

UTVÄRDERING AV PILOTPROJEKTET "TRYGGT OCH SÄKERT LÄN"

För MSB - Myndigheten för samhällsskydd
och beredskap

Slutrapport 2017-04-06

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Inledning och metodik	3
Bakgrund	3
Utvärderingens syfte	3
Målgrupper	3
Utvärderingsfrågor	3
Metod och genomförande	4
Utvärderingens projektgrupp	4
Projektet	5
Projektdokument	5
Projektplan - ansökan om medel från anslag 2:4	5
Projektplan Tryggt och Säkert Län	6
Organisation	7
Bedömningsgrund och utvärderingsramverk	8
Bedömningsgrund	8
Utvärderingsramverk	9
Resultat intervjuer och enkät	11
Förväntningar	11
Relevans	14
Effektivitet	19
Rollfördelning	19
Projektorganisation	20
Lärande	20
Egen insats och engagemang	21
Genomförandet av aktiviteter	21
Informationshantering	22
Bärkraftighet	23
Slutsatser	26
Förväntningar	26
Att skriva projekt	26
Utgångspunkten	27
Otydlighet kring kommunens insats och projektets hjälp	27
Projektmedarbetares önskan om snabbare processer	27
Förväntningar på webbapplikation och ett utvecklat metodstöd	27
Relevans	28
Aktiviteter stödjer resultat	28
Konceptmålet	28
Projektet har främst arbetat med olyckor, självtillfogade skador och brott	28
Effektivitet	29
Planerade aktiviteter	29
Genomförande av aktiviteter	31
Kontextuella förändringar påverkar projekt	31
Rollfördelning	32
Bärkraftighet	33
Utvecklingsinriktat lärande	33
Samverkan	34
Aktivt ägandeskap	34
Måluppfyllelse	34

INLEDNING OCH METODIK

BAKGRUND

En idé om att på ett samlat sätt stödja Sveriges kommuner i att utveckla sina säkerhetsarbeten utifrån faktabaserade problembilder har under senare år diskuterats i olika myndighetsnätverk där bland annat Myndigheten för Samhällsskydd och Beredskap (MSB) ingått.

Under 2012 vidareutvecklades idén om att i ett samarbete mellan berörda myndigheter i Värmland utforma ett effektivt stöd till länets kommuner för att, utifrån deras behov, kunna förebygga och hantera olyckor, skador, allvarliga händelser och kriser. Tankarna formaliserades under 2013 genom att Länsstyrelsen Värmland lämnade in ett projektförslag med finansiering från anslag 2:4 Krisberedskap under titeln "Samlat stöd för ett tryggt och säkert Värmland". Utifrån ett nationellt perspektiv anges i ansökan att projektet var av pilotkaraktär.

Projektet är har genomförts under benämningen Tryggt och Säkert Län (TSL) och pågick under perioden oktober 2013 till december 2016 med en total budget på 2,1 miljoner. Arvika, Kil och Karlstad är de tre värmländska kommuner som utgjorde pilotkommuner och de påbörjade sina aktiviteter under 2014. Flera andra kommuner i länet anslöt sig till projektet under 2015. Projektet har styrts av en styrgrupp. I den ingår Länsstyrelsen Värmland, MSB, Karlstads universitet, Konsumentverket, Landstinget i Värmland, Räddningstjänsten Karlstadsregionen och Polisen i Värmland.

Projektet har genomförts av en projektgrupp under ledning av en projektledare. I projektgruppen har det ingått representanter från Karlstads universitet, MSB, Länsstyrelsen Värmland och Karlstadsregionens räddningstjänstförbund. Även andra resurser har varit knutna till projektet, bland annat utvärderare och andra medarbetare från Enheten för lärande av olyckor och kriser vid MSB, samt ämneskompetens från Landstinget i Värmland.

Den praktiska implementeringen av projektet ute i tre pilotkommuner har drivits av tre processledare (under 2016 två processledare), anställda av Länsstyrelsen, MSB samt Karlstads kommun. De har ansvarat för arbetsprocessen med varsin pilotkommun.

UTVÄRDERINGENS SYFTE

Syftet med utvärderingen har varit att få svar på om projektet lyckats nå uppsatt mål att utveckla och tillhandahålla ett effektivt stöd till kommunerna i Värmland för deras arbete med olyckor, allvarliga händelser och kriser.

MÅLGRUPPER

Målgrupper som ingått i intervju- och enkätstudien är: Projektgrupp, styrgrupp, deltagande kommuner och myndigheter.

UTVÄRDERINGSFRÅGOR

Utvärderingen syftar till att svara på följande fyra frågeställningar:

1. Förväntningar – Är olika uttalade och outtalade förväntningar på projektets genomförande och resultat överensstämmande med varandra – och är de rimliga?
2. Relevans – Är projektets logik sådan att det finns ett realistiskt kausalt samband mellan aktiviteter och resultat?
3. Effektivitet – Har projektet genomfört planerade aktiviteter och uppnått planerade resultat?
4. Bärkraftighet – Förefaller uppnådda resultat att vara bärkraftiga?

METOD OCH GENOMFÖRANDE

Utvärderingen har utgått från en bedömningsgrund som inbegriper de mest centrala projektdokumenterna. Utifrån bedömningsgrunden har ett utvärderingsramverk utarbetats.

Datainsamling har skett genom:

- Intervjuer med åtta personer ur styrgrupp, projektgrupp, deltagande kommuner och myndigheter.
- En webbenkät har skickats till samtliga styrgruppsdeltagare och kontaktpersonen i samtliga deltagande kommuner och myndigheter, med undantag för de som ingått i intervjustudien. Totalt skickades enkäten till 21 personer varav 10 personer har besvarat enkäten fullständigt, och en person har svarat på halva enkäten. Där har vi tagit vara på svaren så långt som respondenten svarat. Två påminnelser har skickats. Webbenkäten och intervjuerna har genomförts under februari och mars 2017.
- Dokumentgranskning

UTVÄRDERINGENS PROJEKTGRUPP

Utvärderingens projektgrupp har bestått av Madeleine Norum (projektledare) och Nina Engdahl (projektmedarbetare) båda från utvärderingsföretaget Attityd i Karlstad AB. Kontaktperson för projektet har varit Mona Pütsep för Myndigheten för Samhällsskydd och beredskap (MSB).

PROJEKTET

PROJEKTDOKUMENT

Tre huvudsakliga projektdokument föreligger för projektet:

- en projektplan som ingick i ansökan om medel från anslag 2:4 Krisberedskap 2014
- en projektplan fastslagen vid styrgruppsmöte i okt 2014
- en reviderad projektplan från 27 januari 2016.

Projektplan - ansökan om medel från anslag 2:4

Idéerna om att i ett samarbete mellan berörda myndigheter i Värmland utforma ett effektivt stöd till länets kommuner för att kunna förebygga och hantera olyckor, skador, allvarliga händelser och kriser formaliserades under 2013. Länsstyrelsen Värmland lämnade under hösten 2013 in ett projektförslag ("Samlat stöd för ett Tryggt och Säkert Värmland") med ansökan om finansiering från anslag 2:4 Krisberedskap. Anslaget förvaltas av MSB som godkände projektförslaget. Drivande samarbetsparter till Länsstyrelsen under planeringsarbetet för projektet var Enheten för lärande av olyckor och kriser vid MSB samt Karlstads universitet.

Startdatum för projektet sattes till den 1 oktober 2013 med avslut den 31 december 2016, det vill säga omfattande en projektperiod på drygt tre år. Total budget för projektet beslutades till 2,1 MSEK med en jämn fördelning mellan åren 2014, 2015 och 2016. För 2013 finansierades aktiviteterna med andra medel.

Som problembild angavs att (utdrag som hämtats från Mittlägesutvärderingen):

- "Kommunernas arbete med olyckor, allvarliga händelser och kriser är ofta inte samordnat utan sker avskilt i olika kommunala verksamheter".
- "Det går inte att ge någon generell bild av hur kommunerna arbetar med att tillvarata erfarenheter från olyckor och allvarliga händelser. Analysen visar på att förmågan att ta tillvara erfarenheter av olyckor och allvarliga händelser är mycket beroende på hur den politiska styrningen sker samt om man har skapat organisation, arbetsformer och resurser för ett tvärsektoriellt arbete."

Som mål för projektet sattes (utdrag som hämtats från Mittlägesutvärderingen):

- Att utveckla och tillhandahålla ett effektivt stöd till kommunerna i Värmland för deras arbete med olyckor, allvarliga händelser och kriser.
- Att ta fram och marknadsföra ett koncept för myndigheters stöd till kommunerna för deras arbete med olyckor, allvarliga händelser och kriser.

Som delmål angavs (utdrag som hämtats från Mittlägesutvärderingen):

- År 2013: Utveckla och konkretisera konceptet och stödet samt marknadsföra och etablera samarbetet med kommunerna.
- År 2014: Genomföra problemanalysen i kommunerna. Utveckla och etablera arbetsformer för säkerhetsarbetet i kommunerna.
- År 2014 - 16: Stödja kommunerna med expertkunskap från berörda myndigheter.

Som prestationer angavs:

- Projektet kommer att för varje kommun leverera problemanalys, organisation och arbetsformer för säkerhetsarbetet, åtgärdsförslag och utbildningar.
- Projektet kommer att utveckla ett koncept för myndigheter att på ett samordnat sätt stödja kommunerna i deras arbete med olyckor, allvarliga händelser och kriser.

Konceptet bör kunna vara ett effektivt hjälpmedel för länsstyrelserna som geografiskt områdesansvar och för deras och andra myndigheters stöd till kommunerna.

Projektplan Tryggt och Säkert Län

Arbetet med den projektplan som aviserades i ansökan om finansiering från anslag 2:4 påbörjades under hösten 2013. Ett flertal utkast utarbetades innan den slutliga versionen kunde antas av projektets styrgrupp den 6 oktober 2014. Det innebar ett års försening jämfört med den tidsplan som angavs i ansökan om finansiering från anslag 2:4 Krisberedskap.

Formuleringarna nedan är hämtade från slutversionen.

Som problembild angavs att (utdrag hämtad från Mittlägesutvärderingen):

- Antalet medborgare som dör och skadas allvarligt i hem- och fritidsmiljöer ökar. Antalet självdestruktiva händelser ökar. Samhällets kostnader för skador är 64 miljarder kronor. I Värmland belastar dessa skador och olyckor kommunernas kostnader med sammanlagt 177 miljoner kronor, och Landstingets kostnader med 315 miljoner kronor.
- Kommunernas arbete med olyckor, skador, allvarliga händelser och kriser är sällan tillräckligt samordnat utan sker avskilt inom olika kommunala verksamheter.
- Det finns mycket data, analyser och expertis i samhället som kan stödja kommunerna i arbetet, men den används eller efterfrågas inte alltid. I Värmland har särskilt landstinget data över alla skadade som besöker akutmottagningarna i Karlstad, Arvika och Torsby. Ett flertal sektorsmyndigheter har data och analyser som inte används i kommunerna.

Som projekttid angavs att:

- I ett utvecklat samarbete mellan berörda myndigheter och organisationer utforma ett effektivt stöd till kommunerna utifrån deras behov, för att ge dem möjlighet att vidareutveckla ett faktabaserat systematiskt säkerhetsarbete.

Mål för projektet sattes (utdrag hämtad från Mittlägesutvärdering) och dessa projektmål omformulerades i den slutliga projektplanen från januari 2016 till att vara effektmål:

- Tjänstemännen i deltagande kommuner har ökad kompetens för ett faktabaserat systematiskt säkerhetsarbete.
- Kommunerna har utformat organisation och arbetsformer för ett faktabaserat systematiskt säkerhetsarbete.
- Aktörer med ansvar för oönskade händelser på läns- och regionnivå har etablerat ett bestående nätverk och ett arbetssätt för ett faktabaserat systematiskt säkerhetsarbete.
- Berörda aktörer tillämpar effektiva och adekvata metoder för ett faktabaserat systematiskt säkerhetsarbete.
- Kommunen har skapat tillräckliga resurser (ex. kompetens, pengar, organisation, arbetsformer) för säkerhetsarbetet.
- Kommunen har etablerat styrning av det faktabaserade säkerhetsarbetet i det ordinarie styrsystemet.

Projektplanen uttrycker visionen att uppfyllandet av målen ovan ska leda skapa ett tryggt och säkert Värmland med:

- Färre oönskade händelser
- Minskat mänskligt lidande och minskade samhällskostnader

Projektplanen förutsåg följande aktiviteter (hela projektperioden):

- Kartläggning av oönskade händelser tillsammans med en tjänstemannagrupp i kommunen.
- Presentation av kartläggning för Kommunledningen.
- Kommunen prioriterar 2-3 problemområden att arbeta med.
- Analys av problemområden och arbetsprocesser.
- Kommunen planerar och genomför åtgärder i samverkan.

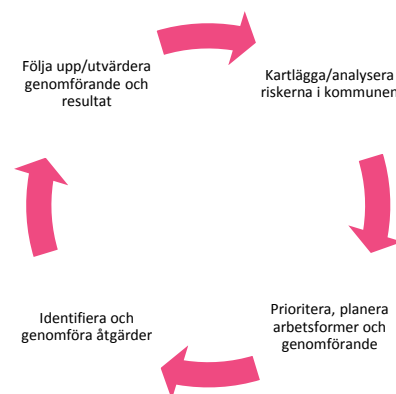
Enligt den översiktliga tidsplanen från projektplanen daterad till januari 2016 skulle projektet:
År 2014:

- Utveckla och konkretisera konceptet och organisation under våren.
- Informera alla Värmlands kommuner om det förestående projektet.
- Inled arbetet i tre kommuner samt sätta en tidsplan för detta arbete.
- Utvärdera påbörjad process i de tre pilotkommunerna.

Åren 2015–16:

- Starta arbetet successivt i fler kommuner.
- Utveckla metoder för att bättre stödja kommunerna.
- Följa upp och utvärdera projektet.

Enligt projektdokumentet avsåg man att i kommunerna introducera metoden att arbeta med ett cykliskt säkerhetsarbete, vilket figur 1 nedan illustrerar.



Organisation

Ansvarig myndighet för TSL-projektet har varit Länsstyrelsen Värmland där myndighetens beredskapsdirektör varit kontaktperson.

Projektets organisation har varit föremål för vissa förändringar sedan projektstarten. I ursprungsupplägget fanns både en styrgrupp, projektledningsgrupp, projektgrupp, arbetsgrupp, referensgrupp och resurspersoner. I stor utsträckning satt samma personer i flera grupper. Efter en omorganisation lades arbetsgruppen, projektledningsgruppen och referensgruppen ner. Istället för att ha en fast grupp med referenspersoner kopplades referenterna istället in vid behov och var att jämställa med resurspersoner. I projektets avslutande fas fanns en styrgrupp och en projektgrupp, samt resurspersoner.

Projektet har letts av styrgruppen. Styrgruppen har företräts av en ordförande som engagerats särskilt i denna roll. Utöver ordföranden har åtta ledamöter suttit i styrgruppen. Dessa har

representerat Länsstyrelsen Värmland, Karlstads universitet, Konsumentverket, MSB, Landstinget i Värmland, Karlstadsregionens räddningstjänstförbund och Polisen i Värmland.

Projektgruppen har varit arbetande i projektet. Gruppen leddes till och med december 2014 av en projektledare från Karlstads universitet, därefter av en projektledare från Länsstyrelsen i Värmland. Övriga medlemmar i projektgruppen har varit en konsult, tillika processledare, anlitad av Länsstyrelsen Värmland samt företrädare för MSB, Länsstyrelsen Värmland, Karlstadsregionens räddningstjänstförbund och Karlstads universitet. Några av projektgruppsmedlemmarna har eller har haft följande funktioner:

- För var och en av de tre pilotkommunerna har en processledare utsetts av projektet. Med det avses, enligt den slutliga projektplanen, att vara "bryggan till projektet och att stimulera och motivera ansvariga i kommunen". Processledarna har haft en central funktion för att driva aktiviteterna framåt i projektet. Länsstyrelsen Värmland, MSB och Räddningstjänsten Karlstadsregionen har tillhandahållit en processledare vardera.
- För stöd inom statistik, faktaunderlag och analyser har medarbetare från Enheten för lärande av olyckor och kriser vid MSB engagerats.
- För projektadministration och kommunikationsfrågor var en projektadministratör från Karlstads universitet anlitad under den senare delen av andra halvåret 2014.

Även medarbetare från Enheten för lärande av olyckor och kriser vid MSB som inte sitter i projektgruppen har varit engagerade som resurspersoner för projektet. Framst har dessa personer varit sakkunniga inom statistik, analys av olycksdata och utvärderingsmetodik.

I respektive deltagande kommun utsågs en kontaktperson och tillika samordningsansvarig.

BEDÖMNINGSGRUND OCH UTVÄRDERINGSRAMVERK

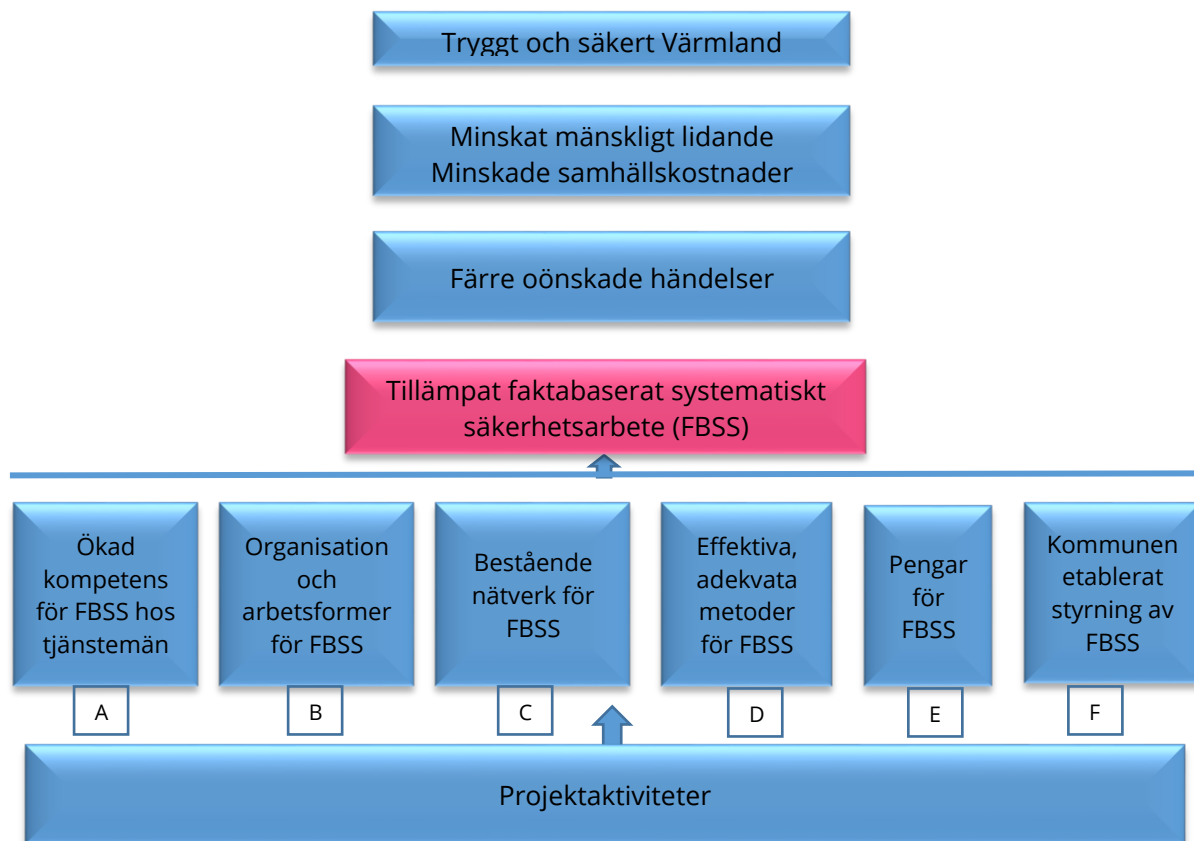
Bedömningsgrunden är grunden till utvärderingen och utifrån den har ett utvärderingsramverk utarbetats. Utgångspunkten för denna utvärdering är den bedömningsgrund och det utvärderingsramverk som utarbetades för projektets mittlägesutvärdering.

BEDÖMNINGSGRUND

Som bedömningsgrund, liksom i mittlägesutvärderingen ligger "Projektplanen Tryggt och Säkert Län", men i denna utvärdering utgår vi från slutversionen daterad till 27 januari 2016, som huvudsakligt dokument (i Mittlägesutvärderingen utgick man ifrån projektplan daterad till 6 okt 2014). Därtill görs en jämförelse med ansökan om medel från anslag 2:4 från 2014.

Mittlägesutvärderingen finns också med som bedömningsgrund för att se om projektet har gjort nödvändiga justeringar utifrån resultat från denna.

UTVÄRDERINGSRAMVERK



Av utvärderingsramverket, som alltså är en uttolkning som bygger på projektplanens logik, framgår att projektets aktiviteter förväntades generera de sex direkta resultaten (prestationerna) A-F. Dessa resultat förväntades i en effektkedja leda till tillämpat faktabaserat systematiskt säkerhetsarbete i de värmländska kommuner som deltagit i projektet. Säkerhetsarbetet förväntades leda till färre oönskade händelser i kommunerna, vilket i sin tur förväntades leda till minskat mänskligt lidande och minskade samhällskostnader. Dessa effekter förväntades i sin tur bidra till ett tryggt och säkert Värmland.

I den senast reviderade projektplanen framgår också specifika projektmål:

- En webbapplikation för förbättrat kommunalt uttag av data ur MSB:s databaser har lanserats.
- Ett metodstöd för processen att i en kommun arbeta faktabaserat och systematiskt för att förebygga oönskade händelser har tagits fram.
- Deltagande kommuner har erbjudits stöd i metodens olika faser:
 - presentera kommunbild,
 - stödja i analys av kommunbilden
 - tillföra kunskap kring evidensbaserade metoder för valda fokusområden samt
 - stöd i organisering av arbetet.

Arbetet i kommunerna skulle enligt projektdokumentet följa denna process:

1. Kartlägga oönskade händelser tillsammans med en tjänstemannagrupp i kommunen.
2. Presentera kartläggningen för kommunledning.
3. Kommunen prioriterar 2-3 problemområden att arbeta med.
4. Analysera problemområden och arbetsprocesser.
5. Kommunen planerar och genomför åtgärder i samverkan.

6. Uppföljning och utvärdering

Projektaktiviteterna för perioden fram till den 31 december 2016:

- Utveckla och konkretisera konceptet och organisation.
- Informera alla Värmlands kommuner om det förestående projektet.
- Inleda arbetet i tre kommuner samt sätta en tidsplan för detta arbete.
- Utvärdera påbörjad process i de tre pilotkommunerna.
- Starta arbetet successivt i fler kommuner.
- Utveckla metoder för att bättre stödja kommunerna.
- Följa upp och utvärdera projektet.

RESULTAT INTERVJUER OCH ENKÄT

Nedan presenteras resultatet i undersökningen. Resultatet behandlar frågeområdena: förväntningar på projektet, projektets relevans, effektivitet och bärkraftighet. Som grund för beskrivningen av respektive frågeområde utgörs intervjuer och enkätundersökning, där läsaren får notera att enkätundersökningens diagram baseras på tio respektive elva personers svar (syns som n= vid respektive diagram).

FÖRVÄNTNINGAR

Enligt intervjuer och svar i enkätundersökningen kan vi se att förväntningarna på projektet var högt ställda. I de intervjuer som har genomförts råder det delade meningar om projektet lyckats infria de förväntningar som funnits på projektet eller inte.

Flera menar att målsättningen med projektet att få med 16 kommuner i arbetet och dessutom lyckas åstadkomma förändring i dessa var en alldeles för ambitiös ansats. Några i projektet hade lättare att släppa tanken om att alla kommuner skulle med på tåget, medan andra hade kvar den tanken genom hela projektet, vilket innebar att några hade känslan av att projektet inte gjorde tillräckligt. Några menar att de kommuner som deltog i projektet också skulle åstadkomma en förändring på skadestatistiken och att även det var en för högt ställd förväntan.

En mer rimlig målsättning som flera av respondenterna lyfter hade varit att arbeta fram en metod och ett arbetssätt för det faktabaserade säkerhetsarbetet och att testa denna metod i 3-4 kommuner.

De flesta som har intervjuats anser att en metod för det faktabaserade säkerhetsarbetet har arbetats fram.

Flera av de kommunala representanterna upplever att den bild som MSB förmedlat av kommunernas säkerhetsarbete har varit alldeles för snäv och stämmer inte överens med hur kommunerna arbetar med dessa frågor. De menar att de visst har ett samarbete över sektorsgränserna och att de arbetar systematiskt med frågeställningen. Kommunrepresentanterna menar att MSB:s bild av kommunernas arbete till mestadels bygger på räddningstjänstens handlingsplaner och rapporter. Någon av respondenterna menar att de i kommunen under projekttiden har fortsatt sitt arbete precis som innan projektet, men att de har haft möjlighet att få extra stöd i framtagandet av statistik och rapporter. En av de kommunala representanterna tar även upp att denne hade önskat en mer ödmjuk syn ifrån projektets medarbetare, då denne upplevde att synen på kommunerna var att de varken arbetar systematiskt eller faktabaserat, medan den intervjuades upplevelse är att de i själva verket gör det.

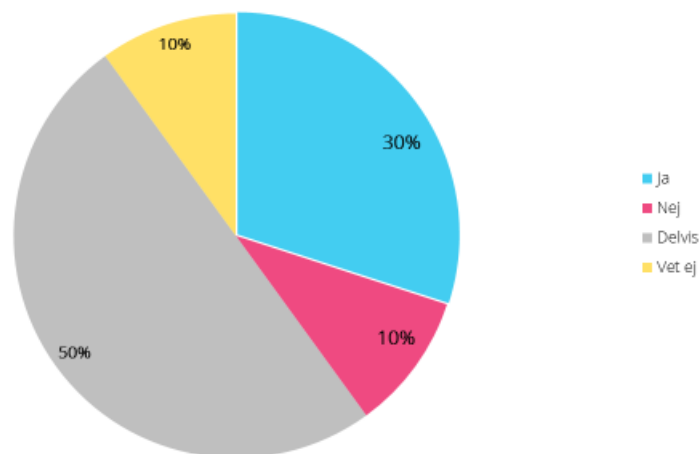
Ett par av de intervjuade personerna som ingått i projektgruppen upplever att det har varit mycket svårt att få kommunerna att prioritera frågan och mobilisera resurser i sina organisationer, svårare än vad de trodde att det skulle vara. De upplever också att det har varit svårt att få till möten med viktiga intressenter för projektet. En hävdade att denne vid ett tillfälle inte kunde få till möte tidigare än tre månader framåt i tiden. Ett par menar att det har varit svårt att få engagemang kring frågan i kommunerna. En av kommunerna menar å sin sida att de inte hade förstått att det skulle krävas så mycket arbete ifrån kommunens sida och hade av den anledningen inte förberett för detta varken personellt eller tidsmässigt.

Kommunrepresentanterna som har intervjuats upplever också projektet som ovan att arbeta med kommunal verksamhet, då vissa frågor måste gå igenom en viss beslutsordning för att få

gehör. De upplever att projektets medarbetare många gånger hade en upplevelse av att processen i kommunen skulle gå mycket snabbare. Kommunerna upplever också MSB:s omorganisation under projektiden som mycket olycklig. Inom ramen för projektet var det meningen att MSB skulle ta fram en sammanställning av fakta från flera databaser som skulle vara tillgängliga via en webbplats. Här skulle kommunerna själva kunna plocka ut jämförelsestatistik. Under perioden förändrades MSB:s uppdrag drastiskt och denna uppgift plockades bort från uppdraget. Kommunerna upplever att denna del av projektet var en av de viktigaste ingredienserna och hade högt ställda förväntningar på att denna tjänst skulle komma till stånd. När webbplatsen inte lanserades under projektiden och deltagarnas upplevelse är att denna inte kommer att göras klar, ser de att den förväntning som de hade på tjänsten inte har infriats i projektet.

Både kommunala representanter och personer ur projektgruppen har tagit upp frågan angående förändringar som sker i huvudorganisationernas uppdrag och som påverkar projektets möjlighet att genomföra projektet som det var tänkt. Frågan som ställs är hur man kan garantera stabilitet i projekt även om huvudorganisationen förändras?

Förväntningar på projektet



*Tycker du att projektet har levt upp till de förväntningar som du hade på projektet? n=10

Sett till de som svarat på webbenkäten så anger hälften att de tycker att projektet delvis har levt upp till de förväntningar som de hade på projektet. 30 procent anger att de tycker att projektet har levt upp till de förväntningar som de hade och 10 procent anger att de inte tycker att projektet har levt upp till förväntningarna och 10 procent att de inte vet.

Respondenterna har uppgivit kommentarer kring de förväntningar som de hade på projektet och vad som kunde ha gjorts bättre i projektet. Från deltagande kommuner kan vi se att de hade förväntningar på leveransen av statistik och fakta och att projektet skulle ledas och drivas av en extern aktör. Man hade inte uppfattningen att så mycket arbete skulle göras av kommunerna själva. Från styrgruppsdeltagare kan vi se att de hade uppskattat om kommunledningarna hade stöttat projektet mer, samt att det mellan kommunen och projektet hade funnits en tydligare uppgörelse kring vem som skulle göra vad.

Bristen på att det inte finns någon som tar hand om resultatet och arbetar vidare med frågan har också lyfts som något som hade kunnat göras bättre i förankringsskedet av projektet.

Projektet skulle arbetat hårdare med att etablera lokala engagemang som sedan kunde utvärderas.

Vissa personer från projektet hade kunnat uppvisa en bättre attityd mot oss kommuner, då vi jobbar strategiskt, men dessa personers syn på kommunerna var inte så.

Jag tycker att man skulle ha ställt större krav på kommunerna i form av prestation när de gick med på att delta i projektet.

Alla projekt ska ha tydligt MÅL och bör inte vara för långvariga. Risken med långvariga projekt är att medlemmar hinner sluta, nya utmaningar dyker hela tiden upp som försvårar projektets arbete (i det här fallet tog flyktingsituationen mycket tid för deltagande kommuner vilket gjorde att mycket bra arbete stannade upp) och det behöver också vara en TYDLIG DIALOG med de som ska ingå i projektet och för de som resultatet är till för. Finns inte syfte och behov tydligt definierade försvåras både projektarbetet och implementering av resultatet.

Brast i "finalen" då ingen central aktör var villig att ta hand om resultatet. Behövs också bättre statistiskt underlag.

Förbättrat stöd med statistik och fakta.

Vi hade en uppfattning att vi skulle få mer stöd av projektet, att det var den externa projektledaren som skulle hålla i, och driva projektet. Annars hade vi inte deltagit. Därför borde det, för oss i alla fall, ha varit tydligare vilket stöd vi faktiskt skulle få.

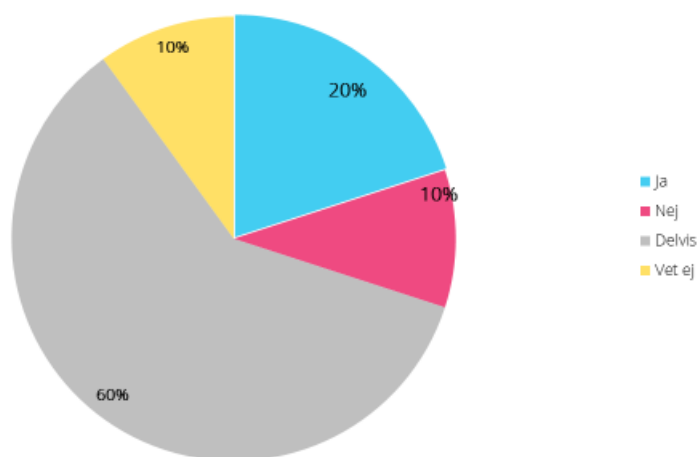
Ökad tydlighet och styrning.

Vi hade förväntningar och målsättningar att ha med alla 16 kommuner. Vi fick med 5-6 kommuner. Det tycker jag inte är bra.

Bättre förankring i kommunledningen.

Jag hade inte högre förväntningar än att ta fram en metod. Det var realistiskt, det har vi gjort. Att förbättra läget i alla kommunerna, var ju inte rimligt. Så där har vi nog inte levt upp till förväntningarna. Men det var ett fel tänk från början tycker jag.

Har projektet nått uppsatta mål?



*Har projektet nått uppsatta mål? n=10

När det gäller hur respondenterna i enkäten anser att projektet har uppnått målen som var satta i projektet är det även där störst andel som anger att projektet delvis har uppnått målen. 20 procent anser att projektet har nått målen och 10 procent vardera anger att de inte vet eller att man inte har uppnått ställda mål. En av kommentarerna kring måluppfyllelsen handlar om att se hur väl metoden som utvecklats blir implementerad.

Kommentarer om projektet har uppnått uppsatta mål:

Nej det tycker jag inte. Jag trodde vi skulle få mer rapporter och sammanställningar under projektets gång. MSB hade inte resurser att leverera det som de hade utlovat att de skulle leverera.

Del 1 att ta fram statistik och prioritera är jag mycket nöjd med. Del 2 är jag inte nöjd med. Det var för kort tid, för kort framförhållning.

Arbetsmodellen funkar så det har vi uppnått. Det tar mer tid än man tror med såna här processer så där tycker jag att vi var för optimistiska.

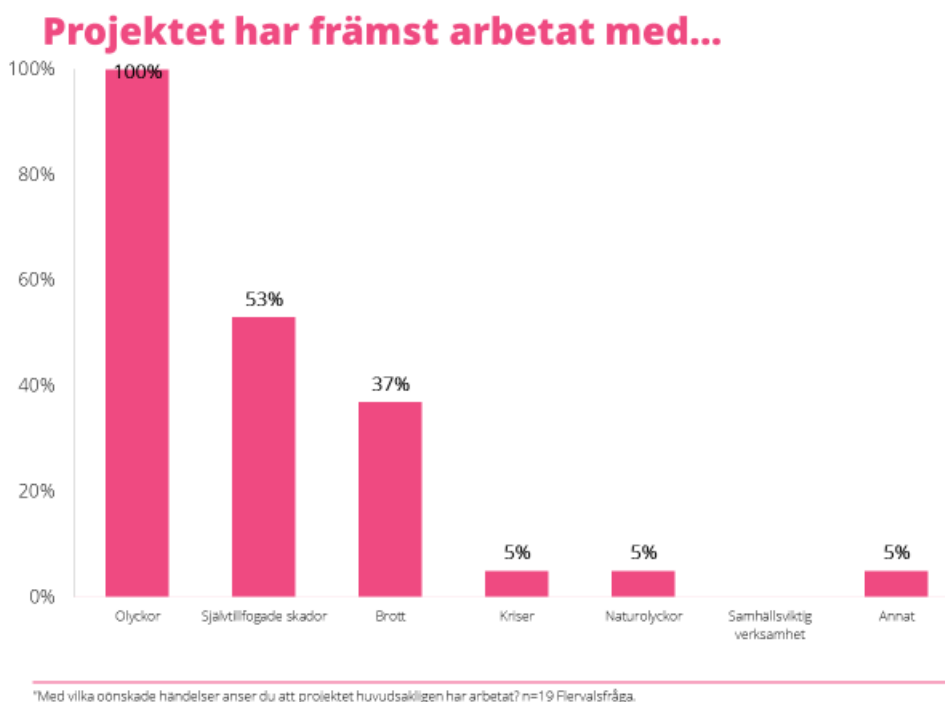
Vi har hittat och beskrivit en arbetsmetod som vi har producerat i en metodhandbok. Arbetsmodellen har fungerat i de ställen och de kommuner som man har gett det chansen. Arbetsmodellen är bra och den fungerar. Vi är dock inte helt övertygade om att den politiska ledningen i kommunerna är villiga att arbeta med det.

RELEVANS

Respondenterna har haft en tydlig bild av vad projektet skulle uppnå som stämmer väl överens med projektbeskrivning och målsättningar. Alla som har intervjuats har tyckt att projektets upplägg har varit relevant för att lösa uppgiften. Här har respondenterna främst lyft de stödjande funktionerna som nödvändiga resurser för att få projektet att fungera.

Respondenterna menar att projektet till viss del har varit behovsstyrt då kommunerna själva har fått prioritera det som de ansett vara mest angeläget för dem att ta itu med utifrån den kompletta bild av önskade händelser som de har fått presenterat för sig. Här menar en respondent att kommunerna har olika behov av stöd på grund av olika förutsättningar i kommunerna, men både stora och små kommuner behöver stöd för att få arbetet att fungera. Denne menar att i små kommuner är man närmare varandra och har därför lättare att samverka över sektorsgränserna. I en stor kommun jobbar man mer i stuprör, men det finns ofta mer resurser för insatser och åtgärder.

Projektet har enligt respondenterna i intervjustudien huvudsakligen arbetat inom områdena: fallolyckor, trafikolyckor, självmord och psykisk ohälsa, otrygghet, samt oroliga och stökiga miljöer. Respondenterna har varit mycket medvetna om att pengarna har varit krisberedskapsmedel. De har hänvisat till att kommunerna själva har fått prioritera de delar som de ansett vara viktigast att arbeta med. Vidare har ingen valt kriser som har att göra med väder och vind, översvämning eller annan typ av störning i samhällsviktig verksamhet. Någon menar att det är lättare att ta tag i och arbeta med händelser där man ser att åtgärderna kan ha effekt direkt, än att välja en eventuell framtida kris och arbeta med det scenariot.



Några menar att det har varit bra att använda och testa arbetsmetoden och modellen på ett område som känns angeläget för kommunen här och nu. Respondenterna menar att genom att forma arbetsgrupper och träna på samverkan inom de oönskade händelserna kommer det förbereda kommunerna på en eventuell framtida krissituation inom andra områden. En respondent hänvisade till att kommunerna hade andra forum för att diskutera krisberedskap. Ett par respondenter hänvisade till att man borde se krisbegreppet ur ett bredare perspektiv och även lyfta in de händelser som ryms inom ramen för oönskade händelser.

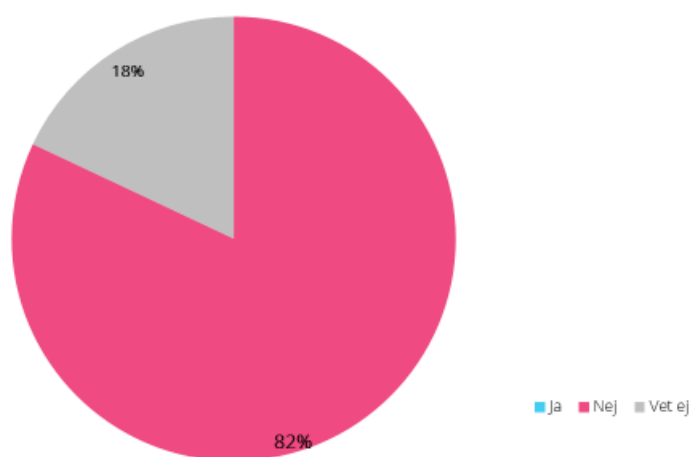
En respondent upplever att det var väldigt märkligt att Länsstyrelsen drev detta projekt som mestadels handlade om olyckor och fallskador på så kallade 2:4 medel, problemområden som de tidigare har fått avslag att använda dessa medel till. Denne såg det dock som positivt att medlen kunde användas till dessa problemområden.

Länsstyrelsen har tidigare varit mycket tydliga med att 2:4 medel inte går att använda till önskade händelser utan att dessa pengar ska användas till krisberedskap och krishantering. Därför blev det så konstigt när man själva kommer och säger att i detta projekt går det att använda pengarna till önskade händelser.

Ja, det tycker jag. Kommunerna fick direkt stöd av personer och det tror jag var helt nödvändigt och jag tror att det behövs även i framtiden. Jag tror att de olika förutsättningarna för de olika kommunerna gör att de är i behov av stöd på olika sätt.

Även i enkätstudien fick respondenterna svara på om de anser att projektet primärt har handlat om krisberedskap. 82 procent av dem anser att projektet inte har handlat om detta, medan 18 procent uppger vet ej på frågan och ingen respondent har svarat ja.

Har projektet primärt handlat om krisberedskap?



*Anser du att projektet primärt har handlat om krisberedskap? n=11

Det är en väldigt svår diskussion. Där finns det en idémassa som ligger i flera decennier om hur man ska använda sig av krisberedskapspengarna. Men det är klart att utifrån gamla definitioner på vad krismyndigheten ser som en kris, så inryms ju inte dessa aktiviteter i det. Men ser man kris ur ett bredare perspektiv så är det definitivt krisåtgärder.

Jag upplever att det har handlat mycket om fallolyckor och suicid.

Inte primärt, då på vissa håll har det handlat om Trygghet och säkerhet på en annan nivå, fallskador bland annat. Det kan inte kopplas till kris. Gällande vår kommun så handlade det om att fokusera på ett problemområde i kommunen. Detta arbete ska fortgå oavsett kris eller ej.

Mer mot lagen om skydd mot olyckor.

Nej, men det har funnits med. Men teoretiskt skulle kommunerna ha kunnat satsa på ett sådant område. Kommunerna har tagit det som de redan jobbade med eller där de hade "höga staplar" i statistiken.

Det beror på hur man definierar krisberedskap, det kan vi nog definiera lite olika. För mig kan kriser vara väldigt mycket, för några är kanske kriser samhällskatastrofer, men det blev en diskussion ganska tidigt i projektet om angreppssättet.

Det skulle jag inte säga att det har handlat om. Det har främst handlat om olyckor, oskyddade trafikanter och fallolyckor.

Ja på så sätt att vi på ledningsnivå och i ledningsstrukturer har fått en förståelse för att helhetssynen är viktigt och att samverkan behövs inom detta område. Krisberedskap i övrigt har vi inte jobbat så mycket operativt med, däremot möjliggör samverkan inom de övriga områdena även samverkan vid krissituationer.

Uppgiften att ta fram en komplett bild hur statistiken ser ut för respektive kommun har varit mycket uppskattad. En kommun hänvisar till att de inte har haft denna kompletta bild tidigare och att detta blivit en ögonöppnare för beslutsfattare i kommunen.

Det flera av respondenterna har hänvisat till som en brist i projektet är att det inte från början fanns en tydlig beställare av uppdraget. Det fanns inte heller någon tydlig förvaltare av det uppkomna resultatet och någon som naturligt skulle fortsätta arbeta med frågan då projektet var slut.

Flera av respondenterna hänvisar också till att förankringen av projektet har varit bristfällig. Synpunkter kring förankringsprocessen har kommit både från projektgruppen och från kommunerna. Projektgruppen poängterar framförallt att de hade önskat en tydligare överenskommelse mellan kommunerna och projektet som tydliggjorde kommunens engagemang både med personella och tidsmässiga prioriteringar. Här poängteras att ett tydligt ställningstagande från kommunledning hade gett projektet betydligt bättre förutsättningar att lyckas.

Kommunerna har däremot önskat att projektet skulle ha varit tydligare med vad som förväntades av dem som kommun, men också varit tydligare med vilka delar som projektet skulle bistå med. Kommunerna har också önskat att projektet skulle ha jobbat med längre framförhållning, då det tidsmässigt inte alltid går att genomföra denna typ av processer så snabbt som projektet önskade.

Om projektet skulle ha lyckats med detta projekt, att ro det iland, kan man inte komma ena månaden och säga att vi om en månad framåt i tiden ska jobba med dessa frågor. Det krävs bättre framförhållning, för att lyckas med det i kommunerna.

Alltså driver man såna här projekt så måste man underordna sig kommunerna, men tar det tre månader att få till ett möte, då går det ju inte att hålla tidsplanen.

De har lyssnat på våra behov. Däremot tror jag inte projektet förstått vad det innebär att arbeta med en kommunal organisation, att budgetprocesser går långsammare än vad de trodde. Det saknades kommunkunskap bland projektägare tycker jag.

Man fick en nulägesbeskrivning hur det såg ut i kommunen. Det var otroligt bra med den statistiken. Den hade vi inte haft tidigare och det blev en ögonöppnare för oss, hur det stod till i kommunen, eller inte stod till för det var ju rätt negativa siffror för oss.

Men det är klart att utifrån gamla definitioner på vad krismyndigheten ser som en kris, så inryms ju inte dessa aktiviteter i det. Men ser man kris ur ett bredare perspektiv så är det definitivt en krisåtgärd. Så det är beroende på hur man ser på vad man lägger in i begreppet kris.

Absolut. Projektet tycker jag har varit genomtänkt. Däremot har arbetet i kommunerna varit väldigt tungrott, inte minst i samband med flyktingsituationen.

Både och! Projektet utgav sig för att tillhandha en "resursperson" som skulle stötta kommunerna med att sammanställa statistik och få igenom en funktion eller motsvarande i kommunen som skulle bereda underlaget vidare. Det har väl fungerat så där. Projektets längd och övergripande mål kan ha varit hinder på vägen.

Ja det tycker jag. Det byggde ju på att göra en ordentlig analys av hur det ser ut i kommunerna och bilda samverkan kring åtgärds paket.

Bättre framförhållning och en tydligare uppgörelse mellan kommun och projekt. Tydligare uppgjort vad som krävdes av kommunerna, så att det hade gått att resurs sätta i tid.

När det gäller frågan om projektets upplägg har varit relevant för att lösa uppgiften projektet var satt att lösa är uppfattningarna blandade. Någon tyckte att upplägget att kommunerna själva skulle driva arbetet i så stor utsträckning gjort att projektet inte nått sitt mål. Andra tyckte att upplägget till del gjorde att projektet nådde mål i projektet.

Nej. Inledningsvis fick vi stor hjälp av MSB att ta fram ett underlag men efter det upplever jag att vi varit ganska utlämnade åt oss själva, och då vi inte avsatte tillräckliga resurser att arbeta i projektet blev inte heller resultatet det önskade. Det har hållits bra seminarier under tiden, men inte helt relevanta för de områden vi valde att arbeta med. Efter en tid infördes också nätverksmöten i projektet, vilket varit bra.

För vår kommuns del koordinerades arbetet med (och låg även till grund för) att ta fram det Medborgarlöfte som sedan slöts mellan kommun och polis. Vi såg tidigt att Trygga miljöer (Otrygga) var något att arbeta med. Detta togs med i arbetet med medborgarlöftet som landade i att arbeta med Alkohol- och drogrelaterad brottslighet. Positivt här var att man då, genom att fokusera på detta område, kan arbeta med att minska samhällets utgifter både i ett kort och långt perspektiv.

Ja det tycker jag nog, men det blev svårt när det kom till verkstad.

Ja, till viss del. Bra med att upprätta samverkan med andra aktörer. Mer fokus skulle vara hur vi fortsätter med samarbetet framöver. Kontaktvägar var vi vänder oss för att ta del av statistik från landsting, råd från universitet. Projektet skulle varit mer förankrat i kommunledningen, med krav på uppföljning från deras sida.

De kommuner där vi presenterade kommunstatistik och där vi hade haft diskussioner om prioriteringar, där blev det handfast och konkret och där tycker jag man kom långt. Däremot i de kommuner som man inte kom över faktafasen, där stannade det upp.

EFFEKTIVITET

Alla respondenter uppger att de aktiviteter som genomförts i projektet har genomförts på ett tillfredsställande sätt. Projektets effektivitet beror på ett antal områden, såsom rollfördelning, projektorganisation, lärande, egen insats och engagemang, genomförandet av aktiviteter, samt informationshantering.

Rollfördelning

Det råder spridda åsikter kring hur respondenterna anser att myndigheternas rollfördelning har fungerat i praktiken. Några menar att rollerna har varit tydliga, medan ett par respondenter har haft svårt att förstå vems projektet har varit och man har tvekat på rollfördelningen mellan MSB och Länsstyrelsen. Ett par respondenter har också haft svårt att förstå varför Konsumentverket varit med i arbetet, då deras roll har upplevts vara mycket otydlig.

Flera respondenter hänvisar också till Karlstads universitet roll som projektledare. Några menar att deras roll var tydlig när de hade projektledarrollen, men när de inte längre var projektledare så försvann de ur projektet. Flera respondenter hade en förväntan att universitetet skulle beforska området genom att själva komma på vad som kunde vara intressant att studera i projektet.

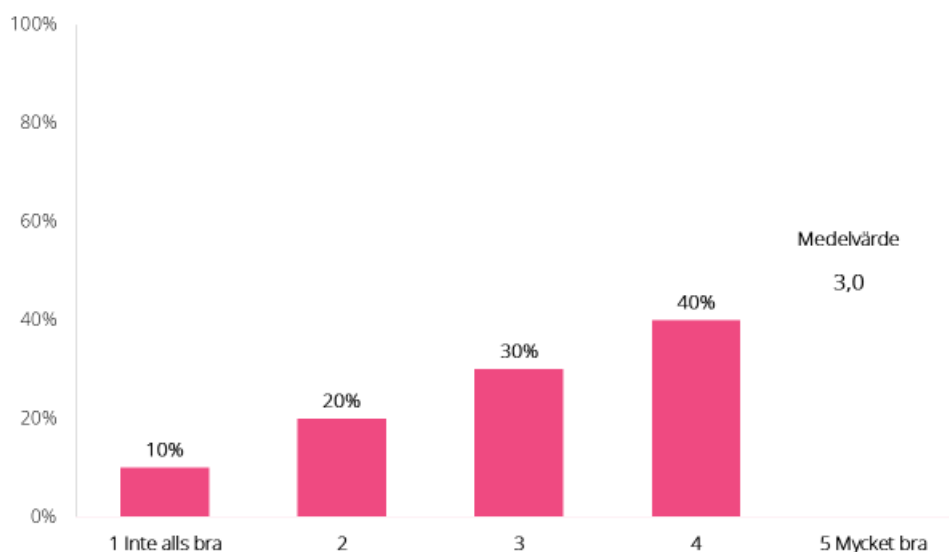
Några respondenter lyfte MSB:s engagemang i projektet som mycket otydligt och med dubbla budskap. Någon uppfattade dem som beställare av uppdraget, samtidigt som de förändrade sin interna organisation så att det inte längre var möjligt att slutföra projektet. Däremot togs inte alla resurser bort från projektet, utan personer tilläts ändå att delta på möten.

Flera respondenter har uppgivit att landstinget har arbetat aktivt med de uppgifter som varit deras insats i projektet. Någon hade önskat att den analysresurs som fanns på landstinget hade kunnat bistå projektet mer, men detta var inte möjligt tidsmässigt under den period som projektet pågick.

Jag tycker att rollfördelningen har varit otydlig. Ett tag kändes det som att projektet låg hos Länsstyrelsen men att det ändå var MSB:s projekt. När MSB inte hade möjlighet att vara med mer så tappade det lite, och Kau försvann ut. Jag tror att det var resursbrist från Kau.

I enkätundersökningen har respondenterna gett rollfördelningen 3.0 i medelbetyg på en femgradig skala. Ingen har angett en femma och en har angett en etta i betyg. Det är ingen som har valt att ge förslag på vad det är i rollfördelningen som har fungerat bra och vad som hade kunnat fungera bättre.

Rollfördelning



*Myndigheterna har haft olika roller i projektet. På en skala 1-5 hur har denna rollfördelning fungerat i praktiken? n=10

Projektorganisation

Flera av respondenterna hänvisar till att projektidens första år var mycket rörig och det tog tid innan rutiner och arbetssätt hade format sig. Till en början hade Karlstads universitet projektledarrollen, men flera respondenter vittnar om att personen inte hade den tid som krävdes för att vara projektledare för projektet.

Till en början var även rollerna mellan styrgrupp och projektgrupp otydlig och styrgruppen agerade i många fall operativt enligt ett par av respondenterna. När styrgruppens roll tydliggjordes till att vara ett bollplank och referensgrupp till projektgrupp blev arbetet mer effektivt, enligt projektmedarbetare.

I början av 2015 tillsattes en ny projektledare, som hade sin hemvist på Länsstyrelsen. Alla respondenter har tydligt poängterat att när detta skedde så blev det en stor förändring i projektets struktur och ordning. Bland annat skapades det förbättrade rutiner och en regelbundenhet för möten och återrapporteringen till projektdeltagarna utvecklades. Projektgruppen har bestått av tre processtödjare (2016 endast två personer), samt representanter för MSB och Länsstyrelsen Värmland. Kommunerna har lyft processtödjarna som viktiga för att nå framgång i projektet.

En kontinuitet av projektdeltagare hade gjort projektet mer effektivt och bärkraftigt. De inhyrda pensionärerna vad de enda som var kvar, medarbetare från organisationerna ska finnas i projektgruppen.

Lärande

Projektet har agerat lärande vid ett flertal delar i projektet enligt respondenterna, till exempel genom att projektet till slut begränsade antalet kommuner som skulle medverka i arbetet. Här menar respondenterna att projektet hade kunnat vara ännu tydligare med att de inte hade för

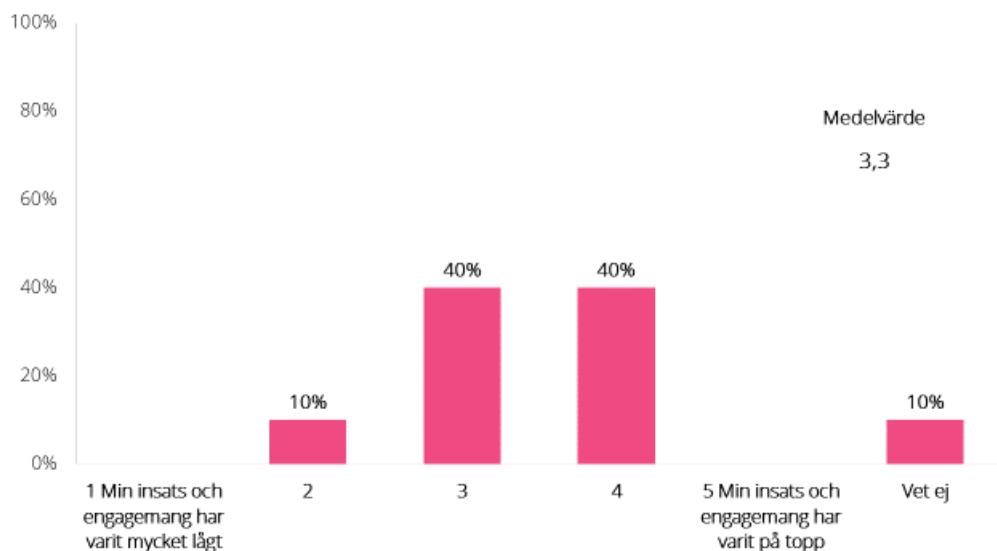
avsikt att förbättra situationen i samtliga kommuner, utan att några kommuner var pilotkommuner.

Några menar att projektet hade kunnat agera snabbare när det gäller att få till arbetsgrupper i kommunerna med hjälp av mandat från kommunledningarna. Ytterligare någon menar att tydliggörandet av rollerna för styrgrupp och projektgrupp också hade tydliga lärandeinslag, där den förändringen genomfördes för att få projektet att fungera än bättre.

En respondent lyfter också att projektet bytte perspektiv från att ha en åsikt om vilka behov som en kommun hade, till att kommunerna själva fick prioritera vilka områden som var mest angelägna för dem. Detta perspektivbyte var av stor betydelse för engagemanget i kommunerna.

Egen insats och engagemang

Respondenterna som har intervjuats anser att de har känt sig mycket delaktiga i projektet och att de har fått den introduktion som de har behövt för att kunna delta på ett bra sätt. De som svarat på enkäten ger sig själva 3.3 i betyg på egen insats och engagemang i projektet. En person har inte kunnat ge betyg på den egna insatsen.



*På en skala 1-5 hur skulle du säga att din egen insats och engagemang har varit i projektet? n=10

Genomförandet av aktiviteter

Flera respondenter anser att aktiviteterna har genomförts på ett tillfredsställande sätt. Kommunerna uppger att de har fått ett bättre faktaunderlag än vad de tidigare haft, och någon menar att de tidigare inte har haft den samlade bilden för kommunen vilket har blivit en aha-upplevelse och en ögonöppnare för dem hur det står till i kommunen.

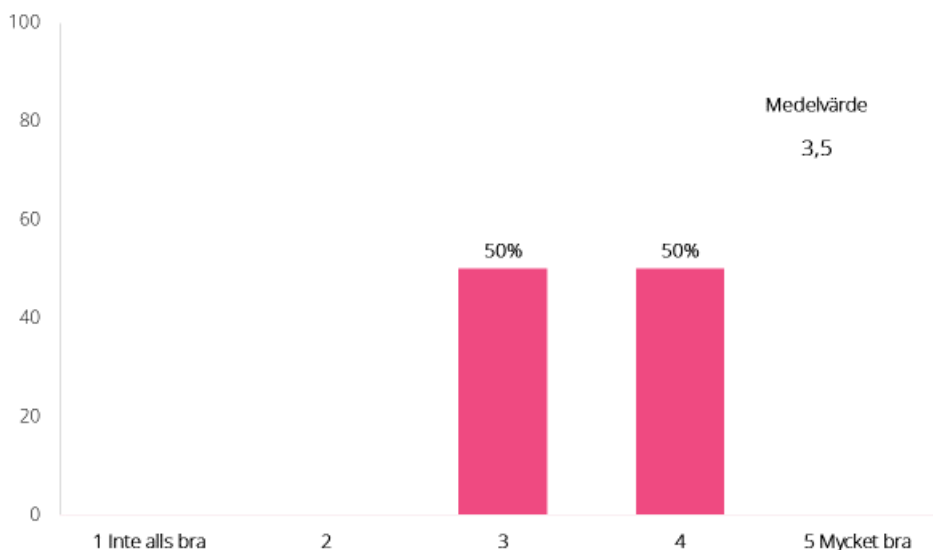
Projektgruppen uppger att det har varit svårt för projektet att ta så mycket tid i anspråk av kommunerna. För att det skulle fungera hade det krävts en större tydlighet och resursallokering från kommunledningarna.

Projektgruppen har också hänvisat till att de inte riktigt känner att de har kunnat stötta kommunerna i den utsträckning som kommunerna har önskat och förväntat sig.

En av projektgruppsdeltagarna hänvisar också till att hen tyckte det var bra att aktiviteterna testades i pilotkommunerna först innan de fördes över till övriga deltagande kommuner. Några menar också att i de kommuner där man har varit med och testat metoden, också har kommit en bra bit på väg mot att hitta arbetsformerna för förebyggande arbete i kommunen.

Andra bra aktiviteter som respondenterna lyfter är de seminarier om fallolyckor och suicid som genomförts, de nätverksträffar som projektet har anordnat, samt hjälpen kommunerna har fått med att trätta ner från den kompletta bilden till vilka åtgärder som kan vara vettiga att genomföra samt att prioritera dessa.

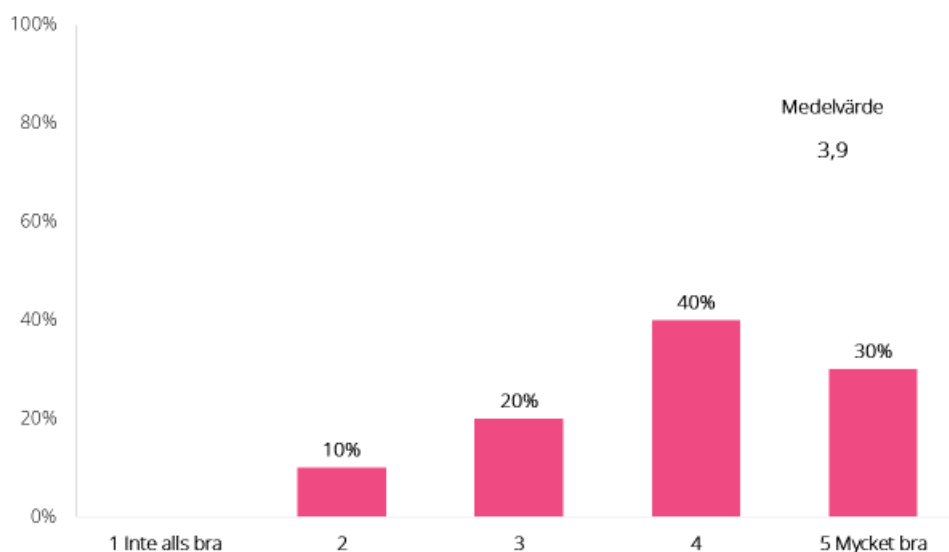
Respondenterna i webbenkäten ger projektets aktiviteter 3.5 i medelvärde och det är endast treor och fyror utdelade på en femgradig skala.



*På en skala 1-5 hur bra tycker du att projektaktiviteterna har genomförts? n=10

Informationshantering

Enligt projektledaren har en kommunikationsplan upprättats och följts. Respondenterna i intervjuerna har varit mycket neutrala i sina synpunkter kring kommunikationen och uppger att de tycker att det har fungerat tillfredsställande. Det är ingen av respondenterna som uppger att de har saknat något i informationsspridningen mellan projekt och projektdeltagare. TSL webbplatsen har fungerat som kanal för den samlade informationen om projektet.



*Hur väl anser du att kommunikationen och Informationsdelningen fungerat mellan dig och projektledningen? n=10

BÄRKRAFTIGHET

När respondenterna får ange vad de tror kommer att leva kvar efter projektets slut är det en som anger att ingenting kommer leva kvar. Dessutom är det en respondent som hänvisar till att förebyggande arbete som görs på frivilligbasis i kommuner med begränsade ekonomiska ramar sällan blir särskilt effektivt. Enligt en respondent är en avgörande orsak till om arbetet kommer att leva vidare eller inte, är om MSB får/tar rollen att utveckla arbetet kring oönskade händelser eller inte. Flera menar att det behöver vara en myndighet som har ansvaret på nationell nivå för att det ska ge utslag i kommunerna på bred front.

Respondenterna menar att metodstödet som har arbetats fram kommer att kunna hjälpa kommunerna i deras förebyggande arbete även i fortsättningen. Man hänvisar också till att kunskapen om problematiken kring oönskade händelser har ökat i kommunerna och man har fått upp ögonen för att det inte finns en samlad bild, utan den behöver man som kommun aktivt välja att plocka fram för att kunna göra en total bedömning av läget.

Att trygghetsfrågorna har lyfts upp tydligare i de kommunala agendorna är något som kommer leva kvar även efter projektets slut, anser några av respondenterna. En respondent hänvisar också att de introducerats till den offentliga statistik som finns tillgänglig och detta kommer användas även inom andra områden, där man är i behov av fakta.

När respondenterna fick frågan "Om projektet hade startat idag, vad hade du önskat att projektet hade gjort annorlunda?" så handlar många av svaren om att det hade behövts finnas en tydlig ägare av frågan efter projektets slut både på regional och nationell nivå. Det finns en osäkerhet om vad som kommer att hända efter att projektet tagit slut. Några hänvisar till att förvaltningen av projektet inte var klart när projektet tog slut och därmed finns en osäkerhet kring om någon arbetar vidare med frågan på något håll.

Flera menar också att ett tydligare engagemang från kommunerna hade krävts för att de skulle ha startat projektet. Någon menar att instifta engagemang från kommunerna är en

svårframkomlig väg. Ett tydligt utbyte där projektet kunde bistå med kunskap och arbetsmetoder och där kommunen fick bistå med konkreta prestationer hade kunnat underlätta för projektet. Det hade tydliggjort för kommunerna vad som krävdes av dem i engagemang.

Jag är inte säker på att vi hade startat projektet idag med de lärdomar vi har dragit av detta projekt. Vi hade i alla fall insett att det inte går att greppa över så mycket. Vi hade nog smalnät av projektet, vi hade tagit de vardagliga händelserna och fokuserat på det. Vi hade säkerställt ett tydligare ägarskap från kommunerna, tydligare överenskommelse mellan projektet och de kommuner som skulle vara delaktiga. Vi hade inte valt så många kommuner, kanske 2-3 kommuner och göra det riktigt bra där. Vi hade också varit tydligare redan från början hur projektet skulle förvaltas när projektet är slut.

Några hänvisar också till tydligare förankring i kommunledningarna. En menar att det hade varit bra om de som skrivit projektet faktiskt hade haft bättre förståelse för hur man arbetar i kommunerna med dessa frågor idag. Flera kommuner kände inte igen sig i den beskrivning som fanns om arbetssättet i kommunerna. Flera hänvisar också till att bättre framförhållning hade behövts i projektet för att kommunerna lättare skulle ha haft möjlighet att omfördela resurser för denna typ av projekt.

Ett par respondenter menar att arbetet säkert kommer fortsätta i de kommuner som har påbörjat arbetet. Däremot tror respondenterna inte att metoden kommer att spridas till andra kommuner som inte varit delaktiga i projektet. För att detta ska ske kommer det att krävas processtöd för att kommunerna ska mäktas med att starta igång ett sådant arbete. Processtödet är något som flera lyfter som en av de bärande delarna för att metoden fortsatt ska vara bärkraftigt efter projektets slut.

Pedagogiken hur du jobbar fungerar ju även om det inte finns ett projekt, men när måste äga frågan, och det måste finnas en struktur för det i organisationen.

Projektet har en god poäng, men man lyckades inte riktigt landa frågan hos någon.

När man gör såna här saker måste man ju ha en mottagare för projektet, det var inte så enkelt i början. Kommunerna borde vara de som är mottagare av projektet när det är slut. Hur får man med kommunerna?

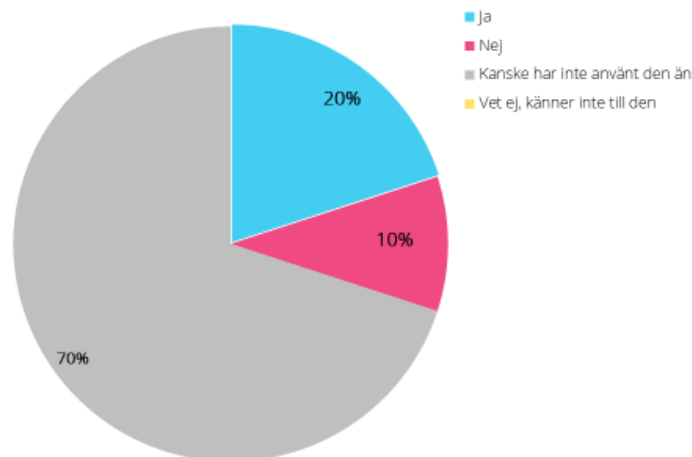
Det kändes som om luften gick ur i slutet. Man tappade fart. Intresset dog. Folk insåg att man inte hade tid att jobba med projektet fullt ut, och då dog det. Man hade höga förväntningar på att det skulle byggas denna statistiksida med information och sen när den aldrig landade så tappade man tron och luften gick ur projektet. Naturligtvis har vi ett eget ansvar också, och vi hade viljan men tiden fanns tyvärr inte.

Vi upplevde det som att det var deltagare i projektgruppen som drev kommunerna framför sig, inte att kommunerna själva drev frågan. Jag tror att kommunerna måste äga frågan, men myndigheterna kan stötta i arbetet. Ibland tror jag att kommunerna förväntade sig att de skulle få mer serverat.

När man höjer kunskapsnivån kring vissa frågor, kring modeller och metoder, då lever det kvar i kommunerna. När man gör saker behövs en kritisk massa som gör och testar. Det är inte förrän den kritiska massan är uppnådd som det blir ett självspelande piano.

Ett av projektets mål var att fram ett metodstöd för kommuner så att de lättare ska kunna arbeta faktabaserat och systematiskt för att förebygga oönskade händelser. Metodstödet blev i form av en metodhandbok i pdf-form som finns tillgänglig på projektets webbplats. 20 procent av de som svarat på webbenkäten anser att metodhandboken är ett stöd i deras arbete. 70 procent anser att metodhandboken kanske kan bli ett stöd i deras arbete, men att de inte har använt den ännu. 10 procent anser inte att handboken är ett stöd.

Är metodhandboken ett stöd i ditt arbete



*Är metodhandboken ett stöd i ditt arbete? n=10



Ja, det var en tung manual som vanligt, den skulle ha kunnat vara mer pedagogisk. Nej jag använder den inte.

Om det blir en handbok där SKL har den på sin webbplats, då tror jag att den kan få bra spridning.

Jag tycker den är bra. Vill man jobba förebyggande så är den ett stöd.

Den blev väl bra. Vi var med och tog fram den, kan inte säga att vi har använt den sedan.

Jag tror att den kan vara ett stöd, inte skrämmande tjock, vi har delat upp den i olika delar för att den inte ska bli för mastig att ta sig igenom. Jag tror att det behövs ett processtöd även i framtiden för att detta arbete ska fortsätta, av den anledningen att man i en kommun är väldigt pressad tidsmässigt och svårt att få in detta arbete.

Jag använder den som information och inspiration i kontakt med kommuner och landsting.

Den är inte till för mig. Den är till för kommunerna som inte vet hur de utformar ett systematiskt säkerhetsarbete.

SLUTSATSER

I detta avsnitt följer våra avslutande kommentarer och rekommendationer till det framkomna resultatet. Här för vi också ett resonemang om resultatet kopplat till våra tidigare erfarenheter av utvärderingar av projekt, samt vad som framkommit i vår diskussion med er som uppdragsgivare. Våra egna reflektioner och slutsatser till resultatet presenterar vi bakom en pilmarkering →.

Inledningsvis i arbetet formulerade uppdragsgivaren ett antal frågeområden som skulle besvaras i utvärderingen. Utvärderingen syftar därför till att svara på följande fyra frågeställningar:

1. Förväntningar – Är olika uttalande och outtalade förväntningar på projektets genomförande och resultat överensstämmande med varandra – och är de rimliga?
2. Relevans – Är projektets logik sådan att det finns ett realistiskt kausalt samband mellan aktiviteter och resultat?
3. Effektivitet – Har projektet genomfört planerade aktiviteter och uppnått planerade resultat?
4. Bärkraftighet – Förefaller uppnådda resultat att vara bärkraftiga?

Vi kommer också att föra ett resonemang kring effektmålen och göra en bedömning om de projektmål som projektet har satt upp är uppnådda eller inte. Målen för projektet är:

1. En webbapplikation för förbättrat kommunalt uttag av data ur MSBs databaser har lanserats.
2. Ett metodstöd för processen att i en kommun arbeta faktabaserat och systematiskt för att förebygga oönskade händelser har tagits fram.
3. Deltagande kommuner har erbjudits stöd i metodens olika faser:
 - presentera kommunbild,
 - stödja i analys av kommunbilden
 - tillföra kunskap kring evidensbaserade metoder för valda fokusområden samt
 - stöd i organisering av arbetet.

FÖRVÄNTNINGAR

Den första utvärderingsfrågan lyder: "Är olika uttalande och outtalade förväntningar på projektets genomförande och resultat överensstämmande med varandra – och är de rimliga?"

Att skriva projekt

Förväntningarna som funnits på projektet bland styrgrupp, projektgrupp och deltagande aktörer och kommuner har varit högt ställda. Flera respondenter anser dock att projektskrivningen har varit alldeles för ambitiös. I ursprungstanken fanns att samtliga 16 värmländska kommuner skulle medverka i projektet samt att deras situationer skulle förbättras. Under 2014 skulle arbetet inledas i tre kommuner och för åren 2015 och 2016 skulle arbete startas successivt i flera kommuner. → Genom att ha kvar tanken att samtliga kommuner ska med på tåget, riskeras att projektet dras med en känsla av att inte lyckas, och en syn i de kommuner som inte har kommit igång med arbetet, att de inte får ut något av projektet.

I ursrungsprojektet skulle även kommunernas situationer förbättras i och med de insatser och åtgärder som prioriterades utifrån den kommunbild som hade presenterats och analyserats. → Projekttiden var lite drygt tre år och att man även skulle hinna genomföra åtgärder och insatser för att förbättra situationen i kommunerna var även det en allt för ambitiös plan. Vår rekommendation är att man skriver projekt som inte är för ambitiösa i sin utformning, det måste finnas realistiska bedömningar kring vad som kan uppnås inom ramen för den projektorganisation, projekttid och den budgetram som finns för projektet. Varken projektdeltagande kommuner och aktörer eller projektmedarbetare mår bra av att

förväntningarna ställs för högt från start. Det är ingen som är behjälpt av en allt för ambitiös projektplan. Vår bedömning är att en rimlig projektambition i detta fall hade kunnat varit att projektet skulle skapa en arbetsmetod för det faktabaserade säkerhetsarbetet och testat metoden i tre kommuner.

Utgångspunkten

Flera av de kommunala tjänstemännen upplever att i den beskrivning som fanns om säkerhetsarbetet i kommunerna inte stämmer överens med hur det ser ut i deras kommuner. En tydlig önskan från dessa har varit att projektskrivarna hade gjort en bättre nulägesbeskrivning av hur arbetet såg ut i kommunerna inför projektet. I mittlägesutvärderingen beskrivs ett svagt participatoriskt arbetssätt vid framskrivningen av projektet, vilket hade kunnat undvikas genom att ha involverat kommunerna redan vid projektskrivning. → Vår bedömning är att projektet hade vunnit på om kommunala representanter hade funnits med i arbetet med att ta fram den ursprungliga projektplanen och då redan inför ansökan om projektmedel.

Otydlighet kring kommunens insats och projektets hjälp

Flera av de deltagande kommunerna har uttryckt att det har varit otydligt vad som förväntades av dem som kommun, samt vad projektet skulle bistå med. Flera menar att om de hade vetat att deras egen insats hade behövt vara så stor, så hade de inte tackat ja till en medverkan i projektet. Här menar kommunrepresentanterna att projektet dessutom har arbetat med mycket kort framförhållning och har haft en oförståelse för de långa processer som finns i en kommun. Detta har varit problematiskt, då kommunerna behöver ha tid för att kunna allokeras om sina resurser. Enligt de kommunala representanterna har det också funnits en otydlighet kring vilket stöd och vilken hjälp som kommunen skulle få av projektet. → Vår bedömning är att denna okunskap eller oförståelse för de kommunala processerna hade kunnat överbryggas genom att ha kommunerna mer delaktiga i projektskrivningsfasen, men också mer delaktiga i styrgrupp och projektgrupp. Att ha skriftliga överenskommelser mellan projekt och kommun anser vi också vara en framkomlig väg för att skapa tydlighet i vad som förväntas av respektive part. I dessa överenskommelser kan det också vara bra att identifiera vem i kommunen som kommer att vara kontaktperson och ha samordningsansvaret för projektet.

Projektmedarbetares önskan om snabbare processer

Det har framkommit i intervjuer och enkätstudien att projektmedarbetare har haft svårt med de tidshorisonter som de arbetar efter inom en kommun. Detta har framkommit både från kommunrepresentanternas håll och från projektmedarbetarna. Projektmedarbetarna hävdar att det varit svårt att få till möten med flera representanter, där en respondent hänvisar till flera månaders framförhållning för att hitta en tid som passar alla. När det gäller kommunrepresentanterna menar de att det har funnits en oförståelse hos projektmedarbetare att vissa processer tar tid i en kommun som till exempel budgetprocessen och att dessa processer inte går att forcera fram. → Det har funnits en oförståelse för respektive parts situation som har påverkat framdriften av projektet. Vår bedömning är att genom att ha bjudit in kommunerna i ett tidigare skede att tycka till om tidsplaner och aktiviteter så hade denna oförståelse för varandras situation kunnat överbryggas.

Förväntningar på webbapplikation och ett utvecklat metodstöd

Höga förväntningar har funnits på att projektet skulle leverera en webbapplikation så att kommunerna själva skulle kunna hämta ut den samlade statistiska bilden över oönskade händelser i den egna kommunen. När detta inte kom att infrias i projektet är det flera av

respondenterna som anger att de inte tycker att projektet har lyckats. Det är oklart via de intervjuer som vi har genomfört om vissa delar av webbapplikationen kommer att färdigställas eller inte, och hur mycket som kommer att bli klart. → En fråga som vi ställer oss är kommer någon del av webbapplikationen att färdigställas? När i så fall, av vem och vad kan kommunerna förvänta sig att de ska kunna hämta ut via denna?

Förväntningen på att ta fram en arbetsmodell och metod för att arbeta mer faktabaserat och systematiskt kring dessa händelser har enligt de flesta respondenter infriats. Dessutom har modellen samlats i en metodhandbok som spridits digitalt till berörda myndigheter och organisationer. Flera av de som har varit med i utvärderingsstudien har dock svårt att avgöra om metodhandboken som finns tillgänglig på webbplatsen, kommer att vara ett stöd för dem i arbetet eller inte. De menar att än så länge har de inte använt sig av den. → Vad händer när webbplatsen stängs i november 2017, hur finns metodhandboken tillgänglig då? Vår bedömning är att metodhandboken kan bli ett stöd i arbetet för kommunerna men vi tror dock att uppstarten av arbetet för kommunerna kommer att kräva någon form av extraresurs till exempel i form av processtödjare.

RELEVANS

Den andra utvärderingsfrågan lyder: "Är projektets logik sådan så att det finns ett realistiskt kausalt samband mellan aktiviteter och resultat?"

Aktiviteter stödjer resultat

Enligt den grafiska modell som finns framtagen för projektplanen och som utgör denna och mittlägesutvärderingens utvärderingsramverk, bedömer vi att projektlogiken har ett kausalt samband. Det vill säga att tillämpat säkerhetsarbete förväntas leda till färre oönskade olyckor i kommunerna, och att detta i sin tur förväntas leda till minskat mänskligt lidande och minskade samhällskostnader. Dessa effekter, i sin tur, förväntas bidra till ett tryggt och säkert Värmland. I mittlägesutvärderingen förs en diskussion kring målet om att etablera ändamålsenlig styrning kring det faktabaserade systematiska säkerhetsarbetet och att det är det målet som kommer att göra de övriga målen bärkraftiga. → Vi bedömer att projektets aktiviteter stödjer det resultat som önskades och att målen förstärker varandra.

Konceptmålet

I Mittlägesutvärderingen konstateras att det övergripande målet att utveckla koncept för fortsatt utvecklingsarbete på nationell nivå saknas i det slutliga projektdokumentet, trots att det tydligt framgår i ansökan. Här konstateras också att målet fortfarande är levande och styrande. I slutrapporten från Länsstyrelsen kan utläsas att den stora utmaningen att nå framgång i en större geografi handlar om en kombination av lokal vilja och central beställning/stöd. → Vi bedömer att projektet har närmat sig de myndigheter och instanser som skulle kunna vara centrala aktörer för konceptet och som skulle kunna göra stora besparingar genom att arbeta mer förebyggande med dessa frågor. Dock har projektet inte nått framgång i dessa frågor. En rekommendation är att ha en plan för post-projektimplementering redan vid projektstart och att det är en levande fråga under hela projektiden.

Projektet har främst arbetat med olyckor, självtillfogade skador och brott.

Med anledning av att MSB har tilldelat projektet medel från anslag 2:4 Krisberedskap valde vi att ställa frågan både till respondenter i intervjustudien och i enkätstudien vad projektet främst har arbetat med för typ av oönskade händelser. Resultatet från undersökningen är tydlig: projektet

har främst arbetat med olyckor, självtillfogade skador och brott. Ett resonemang har förts i intervjuerna om vad en kris egentligen är, där flera menar att krisberedskapsbegreppet kan göras bredare och därmed innefatta även trygghet och säkerhetsfrågor. Några av respondenterna anser också att det är bra att testa arbetsmetoder på områden som känns angelägna och nära för kommunerna just nu. Då kommer arbetssättet att vara inarbetat när det väl inträffar en riktig kris. → Vår bedömning är att projektet främst har arbetat med olyckor, självtillfogade skador och brott och liten del har handlat om krisberedskap. Vi anser däremot att diskussioner om krisberedskap har förts och har funnits med i delar av projektet. En rekommendation är att inledningsvis i projektet ha en workshop för samtliga deltagare i projektet för att gemensamt diskutera begreppet krisberedskap och få en gemensam bild av innehållet av begreppet för projektet.

EFFEKTIVITET

Den tredje utvärderingsfrågan lyder: " Har projektet genomfört planerade aktiviteter och uppnått planerade resultat?"

Projektet har i enlighet med projektplanen helt genomfört eller påbörjat genomförandet av aktiviteterna.

Planerade aktiviteter

Utveckla och konkretisera koncept

Vi utgår i utvärderingen från den bedömning av innebörden av att utveckla och konkretisera konceptet för faktabaserat systematiskt säkerhetsarbete på kommunal nivå, som mittlägesutvärderingen specificerade:

- Dels att utveckla ett koncept för länsstyrelser och andra myndigheter att stödja kommuner att etablera faktabaserat systematiskt säkerhetsarbete.
- Dels att utveckla en metod som kommunerna kan vägledas av i kommunalt faktabaserat systematiskt säkerhetsarbete.

Vi ser i utvärderingen att metodhandboken främst är riktad till och ska vara ett stöd till kommunerna i deras arbete att utveckla ett faktabaserat säkerhetsarbete. Däremot har vi inte kunnat hitta beskrivningar om koncept kring hur länsstyrelser och andra myndigheter kan stödja etableringen av det faktabaserade systematiska säkerhetsarbetet.

Utveckla och konkretisera organisation

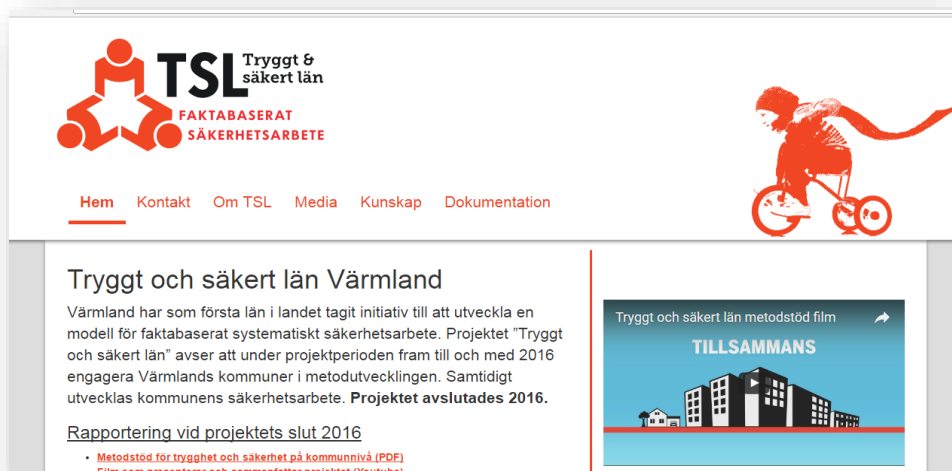
Projektorganisationen hade vid halvtid formerats om till att bestå av en styrgrupp och en projektgrupp. I Mittlägesutvärderingen konstaterades att viktiga aktörer ingår i de två grupperna, men att ingen representant finns representerade utanför Karlstadsregionen. I Mittlägesutvärderingen konstaterades även att projektledare från Karlstads universitet inte hade den tid som krävdes för att fullgott genomföra projektledaruppdraget varför en projektadministratör tillsattes. I projektorganisationen ingick också tre processledare som varit kontaktperson gentemot varsin kommun. I början av 2015 tillsattes en ny projektledare och därefter vittnar de vi intervjuat om en stor förändring i struktur och ordning i projektet. Respondenter menar att det blev en kontinuitet på möten och struktur på återsrapportering som uppskattades av projektdeltagare, styrgrupp och projektgrupp. Under 2016 blev tre processtödjare två och stödet till kommunerna minskades därmed. Processtödjarna har enligt respondenterna haft en nyckelroll i projektet.

Flera respondenter vittnar om att det har funnits lite tid för de i projektgruppen att faktiskt jobba i projektet på grund av att deras ordinarie uppdrag har tagit tid. Flera har konstaterat att det i

slutänden var fyra inhyrda konsulter som drev projektet framåt. → Vi kan konstatera att projektet har haft en rörig tillvaro vad gäller organisering. Till en början sökte man efter sina roller i styrgrupp, projektgrupp och referensgrupper, där styrgrupp föreföll alldeles för operativ och där projektgruppen hade för lite tid att lägga på projektet på grund av andra åtaganden inom sina ordinarie verksamheter. Vår bedömning är att den otydlighet som har funnits mellan de två grupperna har påverkat projektets effektivitet negativt. → Vår bedömning är också att de organisationer som väljer att medverka i projekt tydligare måste frigöra tid för de personer som ska ingå i projekt, så att tid och möjlighet ges att kunna medverka. Med tanke på vad projektet syftade till att uppnå, är vår bedömning att projektorganisationen har varit för snäv. För att lyckas med att nå ut till fler kommuner hade dessutom fler processtödjare krävts.

Informera alla Värmlands kommuner

Inledningsvis informerade TSL om projektet vid Region Värmlands månadsmöte för kommunledning. I juni 2014 anordnades en startkonferens "Trygg och säkert Värmland", cirka 70 deltagare varav 15 av 16 värmländska kommuner fanns representerade. I övrigt har projektet informerat om projektet i enlighet med den kommunikationsplan som togs fram för projektet. Här finns både personliga kontakter och besök, nyhetsinslag på Radio Värmland och nyhetsbrevinslag med som aktiviteter. Tydliga målgrupper för kommunikationen har pekats ut och projektet har avgränsat sig från att kommunicera med allmänhet och ideella organisationer. Viktigaste budskapet i kommunikationen har varit att projektet handlar om metodutveckling och att det handlar om en metod för systematiskt säkerhetsarbete där tillgänglig statistik används på ett konstruktivt sätt.



TSL webbplatsen har fungerat som kanal för den samlade informationen om projektet. → Vår bedömning är att kommunikationsplanen verkar ha fungerat som ett konkret och levande dokument för kommunikationsarbetet. De flesta av aktiviteterna verkar vara genomförda, endast några poster har uteblivit. Vår bedömning är att projektet har informerat berörda myndigheter och viktiga instanser för trygghet- och säkerhetsfrågor, samt alla värmländska kommuner.

Informationen mellan projektgrupp, styrgrupp och projektdeltagare verkar ha fungerat tillfredsställande. Respondenterna ger informationshanteringen 3.9 i medelbetyg på en femgradig skala. → Vår bedömning är att informationen mellan projektgrupp, styrgrupp och projektdeltagare har fungerat tillfredsställande.

Inleda arbetet i tre pilotkommuner

Under 2015 begränsades antal deltagande kommuner, det vill säga arbetet med att introducera ytterligare kommuner avslutades. Tre kommuner har varit pilotkommuner i projektet: Kil, Arvika och Karlstad. Ytterligare kommuner påbörjade arbetet i olika grad: Sunne, Forshaga och Filipstad. Kristinehamn, Munkfors och Grums var intresserade, men kom aldrig igång. → Vår bedömning är att arbetet i tre pilotkommuner har inletts.

Utvärdera påbörjad process i de tre pilotkommunerna.

I intervjuer och enkätstudien har det inte framkommit att utvärdering av de påbörjade processerna har genomförts. → Vår bedömning är att utvärderingar i de tre pilotkommunerna inte har genomförts.

Starta arbetet succesivt i fler kommuner

Då arbetet avstannat i projektet efter att projektet tagit slut, kan vi inte se att arbetet succesivt har startats i fler kommuner. → Vår bedömning är därför att arbete i fler kommuner inte har kommit till stånd.

Utveckla metoder för att bättre stödja kommunerna

Under 2015 och 2016 har metoder för att bättre stödja kommunerna utarbetas. De föreslagna metoderna är presenterade i en metodhandbok i pdf-form som finns tillgänglig på projektets webbplats. Processtödjarnas arbete har också bidragit till att stödja kommunerna i deras arbete med att utveckla det systematiska säkerhetsarbetet. → Vår bedömning är att projektet har arbetat med att utveckla metoder för att bättre stödja kommunerna.

Följa upp och utvärdera projektet

Länsstyrelsen har som projektledare för projektet gjort en egenutvärdering och slutrapport där synpunkter har tagits in från styrgrupp, projektgrupp och kommunnätverket. Slutrapporten är daterad till december 2016.

Utvärderingen som görs av Attityd är beställd av MSB och utmynnar i denna rapport.

Genomförande av aktiviteter

Deltagare i projektet anser att aktiviteterna har genomförts på ett tillfredsställande sätt. Man ger genomförandet på aktiviteterna 3.5 i medelbetyg och endast treor och fyror på en femgradig skala är utdelade.

Deltagare lyfter aktiviteter såsom seminarier om fallolyckor och suicid, nätverksträffar som projektet anordnat, samt hjälpen med den samlade statistiska bilden som viktiga och bra genomförda aktiviteter. Kommunerna uppger att de har fått bättre faktaunderlag än vad de tidigare haft och en respondent uppger att de tidigare inte har haft den samlade bilden för kommunen vilket detta projekt har gjort dem uppmärksamma på. → Vår bedömning är att de aktiviteter som har genomförts har genomförts på ett tillfredsställande sätt.

Kontextuella förändringar påverkar projekt

Under projekttiden påverkades projektet av stora kontextuella förändringar. Bland annat drabbades länet, och stora delar av Europa, av en stor flyktingkris, som naturligt tog kommunala resurser i anspråk. Projektmedarbetare tror att projektet trots det nådde fram i de kommuner som hade påbörjat sitt arbete inom ramen för projektet, men flera hävdar dock att projektet kom i skuggan av denna flyktingvåg.

Dessutom skedde en omorganisation inom MSB, vilket gjorde myndighetens roll inom projektet mycket otydlig. Enligt några projektmedarbetare menade MSB:s ledning att man inte skulle prioritera arbetet inom oönskade händelser, samtidigt som vissa personella resurser ändå fick lägga tid i projektet. MSB:s uppgift var att bidra till att en webbapplikation för den samlade statistiken möjliggjordes. På grund av minskade personella resurser till projektet hade inte MSB möjlighet att färdigställa webbapplikationen på det sätt som var utlovat inom ramen för projekttiden. → Vår bedömning är att kontextuella oförutsedda förändringar sker hela tiden runt projekt. Det som kan göra skillnad på hur mycket det påverkar projektet är hur medvetet man arbetar med så kallad riskanalyser. Genom att behandla riskanalyser i styrgruppsarbetet finns det större möjlighet för projektet att vara förberedd och redo att agera.

Rollfördelning

Enligt respondenterna har det funnits en osäkerhet kring rollfördelningen mellan de olika myndigheterna och en förväntan hos medverkande aktörer kring de andras insatser. De som svarat i enkätstudien ger rollfördelningen 3.0 i betyg. Flera har undrat varför Konsumentverket var med i arbetet, då man inte har förstått deras roll i projektet alls. Flera har också saknat Karlstads universitets medverkan efter att de inte längre var projektledare i projektet. Man har också tyckt att MSB, i och med omorganisationen, har gett dubbla budskap kring om man ska vara delaktiga i projektet eller inte. Detta har skapat en osäkerhet i projektgruppen. → Vår bedömning är att de olika myndigheternas roller har varit för otydlig och har kunnat påverka effektiviteten i projektet. Det hade varit bra för projektets framdrift om rollerna hade tydliggjorts tidigt i projektet och att projektet även hade lyft rollfördelningen och förväntningarna man hade på varandra, särskilt när dessa inte infriades. Till exempel hade man under projektets gång kunna önskat ett tydligare engagemang från Karlstads universitet, även efter att de inte var projektledare i projektet. Det hade även varit bra för projektet om MSB, efter sin omorganisation, hade klargjort sin ståndpunkt och engagemang i projektet. Vår bedömning är att projekt påverkas av de ingående organisationernas organisering och omorganisering. Hur kan man som projektägare, finansiärer och beställare vara tydligare i sina åtaganden vad gäller projekt, då det sker förändringar i den egna organisationen? → Vår bedömning är att otydlighet kring dessa frågor gör att projekten blir mer ineffektiva. Ett sätt att arbeta med frågan kan vara att inledningsvis gemensamt diskutera roller och förväntningar på varandra och hur man ser på sin egen roll. Genom att sätta ord på sin egen förväntan och lyssna på andras förväntningar kan en mer gemensam bild skapas. Sedan är det projektledarens roll att hålla frågan levande och lyfta den i samband med förändringar i projektet.

BÄRKRAFTIGHET

Den fjärde och sista utvärderingsfrågan lyder: "Förefaller uppnådda resultat att vara bärkraftiga?"



När det gäller projektets bärkraftighet har vi utgått från den utvärderingsteori som Svensson och Brulin tagit fram. Deras modell bygger på tre projektfaktorer som tillsammans skapar förutsättningar för en hållbar utveckling inom projektet, vilket i sin tur är en förutsättning för långsiktiga projekteffekter efter avslutat projekt.

→ **Utvecklingsinriktat lärande:** I projekt som handlar om utveckling, förändring och förädling är lärande som mål och koncept centralt. Att lyckas förmedla kunskap till berörda parter eller målgrupper inom det verksamhetsområde som projektet verkar är centralt för att skapa bestående effekter.

→ **Samverkan:** Primärt åsyftas samverkan för utveckling och gemensam kunskapsbildning. Utgångspunkten för att ett projekt eller program ska besitta en långsiktig hållbarhet är att alla aktörer samverkar på ett strategiskt plan. Det handlar om både små, informella nätverk, och om mer komplexa kommunikationsstrukturer.

→ **Aktivt ägandeskap:** Att projektets ledning möjliggör en transparent och inkluderande organisation där samtliga inblandade parter upplevs, och de facto, är en del av projektet. Framförallt, menar Svensson och Brulin, att frågan om hur projektresultatet implementeras i ordinarie verksamhet är en avgörande del av det aktiva ägandeskapet.

De tre ovan nämnda faktorerna menar Svensson och Brulin är avgörande för att kunna skapa en grogrund för långsiktighet och bestående effekter av en projektstruktur.

Utvecklingsinriktat lärande

När det gäller hur projektet arbetar med ett utvecklingsinriktat lärande så är en del att förmedla kunskap om projektet. Metodhandboken som togs fram i projektet finns som pdf tillgänglig för alla som vill ladda ner och använda i sitt arbete. 20 procent av de som svarat i enkätstudien anser att metodhandboken är ett stöd i deras arbete och 70 procent anser att den kanske kan vara ett stöd i arbetet, men att de ännu inte har använt den. Idag finns metodhandboken tillgänglig på TSL-webbplatsen. Webbplatsen kommer att vara öppen till och med november 2017, vilket är ett

drygt halvår från nu. → Vad kommer att hända efter november, var kommer metodhandboken att finnas tillgänglig då? Kommer den att uppdateras? Vem har det ansvaret?

I de kommuner där projektet har genomfört insatser kommer metodstödet att kunna hjälpa dem att arbeta mer strategiskt även i framtiden. Kunskapen om en samlad bild kring de önskade händelserna har upplevts som en aha-upplevelse för flera kommuner, vilket förmodligen kommer att göra dessa kommuner mer angelägna om att ta fram den totala bilden även i framtiden. Dessutom lyfter flera respondenter att trygghetsfrågorna har lyfts upp tydligare på kommunernas agendor vilket också är ett resultat av projektet och som dessa också tror kommer att ha effekt under en tid även efter projektets slut. → Vår bedömning är att i de kommuner där arbete har påbörjats kommer man ha större chans att arbeta mer strategiskt än tidigare.

Samverkan

Vi kan också konstatera att kommunerna såsom mottagare av projektets resultat har haft liten representativitet i styrgrupp och projektgrupp. Till en början hade endast en representant från Karlstadsregionen en plats i styrgrupp, en tid efter mittlägesutvärderingen tillsattes även Munkfors som en representant i styrgrupp. → Genom att ha en större representativitet från fler kommuner i styrgrupp och projektgrupp är vår bedömning att en ökad samverkan och därmed ett större ägarskap för projektet i kommunerna hade uppnåtts. Det hade ökat möjligheten till långsiktiga projekteffekter.

Aktivt ägandeskap

I det aktiva ägandeskapet är en framgångsfaktor för hållbara projekt att resultatet på ett bra sätt implementeras i den ordinarie verksamheten. När projektet skrevs fram var tanken att resultaten skulle implementeras i respektive kommuns löpande verksamhet och därmed inte i den ordinarie verksamheten hos projektägaren. Flera respondenter hänvisar till att det långsiktiga ägarskapet och förvaltningen av projektet inte var klart när projektet startade och att detta blir ett problem för bärkraftigheten i projektet. Som det ser ut nu finns det ingen part som har det samlade ansvaret för dessa frågor på nationell nivå, vilket förmodligen kommer innebära lågt intresse för att driva frågan vidare även på regional och kommunal nivå.

I utvärderingen kan vi också se att förankringen i kommunerna inte har varit tillräcklig. En viktig del i att göra ett projekt bärkraftigt är att ägarskapet för projektet ges till de organisationer och parter som kommer att driva metoder och arbetsätt vidare efter projektets slut. I detta fall hade en bättre dialog med kommunerna vid framskrivandet av projektet, samt i formandet av projektplanen skapat bättre förutsättningar för ett mer livskraftigt projekt och dess resultat även efter projekttiden. Genom att låta kommunerna ta större ansvar för genomförandet av aktiviteterna hade också lett till ett bättre bärkraftigt projekt och en ökad möjlighet att resultatet från projektet implementerades i den ordinarie verksamheten.

Med lågt ägarskap och engagemang kring frågorna i kommunerna och avsaknaden av en nationellt ansvarig part för den samlade bilden när det gäller säkerhetsarbete, är vår bedömning att uppnådda resultat inte kommer att bli bestående. Det vill säga att både resultaten bibehålls och utvecklas och anpassas efter nya förutsättningar över tid.

MÅLUPPFYLLELSE

Eftersom effektmålen är ett mått på hur projektet lyckas på sikt, har vi i enkäten ställt frågor även om effektmål för att se om de uppfattar att projektet är på väg mot dessa mål. Som det ser ut har kompetensen kring ett faktabaserat systematiskt säkerhetsarbete till viss del ökat i de kommuner som deltagit i projektet och berörda aktörer har tillämpat de metoder som utvecklats i projektet.

På de övriga effektmålen har det inte skett någon förändring. De effektmål som projektet satt upp att på sikt uppnå är:

Effektmål	Nej	Påbörjat	Klart
Kommunerna har utformat organisation och arbetsformer för ett FBSS	x		
Tjänstemännen i deltagande kommuner har ökad kompetens för ett FBSS		x	
Kommunen har skapat tillräckliga resurser för FBSS	x		
Kommunen har etablerat styrning av det FBSS i ordinarie styrsystemet	x		
Berörda aktörer tillämpar effektiva och adekvata metoder för ett FBSS		x	
Aktörer med ansvar för oönskade händelser på läns- och regionnivå har etablerat ett bestående nätverk och ett arbetssätt för ett FBSS	x		

För projektmålen ser vi att två av tre mål är uppfyllda. Deltagande kommuner har erbjudits stöd i metodens olika faser, de olika kommunerna har dock kommit olika långt i sina faser. Projektet har också tagit fram ett metodstöd för processen i form av en handbok som finns tillgänglig på projektets webbplats. I samband med lanseringen av metodhandboken togs en film fram för att handboken lättare skulle spridas.

Webbapplikationen som var tänkt att förbättra och underlätta för kommunernas uttag av fakta ur MSB:s databaser har inte lanserats under projektiden. Huruvida denna kommer att färdigställas har det funnits en stor osäkerhet kring i de intervjuer som har genomförts. → Kommer webbapplikationen att slutföras? När kommer den i så fall att lanseras? Vad kan kommunerna förvänta sig att kunna hämta för information här? Kommer det finnas någon form av analyshjälp att få och av vem i så fall?

Projektmål	Uppnått	Ej uppnått	Kommentar
En webbapplikation för förbättrat kommunalt uttag av data ur MSB databaser har lanserats		x	Kommer något att lanseras? Vilken typ av information kommer kommunerna kunna hämta? Finns analyshjälp att få?
Ett metodstöd för processen att i en kommun arbeta faktabaserat och systematiskt för att förebygga oönskade händelser har tagits fram	x		Vad händer när webbplatsen stängs ner nov 2017? Var kommer då metodhandboken att finnas tillgänglig?
Deltagande kommuner har erbjudits stöd i metodens olika faser: presentera kommunbild, stödja analys av kommunbild, tillföra kunskap kring metoder för valda fokusområden, stöd i organisering av arbetet.	x		Tre pilotkommuner har kommit längre i processen, tre övriga kommuner har fått kommunbilder presenterade för sig samt analysstöd.

KÄLLOR

Projektplan- ansökan om medel från anslag 2:4 Krisberedskap 2014

Projektplan Tryggt och Säkert Län TSL 2016-01-27

Projektplan Tryggt och Säkert Län 2014-08-20

Faktabaserat systematiskt säkerhetsarbete. En mittlägesutvärdering av ett pilotprojekt i Värmlands Län.

Slutrapport Tryggt och Säkert Län. Länsstyrelsen Värmland 2016-12.

Kommunikationsplan Tryggt och säkert län 2016-11-01

Metodhandboken

TSL-webbplats