

Rissneambassadörerna

- En satsning på stadsdelen Rissne i Sundbyberg stad

Sammanfattning

Som ett resultat av den så kallade Rissnedialogen initierades under sommaren 2014

Rissneambassadörerna. Redan från början var Rissneambassadörerna en ordinarie verksamhet inom två olika förvaltningar, där samverkan mellan de båda förvaltningarna sågs som ett projekt. Syftet med verksamheten är att möjliggöra för ungdomar att få arbetslivserfarenhet och att få möjlighet till en meningsfull fritid samt att stärka gemenskapen i Rissne.

Kontigo har nu upphandlats för att göra en utvärdering av Rissneambassadörerna i syfte att dels ge en bild av hur verksamheten hittills har förlöpt och vilka resultat och effekter som uppstått, dels utifrån detta ge förslag på hur verksamheten kan utvecklas framöver. Utvärderingen har genomförts utifrån både ett kultur- och fritidsperspektiv och ett arbetsmarknadsperspektiv.

Kontigos bedömning är att Rissneambassadörerna är en i stora drag lyckad satsning, med hög grad av måloppfyllelse och flera goda resultat. Denna bedömning görs både utifrån arbetsmarknadsperspektivet och det sociala perspektivet. Resultaten handlar om att individerna fått *goda arbetslivserfarenheter, blivit motiverade att studera och/eller fått arbete*. Vi ser också goda resultat vad gäller målet om *ökat psykiskt välmående* och vad gäller målet om *ökat utbud av fritidsaktiviteter* för barn och unga. Däremot bedömer vi att arbetet mot målen om *samverkan* i stora delar är eftersatta. Det gäller såväl mellan olika förvaltningar i staden som mellan staden och civilsamhället respektive näringslivet.

Kontigo menar att verksamheten Rissneambassadörerna i viss utsträckning lett till förväntade effekter, även om faktisk effektmätning inte låtit sig göras inom ramen för uppdraget. Framförallt den förväntade effekten *minskat utanförskap* ser vi ha olika betydelser beroende på om man har ett arbetsmarknadsperspektiv eller socialt perspektiv. Vi menar emellertid att effekter uppstått ur båda dessa perspektiv, om än på olika sätt. Vi anser också att Rissneambassadörerna bidragit till den önskade effekten *meningsfull fritid* och i viss mån också till *stärkt gemenskap*, även om samverkansperspektivet är eftersatt. Detta sammantaget menar Kontigo innebär att verksamheten i viss mån kan sägas ha bidragit till *ökad trygghet i Rissne*.

Med detta sagt vill vi emellertid framhålla att Rissneambassadörerna trots allt har haft vissa brister. Kontigo uppfattar emellertid att grunden till i stort sett samtliga brister är att samordningen mellan de båda verksamhetsägande förvaltningarna inte fungerat optimalt.

Problematiken förefaller ligga i att det är otydligt vad som är projektets huvudsakliga uppdrag och målgrupp. Kultur- och fritidsförvaltningen respektive Social- och arbetsmarknadsförvaltningen har olika ingångar i projektet, och de har inte fullt ut lyckats samordna sig vad gäller verksamhetens övergripande inriktning vilket påverkar både ansvarsfördelning och verksamhetens innehåll.

Kontigos rekommendation är att de båda förvaltningarna inrättar en formell samordnings-/styrgrupp där både strategiska och operativa frågor kan diskuteras. Viktigast är att samordna hur de båda förvaltningarna ska se på verksamhetens inriktning och målgrupp, samt att utveckla en tydlig verksamhetslogik där de båda perspektiven får en självklar plats och där ansvarsfördelning för verksamhetens olika delar tydliggörs.



Innehåll

1 Inledning.....	4
1.1 Bakgrund.....	4
1.2 Kontigos uppdrag	4
1.3 Metod och material.....	5
2 Verksamhetens logik och förutsättningar	7
2.1 Mål och målgrupp	7
2.2 Verksamhet och aktiviteter	8
2.3 Organisation	9
2.4 Ekonomiska resurser	10
2.5 Den teoretiska verksamhetslogiken	11
2.6 Kontigos kommentarer	12
3 Genomförandeprocessen	14
3.1 Styrning och ledning.....	14
3.2 Rekrytering av Rissneambassadörer	15
3.3 Kontigos kommentarer	16
4 Aktiviteter och resultat	17
4.1 Arbetsmarknadsinsatser	17
4.2 Ökad arbetslivserfarenhet	18
4.3 Utbildning och coaching	19
4.4 Fler fritidsaktiviteter	20
4.5 En ny mötesplats	21
4.6 Förebilder för barn och unga.....	22
4.7 Medbestämmande och påverkan	23
4.8 Samverkan	23
4.9 Kontigos kommentarer	26
5 Slutdiskussion	27
5.1 Resultat	27
5.2 Effekter	28
5.3 Kritiska faktorer för en fortsatt verksamhet	29
Bilaga 1 - Aktiviteter.....	31
Bilaga 2 – Intervjupersoner	35



1 Inledning

1.1 Bakgrund

Hösten 2013 påbörjades en medborgardialog i Rissne med syftet att göra Rissne till en bättre och tryggare plats att bo och vistas på. Genom olika former av insamlingsmetoder såsom dialogmöten, workshop och torgträffar gavs Rissneborna möjlighet att göra sina röster hörda. Detta resulterade bland annat i att staden startade upp verksamheten Rissneambassadörerna.

Inom ramen för Rissneambassadörerna skulle staden erbjuda arbetslösa ungdomar från området utbildning i kombination med tim- och visstidsanställningar i upp till ett år. Ambitionen var att genom ambassadörsverksamheten bidra till stärkt gemenskap i Rissne, öka barn och ungas inflytande och delaktighet samt få ett ökat antal fritidsaktiviteter för och av barn och unga. Vidare var tanken att Rissneambassadörerna skulle genomföra evenemang i samarbete med andra aktörer och fungera som en länk mellan barn, unga, föreningar, fritidsgårdar, lokalt näringsliv och stadens förvaltningar.

Våren 2014 fattade kommunfullmäktige beslut om att under året satsa 2 miljoner kronor på samverkansprojektet Rissneambassadörerna, i linje med Kommunstyrelsens förslag. Kommunfullmäktiges beslut innebar att Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden (sedermera Social- och arbetsmarknadsnämnden) tilldelades dessa medel för att *anställa ungdomar som Rissneambassadörer. Därmed kan vi stärka gemenskapen i Rissne och samarbetet med bland annat föreningar som är verksamma i Rissne.*

I juni 2014 fattade Kultur- och fritidsnämnden respektive Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden beslut om samverkansprojektet Rissneambassadörerna. Beslutet var att Rissneambassadörerna skulle påbörjas 1 augusti 2014 och pågå under tre år, till 1 augusti 2017. I augusti 2014 hade en verksamhetsledare rekryterats som kunde påbörja arbetet med Rissneambassadörerna.

1.2 Kontigos uppdrag

Kultur- och fritidsförvaltningen och Social- och arbetsmarknadsförvaltningen har gett Kontigo i uppdrag att genomföra en utvärdering av verksamhetens resultat och, i den mån som är möjligt, effekter.

Syftet med utvärderingen är dels att ge en bild av hur verksamheten hittills har förlöpt och vilka resultat och effekter som uppstått, dels att utifrån detta ge förslag på hur verksamheten kan utvecklas framöver.

Utvärderingen omfattar hela perioden som verksamheten hittills drivits, från starten hösten 2014 till halvårsskiftet 2016. Utvärderingen har vidare både ett arbetsmarknadsperspektiv och ett kultur- och fritidsperspektiv.



1.3 Metod och material

Utvärderingen har genomförts med företrädesvis kvalitativa datainsamlings- och analysmetoder. Utvärderingen har genomförts i följande steg:

Desk research

Direkt efter uppstartsmöte mellan Kontigo och uppdragsgivaren påbörjade Kontigo en studie av befintlig dokumentation som tillhandahölls av uppdragsgivarna. Dokument som studerades var företrädesvis underlag till politiska beslut, budgetar, verksamhetsplaner, uppföljningar och tillgängliga verksamhetsberättelser.

Desk researchen syftade till att ge en fördjupad bild av verksamhetens förändringsteori (behov, mål, resurser, aktiviteter och förväntade resultat på olika lång sikt) samt en inledande inblick i faktiskt genomförd verksamhet. Desk researchen klargjorde verksamhetens förutsättningar och grundläggande antaganden för senare jämförelser med faktiskt utfall, samtidigt som den blev ett avstamp för påföljande datainsamling.

Intervjuer med genomförandeorganisation och initiativtagare

Kontigo genomförde därpå intervjuer med genomförandeorganisation och initiativtagare. Intervjuerna användes för att klargöra och stämma av både förändringsteorin och den faktiska verksamheten med genomförandeorganisationen och initiativtagare. Intervjuerna med genomförandeorganisationen och initiativtagare genomfördes som enskilda semistrukturerade intervjuer över telefon.

De personer som intervjuades togs fram i samråd med uppdragsgivarna. Totalt genomfördes tio intervjuer med genomförandeorganisationen och två intervjuer med initiativtagare (företrädare för den nuvarande politiska majoriteten i respektive nämnd). Se bilaga Intervjupersoner.

Fokusgrupper med Rissneambassadörerna

Nästa steg i utvärderingen genomfördes två fokusgrupper med Rissneambassadörerna. Syftet med detta var att få en kvalitativ bild av ambassadörernas egna upplevelser av verksamheten och insatsens styrkor och svagheter. Fokusgrupperna gav en personlig kontakt mellan Rissneambassadörerna och Kontigos konsulter samtidigt som det möjliggjorde för Rissneambassadörerna att sinsemellan diskutera verksamheten som varit, resultat som uppnåtts och möjliga utvecklingsbehov inför framtiden. Fokusgrupperna förbereddes och leddes av Kontigo med utgångspunkt i förändringsteorin.

Totalt genomfördes två fokusgrupper med Rissneambassadörer. Vid dessa närvarade totalt nio ambassadörer.

Fokusgrupp med barn och unga

En del av utvärderingen var också en fokusgrupp med barn och unga som bor i Rissne. Deras perspektiv har bidragit med en extern bild av insatsens verksamheter, resultat och effekter som kompletterar övriga intervjugrupper. De personer som deltog i fokusgruppen har samtliga deltagit i aktiviteter anordnade eller ledda av Rissneambassadörerna. I rapporten nedan kallade Basketspelarna och sommarjobbarna.



Intervjuer med lokala aktörer

Kontigo genomförde också intervjuer med lokala aktörer som på olika sätt är verksamma i Rissne. Intervjuerna berörde deras erfarenheter av kontakter med Rissneambassadörerna, och deras bild av verksamheten, resultat och effekter.

De personer som intervjuades togs fram i samråd med uppdragsgivarna. Totalt genomfördes sex intervjuer i detta moment.



2 Verksamhetens logik och förutsättningar

I följande kapitel presenteras Rissneambassadörernas verksamhetslogik och förutsättningar som står att finna i beslutsunderlag, beslut och övrig projektdokumentation. Syftet med detta är inte enbart att följa upp eller stämma av projektet följsamhet till de beslut som fattades 2014, utan kanske framförallt att ge en så tydlig bild som möjligt av hur Rissneambassadörerna är tänkt att fungera givet de föränderliga förutsättningar ett projekt alltid verkar inom.

2.1 Mål och målgrupp

I Kommunstyrelsens förslag om "Satsningar 2014 – komplettering av budget 2014 med plan 2015-2016" slås fast att ambitionen med att anställa ungdomar som Rissneambassadörer är att *stärka gemenskapen i Rissne och samarbetet med bland annat föreningar som är verksamma i Rissne.*

I de båda förvaltningarnas gemensamma beslutsunderlag för samverkansprojektet Rissneambassadörerna framgår att syftet med verksamheten är *att möjliggöra för ungdomar att få arbetslivserfarenhet och att få möjlighet till en meningsfull fritid, samt att stärka gemenskapen i Rissne.*

I beslutsunderlaget framgår vidare att projektets förväntade resultat var:

- Arbetsmöjligheter för ungdomar
- Utökad antal fritidsaktiviteter för ungdomar
- Motivera ungdomar att studera och fullfölja sina studier
- Att främja av barn och ungdomars psykiska hälsa, motverka utanförskap och skapa en ökad trygghet i Rissne
- Stärka gemenskapen i Rissne och relationer mellan olika aktörer i området, såsom mellan ungdomar och fritidsgård, det lokala näringslivet, arbetsförmedling, stadens förvaltningar och polis
- Ökad samverkan mellan stadens förvaltningar

Senare i samma dokument uttrycks också som resultatmål att:

- Verksamheten ska utveckla samarbetet mellan olika förvaltningar och aktörer
- Verksamhetsledaren ska samarbeta med stadens föreningar i så stor mån som möjligt

Det framgår också att målgruppen för projektet var ungdomar mellan 16–24 år, framförallt bosatta i Rissne. I en syftesformulering i beslutsunderlaget preciseras målgruppen till *ungdomar som idag står utanför befintliga verksamheter inom förvaltningar och föreningsliv i Sundbyberg.*



2.2 Verksamhet och aktiviteter

För att uppnå projektets målsättningar beskrevs i beslutsunderlaget till de båda nämnderna att verksamheten övergripande innehåller gemensamma aktiviteter, mötesplatser, ungdomsledarutbildningar, arrangemang/aktiviteter med föreningar, arbete/praktik inom verksamheten och praktik på olika arbetsplatser, som tex föreningar.

Dessa verksamheter specificeras därpå i fem underrubriker som tillsammans med en punkt om kommunikation och marknadsföring utgör grunden för de aktiviteter som projektet ämnar genomföra.

Arbetsmöjligheter för ungdomar. Här fastslås att en målsättning med projektet är att en del av de ungdomar som deltar ska få möjlighet till ett arbete. Anställningsformer och arbetsplatser kan ha olika karaktär. Man nämner timanställningar, praktikplatser och sommararbeten inom tex kommunala verksamheter, föreningar och näringslivet. Exempel på möjliga anställningar specificeras som funktionärer vid konserter och fotbollsturneringar, ungdomsledare på fritidsgården, handledare för sommarjobbare inom park och Förvaltaren. Vidare slås fast att verksamhetsledaren ska ha en nära kontakt med anställda på Kompetens- och arbetsmarknadsförvaltningen och Arbetsförmedlingen för att planera och skapa förutsättningar för arbetsmöjligheter.

Föreningarna i Rissne. I dokumentet slås vidare fast att föreningslivet i Rissne och Sundbyberg spelar en stor roll i unga människors liv och att samarbetet med befintligt föreningsliv därför är viktigt. Möjliga samarbetsformer uttrycks som att projektet kan vara delaktiga vid olika arrangemang och aktiviteter i föreningslivet samt att stödja föreningar med unga vuxna som kan arbeta eller göra praktik inom ordinarie verksamheter. Projektet uttrycks också ha ambition att vara med och utveckla befintliga och medverka till att nya föreningar bildas, och som exempel nämns att ett samarbete mellan Rissneambassadörerna, fritidsgården och en musikförening skulle kunna ge positiva fördelar för unga i området.

Gemensamma aktiviteter. Vidare beskrivs hur projektet löpande ska anordna aktiviteter av olika karaktär. Syftet med aktiviteterna är att involvera ungdomar och bygga upp ett förtroende mellan dem och andra involverade aktörer samt att aktiviteterna ska bidra till ett ökat fritidsutbud i Rissne. Man nämner aktiviteter som cafékvällar, lovverksamhet, drop-in-verksamhet, utflykter, studiebesök, öppen scen, kulturevent och fotbollsturneringar. Häri menar man att det ska finnas möjlighet till kortare eller längre anställningar för de ungdomar som vill ansvara för någon aktivitet eller verksamhet och man menar att ungdomsledarutbildningarna är ett viktigt redskap för att uppnå detta.

Mötesplats för unga i Rissne. Rissneambassadörerna ska också identifiera en trygg och naturlig plats för ungdomar att umgås på. Mötesplatsen ska fungera som den centrala platsen för projektets marknadsföring och anordnade aktiviteter. Mötesplatsen ska senare också kunna användas för kommunala verksamheter såsom fältarbete, cv-verkstäder, stöd till jobbansökningar och utbildningsansökningar samt andra arbetsmarknadsfrämjande insatser. Även Arbetsförmedlingen ska bjudas in till mötesplatsen.

Ledarutbildningen för unga ledare. Vidare framgår att de ungdomar som anställs som Rissneambassadörer ska erbjudas att delta i ungdomsledarutbildningar. Teman inom utbildningen ska exempelvis kunna vara självkänsla och självförtroende, drömmar och mål, ledarskap och gruppdynamik, coachande förhållningssätt, jämställdhet och normkritik, lösningsfokus och konflikthantering, värderingsövningar, ungdomskultur och identitet, utforma kreativa aktiviteter,



marknadsföring, första hjälpen och hjärt-/lungräddning, brandutbildning och att ta fram en verksamhetsplan. Målet med utbildningen ska vara att ge verktyg för att kunna genomföra aktiviteter med handledning av verksamhetsledaren och att förbereda ambassadörerna för de arbetsmöjligheter som erbjuds inom projektet.

Kommunikation och marknadsföring. Verksamhetsledaren ansvarar för att ta fram en kommunikationsplan. Därpå ska ambassadörerna delta i marknadsföringen och vara med och besluta om vilka kanaler som ska användas. Man nämner att ambassadörerna ska kunna namnge sin grupp, designa ledartröjor, arbeta med film och deltagande video samt att sociala medier och en blogg ska kunna användas av ambassadörerna. Projektet ska också driva en hemsida som riktar sig mot potentiella samverkanspartners och föräldrar.

2.3 Organisation

Vidare framgår att Rissneambassadörerna styrs av en styrgrupp bestående av förvaltningschefer och enhetschefer på Kultur- och fritidsförvaltningen respektive Social- och arbetsmarknadsförvaltningen (tidigare Kompetens- och arbetsmarknadsförvaltningen). Styrgruppen övervakar att projektet drivs enligt plan och inom budget, samt bidrar i att förankra projektet och dess resultat inom kommunen.

Projektet drivs av en verksamhetsledare på 100 % med stöd av en ungdomscoach på 50 %. Verksamhetsledaren är ansvarig för att planera, driva och följa upp verksamheten, för den interna kommunikationen med styrgruppen samt för kommunikationen med projektets olika intressenter såsom föreningar och näringsliv. Ungdomscoachen är anställd inom Kultur- och fritidsförvaltningen, men har sedan 2015 del av sin tjänst i projektet efter det att man identifierat att handledningen av ambassadörerna tog mer av verksamhetsledarens tid än beräknat. Därtill har Social- och arbetsmarknadsförvaltningen avsatt 25 % av en heltidstjänst för att arbeta med studie- och yrkesvägledning, jobb- och praktiksök, CV-skrivning och intervjuuträning samt uppföljning av insatser. Rissneambassadörerna har visstidsanställts inom kommunen på 75 %.

I beslutsunderlaget framgår vidare att det till projektet ska ha kopplats en referensgrupp bestående av personer med för projektet relevant kunskap. Referensgruppens syfte är att på olika sätt ge råd och stöd till projektet utifrån sin kompetens samt att säkra samverkan mellan förvaltningar, föreningar och näringsliv. Referensgruppen tillsätts av styrgruppen.

2.3.1 Samarbeten

Målet om ökad samverkan mellan stadens förvaltningar förtydligas vidare i beslutsunderlaget. Här exemplifieras att den ökade samverkan kan vara mellan Kompetens- och arbetsmarknadsförvaltningen, Barn- och utbildningsförvaltningen och Individ- och omsorgsförvaltningen. Däremot utlämnas Kultur- och fritidsförvaltningen, vilket Kontigo håller för sannolikt att det beror på att nämnda förvaltning tagit fram beslutsunderlaget.

Inom de kommunala förvaltningarna framhålls följande enheter eller aktörer som viktiga att föra dialog och samarbeta med:

- Fritidsgårdar och fältsekreterare, Idrottsenheten, Kulturenheten, Kulturcentrum och aggregat på Kultur- och fritidsförvaltningen.
- Sommarjobbare, UV-piloterna, vuxenutbildningen, EVA, syo samt budget- och skuldrådgivningen på Kompetens- och arbetsmarknadsförvaltningen.



- Praktiska gymnasiet, Löfströms gymnasium, gymnasiesamordnare och syokonsulenter på Barn- och utbildningsförvaltningen.
- Medlingsverksamheten och myndighet barn och ungdom på Individ- och omsorgsförvaltningen.

Vidare framhålls att lokala föreningar bör ha en stark roll i både planeringen och genomförandet av Rissneambassadörerna. Som exempel på lokala föreningar nämns Rissne IF, Duvbo IK, Unga Örnar, Stjärnjouren, Det stora knytkalet och Pangaea.

Utöver detta menar man i beslutsunderlaget att Arbetsförmedlingen och Förvaltaren bör ha tydliga roller inom ramen för projektet, samt att även andra aktörer att samverka med kan vara studieförbund, grannkommuner, föräldragrupper, Walk the talk, REFO och näringslivet, där Veidekke och deras samarbete med Second chance nämns.

2.4 Ekonomiska resurser

I enlighet med Kommunfullmäktiges beslut utifrån Kommunstyrelsens förslag om "Satsningar 2014 – komplettering av budget 2014 med plan 2015–2016" avsattes 2 miljoner kronor till Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden att under 2014 driva Rissneambassadörerna. I beslutsunderlaget till Kultur- och fritidsnämnden framgår att ekonomin mellan Kultur- och fritidsnämnden samt Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden hanteras via intern bokföringsorder och att nämnderna delar på summan som är avsatt för Rissneambassadörerna.

Föreslagen budget (exklusive lokal) för 2014 framgår i beslutsunderlaget som följer:

Tabell 1. Budget 2014

Kultur- och fritidsförvaltningen	
Verksamhetsledare	300 000 kr (Baserat på ett halvår)
Verksamhet och stöd till föreningar	700 000 kr
Kompetens- och arbetsmarknadsförvaltningen	
Arbetsmarknadsåtgärder	1 000 000 kr
Summa (2014)	2 000 000 kr

I intervjuer framgår att medlen för Rissneambassadörerna lades i den ordinarie driftsbudgeten och att ingen av förvaltningarna ser att budgeten är tidsbegränsad. På helår 2015 och 2016 avsattes 3,2 miljoner i Social- och arbetsmarknadsförvaltningens (tidigare Kompetens- och arbetsmarknadsförvaltningen) driftsbudget. I samband med det förändrades också transfereringsrutinerna mellan förvaltningarna, vilket innebar ett tydligare budgetansvar för

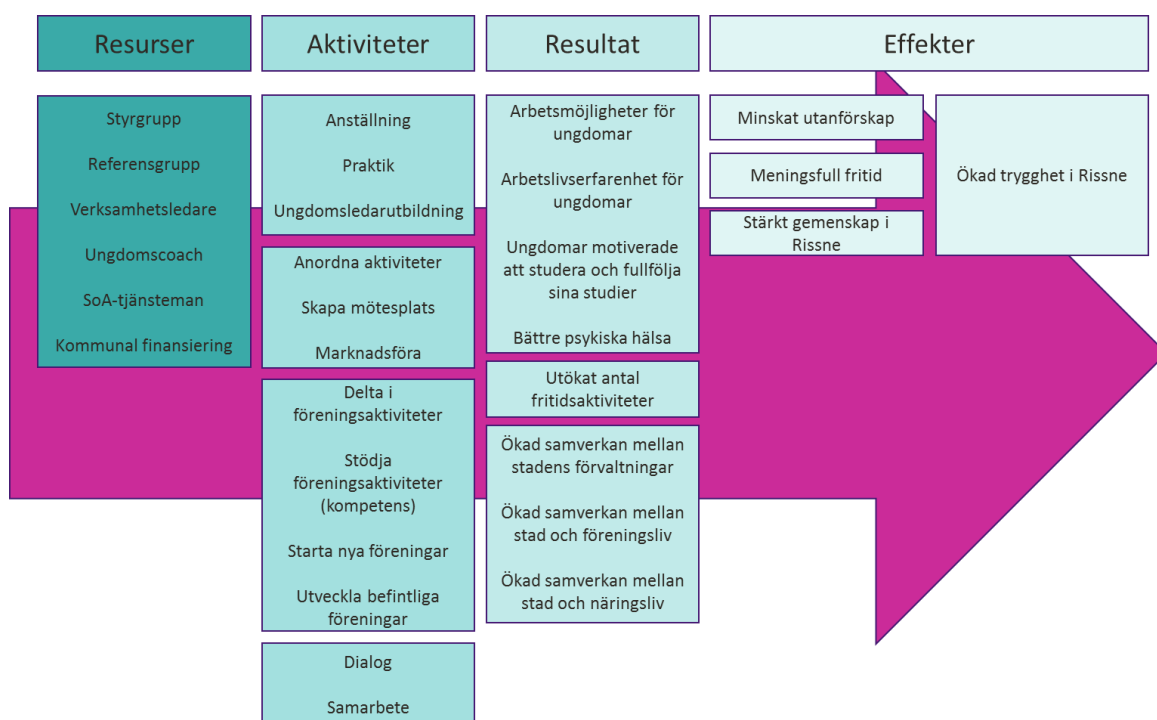


respektive förvaltning. Utöver respektive förvaltnings insatser i Rissneambassadörerna ligger också personalkostnaderna för de anställda Rissneambassadörerna på Social- och arbetsmarknadsförvaltningen. Personalansvaret (och arbetsmiljöansvaret) ligger emellertid på Kultur- och fritidsförvaltningen.

2.5 Den teoretiska verksamhetslogiken

Med utgångspunkt i de dokument som varit styrande för samverkansprojektet Rissneambassadörerna är Kontigos tolkning av Rissneambassadörernas verksamhetslogik enligt figuren nedan.

Figur 1. Verksamhetslogik



Projektet förfogar över resurser i termer av kompetens och finansiering. Kompetensen utgörs av styrgrupp, referensgrupp, verksamhetsledare, ungdomscoach och arbetsmarknadskonsulent. Därtill finns kommunal finansiering.

Aktiviteterna kan delas upp i fyra olika kategorier. Den första innefattar aktiviteter som erbjuds Rissneambassadörerna – anställning, praktik och ungdomsledarutbildning. Nästa kategori är aktiviteter som Rissneambassadörerna ska genomföra inom ramen för projektet – anordna aktiviteter (för barn och unga i Rissne), skapa mötesplats och marknadsföra projektet och sitt arbete. Den tredje kategorin handlar om vad Rissneambassadörerna ska göra för att involvera det lokala föreningslivet i projektet – Rissneambassadörerna deltar i föreningsaktiviteter, stödjer



föreningsaktiviteter (genom att tillhandahålla kompetens i termer av arbetskraft), startar nya föreningar samt utvecklar befintliga föreningar. Den sista kategorin innefattar aktiviteter framförallt kopplade till kommunen och i viss mån till det lokala näringslivet, och är inte i första hand aktiviteter som genomförs av Rissneambassadörerna själva – dialog och samarbete mellan kommunala förvaltningar samt samarbete mellan förvaltningar och förenings- och näringsliv i Rissne.

De förväntade resultaten låter sig också kategoriseras. Kontigo uppfattar att resultaten som omnämns i den första kategorin framförallt handlar om utfallet av de aktiviteter som erbjuds Rissneambassadörerna – att de ska få arbetsmöjligheter, arbetslivserfarenhet, motivation att studera samt bättre psykisk hälsa. Man kan också anta att de insatser Rissneambassadörerna gör för barn och unga kan bidra till dessa resultatmål, även om kopplingen ter sig mindre direkt eller självklar. Den andra kategorin är bredare och omfattar barn och unga i Rissne – utökat antal fritidsaktiviteter. Den sista kategorin av resultat berör hur projektet påverkar kommunens relationer – interna relationer mellan olika förvaltningar samt externa relationer med föreningslivet respektive näringslivet.

De effekter – eller förändringar – som projektet syftar åstadkomma ligger också på olika nivåer. Den första effekten – minskat utanförskap – uppfattar Kontigo både handla om arbetsmarknadsetablering (inklusive studier) och delaktighet/medbestämmande. Huruvida detta berör endast Rissneambassadörerna eller en bredare målgrupp av barn och unga är svårt att utläsa. Som en direkt effekt av projektets resultat ser Kontigo att det minskade utanförskapet i termer av arbetsmarknadsetablering framförallt rör Rissneambassadörerna, medan det i termer av delaktighet/medbestämmande även berör den bredare målgruppen. I någon mån kan vi emellertid också skönja en logik där Rissneambassadörerna utgör goda förebilder samt att fler fritidsaktiviteter (av vissa slag) kan verka motiverande för den bredare målgruppen av barn och unga i ett arbetsmarknadsperspektiv. Den andra effekten – meningsfull fritid – är en logisk följd av projektresultatet utökat antal fritidsaktiviteter. Huruvida projektets initiativtagare menar att det räcker med egenvärdet i detta eller om det är något som i sin tur ska bidra till övriga effekter är dock svårt att utläsa. Den tredje effekten – stärkt gemenskap i Rissne – knyter an till både resultatmålet om fler fritidsaktiviteter och om ökad samverkan mellan olika aktörer. I det första fallet gäller det relationer inom målgruppen barn och ungdomar respektive relationerna mellan kommunen och målgruppen. I det senare fallet handlar effektmålet om relationerna mellan staden och föreningslivet respektive näringslivet – något som sedan några år tillbaka varit en viktig byggsten i den nationella politikens strategi för att möta välfärdens utmaningar. Den sista och fjärde förväntade effekten – ökad trygghet i Rissne – uppfattar Kontigo vara ett övergripande mål för projektet. Övriga effektmål har visserligen viktiga egenvärden, men bidrar också alla till en ökad trygghet i Rissne.

2.6 Kontigos kommentarer

Kontigo uppfattar att verksamhetslogiken, som står att utläsa i styrande dokument, är otydlig i vissa grundläggande avseenden. Framförallt uppfattar vi att en otydlighet som genomsyrar verksamhetslogiken är målgruppsperspektivet. Detta beskrivs som *ungdomar mellan 16–24 år, framförallt bosatta i Rissne* och preciseras som *ungdomar som idag står utanför befintliga verksamheter inom förvaltningar och föreningsliv i Sundbyberg*. Kontigo menar att det är otydligt huruvida projektets målgrupp är de ungdomar som anställs som Rissneambassadörer eller om målgruppen är barn och unga i allmänhet (med ovan angivna avgränsning/precisering). Eftersom



verksamhetslogiken förefaller driva flera spår som snarare är parallella än sekventiella framstår projektet som spretigt och otydligt. Utifrån vad vi uppfattar som det övergripande målet torde den huvudsakliga målgruppen vara barn och unga i allmänhet, då de som anställts som Rissneambassadörer annars får en tung börda på sina axlar (att genom sin egen arbetsmarknadsetablering och aktiva fritid göra Rissne tryggare). Om detta antagande stämmer uppfattar vi emellertid att projektets interna resursallokering förefaller något skev – en stor andel av både kompetens, ekonomiska resurser och aktiviteter riktar sig mot en mycket liten del av projektets målgrupp (Rissneambassadörerna). Vi menar att tydlighet i verksamhetslogiken är en avgörande kritisk faktor för ett samverkansprojekt där de två verksamhetsägarna har olika perspektiv som ingång i verksamheten.

3 Genomförandeprocessen

3.1 Styrning och ledning

När samverkansprojektet Rissneambassadörerna initierades 2014 inleddes arbetet med att anställa en projektledare i augusti. Projektledaren anställdes under Kultur- och fritidsförvaltningen. Instruktionerna till projektledaren var övergripande och hon fick stor frihet i att forma projektet. Det fanns ett projektnamn och en övergripande idé om att projektet skulle bidra till minskat utanförskap, ökad gemenskap i Rissne, tryggare lokalsamhälle och en meningsfull fritid för barn och unga. Detta skulle ske genom att projektet anställde arbetslösa ungdomar som kunde verka som förebilder för barn och unga och som ambassadörer för kommunen i Rissne. Någon definition av begreppen – utanförskap, gemenskap, trygghet och meningsfull fritid – fanns inte. Pengarna som avsattes för projektet lades in i Kompetens- och arbetsmarknadsförvaltningens (nuvarande Social- och arbetsmarknadsförvaltningen) driftsbudget, och fördelades därifrån vidare till Kultur- och fritidsförvaltningens driftsbudget. Rissneambassadörerna var således redan från början en ordinarie verksamhet inom två olika förvaltningar, men där samverkan mellan de båda förvaltningarna sågs som ett projekt.

Projektledarens uppdrag var att ta fram en projektplan och att bygga upp verksamheten genom att inleda med uppsökande verksamhet i Rissne i syfte att hitta lämpliga ungdomar att anställa som Rissneambassadörer. Det var då sagt att varje ungdomsgrupp skulle vara anställda som Rissneambassadörer under tre månader. Projektledaren uppfattade snart att detta var en alltför kort period för att uppnå några bestående resultat, vare sig bland Rissneambassadörerna eller i lokalsamhället. Istället föreslogs för styrgruppen att ungdomarna skulle anställas som Rissneambassadörer under ett år.

Styrgruppen bestod av förvaltningscheferna och en enhetschef från Kultur- och fritidsförvaltningen respektive Kompetens- och arbetsmarknadsförvaltningen. Styrgruppen träffades sporadiskt under hösten 2014 men hann inte riktigt formera sig som en aktiv styrgrupp och heller inte i tillräckligt hög utsträckning diskutera den grundläggande logiken i projektet. I januari 2015 organiserades Kompetens- och arbetsmarknadsförvaltningen om till Social- och arbetsmarknadsförvaltningen. Förvaltningens och förvaltningschefens uppdrag blev därmed större och styrgruppsarbetet i Rissneambassadörerna delegerades till de två enhetscheferna, som tillsammans med projektledaren drev arbetet vidare. Den referensgrupp som omnämns i projektplanen hann heller aldrig bildas.

Samtidigt hade rekryteringen av de första Rissneambassadörerna blivit klar, och redan under hösten 2014 var verksamheten i gång. Kontigo uppfattar att den relativt snabba processen från beslutet om verksamheten till att projektledaren anställdes i en ofärdig projektidé till dess att de första Rissneambassadörerna var anställda och hade börjat arbeta samtidigt var både lyckosam och olycklig. Genom att snabbt komma igång med verksamheten kunde projektet snabbt uppvisa aktiviteter och resultat för de satsade medlen, men på bekostnad av att projektet inte fullt ut funnit sina former och heller inte förankrats tillräckligt väl i de båda projektägande förvaltningarna.

Under våren 2015 upphörde man att benämna Rissneambassadörerna som ett projekt och projektledaren blev verksamhetsledare. Fortfarande med båda förvaltningarna som verksamhetsägare och med samma budgetmässiga transfereringslösning. Kontigo uppfattar att det då fortfarande inte fanns en tydlig och gemensam bild av vare sig uppdrag, ansvar eller vilken som



var den primära målgruppen. Därtill hade den tidigare projektledaren, numera verksamhetsledaren, endast mandat att styra över halva verksamheten – den som låg under Kultur- och fritidsförvaltningen.

Samverkan mellan de båda förvaltningarna har under hela perioden varit eftersatt, erfar Kontigo. På förvaltningschefsnivå har diskussionerna framförallt rört budgetmässiga förhållanden, medan verksamheten har behandlats på enhetschefs- och handläggarnivå. Under 2016, och kanske framförallt under hösten 2016, uppfattas samverkan ha börjat fungera bättre. Enhetscheferna och ansvariga handläggare (däribland verksamhetsledaren) från de båda förvaltningarna möts regelbundet och diskuterar nuläget i verksamheten och Rissneambassadörernas individuella utvecklingsplaner. Därigenom har de båda förvaltningarna insyn och möjlighet att påverka verksamhet som bedrivs av den andra förvaltningen. Båda förvaltningarna framhåller emellertid att det fortfarande inte finns någon tydlighet vad gäller uppdrag, ansvar och målgrupp. Kontigo uppfattar att en del av att samverkansproblematiken sträckt sig över så lång tid beror på flertaliga organisationsförändringar inom Social- och arbetsmarknadsförvaltningen som inneburit att samverkan inte funnit sina former. Nuvarande enhetschef är den tredje i ordningen sedan samverkansprojektet startade 2014 och endast en av tre handläggare har varit med under hela perioden.

3.2 Rekrytering av Rissneambassadörer

Första året anställdes nio Rissneambassadörer. Av dessa rekryterades hälften av Kultur- och fritidsförvaltningen genom verksamhetsledarens uppsökande verksamhet i Rissne. Dessa ungdomar valdes utifrån kriterierna att de mer eller mindre omgående skulle kunna planera och genomföra aktiviteter för barn och unga samt att de skulle vara engagerade och drivna för att bli så bra förebilder som möjligt för målgruppen barn och unga. Andra hälften rekryterades av Social- och arbetsmarknadsförvaltningen genom sina register. Kriteriet i det urvalet var istället att ungdomarna skulle stå långt från arbetsmarknaden och ha behov av intensiva arbetsmarknadsinsatser. Dessa båda grupper hade således redan från början mycket olika förutsättningar och behov av insatser inom ramen för verksamheten.

De av första kullens Rissneambassadörer som rekryterades genom Kultur- och fritidsförvaltningen känner ett ägaransvar för att projektet alls blev av. I fokusgruppen uppger de att de var med i medborgardialogen och att idén om Rissneambassadörerna kom ifrån dem. De hade känt länge att de ville förändra Rissne och undrade varför inte Rissne hade aktiviteter som andra stadsdelar i Sundbyberg. De menar att de först fick anordna en fotbollsturnering. När turneringen visade sig lyckad blev det en ingång till projektet Rissneambassadörerna. Kontigo uppfattar att det är tydligt att de är "eldsjälar" och de talar säljande om både projekten och om Rissnes potential.

Kontigo har förstått genom både fokusgrupper och intervjuer att det i arbetet med de första Rissneambassadörerna förekom en del mindre konflikter i gruppen, vilket i viss utsträckning kan förklaras av individernas olika förutsättningar och behov av stöd. Både arbetets karaktär och konflikterna innebar en stor och oförutsedd arbetsbörda för verksamhetsledaren. Kultur- och fritidsförvaltningen anställde då även en ungdomscoach på 50 % till verksamheten. Trots detta upplevde Kultur- och fritidsförvaltningens personal inte att de hade rätt kompetens, eller en verksamhet byggd, för att möta de behov som fanns i den del av gruppen som Social- och arbetsmarknadsförvaltningen rekryterat. Rekryteringsprocessen inför 2016 gjordes därför om och verksamhetsledaren fick, tillsammans med enhetschefen, ansvar för rekrytering av samtliga



Rissneambassadörer – ett uppsökande arbete som huvudsakligen genomfördes av den av första årets Rissneambassadörer som sedermera fortsatte sin anställning och blev Seniorambassadör under 2016 i syfte att säkra kunskapsöverföring mellan kullarna. Enligt Rissneambassadörerna själva förändrades rekryteringsprocessen främst på grund av att det uppfattades viktigt att personerna skulle vilja arbeta med barn och vara engagerade för utvecklingen av Rissne. De menar att de Rissneambassadörer som rekryterades av Social- och arbetsmarknadsförvaltningen i första kullen vare sig hade engagemanget för stadsdelens utveckling eller ett intresse av att arbeta med barn och unga.

Andra året anställdes sju Rissneambassadörer. Rekryteringen av Rissneambassadörer till 2016 gjordes utifrån samma kriterier som Kultur- och fritidsförvaltningen använt föregående år. Dessa ungdomar stod således relativt nära arbetsmarknaden redan från början och deras behov av arbetsmarknadsinsatser var begränsade. Enligt intervjupersoner vid Social- och arbetsmarknadsförvaltningen innebar rekryteringen av andra kullen av Rissneambassadörer att flera av de planerade insatserna inför året inte behövdes (se vidare i 4.1). I intervjuer talar man om att en av andra kullens Rissneambassadörer avslutade en anställning för att istället bli Rissneambassadör. Anställningen som avslutades var en timanställning i en verksamhet som individen inte ville fortsätta med. Det framgår också att även inom den andra kullen av Rissneambassadörer fanns arbetsmarknadshinder att arbeta med. Tre personer läser, parallellt med anställningen som Rissneambassadör, in sina gymnasiebetyg för att eventuellt kunna söka sig vidare till högre studier.

3.3 Kontigos kommentarer

Kontigo uppfattar att genomförandet av Rissneambassadörerna har präglats av bristande samverkan och samordning mellan de båda verksamhetsägande förvaltningarna. Till viss del har detta sina förklaringar på individnivå bland tjänstemän – något som nu förefaller vara hanterat – men framförallt förklaras problemen av mer strukturella anledningar. Dels fungerade styrgruppsarbetet inte tillfredsställande i inledande skeden och dels, vilket också är en delförklaring till att styrgruppsarbetet brustit, har organisationsförändringar inneburit en utmaning för kontinuitet och samverkansmöjligheter inom ramen för Rissneambassadörerna. I samband med att man upphörde benämna Rissneambassadörerna som ett projekt försvann också de formaliserade vägarna för samverkan som projektformen medför – alltså styrgruppen och den tilltänkta referensgruppen. Även om styrgruppen inte hann finna sina former och bli en aktiv styrgrupp, och även om någon referensgrupp aldrig hann upprättas, tror Kontigo att samverkan mellan förvaltningarna hade haft bättre förutsättningar om verksamheten fortsatt drivits som ett projekt med en styrgrupp ytterligare en tid.

Att de båda förvaltningarna inte lyckats samverka och samordna sina respektive insatser i Rissneambassadörerna har lett till att Social- och arbetsmarknadsförvaltningen sett sin roll i verksamheten marginaliseras och att verksamheten mer och mer blivit en angelägenhet enkom för Kultur- och fritidsförvaltningen. Detta till stor del som en följd av rekryteringen av den andra kullens Rissneambassadörer. Att bristande samverkan ger stora konsekvenser för verksamhetens process beror till stor del på att verksamheten redan från början var relativt otydlig och att de båda förvaltningarna i viss utsträckning haft olika uppfattningar om verksamhetens syfte och målgrupp. Även om samverkan förefaller ha blivit bättre under senare delen av 2016 menar Kontigo att det fortfarande behövs en utvecklad och strukturerad diskussion mellan de båda förvaltningarna om verksamhetens uppdrag, målgrupp och ansvarsfördelning.



4 Aktiviteter och resultat

4.1 Arbetsmarknadsinsatser

En del av verksamheten som riktar sig direkt mot Rissneambassadörerna är arbetsmarknadsförberedande insatser. Det innefattar att skriva CV och personligt brev, arbetsmarknadskunskap, studie- och yrkesvägledning, studiebesök vid universitet och högskolor och praktik. Denna del av verksamheten är Social- och arbetsmarknadsförvaltningens huvudsakliga bidrag i projektet.

Social- och arbetsmarknadsförvaltningens arbete med Rissneambassadörerna inleds med att individerna skrivs in i förvaltningens system. De gör en kartläggning av yrkeslivserfarenhet, studieerfarenhet, kompetenser och brister. Därpå har man individuella möten med Rissneambassadörerna för att ta reda på vad de har för mål och ambitioner, som en grund för fortsatta insatser. Rissneambassadörerna har också erbjudits utbildning i hur de kan skriva CV och personliga brev, arbetsmarknadskunskap och -information, studie- och yrkesvägledning samt möjlighet att söka praktikplatser eller sommarjobb. Man anordnar också studiebesök på universitet och Arbetsförmedlingen. Insatserna omfattar således både praktiska och teoretiska moment. Rissneambassadörerna träffar Social- och arbetsmarknadsförvaltningens tjänstemän en dag varje vecka.

Under första året upplevde tjänstemännen inom Social- och arbetsmarknadsförvaltningen att deras arbete med Rissneambassadörerna inte riktigt fungerade. Det var stora problem med frånvaro vid inbokade möten, och man uppfattade att Rissneambassadörerna såg sin medverkan vid deras aktiviteter som frivillig. Detta ledde till konflikter mellan de båda förvaltningarna, då Social- och arbetsmarknadsförvaltningen ansåg att Kultur- och fritidsförvaltningen, som hade den dagliga kontakten med Rissneambassadörerna, skulle se till att ungdomarna kom till avtalade tider. Kultur- och fritidsförvaltningens tjänstemän å sin sida menade att det inte var deras uppdrag, utan att respektive förvaltning hade ansvar för att sina verksamheter fungerade. Samtidigt upplevde de att Social- och arbetsmarknadsförvaltningen inte hade en tydlig bild av sitt uppdrag och att delar av de stödjande insatserna istället hamnade på verksamhetsledaren – bland annat att hjälpa Rissneambassadörerna att söka till högskola och att läsa in gymnasiebehörighet. Inför andra kullen försökte styrgruppen rätta till problemet med frånvaro genom att tydliggöra att insatserna var obligatoriska inom ramen för Rissneambassadörernas anställningar.

Med utgångspunkt i erfarenheterna från första året tog Social- och arbetsmarknadsförvaltningen fram en ny plan för sina insatser inför det andra året. I intervjuer framkommer dock att de inte hade räknat med att Rissneambassadörerna i andra kullen rekryterades ur en annan målgrupp. När de genomförde kartläggningar av nuläge och behov av insatser insåg de att den andra kullen inte alls hade samma behov av stöd och stöttning inom arbetsmarknadsområdet. Tjänstemännen på Social- och arbetsmarknadsförvaltningen menar att Rissneambassadörerna andra året redan vid rekryteringen står så nära arbetsmarknaden att deras planerade insatser i stora delar fick förkastas. Någon menar att de hade kunnat planera om sina insatser om de fått information om den förändrade målgruppen i tid, men vet samtidigt inte varför så inte skedde. Planerade insatser som studiebesök på högskolan och Arbetsförmedlingen ställdes in. Behoven av studie- och yrkesvägledning var också begränsat, då Rissneambassadörerna redan från början hade sina



ambitioner klara för sig. De insatser som kvarstod var rådgivning och en ekonomikurs via Swedbank, samt arbetsplatsförlagd praktik på deltid.

I flera intervjuer med företrädare för Social- och arbetsmarknadsförvaltningen framhålls att målet om studie- eller arbetsmarknadsetablering inte är relevant för årets Rissneambassadörer. Dels för att de redan stod väldigt nära arbetsmarknaden, och dels för att konjunkturen innebär att ungdomslösheten i år är mycket låg. Bland Kultur- och fritidsförvaltningens tjänstemän menar man istället att det inte bara handlar om *ett* jobb, utan om *rätt* jobb. Även om andra årets Rissneambassadörer står nära arbetsmarknaden kan verksamheten hjälpa dem att komma vidare utifrån sina ambitioner. Det är inte självklart att alla vill arbeta på ett lager eller i butik, menar de, och att en viktig del i att vara förebild för andra unga är att kunna förverkliga sina drömmar.

I några intervjuer kopplades målgruppsdiskussionen – alltså är det Rissneambassadörerna eller unga i Rissne som är målgruppen för insatsen – samman med arbetsmarknads målet. Generellt är intervjupersonerna överens om att målet avser Rissneambassadörerna, men det framhölls också att även den bredare målgruppen indirekt omfattas av målet. Framförallt då genom deltagande som leder till arbetslivserfarenhet. En tanke som dök upp i intervjuerna var också att Rissneambassadörerna borde ges verktyg för att bättre kunna vägleda andra unga i vilka möjligheter som finns inom kommunen och Arbetsförmedlingen. Någon sådan insats finns inte inom verksamheten idag, även om flera intervjupersoner menar att Rissneambassadörerna ändå sprider de kunskaper de tagit till sig till sina målgrupper. Detta kunde dock göras mer strukturerat i riktad verksamhet mot unga, menar man i några intervjuer.

I fokusgrupper med Rissneambassadörerna framgår att verksamheten har ökat deras motivation att fullfölja sina studier eller att studera vidare. Genom sitt deltagande i Rissneambassadörerna har de vidgat sina perspektiv och insett att studier kan öppna fler dörrar i framtiden.

När det första året var slut hade samtliga Rissneambassadörer utan en fått jobb eller började studera. Några avslutade sina anställningar som Rissneambassadörer i förtid för att istället ta ett arbetserbjudande. Även den sista personen har idag en anställning. Detta måste ses som en god måluppfyllelse, inte minst med tanke på att hälften av den första kullens Rissneambassadörer stod långt från arbetsmarknaden vid rekryteringen.

I andra kullen, som fortfarande pågår, är det tre personer som parallellt med Rissneambassadörerna läser upp sina gymnasiebetyg och två personer som läser fristående kurser inom socialt arbete vid universitetet. Hittills har en person avslutat sin anställning vid Rissneambassadörerna på grund av att hon fick ett annat arbete. Ingen tvivlar på att måluppfyllelsen, vad gäller studie- eller arbetsmarknadsetablering, kommer att vara god även för nuvarande Rissneambassadörer. Däremot ställer sig flera intervjuade tjänstemän vid Social- och arbetsmarknadsförvaltningen frågande till kostnadseffektiviteten i årets satsning. De menar att andra årets Rissneambassadörer med största sannolikhet hade fått arbete eller gått vidare till studier även utan insatserna. Om samma ekonomiska resurser istället hade använts inom förvaltningens ordinarie arbetsmarknadsinsatser kunde man få ut 30–40 ungdomar i studier eller arbete, uppskattar dessa tjänstemän.

4.2 Ökad arbetslivserfarenhet

Genom anställningen som Rissneambassadör och det arbete de gör inom ramen för verksamheten får samtliga Rissneambassadörer viktig arbetslivserfarenhet. Dels handlar det om att få ta ansvar, planera och kommunicera. Dels handlar det om utökade nätverk och möten med olika människor



som både kan leda till arbete och till vidgade perspektiv på sina egna förmågor och möjligheter. Mötet med nya människor och nätverken framhålls också som viktigt i relation till erbjudna praktikplatser och direkta anställningar – inte minst då kontakter med det lokala näringslivet. I den första kullen erbjöds Rissneambassadörerna arbetsplatsförlagda praktikplatser en dag i veckan under hösten. Flera intervjuer framhåller emellertid att det upplägget fungerade bättre inom kommunen än i näringslivet. Näringslivet hade svårt att erbjuda en bra praktik som blev så sporadisk. Inför år två planerades detta istället om till att omfatta en mer sammanhängande praktikperiod.

Arbetslivserfarenheterna som skapas inom ramen för verksamheten kommer framförallt Rissneambassadörerna själva till hands. Men i flera av de aktiviteter som Rissneambassadörerna arrangerar har också barn och unga engagerats på volontärbasis – dessa kallas juniorambassadörer – vilket skapar arbetslivserfarenhet på samma sätt som för Rissneambassadörerna, om än i mindre omfattning.

Framförallt framhålls i intervjuer och fokusgrupper att arbetslivserfarenheten man får genom Rissneambassadörerna är relevant för att söka sig vidare inom socialt arbete riktat mot barn och unga, även om det också kan vara bra för att komma vidare till arbete inom andra branscher. Rissneambassadörerna själva framhåller i fokusgrupperna att särskilt praktikplatserna är en viktig del av verksamheten. Flera ur den första kullens Rissneambassadörer fick senare anställning där de gjort praktik, vilket den andra kullens Rissneambassadörer är medvetna om och ser som inspirerande inför sin egen praktikperiod.

4.3 Utbildning och coaching

En annan central del av verksamheten som riktar sig direkt mot Rissneambassadörerna handlar om utbildning och coaching. Utöver vad Social- och arbetsmarknadsförvaltningen erbjuder inom arbetsmarknadsområdet har Rissneambassadörerna också fått utbildning i projektledning, föreningskunskap samt mänskliga rättigheter och normkritik, med mera. Flera av utbildningarna köps in från externa parter, och andra utbildningar kan ges av interna resurser i Kultur- och fritidsförvaltningen. Framförallt handlar det då om att verksamhetsledaren och ungdomscoachen uppfattar sig ha i sina roller att löpande bidra med praktisk kompetensutveckling inom olika områden. Mycket av både utbildningen och den löpande coachingen handlar om att visa för Rissneambassadörerna att de är en del i och har möjlighet att påverka samhället.

Det framkommer emellertid synpunkter i intervjuerna att Rissneambassadörerna skulle haft nytta av ytterligare utbildningsinsatser. Till exempel mer ledarskapsutbildning och uppföljning av projektledarutbildningen, utbildning i ungdomspedagogik eller specifik samhällskunskap om kommunala strukturer och funktioner.

Rissneambassadörerna uppger själva att de har lärt sig bland annat hur man ordnar och planerar events, projektplanering, sätta budget, hur viktigt det är med demokrati och jämställdhet. De menar att de har lärt sig mycket både för att komma vidare i arbetslivet och studierna men även att de vuxit som personer.

Båda kullarnas Rissneambassadörer känner stolthet över vad de åstadkommit vad gäller verksamheten men de är också stolta över den egna individuella utvecklingen. De menar att innan deras anställningar som Rissneambassadörer bar de på fördomar och kunde slänga ur sig sårande



kommentarer. Men efter att de lärt sig normkritik och gått HBTQ-utbildning har de ändrat beteende och hur de talar. De inser vikten av och ser vinsterna med att vara inkluderande. Vid en fokusgrupp framhåller en av Rissneambassadörerna att hen tidigare hade tyckt att det var en rimlig handling att bränna ner den regnbågs målade parkbänken – men utbildningarna i normkritik och jämlikhet har fått hen att tänka annorlunda. Även sommarjobbarna och basketspelarna menar att deras kontakt med Rissneambassadörerna har stärkt deras självförtroende genom hur de själva blev bemötta och genom att se hur Rissneambassadörerna bemötte andra.

Särskilt stor utveckling på det individuella planet kan sannolikt tillskrivas några de individer som under första året rekryterades av Social- och arbetsmarknadsförvaltningen. De stod alla långt från arbetsmarknaden och saknade i stor utsträckning självförtroende. Efter ett år som Rissneambassadörer hade de alla jobb eller var på god väg att få ett.

Kontigo uppfattar att deltagandet har skapat stolthet och ökat självkänslan hos Rissneambassadörerna. De har fått se att de kan göra skillnad genom bland annat berättelser om hur första kullen stoppade de negativa krafterna som rådde och dominerade på den tidigare fritidsgården Gluggen, hur de vågade ta fighten och stänga ute folk som inte skötte sig. Rissneambassadörerna berättar också om hur omvärlden har visat intresse för deras verksamhet. Bland annat nämns Skellefteå kommun, Reykjavik samt Stockholms stad. En Rissneambassadör säger att det som gör hen mest stolt är att Stockholm har fått upp ögonen för deras arbete. De lyfter även att de kontaktats av bland annat Grönkullaskolan som vill att Rissneambassadörerna kommer och talar när det varit bråkigt på skolan.

4.4 Fler fritidsaktiviteter

I sitt dagliga arbete som Rissneambassadörer fokuserar verksamheten på att skapa fritidsaktiviteter för barn och unga i Rissne – ett arbete som leds av verksamhetsledaren och ungdomscoachen som båda är anställda av Kultur- och fritidsförvaltningen. Tjänstemän på Social- och arbetsmarknadsförvaltningen uppger i intervjuer att de generellt har liten insyn i denna del av verksamheten, och att det heller inte är deras fokus. Emellertid uttrycker de att arbetet med fritidsaktiviteter för barn och unga förefaller vara mycket lyckat.

Under 2014 och 2015 anordnade Rissneambassadörerna ett drygt 20-tal aktiviteter för barn och unga. Aktiviteterna bestod av allt från basketurnering, möbelsnickeri och Beauty day till valborgsmässosfirande och julaftonsfirande. Merparten av aktiviteterna genomfördes med barn och unga som målgrupp, men vissa var också öppna för en bredare målgrupp – alla som bor och vistas i Rissne. Under 2016 har drygt 40 aktiviteter genomförts av Rissneambassadörerna. Även dessa har en stor bredd vad gäller innehåll och liksom föregående år framförallt fokuserat på barn och unga, även om vissa aktiviteter haft bredare målgrupper.

I intervjuer framkommer att Rissneambassadörerna har en uttalad strategi att försöka genomföra så många som möjligt av sina aktiviteter ”ute på gatan” istället för på fritidsgården. Detta i syfte att aktiviteten ska bli mer synlig, vilket bidrar till ökat engagemang och attraktion samt ökad trygghet i Rissne. Intervjupersoner menar att otryggheten framförallt upplevs på platser och tider där det är folktomt, så genom att fylla Rissne med liv och rörelse ämnar man öka trygghetskänslan.

Ytterligare en ambition från Rissneambassadörernas sida är att genomföra aktiviteter som attraherar både tjejer och killar. I någon intervju framhåller man att i satsningar på



utanförskapsområden generellt fokuserar på killar. Här har man istället valt att skapa inkluderande aktiviteter som ska attrahera brett. Detta förefaller också vara något man lyckats med.

Även i fokusgruppen med basketspelare och sommarjobbare uttrycks att arbetet med fritidsaktiviteter har varit lyckat. Även om de har synpunkter på att Rissneambassadörerna i vissa aktiviteter inte inkluderat målgruppen tillräckligt i planeringen är de generellt positiva till både de aktiviteter som genomförts och sättet de genomförts på. Rissneambassadörerna har under 2016 utvecklat ett koncept för att öka barn och ungas delaktighet i verksamheten. Det innebär att barn och unga som engagerar sig i planering och genomförande av aktiviteter kallas juniorambassadörer – dessa är emellertid inte avlönade utan bidrar som volontärer i verksamheten.

I intervjuer med lokala aktörer framhålls också det ökade utbudet av fritidsaktiviteter för barn och unga som något positivt. De har emellertid en ganska otidlig bild av vad Rissneambassadörerna är och har svårt att skilja ut om aktiviteter är anordnade av Rissneambassadörerna eller om det är ordinarie kommunal verksamhet eller fritidsgården. Oavsett detta uppfattar de att det ökade utbudet av fritidsaktiviteter, inte minst i anslutning till skollov, innebär ökad trygghet och bättre gemenskap för barn och unga i Rissne.

4.5 En ny mötesplats

Under hösten 2014 och våren 2015 saknade Rissneambassadörerna en fast utgångspunkt för sitt arbete. Samtidigt fick staden signaler om att fritidsgården Gluggen i Rissne inte fungerade tillfredsställande. Fritidsgården användes i stort sett uteslutande av unga killar "på glid" och uppfattades som en otrygg plats. Fritidsgården låg då ute på entreprenad hos den idéburna organisationen Unga örnar. Hösten 2015 började Kultur- och fritidsförvaltningen driva verksamhet tillsammans med Unga örnar och i januari 2016 tog staden helt över fritidsgården med Rissneambassadörernas verksamhetsledare som verksamhetsansvarig även för fritidsgården. Sedan dess har verksamheten på fritidsgården vänt och det upplevs som en trygg och attraktiv plats för barn och unga i Rissne. Samtidigt har Rissneambassadörerna fått en fast utgångspunkt för sin verksamhet.

Det främsta resultatet som alla tre fokusgrupper lyfter fram är att barn och unga nu har en mötesplats på fritidsgården Hundra74:an. Tidigt i processen stod det klart att det behövdes ett aktivt arbete för att få tjejer att komma till gården. Detta gjordes genom att gå ut och fråga sin målgrupp vad de ville ha och kunna göra på fritiden. Rissneambassadörerna gjorde enkäter och frågade ungdomar. I fokusgruppen poängterar de att de genomför aktiviteter som gynnar både tjejer och killar. T.ex. har de aktivt valt bort att ha Playstation på fritidsgården för att det främst intresserar killar. De är stolta över att de fått folk att komma till gården men även att de har en öppen och inkluderande stämning. De menar att deras sätt att vara påverkar attraktiviteten och de är noga med att samtala respektfullt med varandra. Rissneambassadörerna menar att det idag är 56% tjejer på fritidsgården vilket de är mycket glada för och kallar unikt. En tjänsteman på Kultur- och fritid menar att de genom fritidsgården numera når ut till i stort sett alla unga i Rissne.

Fritidsgården har öppen tisdag till lördag och de schemalagda aktiviteterna finns dels på gården men även på Instagram under kontot: @rissneambassadörer. Deras metod för att få unga att komma till evenen/fritidsgården är att fråga via enkätundersökningar och muntligt vad de vill ha eller göra. Inför lov går ambassadörerna ut i skolorna eller där ungdomar samlas, exempelvis på idrottsplatsen, för att informera om att de finns, vad som händer på fritidsgården och tar in nya förslag på



aktiviteter. Detta kallar ambassadörerna uppsökande arbete. De menar att deras aktiviteter binder samman folk och minskar utanförskap.

De aktörer som Kontigo intervjuat i närområdet ser positivt på verksamheten Rissneambassadörerna. De menar att verksamheten tillför Rissne någonting som inte funnits innan – en inkluderande och positiv mötesplats och fler aktiviteter för barn och unga. De menar att Rissneambassadörerna och fritidsgården fyller ett tidigare vakuum för unga samt att det skapar andra förebilder och möjligheter än inom idrott eller kriminalitet och utanförskap.

Något som lyfts i alla delar av Kontigos undersökning är svårigheten att skilja på Rissneambassadörerna och fritidsgården. De olika verksamheterna är tätt förknippade med varandra, och varken barn och unga eller andra aktörer i närområdet har tillräcklig inblick i endera verksamheten för att kunna hålla isär dem. Huruvida detta är ett problem eller inte kan Kontigo inte avgöra.

4.6 Förebilder för barn och unga

Att de är förebilder för barn och unga i Rissne har varit påtagligt för båda kullarna Rissneambassadörer. Själva tror de att det beror på att de är ganska nära i ålder och att de rör sig mycket i området. En av dem berättade vid en fokusgrupp om hur en tonåring slutade vara stökig på tunnelbanan så snart Rissneambassadören kom in i vagnen och sa till sina kompisar ”*nej skärpning nu så här kan vi inte göra framför dem*”. De berättar om ett flertal likande händelser och hur de blivit medvetna om att både det egna beteendet och andras har påverkats av verksamheten. Sommarjobbarna och basketspelarna styrker detta och menar att det är positivt att det är ungdomar från Rissne som är ambassadörer för det är värdefullt att se att ungdomar från Rissne kan få sådan auktoritet och mandat. De menar att de själva liksom andra barn och unga i Rissne ser upp till Rissneambassadörerna.

Vidare framkommer i fokusgruppen med sommarjobbare och basketspelare att det varit viktigt att få ett alternativ av aktiviteter för dem som inte är intresserade av sport. De menar att de ser stor skillnad i att fler är sysselsatta och inte bara hänger i centrum. De nämner hur Rissneambassadörerna talar med barn och unga på ett respektfullt sätt. Inte minst framhålls hur Rissneambassadörerna stod upp för sommarjobbarna som målade parkbänkar regnbågsfärgade. Ambassadörerna tog diskussionerna på ett bra sätt med de unga som uttryckte negativa åsikter om målandet.

Även tjänstemän från båda förvaltningarna stämmer in i att Rissneambassadörerna förefaller ha blivit goda förebilder för barn och unga i Rissne. Man är överens om att det inte bara handlar om hur de beter sig och uttrycker sig utan också att de synliggör vad man kan åstadkomma om man studerar – jobb, lön och egenmakt. Idag är det många barn och unga som uttrycker önskemål om att själva få bli Rissneambassadörer i framtiden.

Det är heller inte endast barn och unga i Rissne som ser Rissneambassadörerna som goda förebilder. Även föräldrar i området uppfattar att Rissneambassadörerna vidgar perspektivet för deras barn. Föräldrar som lever i ett utanförskap har ofta svårt att se hur deras barn ska kunna bli en del av samhället, men genom Rissneambassadörerna tydliggörs att det är möjligt.



I sammanhanget är det emellertid viktigt att komma ihåg att halva första kullen och hela andra kullens Rissneambassadörer rekryterades utifrån kriteriet att de skulle kunna vara goda förebilder för barn och unga. Således kan endast delar av att Rissneambassadörerna fungerar som goda förebilder tillskrivas innehållet i verksamheten, medan delar av framgången beror på strategisk rekrytering.

4.7 Medbestämmande och påverkan

Såväl Rissneambassadörerna som sommarjobbare och basketspelare anser att de och andra barn och unga fått en röst i Rissne genom verksamheten. Rissneambassadörerna fungerar som en mellanhand mellan kommunen och unga. De menar att det är lättare för unga att tala med Rissneambassadörerna än att kontakta någon äldre på kommunen. Genom Rissneanknytningen, åldern och sätt att vara och prata innebär att tröskeln att tala med Rissneambassadörerna är betydligt och avgörande mindre än att kontakta någon vuxen på kommunen. Rissneambassadörerna själva uttrycker att de tidigare inte kände sig hörda men under projekts gång de lärt sig sina rättigheter och hur de kan kontakta tjänstemän. Dörrar har öppnats och trösklar minskat.

Ett annat konkret exempel på vad Rissneambassadörerna lett till är att första kullens Rissneambassadörer idag är med och skapar en kulturförening i Rissne. Tanken med föreningen är att ungdomar och bosatta i Rissne ska vara engagerade och medverka i utvecklingen av stadsdelen. De menar att det är viktigt att inte bara politiker, utan också unga får påverka sitt område. Föreningen ska, liksom fritidsgården, fylla ett tomrum där unga kan finna samhörighet och vara med och påverka.

4.8 Samverkan

På olika sätt har Rissneambassadörerna också arbetat med att öka samverkansytorna med föreningsliv, näringsliv och kommunala förvaltningar. Kontigo erfar att det arbete man gjort för att stärka samverkan huvudsakligen har varit operativt kopplat till olika aktiviteter, medan arbetet med de mer strategiska, eller långsiktiga, samverkansytorna fortfarande är något eftersatt.

4.8.1 Samverkan med föreningslivet

Flera intervjupersoner framhåller att föreningslivet, eller civilsamhället, är en viktig resurs i arbetet med att bryta utanförskapet i Rissne, och att det är en stor möjlighet för Rissneambassadörerna att öka samverkan med föreningarna.

I intervjuer och fokusgrupper framgår att Rissneambassadörernas huvudsakliga arbetssätt för att öka samverkan med föreningslivet är att besöka olika föreningar och bjuda in dem att delta i planering och genomförande av aktiviteter. Ibland har de lyckats, som till exempel att den lokala basketföreningen bidrog i en, av Rissneambassadörerna genomförd, basketturnering. Även den lokala Parkourföreningen har involverats i aktiviteter. Andra föreningar som kontaktats har inte resurser för att samarbeta med Rissneambassadörerna, menar intervjupersonerna. Många föreningar i Rissne är små och drivs på helt ideell basis. De har därför små eller inga möjligheter att samverka runt aktiviteter som ligger utanför deras kärnverksamhet.



Det finns också tankar inom verksamheten på att Rissneambassadörerna själva ska kunna engagera sig i olika föreningar, för att på det sättet stärka föreningslivet och samtidigt öka möjligheterna till samverkan. Ambitionen har varit att Rissneambassadörerna ska kunna arbeta åt en förening under viss del av sin tid, men så har ännu inte skett. Man pratar också i intervjuerna om att de barn och unga som deltar i Rissneambassadörernas och fritidsgårdens aktiviteter kan vara en nyckel för ökad samverkan, genom att de också är engagerade i olika föreningar.

I någon mån menar intervjupersoner också att föreningslivet i Rissne är för litet för att kunna bidra i någon större skala till ett minskat utanförskap. Den första kullens Rissneambassadörer håller därför, efter att deras tjänster vid kommunen löpt ut, på med att starta en kulturförening. De har kunnat ta med sig kunskaper de erhållit under sin tid som Rissneambassadörer för att starta och så småningom driva en förening för barn och unga i Rissne i syfte att stärka deras egenmakt och bryta utanförskap.

Tjänstemän inom Kultur- och fritidsförvaltningen menar också att uppsökande verksamhet mot enskilda föreningar är allt vad Rissneambassadörerna förmår. De mer strategiska insatserna och uppbyggandet av hållbara samverkansytor mellan kommunen och civilsamhället ligger på en annan del av förvaltningen – nämligen på en nytillsatt tjänst som föreningsstrateg. Detta är emellertid något som tjänstemännen tror ska kunna bidra till Rissneambassadörernas samverkansmöjligheter med föreningslivet framöver.

I intervjuer med tjänstemän på Social- och arbetsmarknadsförvaltningen framhålls att ökad samverkan med föreningslivet inte är relevant ur deras perspektiv. Någon anser att föreningslivet kan vara ett sätt att lära sig hur det är att vara i ett arbetsliknande sammanhang, men uppger samtidigt att förvaltningens uppdrag i verksamheten snarare handlar mer direkt om att hjälpa Rissneambassadörerna till studier eller arbete.

4.8.2 Samverkan med näringslivet

Även Rissneambassadörernas samverkan med näringslivet förefaller relativt sporadisk, och kanske ännu mer begränsad än samverkan med föreningslivet. Kontigo har uppfattat att det framförallt är samarbeten med Toyota och Cosmo arkitektur som framhålls som de lyckade exemplen.

Samverkan med det lokala Toyotakontoret startade genom att företrädare för Toyota aktivt sökte information om lokala initiativ och därigenom såg en artikel om Rissneambassadörerna i media. Han ansåg att satsningen var ett bra initiativ och tog kontakt med Rissneambassadörerna för att inleda samverkan. Samarbetet har sedan lett till dels ekonomisk sponsring och dels praktiska insatser runt renoveringen av fritidsgården och vid ett julaftonsfirande. Kontakten och samarbetet uppskattas av både Rissneambassadörerna och Toyota, som uttrycker en glädje över att kunna bidra till en positiv utveckling i närområdet.

Ett annat exempel på näringslivskontakter är Cosmo arkitektur. Samarbetet inleddes vid en arkitekttävling för ungdomar där Rissneambassadörerna fick stöd i att ta fram ett förslag på hur Sundbyberg centrum skulle utvecklas. Rissneambassadörernas bidrag vann tävlingen och fick senare tillfälle att tillsammans med arkitekten hålla ett föredrag på en konferens. Därefter har arkitekten fortsatt att engagera sig i Rissneambassadörerna privat, bland annat genom sitt intresse för kampsport.



Det finns också fler exempel på näringslivssamverkan, som tex Vitamin Well och Basketshopen i Rissne. Dessa samarbeten förefaller emellertid relativt begränsade och framförallt innebära sponsring runt specifika aktiviteter.

I intervjuer med Kultur- och fritidsförvaltningen menar man att samverkan med näringslivet är en viktig del i Rissneambassadörerna. Dels handlar det om potentiella möjligheter till arbete genom nya kontakter, dels om ekonomisk sponsring, och dels om att de barn och unga som deltar i aktiviteter blir sedda och får nya perspektiv på arbetsmarknad och näringsliv.

Trots det upplever sig inte tjänstemännen på Kultur- och fritidsförvaltningen vare sig ha kompetensen eller uppdraget att utveckla näringslivskontakter mer strategiskt. Istället är detta något som borde skötas av Social- och arbetsmarknadsförvaltningen, anser de. Vidare lyfter de att även Stadsledningskontorets avdelning Näringsliv och destination kunde vara en strategisk samverkanspartner för detta ändamål.

Tjänstemän vid Social- och arbetsmarknadsförvaltningen instämmer i att näringslivskontakter är viktiga för verksamheten. Deras perspektiv är emellertid mer fokuserat på just Rissneambassadörerna (och sommarjobbarna) och att näringslivskontakter är ett sätt att komma ut på arbetsmarknaden, genom tex praktik. Detta arbete har också givit resultat, i termer av att tidigare Rissneambassadörer fått arbete vid sina praktikplatser.

Vidare framhåller de att det redan finns goda kontakter mellan Social- och arbetsmarknadsförvaltningen och näringslivet, så målet om att öka samarbetet ses som irrelevant. Social- och arbetsmarknadsförvaltningens arbete för att öka kontakterna med näringslivet sker istället inom ramen för ordinarie verksamhet i förvaltningen. Man har också svårt att se att Rissneambassadörerna skulle kunna ha någon avgörande roll i förvaltningens arbete med näringslivet.

Kontigo uppfattar att samverkan kring näringslivsfrågor mellan de båda förvaltningarna är begränsat.

4.8.3 Samverkan med andra förvaltningar

Utöver samverkan mellan Social- och arbetsmarknadsförvaltningen och Kultur- och fritidsförvaltningen, som är grunden för hela verksamheten, har Rissneambassadörerna också ambitionen att öka samverkan med andra förvaltningar. Ökad samverkan mellan stadens olika förvaltningar framhålls av intervjupersoner som ett viktigt utvecklingsområde generellt i kommunen. Man menar att samverkan behövs för att nyttja olika kompetenser, erfarenheter och verksamheter.

Rissneambassadörerna har utvecklat samverkan med flera andra förvaltningar. I någon intervju framhålls detta som en förutsättning för att verksamheten alls ska kunna bedrivas, givet att man själv har begränsade resurser. Genom samverkan med andra förvaltningar kan Rissneambassadörerna låna lokaler, utrustning och personal vid aktiviteter, men också få hjälp och stöd i kommunikation och marknadsföring. Tjänstemän vid Kultur- och fritidsförvaltningen framhåller att verksamheten har upparbetat och nyttjat samarbeten med flera olika förvaltningar och stödfunktioner i staden.

Genom Utbildningsförvaltningen kan Rissneambassadörerna också få tillgång till arenor där barn och unga rör sig – kommunala skolor. Detta framhålls som en viktig del av Rissneambassadörerna. I flera intervjuer och fokusgrupper menar man att Rissneambassadörerna i stort sett varje vecka besöker framförallt Grönkullaskolan. De delar ut information om sina aktiviteter, bedriver uppsökande



verksamhet och samlar in synpunkter och förslag till framtida aktiviteter. I en fokusgrupp nämner man också att Rissneambassadörerna vid några tillfällen blivit tillfrågade om de kunnat komma till skolan efter ett bråk, för att lugna ner stämningen och stötta personalen och eleverna. De finns och syns på skolan för att vara goda förebilder för barn och unga. I en intervju med rektorn för Grönkullaskolan förstår Kontigo emellertid att samverkan mellan skolan och Rissneambassadörerna inte är på en strategisk nivå. Rektorn menar att det inte finns några utarbetade samverkansytor, förutom att Rissneambassadörerna har ett utrymme för information på en anslagstavla på skolan.

4.9 Kontigos kommentarer

Kontigos uppfattning är att verksamheten Rissneambassadörerna i stora delar når upp till sina mål och förväntade resultat. Verksamheten har givit arbetsmöjligheter och arbetslivserfarenhet samt motiverat till fortsatta studier – givet att målgruppen är Rissneambassadörerna själva. Verksamheten har också lett till fler fritidsaktiviteter för barn och unga.

Däremot bedömer vi att målen om samverkan i stora delar är eftersatta. Det gäller såväl mellan olika förvaltningar i staden och mellan staden och civilsamhället respektive näringslivet. Vissa typer av samverkan finns, men det är mer sporadisk och operativ samverkan än långsiktigt strategiska samverkansplattformar som byggts upp. Kontigo menar att både Rissneambassadörerna själva och barn och unga i Rissne skulle gynnas av utökade satsningar på samverkan.

Vidare tror Kontigo att Rissneambassadörerna skulle tjäna på att kommunicera mer med fler. Vår uppfattning är att få personer i Rissne känner till verksamheten särskilt väl innan de kommit i direkt kontakt med dem. Detta trots vittnesmål om en, för kommunala insatser, ovanligt stor massmedial genomslagskraft – kommunikationen når inte ut i närområdet i tillräckligt hög utsträckning. En ökad tydlighet i kommunikationen kring Rissneambassadörerna kan underlätta rekrytering till kommande år, skapa ökad attraktivitet för planerade aktiviteter samt ge näringslivskontakter som kan vara viktiga får såväl Rissneambassadörerna som barn och unga i Rissne.

5 Slutdiskussion

I följande kapitel förs en övergripande och sammanfattande diskussion om Rissneambassadörernas resultat och effekter samt om verksamhetens kritiska faktorer. Kontigos bedömning är att Rissneambassadörerna är en i stora drag lyckad satsning, med hög grad av måluppfyllelse och flera goda resultat. Denna bedömning görs både utifrån arbetsmarknadsperspektivet och det sociala perspektivet.

5.1 Resultat

Ur arbetsmarknadsperspektivet menar Kontigo att resultaten framförallt berör de individer som anställts som Rissneambassadörer. Resultaten handlar om att individerna fått goda **arbetslivserfarenheter, blivit motiverade att studera och/eller fått arbete**. Diskussionen om huruvida deltagarna redan från början varit motiverade att studera eller om de även utan Rissneambassadörerna hade fått arbete är givetvis relevant i sammanhanget. Kontigo menar emellertid att de goda resultaten inte minst visar sig i den första kullen av Rissneambassadörer – även bland de individer som stod långt från arbetsmarknaden när de rekryterades.

Vi ser också goda resultat vad gäller målet om **ökat psykiskt välmående**. Dels finns exempel på individer i första kullen som genom verksamheten fått ett väsentligt bättre självförtroende, vilket bidragit till ökad anställningsbarhet. Dels uppfattar vi ett ökat psykiskt välmående generellt bland Rissneambassadörerna i termer av arbetslust, självförtroende och engagemang. Detta faller också inom ramen för det sociala perspektivet.

Även vad gäller målet om **ökat utbud av fritidsaktiviteter** för barn och unga, som alltså framförallt riktar in sig på den bredare målgruppen, ser vi goda resultat. Detta faller huvudsakligen inom det sociala perspektivet, men på vissa sätt kan resultaten även ses ur ett arbetsmarknadsperspektiv. Det handlar då om att barn och unga får erfarenhet av att vara delaktiga i att driva aktiviteter, vilket innebär att de blir del i ett arbetsliknande sammanhang.

Däremot bedömer vi att arbetet mot målen om **samverkan** i stora delar är eftersatta. Det gäller såväl mellan olika förvaltningar i staden som mellan staden och civilsamhället respektive näringslivet. Vissa typer av samverkan finns, men det är mer sporadisk och operativ samverkan än långsiktigt strategiska samverkansplattformar som byggts upp. Ur både ett arbetsmarknadsperspektiv och ett socialt perspektiv anser Kontigo att ökad samverkan med externa aktörer – näringslivet och civilsamhället – är något som Rissneambassadörerna framöver bör eftersträva. På samma sätt anser vi att strategiska samarbeten mellan de olika kommunala förvaltningarna bör utvecklas. Inom kommunen finns stora resurser som kan bidra i Rissneambassadörernas verksamhet mot barn och unga, och även om vi ser att samarbeten förekommer redan idag tror vi att en mer strategisk och löpande gemensam verksamhet skulle gynna Rissneambassadörerna.



5.2 Effekter

Kontigo anser att verksamheten Rissneambassadörerna i viss utsträckning lett till önskade effekter, även om faktisk effektmätning inte låtit sig göras inom ramen för uppdraget. Istället bygger våra slutsatser på de antaganden som bygger upp den teoretiska verksamhetslogiken.

Minskat utanförskap är ett komplext begrepp, som inte närmare definierats inom ramen för Rissneambassadörerna. Utanförskapsbegreppet kan ha flera olika betydelser och dessa skiljer sig åt beroende på om man har ett arbetsmarknadsperspektiv eller ett socialt perspektiv. Ur ett arbetsmarknadsperspektiv handlar utanförskap om ett ekonomiskt utanförskap – utanförskapet likställs i stor utsträckning med arbetslöshet (om än inte enbart). Ur ett socialt perspektiv handlar utanförskap snarare om upplevelsen av att ha möjlighet att påverka sitt eget liv och att vara del av ett socialt sammanhang – och kanske framförallt upplevelsen av att vara del av och kunna påverka samhället i stort.

Inom ramen för Rissneambassadörerna menar vi att delar av verksamheten har bidragit till ett minskat utanförskap. Ur arbetsmarknadsperspektivet framförallt i relation till Rissneambassadörerna, men i någon utsträckning också vad gäller barn och unga generellt. Rissneambassadörerna förefaller fungera som goda förebilder – de visar att unga i Rissne, genom engagemang och motivation vad gäller studier och arbete, kan förverkliga drömmar och uppnå sådant som många sett som omöjligt. Det förefaller som om även barns och ungas föräldrar upplever det så. Genom Rissneambassadörernas framgångar kan de se andra möjligheter för sina barn än de gjort tidigare.

Ur ett socialt perspektiv menar Kontigo att det minskade utanförskapet delvis är tätt förknippat med att barn och unga genom Rissneambassadörerna givits möjligheter till **en meningsfull fritid**. Det finns idag ett större utbud av aktiviteter för barn och unga i Rissne – även för dem som inte är intresserade av idrott. Därigenom erbjuds också ett reellt alternativ till utanförskap i termer av passivitet och kriminalitet. Delvis handlar utanförskap ur ett socialt perspektiv också om barn och ungas upplevelse av att vara del av och kunna påverka samhällsutvecklingen. Även detta är något vi uppfattat att Rissneambassadörerna på flera sätt bidragit till. Barn och unga kan dels direkt delta i att planera och genomföra aktiviteter som utformar innehållet i Rissne, och dels har trösklarna till kommun och beslutsfattare som kan påverka stadsdelsutvecklingen minskat till följd av Rissneambassadörerna. Därutöver har de som anställts som Rissneambassadörer i flera sammanhang haft en direkt påverkan på stadsutvecklingen.

Den förväntade effekten om **stärkt gemenskap** menar Kontigo innehåller flera aspekter. Dels stärkt gemenskap mellan boende i Rissne – barn och unga såväl som vuxna. Dels stärkt gemenskap genom ökad samverkan mellan staden och boende i Rissne, mellan staden och näringslivet samt mellan staden och föreningslivet.

Den första delen av detta – stärkt gemenskap mellan boende i Rissne – menar vi delvis har uppnåtts. Barn och unga, men också vuxna, har genom Rissneambassadörernas aktiviteter fler mötesplatser och öppna aktiviteter än tidigare, vilket i alla fall är en aspekt av en stärkt gemenskap. Däri ser vi också att stadens samverkan med boende i Rissne ökat – Rissneambassadörerna är, som namnet antyder, en del av den kommunala förvaltningen.

Den andra delen – samverkan mellan staden och näringslivet respektive föreningslivet – är emellertid eftersatt inom ramen för Rissneambassadörerna. Kontigo anser att Rissneambassadörerna skulle kunna vara en bra arena för att låta boende möta och få närmre kontakter med både näringslivet och



föreningslivet i Rissne, men det kräver en mer strategisk plan än vad man hittills lyckats formulera. Att söka samplanera aktiviteter eller erhålla sponsring för en avgränsad aktivitet ser vi inte logiskt kommer att leda till ökad gemenskap i Rissne.

När vi diskuterar den sista förväntade effekten – **ökad trygghet i Rissne** – är det åter igen viktigt att påpeka att Kontigo inte haft möjlighet att genomföra en regelrätt effektutvärdering inom ramen för uppdraget, utan att våra slutsatser bygger på analys av de logiska antaganden som görs i Rissneambassadörernas verksamhetslogik. I rapportens inledning tolkade vi att den ökade tryggheten är ett övergripande mål, som uppnås genom att övriga effektmål uppfylls. Med det menar vi att minskat utanförskap, meningsfull fritid och stärkt gemenskap logiskt borde leda till en upplevd ökad trygghet i Rissne. Givetvis finns andra faktorer som starkt påverkar upplevelsen av trygghet, och vi kan således inte uttala oss om några faktiska effekter i detta avseende. Men utifrån ovanstående resonemang är det inte orimligt att tro att upplevelsen av trygghet faktiskt har ökat som en följd av Rissneambassadörerna – i alla fall i termer av minskat utanförskap, meningsfull fritid och stärkt gemenskap. Ett problem i logiken är emellertid att det minskade utanförskapet mest direkt, och kanske framförallt, rör de individer som anställts som Rissneambassadörer. Ett utbrett utanförskap – oavsett vilken definition man väljer – i ett område är sannolikt en starkt påverkande faktor för den upplevda tryggheten i området.

5.3 Kritiska faktorer för en fortsatt verksamhet

Med detta sagt vill vi emellertid framhålla att Rissneambassadörerna trots allt har haft vissa brister. Kontigo uppfattar emellertid att grunden till i stort sett samtliga brister är att samordningen mellan de båda verksamhetsägande förvaltningarna inte fungerat optimalt.

Problematiken förefaller ligga i att det är otydligt vad som är projektets huvudsakliga uppdrag och målgrupp. Kultur- och fritidsförvaltningen respektive Social- och arbetsmarknadsförvaltningen har olika ingångar i projektet, och de har inte fullt ut lyckats samordna sig vad gäller verksamhetens övergripande inriktning, vilket påverkar både ansvarsfördelning och verksamhetens innehåll.

Hårdraget uppfattar Kontigo att Kultur- och fritidsförvaltningen ser barn och unga i Rissne som primär målgrupp och de anser att verksamheten ska arbeta genom engagerade ungdomar (Rissneambassadörer) för att skapa möjligheter till en aktiv fritid, ökad gemenskap och minskat utanförskap (i termer av upplevelsen av egenmakt och möjligheter att kunna påverka samhällsutvecklingen).

Vidare uppfattar vi att Social- och arbetsmarknadsförvaltningen i sin tur ser Rissneambassadörerna som verksamhetens primära målgrupp och satsar sina resurser på arbetsmarknadsförberedande insatser i syfte att få ut dem i studier eller arbete – med andra ord att minska utanförskapet (i termer av arbetslöshet).

Dessa skilda perspektiv har inneburit, och är fortfarande, en slitning i verksamheten. Inte minst aktualiseras detta i rekryteringen av Rissneambassadörer – både första och andra kullen. I viss mån är dessa båda perspektiv svåra att kombinera – rekryteras personer som står för nära arbetsmarknaden tappas arbetsmarknadsperspektivet bort i verksamheten, och rekryteras personer som står för långt från arbetsmarknaden är det svårt att genomföra sociala aktiviteter för barn och unga i Rissne. Kontigo uppfattar att verksamhetsägarna behöver ta ett gemensamt grepp om dessa frågor och hitta en rimlig balans i verksamheten där inriktning och aktiviteter harmonierar med rekryteringen av Rissneambassadörer.



I samband med det finns också ett behov av att gemensamt se över verksamhetslogiken. Ett exempel på hur logiken kan utvecklas kan vara att få in arbetsmarknadsperspektivet senare i den logiska kedjan – alltså att bredda målgruppen för arbetsmarknadsinsatserna. Det kan till exempel ske genom att Rissneambassadörerna – när de fungerar som förebilder – på ett strukturerat sätt kan bistå ungdomar och unga vuxna i att söka praktik, arbete eller studier. Ett annat alternativ kan vara att låta arbetsmarknadsinsatser (inklusive insatser mot eventuell psykisk ohälsa) tidsmässigt föregå det utåtriktade arbetet med barn och unga i Rissne. Ett sådant upplägg skulle sannolikt kräva att Rissneambassadörer rekryterades i fler omgångar så att insatser kunde överlappa varandra och att det alltid fanns några Rissneambassadörer som fick arbetsmarknadsförberedande insatser samtidigt som andra Rissneambassadörer kunde arbeta med barn och unga.

Kontigo menar att de olika perspektiven har en avgörande påverkan på hur man bedömer kostnadseffektiviteten i verksamheten. I vår intervjustudie framkommer tjänstemännens bedömning att Rissneambassadörerna ur ovan beskrivna arbetsmarknadsperspektiv – givet 2016 års Rissneambassadörers förutsättningar och behov – inte kan anses vara kostnadseffektivt, medan samma verksamhet ur det sociala perspektivet måste anses vara kostnadseffektivt. Vi vill emellertid framhålla att någon oberoende analys av kostnadseffektiviteten inte kunnat genomföras inom ramen för Kontigos uppdrag.

Sammanfattningsvis anser Kontigo att Rissneambassadörerna är en på många sätt lovvärd verksamhet som uppnått goda resultat, både ur ett arbetsmarknadsperspektiv och ett socialt perspektiv, och som sannolikt kan bidra till en tryggare stadsdel i Rissne. Det finns emellertid ett grundläggande problem vad gäller samordning av perspektiv som påverkar verksamheten negativt.

Kontigos rekommendation är att de båda förvaltningarna – även om samverkan uppges fungera allt bättre under 2016 – inrättar en formell samordnings-/styrgrupp där både strategiska och operativa frågor kan diskuteras. Viktigast är givetvis att samordna hur de båda förvaltningarna ska se på verksamhetens inriktning och målgrupp, samt att utveckla en tydlig verksamhetslogik där de båda perspektiven får en självklar plats och där ansvarsfördelning för verksamhetens olika delar tydliggörs.



Bilaga 1 - Aktiviteter

Nedan listas de aktiviteter som Rissneambassadörerna genomfört 2014 – 2016.

Aktiviteter år 1	
Invigning av Rosa pantern basketplan - september 2014	
Fotbollsturnering - höstlovet 2014	
Julaftonsfirande i Rissne - december 2014	
Skidresa till Romme - december 2014	
Baskettturnering för tjejer - januari 2015	
Fotbollsturnering - sportlovet 2015	
Valborgsfirande i samarbete med fritidsgårdar samt Aggregat - april 2015	
Uppsökande arbete, dialogmöten och workshops om medborgarbudgeten för den nya lokalen - våren 2015	
5 workshops i arbetet med Ung C Sundbyberg - maj 2015	
Namnworkshop om nytt namn till aktivitetshuset - maj 2015	
Design, möbelsnickeri och målning av inredning till nya aktivitetshuset Hundra74:an – vår/sommar 2015	
Sommarlovsaktiviteter - sommaren 2015	Beauty Day
	Paddla kanot
	Aktiviteter samt grillning i Hallonbergen
	Cage-turnering
	Minigolf
Rosa pantern-cup - augusti 2015	
Invigning av Aktivitetshuset Hundra74:an - september 2015	



Inredningsworkshop för tjejer mysrum i aktivitetshuset - september 2015
Halloweenevent i samarbete med fritidsgårdar och Aggregat - oktober 2015
Workshop i målning för tjejer - november/december 2015
Julaftonsfirande i Rissne - december 2015

Aktiviteter år 2

Fotbollsträning i Rissnehallen- lördagar hela året 2016	
Sportlov- februari 2016	Kampsportsträning på Hundra74:an
	Testa på ishockey i Husby ishall
	Parkour på Lilla Albyskolan
	Simaktivitet i Sundbybergs simhall
	Målarworkshop på Hundra74an
	Disco på Hundra74an
	Bakaktivitet på Hundra74an
	Mini fotbollsturnering
	Filmvisning på Hundra74an
Startar igång dialogarbetet med barn och unga i Rissne med syfte att ta fram ett förslag till en ny spontanidrottsplats i Rissne IP – mars 2016	
Påsklov- mars 2016	Kampsportsträning på Hundra74an
	Övernattning på Örnboet (aktivitet för tjejer)
	Simaktivitet i Sundbybergs simhall



	Målarworkshop på Hundra74an
	Tävling i att baka tårter på Hundra74an
	Basketturnering i Rissnehallen
	Filmvisning på Hundra74an
Valborg i Rissne – april 2016	
Planerade och arrangerade studiebesök till spontana idrottsplatser/ute gym runtom i Stockholm – maj 2016	
Konstprojekt, måla parkbänkar på Rissne torg - juni 2016	
Sommaraktiviteter - juli 2016	Poolparty i Sundbybergs simhall
	Fotbollsturnering (2 tillfällen)
	Vattenkrig
	Studiebesök på Friends Arena
	Brännbollsturnering
	Sommarcafé på Rissne torg
	Kampsportsträning
	Spontana grillaktiviteter vid Rissne lp
Filmfestival på Golfängarna – augusti 2016	
Rosa pantern cup- september 2016	
Deltog som talare på ett seminarium på Business Arena – september 2016	
Invigning av musikstudion Mirai - oktober 2016	
Höstlov - oktober 2016	Tjejkollo på Gräddö
	Kampsportsträning på Hundra74:an



	Språk är makt, workshop i poesi och raptexter på Hundra74an
	Kurs i Dj-teknik på Hundra74an
	Målarworkshop på Hundra74an
	Halloweenfest på Hundra74an
	Filmvisning på Hundra74an
Internationella fikadagen på Hundra74an - november 2016	
Deltog som utställare på MUCF:s rikskonferens – november 2016	
Julaftonsfirande i Rissne – december 2016	



Bilaga 2 – Intervjupersoner

Namn	Funktion	Förvaltning
Anne Gerdin	Fd enhetschef	Social- och arbetsmarknadsförvaltningen
Anna-Lotta Skarp	Fd enhetschef	Social- och arbetsmarknadsförvaltningen
Zaid Nackshbandi	Enhetschef	Social- och arbetsmarknadsförvaltningen
Angela Wilbard	Arbetsmarknadskonsulent	Social- och arbetsmarknadsförvaltningen
Elham Nourozi	Arbetsmarknadskonsulent	Social- och arbetsmarknadsförvaltningen
Linus Warrenstein	Arbetsmarknadskonsulent	Social- och arbetsmarknadsförvaltningen
Johan Malmgren	Förvaltningschef	Kultur- och fritidsnämnden
Petri Peltonen	Enhetschef	Kultur- och fritidsnämnden
Jennifer Jerez	Verksamhetsledare	Kultur- och fritidsnämnden
David Gerges	Ungdomscoach	Kultur- och fritidsnämnden

Namn	Funktion	Nämnd
Johan Storåkers (L)	Ordförande	Kultur- och fritidsnämnden
Josefin Malmqvist (M)	Ordförande	Social- och arbetsmarknadsnämnden

Namn	Funktion	Organisation
Jörgen Smederöd	Rektor	Grönkullaskolan
Robert Erkers	Finance Manager	Toyota Kreditbank
Bengt Norderfeldt	Fastighetsförvaltare	Lokalfastigheter AB
Rikard Edvardsom	Ordförande	Rissne IF
Veronica Beckius	Ordförande	Grönkullas föräldraförening
Christer Rabe	Arkitekt	Cosmo Arkitektur AB

