www.esf.se)

### **FORTE**

Forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd

Box 380 84, 100 64 Stockholm

Telefon: 08-775 40 70, e-post: [forte@forte.se](mailto:forte@forte.se), [www.forte.se](http://www.forte.se)