



Utvärdering av samverkan i Finsamprocessen

---

# *Aktivitetsarenan*

---

December 2009 – december 2011

av

Jesper Thiborg  
Malmö högskola

## Innehåll

---

Förord.....	3
Utvärdering av samverkan i Finsamprocessen Aktivitetsarenan .....	4
Tillvägagångssätt.....	4
Avgränsningar och begränsningar .....	5
Om utvärderingsrapporten.....	5
Bakgrund – Finsam och Aktivitetsarenan.....	6
Finsam.....	6
Om Aktivitetsarenan.....	6
Utgångspunkter.....	8
Definition av rehabilitering.....	8
Om samverkan.....	8
Resultat av utvärderingen av Aktivitetsarenan.....	12
Reflektioner och kommenterar 2010 .....	12
Mål- och resultatuppföljning .....	12
Personalen om samverkan.....	14
Resultat av seminarium 1 .....	14
Deltagande i styrgruppen och resultat av elektronisk enkät till representanterna .....	15
Resultat av seminarium 2 .....	16
Utvärderaren om samverkan .....	18
Framtiden för Finsams samverkansprocess - Aktivitetsarenan .....	20
Referenser.....	21
Bilaga 1    Seminarium 1: Diskussionsunderlag .....	22
Bilaga 2    Seminarium 2: Påståenden om Aktivitetsarenan.....	23
Bilaga 3    Elektronisk enkät till representanter i styrgruppen .....	24
Bilaga 4    Enkät angående fortsatt planering efter Aktivitetsarenan .....	25

---

## Förord

---

Malmö högskola har sedan 2008 haft i uppdrag att utvärdera Samordningsförbundet Finsam i Malmö och de arbetslivsinriktade rehabiliteringsinsatser som delfinansieras av Finsam. Uppdraget kan kortfattat beskrivas vara att utvärdera samverkan. Utvärderingsarbetets inriktning är och har varit av främjande karaktär. Det vill säga att det mer traditionella kontrollperspektivet på utvärdering har tonats ner något till förmån för ett utvecklingsinriktat och lärande perspektiv på utvärdering. Ett sådant perspektiv ställer i sin tur krav på ett samverkande förhållningssätt från såväl uppdragsgivare som uppdragstagare.

En Finsamprocess innehåller alltid en styrgrupp, bestående av representanter från de fyra myndigheterna där en av parterna står som processägare, samt en processledare, vars syfte är att driva de samverkande processerna. Denna konstellation är i utvärderingsarbetet en kontinuerlig samtalspart och den part som utvärderaren med jämna mellanrum driver lärande processer tillsammans med utifrån bland annat utvärderarens eget insamlade material men också från processledarens rapportering om Finsamprocessens fortlöpande.

Arbetet med utvärderingen av Aktivitetsarenan har under 2011 genomförts av Jesper Thiborg, utredare vid Idrottsvetenskap, Malmö högskola. Under de två första åren, 2009-2010, fungerade Calle Rosengren, Fil. Dr. och Lektor i Arbetsvetenskap, som utvärderare.

Denna utvärderingsrapport är ett sammanfattande resultat av det arbete Jesper och Calle gjort tillsammans med Finsam och Aktivitetsarenan från 2009 till 2011.

---

**Anders Wigerfelt**  
Föreståndare och Docent  
*Centrum för tillämpad arbetslivsforskning, Malmö högskola*

## Utvärdering av samverkan i Finsamprocessen Aktivitetsarenan

---

I denna slutrapport presenteras utvärderingen av Aktivitetsarenan som startade i december 2009 som en Finsamprocess. Processen har erhållit finansiering av Finsam som sträcker sig till hösten 2012. De två första åren har Aktivitetsarenan utvärderats av Calle Rosengren. Under 2011 har jag tagit över utvärderingsrollen. Calle Rosengren överlämnade essentiella dokument om Aktivitetsarenan och material som han samlat in under de två första åren. Det, och samtal oss emellan, har underlättat utvärderingsskiftet. Det är, enligt min mening, inte optimalt att skifta utvärderare mitt i. Uppdragsgivaren, Finsam i Malmö, har velat att processutvärderingen ska fokusera på den samverkan som sker i processen Aktivitetsarenan. Dessutom har och är utvärderingen av Aktivitetsarenan processinriktad och syftar till ett lärande. Det handlar i mångt och mycket om att utvärderaren följer verksamheten och kontinuerligt återkopplar utifrån det hon eller han ser.

Utvärderingar, oavsett vilket sort, är till stor del personberoende. Med detta menar jag att utvärderaren har, som individ, en stor påverkan på utformningen av utvärderingen och hur den fortlöper. Calle Rosengren har en specialkompetens inom området arbetsinriktad rehabilitering och är dessutom lektor i arbetsvetenskap. Självt har jag en annan bakgrund, nämligen inom Idrottsvetenskap. Under min forskarutbildning har jag kommit att arbeta med processutvärderingar men även andra sorters av utvärderingar. Min kompetens ligger främst i att fungera som utvärderare. Sammantaget har detta inneburit att vissa saker kopplat till utvärderingen har gått förlorade i och med skiftet av utvärderare. Samtidigt har troligtvis utvärderingen berikats genom att den innehåller olika perspektiv och genomförs av utvärderare med olika kompetenser.

### Tillvägagångssätt

---

Utvärderingsarbetet började med ett möte med uppdragsgivaren (Finsams förbundsledning) för att skapa en förståelse för vad de ansåg var uppdragets kärna. Uppdraget innebar ett stort utrymme för mig som utvärderare. Därav fördes en dialog med processledaren om hennes förväntningar och tankar på vad utvärderingen skulle bestå av och bidra med. Processledaren önskade att utvärderaren skulle fungera som ett bollplank och leda seminarium i samband med tertiärrapporter<sup>1</sup>. Detta i syfte att skapa just ett lärande.

Två seminarier i styrgruppen har jag genomfört under 2011. Två olika tillvägagångssätt har använts. Vid seminarierna fick representanterna diskutera olika områden och påståenden som jag utifrån min roll som utvärderare uppmärksammat som relevanta för att utveckla samverkan och skapa ett lärande gällande Aktivitetsarenan. På det första seminariet fick representanterna enskilt fundera på olika områden och skriva ner sina tankar (se Bilaga 1). Därefter fördes en diskussion kring dessa i hela styrgruppen. På det andra seminariet fick representanterna ta ställning till ett antal påståenden varefter en diskussion fördes (se Bilaga 2).

I övrigt har utvärderingen av Aktivitetsarenan bestått i följande:

- Deltagit vid styrgruppsmöten under 2011
- Elektronisk enkät till representanter i styrgruppen
- Intervju med personal

---

<sup>1</sup> Finsam begär in tertiärrapporter från samtliga av deras processer där processledaren presenterar en intern uppföljning av verksamheten och dess lärande.

Analys av Aktivitetsarenan insamlade material och skrivna dokument under 2011:  
Tertialrapporter (1 & 2)  
Redovisning av deltagarnas nöjdhetsenkät  
Redovisning av remitterande handläggarens enkätsvar om fortsatt planering (se Bilaga 4)

## Avgränsningar och begränsningar

På grund av de resurser som getts för utvärderingen har avgränsningar i arbetet varit nödvändiga. Det har inneburit att denna slutrapport har sina begränsningar. För att genomföra en kvalitativ processutvärdering krävs det att utvärderaren arbetar nära verksamheten. Fokus i denna utvärdering har legat på att vara närvarande vid styrgruppsmöten och studera samverkan, i enlighet med uppdraget. Resultaten av samverkan visar sig på olika platser och på olika nivåer. Det har av utrymmesskäl varit svårt för mig som utvärderare att följa Aktivitetsarenans verksamhet på nära håll liksom den högre övergripande strategiska nivån inom de samverkande myndigheterna. Dessutom har jag heller inte haft möjlighet att studera hur förankrings- och informationsarbetet sett ut internt hos myndigheterna. Detta bör beaktas när resultaten och bedömningarna presenteras i denna rapport. Det jag främst kan uttala mig gäller samverkan i styrgruppen och på andrahandskällor på de andra nivåerna.

## Om utvärderingsrapporten

Förhoppningen med denna rapport är, i likhet med utvärderingsuppdraget, att den ska rendera i ett lärande och därmed leda till en utveckling av både samverkan mellan myndigheterna och verksamheten i Aktivitetsarenan. I sammanhanget får ej glömmas att detta lärande ska förbättra situationen och underlätta för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden att närma sig den. Det är av vikt att känna till att jag även har utvärderat Finsamprocessen Nya Aktivitetsporten. Det har kommit att påverka processutvärderingen och även denna rapport. Erfarenheter och kunskaper som erhållits i ena processen har haft betydelse för den andra processen. Dessutom har det även inneburit att vissa avsnitt i de båda slutrapporterna är desamma. Det som skiljer sig rapporterna åt är att resultaten och bedömningen av Aktivitetsarenan respektive Nya Aktivitetsporten. Rapporten är upplagd på så vis att först presenteras bakgrundinformation som är av vikt för att sätta in utvärderingen i sitt sammanhang. Därefter redogörs för vad forskningen säger om arbetslivsinriktad rehabilitering och samverkan. Sen presenteras resultaten av processutvärderingen. Avslutningsvis gör jag en bedömning där förslag på utvecklingsområden ges.

## Bakgrund – Finsam och Aktivitetsarenan

---

För att kunna sätta denna utvärdering i sitt sammanhang är det relevant att ha en förståelse för Finsam och om processen Aktivitetsarenan.

### Finsam<sup>2</sup>

---

Den byråkratiska apparaten som är tänkt att fånga upp människor som hamnat vid sidan om arbetslivet kan inte alltid hantera de komplexa behov som finns i samhället. I fallet med arbetslivsinriktad rehabilitering har det visat sig att ärenden många gånger faller mellan olika organisationers ansvarsområden. Koordinering och integrering av resurser och kompetenser från olika välfärdsinstitutioner kräver följaktligen ett nära samarbete mellan olika professioner.

Denna nödvändiga samverkan kan hanteras på ett flertal sätt; inom ramen för ordinarie verksamhet, som en egen rehabiliteringsorganisatorisk enhet eller som i föreliggande fall genom riktade myndighetsöverskridande projekt. Samtliga av de olika arbetsätten rymmer såväl hot som möjligheter vad gäller att tydliggöra ansvarsområden samt att utnyttja resurser effektivt. I projektsamverkan bär de ingående parterna alla med sig såväl givna riktlinjer för sin yrkesutövning som specifika professionella kulturella traditioner och värderingar. Spänningen mellan olika praktiker och ideologier kan leda till rollkonflikter, men samtidigt bära fröet till lärande och utveckling, såväl organisatoriskt som individuellt.

Genom lagen om Finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser (2003:1210) får samordning på rehabiliteringsområdet kring individer som är i särskilt behov av samordnade insatser ske mellan försäkringskassa, länsarbetsnämnd, kommun och landsting. Lagen reglerar även de ingående parternas finansiella åtaganden där Försäkringskassan ska bidra med hälften, landsting och kommun med vardera en fjärdedel.

Enligt ovan nämnda lagstiftning ska verksamheten med finansiell samordning bedrivas av ett för detta ändamål särskilt bildat samordningsförbund. Enligt Försäkringskassan (2009-07-31) beskrivs samordningsförbundet som en egen myndighet utan myndighetsutövning. En styrelse beslutar om mål och riktlinjer för den finansiella samordningen. Samordningsförbundet ska inte enbart besluta om mål och riktlinjer för den finansiella samordningen, utan även stödja samverkan mellan samverkansparterna. Vidare åligger det samordningsförbundet att svara för uppföljning och utvärdering av rehabiliteringsinsatserna, och upprätta budget och årsredovisning för den finansiella samordningen.

### Om Aktivitetsarenan<sup>3</sup>

---

Aktivitetsarenan erbjuder arbetsmarknadsinsatser av förberedande karaktär för de personer som är i behov av stegvisa insatser. Tanken är att de personer som idag har en obefintlig eller svag anknytning till arbetsmarknaden ska kunna öka sina möjligheter till deltagande i reguljära arbetsmarknadsinsatser.

Verksamheten på Aktivitetsarenan sker i lokaler anpassade och utrustade för produktion och tillverkning. Deltagarna ska delta i olika arbetsmoment med ökande prestationskrav både vad gäller arbetstid och arbetsinsats för att på så vis träna upp arbetsförmågan. Arbetsuppgifterna

---

<sup>2</sup> Calle Rosengrens presentation av Finsam i hans årsrapport 2010.

<sup>3</sup> Beskrivningen om Aktivitetsarenan består av information hämtat från Finsams hemsida, <http://www.finsamimalmo.se/index.php?id=45> och Calle Rosengrens årsrapport 2010.

är inriktade på produktion och tillverkning av t ex. trädgårdstillbehör, skyltar, trycksaker, städ, kök etc. Syftet med verksamheten är att deltagarna ska träna upp sin arbetskapacitet med stöd av tydlig och förstärkt handledning. Aktivitetsledare ansvarar för denna verksamhet. Dessutom är varje deltagare knuten till en socialsekreterare (handläggare) för enskilda samtal och handledning i Aktivitetsarenan. Inskrivningstiden är individuell, dock maximalt 6 månader. Slutskedet i inskrivningstiden ska tillbringas på praktikplats utanför Aktivitetsarenan.

Enligt ansökan om insatsstöd från Finsam ska Aktivitetsarenan erbjuda insatser motsvarande 50 platser per år (varav ca 10 deltar i praktik på annan arbetsplats vid varje enskilt tillfälle). Handläggare från de samverkande myndigheterna remitterar deltagare till Aktivitetsarenan. Vidare ska deltagarna, när de uppnått en nivå som motsvarar 4-6 timmars arbetsdag, ta steget ut i individuellt anpassad praktik.

Projektet riktar sig till personer med långvarigt försörjningsstödsberoende med komplex situation, långtidssjukskrivna och personer med tillfälligt sjuk- och aktivitetsersättning samt inskrivna vid arbetsförmedlingen. [...] som har behov av förberedande insatser i samverkan för att kunna delta i ordinarie arbetsmarknadsinsatser och därigenom erhålla ett arbete.

Aktivitetsarenan har, enligt ansökan, följande mål med sin verksamhet:

Kvalitativa mål:

Bryta en långvarig passivitet

Få en tydligare bild av sina färdigheter

Få en bättre bild av sina eventuella hinder

Remittenten skall få en ökad kunskap om deltagaren

Kvantitativa mål:

50 % av deltagarna från Malmö stad ska efter genomförda insatser på Aktivitetsarenan kunna delta i AIC verksamheternas insatser.

25 % av deltagarna från Malmö stad ska kunna delta i reguljära arbetsmarknadsinsatser, arbete eller studier.

80 % av deltagarna från Försäkringskassan ska direkt efter insatserna på Aktivitetsarenan kunna delta i fördjupad samverkan.

80 % av deltagarna från Arbetsförmedlingen ska direkt efter Aktivitetsarenan kunna delta i arbetsförmedlingens egna insatser.

Under processens gång har en styrgrupp med representanter för berörda myndigheter tillsatts i syfte att utveckla metoder och samarbetsformer, diskutera tillvägagångssätt i särskilda ärenden samt sprida kunskapen om målgruppen och dess behov till respektive myndighet.

## Utgångspunkter

---

Innan resultaten av utvärderingen presenteras vill jag lyfta upp två utgångspunkter gällande dels rehabilitering och dels om samverkan.

### Definition av rehabilitering

---

Ett begrepp som är centralt för förståelsen av Finsamprocessen Aktivitetsarenan är rehabilitering. Socialstyrelsen (2007) definierar att rehabilitering är:

*Insatser som ska bidra till att en person med förvärvad funktionsnedsättning, utifrån dennes behov och förutsättningar, återvinner eller bibehåller bästa möjliga funktionsförmåga samt skapar goda villkor för ett självständigt liv och ett aktivt deltagande i samhällslivet.*

Vidare menar Socialstyrelsen (2007) att "insatserna kan vara av arbetslivsinriktad, medicinsk, pedagogisk, psykologisk, social och tekniskt art och kombineras utifrån den enskildes behov, förutsättningar och intressen". Det är av vikt att framhålla, utifrån ovanstående definition, att rehabilitering är en process över tid där en person kommer tillbaka eller åtminstone inte kommer längre från ett "normalt" liv. Verksamheten i Aktivitetsarenan är, i enlighet med ovanstående, en arbetslivsinriktad rehabilitering.

### Om samverkan

---

När jag erhöll uppdraget att utvärdera samverkan i Finsamprocessen Aktivitetsarenan dök två frågor upp. Vad skiljer samarbete från samverkan? Och vad är en god samverkan? Svaren varierar troligen beroende på vem du frågar. En person som försöker nysta i den första frågan är socionomen Ann Boklund (1995, ref. i Hyltén-Cavallius, 2007). Hon menar att *samverkan* är en av fyra former för *samarbete* vilka såklart har med varandra att göra. De fyra formerna som Boklund (1995, s. 45-47, ref. i Hyltén-Cavallius, 2007) lyfter upp är separation, koordination, kollaboration och sammansmältning.

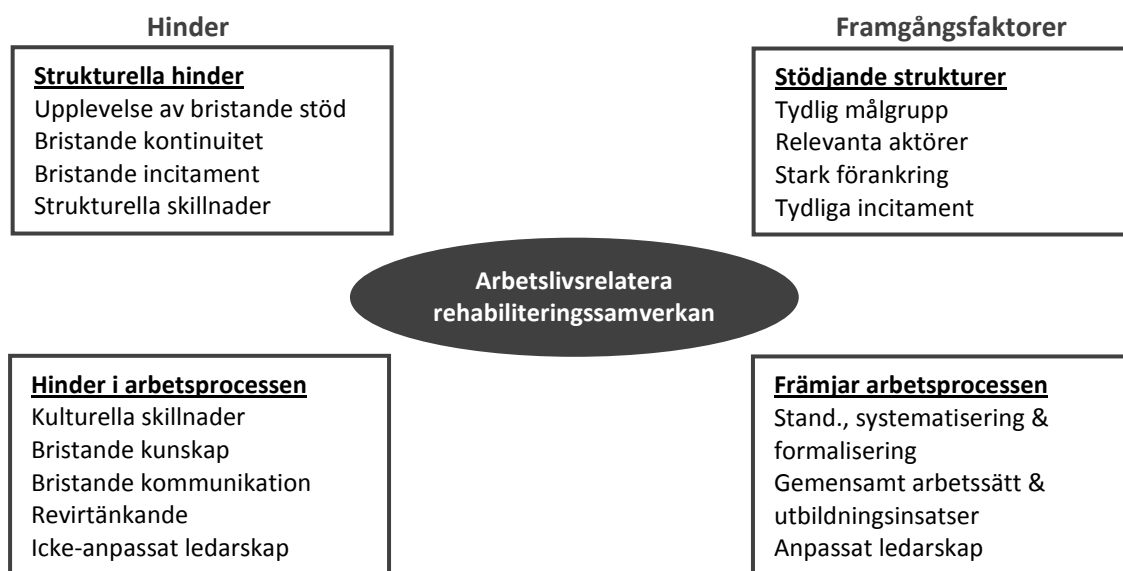
1. *Separation* innebär egentligen ett icke-samarbete, trots att man kan ha samma mål och arbeta med samma saker. Olika verksamheter arbetar parallellt med samma sak och utifrån sett kan insatserna tyckas vara ett samarbete eftersom de kommer från samma organisation. Men vid närmare granskning framkommer att insatserna genomförs isolerat från varandra.
2. *Koordination* är, i motsats till separation, istället samordnade arbetsinsatser mellan olika verksamheter. På så vis kan man erhålla en bättre överblick över hur olika insatser för en person ser ut. Men de olika insatserna behöver för den skull inte påverka varandra.
3. *Kollaboration* eller *samverkan*. Det innebär att personer med olika yrkeskompetenser träffas och tillsammans ventilerar hur de bäst kan hjälpa eller stötta ett barn eller familj i behov av stöd. De olika verksamheterna behåller sina ansvarsområden och verksamhetsområden, men i vissa frågor förekommer ett samarbete som är integrativt till sin art. Det kan innebära att man tillsammans utformar en insats där delar av vardera yrkesgruppens insatsarsenal tas i anspråk.
4. *Sammansmältning*, är den fjärde formen av samarbete, som att olika yrkesroller eller verksamheter integreras med varandra så att alla i princip gör samma sak och delar på arbetsuppgifter.



Boklund (1995, s. 67, ref. i Hyltén-Cavallius, 2007) menar att det finns tre grundläggande förutsättningar för att samverkan (kollaboration) ska fungera.

1. Det måste finnas *organisatoriska förutsättningar*. Det innebär tid för att träffas, närhet till varandra och att det finns en vilja att samarbeta inom organisationen.
2. Aktörerna måste också känna att de har något *yrkesspecifikt att bidra med*. Därför är det av vikt att de inblandade känner till både sin egen och andras yrkesroller och kompetensområden.
3. Den tredje förutsättningen är *samverkansteknologi*: att de inblandade vet hur de ska sätta upp mål för sin samverkan, vilka metoder de ska använda och hur de kan tillföra något i en gemensam kvalitativ kunskapsutveckling.

För att besvara frågan vad en god samverkan är hade jag tänkt mig att göra en kartläggning av kunskap och erfarenhet om arbetslivsriktad myndighetssamverkan. Men det behövde jag inte. Andersson m fl. (2010) har gjort just en sammanställning av kunskap och erfarenheter gällande samverkan inom arbetslivsriktad rehabilitering (se Figur 1). Forskargruppen har granskat 802 vetenskapliga artiklar och böcker, både nationella och internationella.



Figur 1. Hinder och framgångsfaktorer gällande arbetslivsrelaterad rehabiliteringssamverkan (fritt från Andersson m fl., 2010, s. 14-18).

I det följande presenteras en utdrag från Andersson m fl. (2010, s. 14-18) där de närmare förklarar de hinder och framgångsfaktorer som identifierat i sin sammanställning.

Om handläggare och specialister som är engagerade i samverkan upplever *bristande stöd* från organisationerna blir det ett hinder i samverkan. Det kan visa sig i bristande tid för aktiviteter i samverkan, bristande ekonomiska resurser för verksamheten eller ett bristande intresse från de samverkande myndigheterna. *Bristande kontinuitet* i arbetet kan till exempel bero på personalomsättning eller omorganisationer och att det finns ett fysiskt avstånd mellan de samverkande organisationerna. *Bristande incitament* som ett hinder för samverkan kan handla om att det finns en rädsla för kostnadsöverföringar mellan berörda myndigheter och att

individer som arbetar med samverkan inte karriärsmässigt gynnas. *Strukturella skillnader* har sin grund i att de samverkande myndigheterna har olika uppdrag och olika politiska direktiv. De arbetar under olika lagar, regelverk och ansvarsområden. Dessa skillnader förändras dessutom över tiden, med nya uppdrag och politiska direktiv, vilket kan leda till målkonflikter och försvåra ett långvarigt engagemang i samverkan.

Hindret *kulturella skillnader* gällande arbetsprocess kan hänföras till organisationernas olikheter gällande bland annat beteendemönster, attityder och värderingar. Det är därav viktigt att skapa en gemensam kultur i samverkan för att hantera dessa skillnader. *Bristande kunskap* om andra professioner och organisationer samt deras kompetens och uppdrag kan utgöra ett hinder för samverkan. Bristande kunskap kan leda till *bristande förtroende* mellan de olika aktörerna. Detta är ett hinder som kan skapa stora svårigheter i det interprofessionella och interorganisatoriska samarbetet. Hindret *bristande kommunikation* mellan inblandade professioner och organisationer hänger samman med att de olika aktörerna har bristande kunskaper om och förståelse för varandra. Hindret kan också hänga samman med oklarheter om roller och ansvar i det gemensamma arbetet. Det kan leda till olika uppfattningar om vad som är målet med verksamheten och vad samverkan egentligen innebär. *Revirtänkande* kan vara ett hinder som uppstår när gränsöverskridande samverkan uppfattas som ett hot mot det egna reviret. Det innebär att deltagande individer försvarar sin egen profession eller sin egen organisation mot andra professioner och organisationer. De olika aktörerna styrs då av den egna organisationens mål och den egna organisationens intressen prioriteras. För att *ledarskap* inte ska utgöra ett hinder bör det vara anpassat till den speciella arbetsprocess som samverkan innebär. För att samverkan ska fungera krävs ett ledarskap som respekterar och balanserar alla inblandade professioner och organisationer.

Andersson m fl. (2010) menar hinder och framgångsfaktorer för samverkan går hand i hand och är olika sidor av samma mynt. Det gäller att ha en stödjande struktur. En grundläggande förutsättning härvid är att det finns en *tydlig målgrupp* för verksamheten och att så många *relevanta aktörer* som möjligt involveras i samverkan. En framgångsrik samverkan måste utgå ifrån en helhetssyn på målgruppen och dess behov. För att nå framgång är det viktigt att det finns en *stark förankring* av verksamheten i de samverkande organisationerna, samt engagemang och stöd på alla nivåer inom dessa organisationer. För att samverkan ska kunna fungera på ett framgångsrikt sätt räcker det inte med enstaka eldsjälar som driver arbetet framåt, utan det gäller att skapa hållbara strukturer för samverkan. Det måste det finnas tillräckliga gemensamma resurser för verksamheten, tillräcklig tid för aktiviteter i samverkan, samt möjligheter till samlokalisering eller annan fysisk närhet. En annan viktig faktor för en framgångsrik samverkan är att det finns *tydliga incitament* för de samverkande organisationerna. I flera studier påpekas att samverkan inte är något självändamål i sig, utan de deltagande organisationerna måste uppleva att det finns ett behov av att samverka. Denna motivation måste genomsyra hela organisationerna och i synnerhet omfatta de individer som arbetar med samverkan. Det handlar inte så mycket om ekonomiska incitament, utan snarare om att de får ut något positivt av sitt engagemang.

Flera faktorer främjar arbetsprocessen. *Standardisering, systematisering och formalisering* av kontakter och informationsutbyte mellan de samverkande aktörerna är en faktor som är viktig. Det är viktigt att tydliggöra de olika aktörernas roller, både i samverkan och i den egna organisationen. En viktig faktor för en framgångsrik rehabiliteringssamverkan är att de samverkande professionerna och organisationerna skapar ett *gemensamt arbetssätt*. Det handlar i detta sammanhang framför allt om att skapa ett gemensamt synsätt på målgruppens behov av hjälp och stöd. Ett sätt att åstadkomma en gemensam grund är genom *gemensamma*

utbildningsinsatser för alla berörda parter. Genom en gemensam utbildning kan det vara möjligt att förbättra kunskaperna om de olika professioner och organisationer som är inblandade, samt deras kompetens och uppdrag. Detta kan ge de olika aktörerna en förmåga att se den egna professionen och organisationen i relation till andra, vilket kan leda till ett ökat ömsesidigt förtroende mellan dem. Dessutom kan utbildningen bidra till ett gemensamt språkbruk och en förbättrad kommunikation mellan aktörerna. *Ledarskap* kan vara ett hinder för samverkan men det kan också vara en viktig framgångsfaktor. Ledare på alla nivåer måste vara medvetna om vad samverkan innebär och ge stöd till de individer som engagerar sig i sådant arbete. Samverkan kräver också ett ledarskap som inte är revirbevakande, utan istället kännetecknas av en vilja att kompromissa och ge upp delar av det egna reviret till förmån för bättre helhetslösningar.

Sveriges Kommuner och Landsting (2007) lyfter i sin idéskrift om finansiell samordning, Samverkan för bättre välfärd, upp hinder och vad som behövs för att lyckas med samverkan. De hinder för samverkan mellan myndigheter som presenteras kopplas samman med struktur, kultur och process (se Tabell 1.)

Tabell 1. Visar hinder i samverkan mellan myndigheter (fritt från Sveriges Kommuner och Landsting, 2007, s. 25-26).

Struktur	Kultur	Process
Avsaknad av gemensamma mål	Olika status & beroende	Bristande kännedom
Administrativa gränser mellan myndigheter	Svårighet att förstå varandras kulturmönster	Avsaknad av gemensamma mötesplatser
Otillräckliga resurser för samverkan	Olika arbetssätt och förhållande till problemlösning & systemtänkande	Lågt förtroende mellan de samverkande parterna och "fel" personer som inte vill samverka
Omorganisationer inom myndigheter	Variationer gällande begrepp & språk	Chefskap med enbart fokus på sina egna mål
Olikheter i verksamheter & olika mandat	Variationer i människosyn och värderingar	Förhållningssätt som kännetecknas av en rigid inst. till förändring
Kortsiktiga mål som mäts i "pinnstatistik"	Värnande av eget revir	Bristande förmåga att hantera konflikter

Sveriges Kommuner och Landsting (2007) lyfter upp tid, legitimitet och ledarskap som viktiga ingredienser för att samverkan ska lyckas. Det tar tid att utveckla en väl fungerande samverkan och denna tid måste ges. Legitimitet för verksamheten hos de samverkande myndigheterna är avgörande. Samverkan mellan olika myndigheter kräver ett anpassat ledarskap som i viss mån kan skilja sig från det ledarskap som krävs inom den enskilda myndigheten.

Samverkan kan, enligt min mening, vara hur bra som helst utan att för den sakens skull medföra en effektiv arbetslivsinriktad rehabilitering. Det är viktigt att inte glömma att det är deltagaren som står i centrum för samverkan. I SOU 200:78 diskuteras framgångsrika metoder och rehabiliteringsprogram för individens förändringsprocess. Förutom att deltagaren behöver vara motiverad så har de metoder och rehabiliteringsprogram som renderat i en framgångsrik förändringsprocess byggt på diskussion, delaktighet, reflektion och adekvat tidsplanering och planering av resurser. De hinder som lyfts upp handlar om brister gällande fokus, förmåga att prioritera, visioner eller framtidsperspektiv, projekt- eller aktionsplanering och delaktighet bland deltagarna. Det bör även tas hänsyn till att process tar tid och att tålamod bör ges.

## Resultat av utvärderingen av Aktivitetsarenan

---

I det följande presenteras de resultat av utvärderingen. Först presenteras Calle Rosengrens synpunkter och kommentarer som han lyfte upp i årsrapporten 2010. Intressant är att se hur väl de lärdomarna tagits emot. Mål- och resultatuppföljning av verksamheten har inte varit i fokus i processutvärdering men det är ändå intressant att presentera den i detta avsnitt. Som jag ser det så är dessa uppgifter väsentliga kopplat till hur samverkan mellan myndigheterna fungerar. Dessa uppgifter har Aktivitetsarenan själva tagit fram. Därefter presenteras resultaten från det material som jag själv har samlat in under 2011.

### Reflektioner och kommentarer 2010

---

Calle Rosengrens reflektioner och kommentarer i sin årsrapport 2010 löd enligt följande:

Den bild jag fått av projektet vittnar om en engagerad personal och ett intressant koncept för att arbeta med målgruppen. Utifrån Finsams mål att hantera/hjälpa personer som, genom att de hanteras av skilda myndigheter, riskerar att falla mellan stolarna bedömer jag att verksamheten fyller en viktig funktion. Att skapa en välkomnande atmosfär, en god gruppdynamik erbjuder enligt min bedömning goda möjligheter att fånga upp deltagarna. Däremot är jag mer osäker på hur väl Finsams mål om att stimulera och utveckla processer för myndighetssamverkan uppfylls inom projektets ramar. Exempelvis framkommer ett ointresse bland remitterter att engagera sig i verksamheten. Återkoppling gentemot berörda myndigheter försvåras av att mycket av informationen kommuniceras mot enskilda handläggare inom berörda myndigheter. Min förhoppning är att verksamheten får en tydligare förankring gentemot berörda myndigheter, ett arbete som kanske kan ta sin utgångspunkt i en referensgrupp.

Några av de konkreta synpunkter och förslag som Calle lyfte upp var:

- Viktigt att utveckla samverkan mellan aktivitetsledare och handläggare i verksamheten
- Det har fungerat väl med att ha en fast kontaktperson hos Arbetsförmedlingen, en väg in för Aktivitetsarenan, och en liknande kontaktperson borde finnas även i de andra samverkande myndigheterna.
- Det finns ett behov att tydligt förmedla till styrgruppsrepresentanterna vad det innebär att med en Finsamprocess gällande metodutveckling och samverkan.

Calle Rosengren har på ett förtjänstfullt vis lyft upp flera olika aspekter på hur samverkan mellan myndigheterna gällande Aktivitetsarenan kan utvecklas och stärkas ytterligare.

### Mål- och resultatuppföljning

---

Sammanlagt har 344 personer blivit remitterade till Aktivitetsarenan. 227 personer har kommit att påbörjat den arbetslivsinriktade rehabiliteringen varefter cirka 24 % avbrutit.

Tabell 2. Visar antal personer som deltagande i Aktivitetsarenan och vad det har renderat i.

Myndighet	Remisser	Start	Avbrutit	Behov klarlagt*	Fullföljt
IoF	169	104	24	46	34
AF	116	72	20	25	27
FK/AMiA	59	51	10		41
<b>Totalt:</b>	<b>344</b>	<b>227</b>	<b>54</b>	<b>71</b>	<b>102</b>

\* Deltagarens behov klarlagt och gått vidare till annan insats

## Resultat - kvantitativa mål

Baserat på de deltagare som fullföljt hela programmet under år 2011 har:

- *Malmö Stad*: 45 % har gått vidare till AIC, 32 % har gått vidare till AF och 23 % har gått vidare till annan insats, övervägande Portalen.
- *Försäkringskassan*: 83 % kan gå vidare till fördjupad samverkan.
- *Arbetsförmedlingen*: 76 % vidare till Arbetsförmedlingens egna insatser.

## Resultat - kvalitativa mål

28 deltagare under 2011 har besvarat en nöjdhetsenkät och resultaten visar att:

*Hur nöjd är du med insatsen du deltar i?*

Mycket nöjd	39 %
Nöjd	54 %
Mindre nöjd	3,5 %
Inte nöjd	3,5%

*Har insatsen fört dig närmare arbetsmarknaden?*

I hög grad	11 %
Ganska mycket	46 %
Ganska lite	14 %
Inte alls	29 %

Målgruppen och vissa strukturer har förändrats, vilket gör att de kvantitativa målen gällande ALI, AMIA, FK inte kan mätas på ett adekvat vis.

## Resultat av enkätsvar från remitterande handläggare

Aktivitetsarenan har skapat ett instrument för att mäta hur det har gått för utskrivna deltagare ur ett längre tidsperspektiv. Enkät har skickats till ansvariga remittenter och fokusgrupp har varit deltagare från Socialtjänsten. Försök har även gjorts med deltagare från Arbetsförmedlingen men svarsfrekvensen har varit alltför låg för att kunna vara mätbar. Av 20 tillfrågade remittenter har 15 svarat som resulterat i följande:

*Vad gör deltagaren idag, beskriv?*

7 av deltagarna är ute i praktik, för 3 av dessa väntar anställning med stöd av Arbetsförmedlingen. En har fått lärlingsplats på sin tidigare praktikplats och är inskriven på Portalen liksom 2 andra tidigare deltagare.

2 deltagare är på praktik inför OSA och 2 studerar. Hos 2 deltagare finns i dagsläget ingen planering. Sammanfattningsvis är 87 % ute i någon form av aktivitet.

*Upplever du som remittent att tiden på Aktivitetsarenan gjorde någon skillnad för din klient, beskriv?*

De flesta upplever att självförtroendet och självinsikten har ökat. Drygt hälften har sett en ökad målmedvetenhet och högre motivation med fokus på arbete/studier. Flera tycker att vardagsrutiner -/logistik fungerar betydligt bättre och någon upplever en ökad ansvarsförmåga. Andra förekommande begrepp för att beskriva skillnaden är ökad aktivitet/bruten isolering, styrka och optimism. Sammanfattningsvis är ökat självförtroende den absolut största skillnaden i kombination med tilltagen målmedvetenhet och högre motivation.

## Personalen om samverkan

---

Vid intervjuerna med personalen diskuterades samverkan, både intern och extern. Den samverkan som lyftes upp är på en verksamhetsnivå.

Flera personer uppger att den interna samverkan gällande verksamheten i Aktivitetsarenan har förbättrats väsentligt det senaste året. Det har skapats en struktur där aktivitetsledare och handläggare (socialsekreterare) samarbetar närmare gällande varje enskild deltagare. Detta har gjorts genom att samtliga i personalen har regelbundna ärendegenomgång. Dessutom har team bildats bestående av en aktivitetsledare och en handläggare som har en fortlöpande arbetar tillsammans "ansvarar" med en deltagare. Detta har troligtvis inneburit att en större förståelse för de olika rollerna har ökat och därmed har samverkan förbättrats. Flera av personalen uppger att det sker ett informationsutbyte mellan handläggare och aktivitetsledare som är till gagn för deltagaren. Dessutom uppges att det skapandet av team har blivit en avlastning för personalen och underlättat för deltagaren. Det har även skapat en större trygghet internt med dessa strukturer för samverkan. En viktig aspekt som framkom ur intervjuerna var att det är viktigt att klargöra och särskilja de olika rollerna och ansvarsområdena. Detta för att både handläggare och aktivitetsledare ska göra det den personen har kompetens för och är bra på. Personalen anser att den interna samverkan kan utvecklas ytterligare. Som de själva säger är det en process för att ideligen förbättra verksamheten.

När det gäller den externa samverkan hade personalen en delad mening. Den remitterande handläggaren från de samverkande myndigheterna har två möten med teamet och deltagaren under dennes tid i Aktivitetsarenan. Dessa möten är tänkta att hållas på Aktivitetsarenan men ibland sker dem hos myndigheten. Samtliga anser att dessa möten är viktiga för att utbyta information och skapa en förståelse för varandras olika verksamheter och roller. Vidare anser dem att det är av vikt att mötena sker på Aktivitetsarenan och inte hos myndigheten. Vid det första informationsmötet bokas ett andra utvärderingsmöte in. Vissa uppger att det har blivit en bättre med samverkan med de remitterande handläggarna. Andra säger att samverkan varken har blivit sämre eller bättre. Samma delade mening råder gällande om de remitterande handläggarna skickar "rätt" personer till Aktivitetsarenan eller ej. Flera ur personalen anser att de remitterande handläggarna är engagerade men att de är hårt belastade och sällan har tid. Det är därför det är svårt att få de remitterande handläggarna att komma Aktivitetsarenan på dessa möten. Dessutom anger vissa att det är svårt att komma i kontakt med dem.

Sammantaget kan det sägas, utifrån intervjuerna med personalen, att den interna samverkan gällande verksamheten har blivit bättre medan den externa samverkan med myndigheterna kan förbättras väsentligt.

## Resultat av seminarium 1

---

Under första seminariet framkom intressant information. I detta avsnitt utelämnas vissa delar då samverkan står i centrum. Innan vi kommer in på just samverkan vill jag presentera några intressanta utgångspunkter som lyftes upp under seminariet.

- De samverkande myndigheterna ser ett stort behov av Aktivitetsarenan och anser att det alltid kommer att finnas.
- Det är viktigt att behålla fokus på målgruppen, det vill säga deltagarna.

- De deltagarna som kommer bör vara personer som är i behov av verksamheten snarare än att verksamheten ska utformas utifrån de deltagarna som kommer till Aktivitetsarenan.
- De skattepengar som går till verksamheten Aktivitetsarenan bör ses som en investering istället för en kostnad.
- Samverkansprocessen mellan myndigheterna är viktig liksom mellan de olika Finsamprocesserna.

På verksamhetsnivå är samverkan med remitterande handläggare god. De som remitterar är personer som känner till Aktivitetsarenan. Det är därav viktigt att information och en förankring av Aktivitetsarenan görs hos de samverkande myndigheterna på handläggarnivå. Som det är nu är det personbundet till vissa remitterande handläggare.

Problem med samverkan med remitterande handläggare är att det upplevs från Aktivitetsarenan att det tar för lång tid. Det är dock viktigt i sammanhanget att ha en förståelse för tidsaspekten då det finns en mängd tillgängliga insatser som handläggaren behöver hålla reda på och känna till. De remitterande handläggarna har en hög arbetsbelastning.

När det gäller samverkan i styrgruppen har det under det senaste året varit viktigt att diskutera implementeringsfrågan. Därav är det viktigt att de som sitter som representanter har mandat eller kan skaffa sig det från den myndighet hon/han representerar. Vidare ansåg seminariet att det är viktigt att det finns en god vilja och en bra dialog i styrgruppen för att underlätta implementeringen. Gällande samverkan kring implementering är det viktigt att se till hela Finsams rehabkedja. Vilket behov finns det och sätta det i relation till andra Finsamprocesser. Det är utöver representanternas mandat viktigt att det är en lägre nivå av prestige. Det gäller här att tillsammans arbeta med en gemensam målbild. Alla behöver vara med i processen för att samverkan ska fungera.

Utöver ovanstående lyfte enskilda personer på seminariet upp en hel del intressanta aspekter upp vilka presenteras i punktform:

- Samverkan behövs såväl ur ett individperspektiv som ur ett ekonomiskt.
- En "remissgrupp" skulle inneburi att vi haft en bättre samverkan.
- Samverkan är viktig utifrån aspekter som ekonomi, synkning och gemensam målbild.
- Samverkan är god utifrån deltagarens behov på handläggarnivå.
- Det vore bra med en kontaktperson i Malmö stad.

### Deltagande i styrgruppen och resultat av elektronisk enkät till representanterna

Utifrån mitt deltagande vid styrgruppsmöten kan det konstateras att dialogen under mötet fungerar bra. Mötena fungerar som en plattform för informationsutbyte och underlättar samverkan mellan myndigheterna. Som tidigare nämnts är en begränsning i utvärderingen att jag som utvärderare inte följt upp vad som sker efter mötena i respektive myndighet. Det har funnits tillfällen då jag upplevt ett stort engagemang i styrgruppen för metodfrågor och samverkan. Vid andra tillfällen känns det som att representanterna är mindre intresserade av just samverkan utan bara är där för att bevaka utvecklingen av Aktivitetsarenan och sin myndighets intressen. Detta är troligtvis en iakttagelse som beror på den mänskliga faktorn. Vissa dagar är personer mer engagerade än under andra dagar. Överlag visar samtliga representanter i styrgruppen ett intresse för Aktivitetsarenan och dess fortlöpande.

Samtliga representanter i styrgruppen fick möjlighet att besvara en enkät (se Bilaga 3). Fyra besvarade enkäten. Det som kan konstateras utifrån de erhållna svaren är följande:

- Representanterna uppger att deras roll i styrgruppen är att bevaka och följa Aktivitetsarenans utveckling och att samverka med övriga organisationer.
- Samtliga angav att Aktivitetsarenans verksamhet var bra. En nämnde att upplägget med praktik och samtal med deltagarna var mycket bra. En annan ansåg att behovet av verksamheten är stort.
- Gällande samverkan mellan myndigheterna gavs en delad bild. Det verkar finnas en vilja till samverkan och att den är funktionell. Samverkan fungerar bättre med vissa myndigheter än andra. Dessutom angav en person att det var svårigheter att nå de remitterande handläggarna.
- Delade meningar rådde även gällande Finsam. Bra tyckte två personer. Det som upplevs som bra är att Finsam ställer krav på verksamheten att uppfylla mål.
- De svar som kom gällande vad som är viktigt i det fortsatta arbetet hade med just samverkan/samarbete/samordning att göra.

## Resultat av seminarium 2

Flera intressanta diskussioner uppkom vid detta seminarium där styrgruppsrepresentanterna fick bedöma hur väl olika påståenden stämde in på deras upplevelser (se Tabell 2).

Tabell 3. Visar medelvärdet på hur väl de sex deltagarna på seminarium 2 instämde i 15 påståenden (1p=stämmer absolut inte, 2p=Stämmer inte, 3p=stämmer, 4p=stämmer absolut).

	Påstående	Poäng
1	Det är "högt i tak" i Aktivitetsarenans styrgrupp.	3,5
2	Aktivitetsarenan skapar goda förutsättningar för deltagarna att närma sig arbetslivet.	3
3	Den sociala gemenskapen som erbjuds Aktivitetsarenans deltagare är en viktig del i deras rehabilitering.	3,8
4	Behovet av Aktivitetsarenan är stort hos de samverkande myndigheterna (Malmö stad, FK, AF).	3,3
5	Det är ett bra tecken att kötiderna till Aktivitetsarenan är på minst fyra månader.	1,7
6	Många runt om i Malmö känner till Aktivitetsarenans verksamhet.	1,3
7	Det finns många fördelar för deltagarna att Aktivitetsarenan inte är en ordinarie verksamhet inom någon av de samverkande myndigheterna.	3
8	Finsam är en bra plattform för samverkan mellan myndigheterna gällande Aktivitetsarenan.	3,3
9	Det finns klara och bra strukturer på hur samverkan mellan de involverade myndigheterna ska gå till gällande Aktivitetsarenan.	3,2
10	Genom Finsams samverkansprocesser faller ingen i målgruppen mellan "stolarna".	1,3
11	Region Skåne borde vara en aktiv part i samverkansprocessen Aktivitetsarenan.	2,5
12	Det finns ett naturligt och bra flöde i Finsams "rehabkedja" för Aktivitetsarenans deltagare.	1,8
13	Handläggares (IoF, FK, AF) kunskap är stor om de insatser som finns i Malmö för den målgrupp som Aktivitetsarenan arbetar med	2,2
14	De remitterande handläggarna har tillräckligt med resurser för att på ett bra sätt samverka med Aktivitetsarenan.	2
15	Det spelar ingen roll om de remitterande handläggarna besöker Aktivitetsarenan för ett möt om deltagaren, det viktiga är att det förs en bra dialog.	2



Efter styrgruppsrepresentanternas ställningstagande gällande påståendena följde en diskussion. Här lyfts några aspekter från diskussionerna upp. Styrgruppen ansåg att det är "högt i tak" men att det kan förbättras, speciellt när det gäller rakare kritik. Det finns en vilja att Aktivitetsarenan ska skapa goda förutsättningar för deltagarna att närma sig arbetsmarknaden. Någon efterlyste en uppföljning om så verkligen har skett. Flera angav att det är bra om Aktivitetsarenan även i fortsättningen drivs externt och inte i någon myndighets ordinarie verksamhet. Fördelarna som angavs var många. Det är bättre för deltagarna och myndigheterna tvingas att samverka. Finsam anses vara en bra plattform. De ekonomiska medlen liksom Finsams strukturer har stor betydelse för samverkan. Det kan konstateras, utifrån diskussionerna, att det finns en samverkan, det är en process och den kan utvecklas ytterligare.

## Utvärderaren om samverkan

---

Fokus för processutvärderingen av Aktivitetsarenan har varit på samverkan. Syftet och förhoppningen är att utvärderingen ska generera ett lärande. Innan en diskussion kring samverkan förs finns det all anledningen att konstatera att Aktivitetsarenan under 2011 har nått upp till både de kvantitativa och de kvalitativa målen som på förhand satts upp. Dessutom har vissa av Calle Rosengrens reflektioner och kommentarer i årsrapporten för 2010 tagits tillvara av Aktivitetsarenan. Det visar på att det finns ett intresse för just lärande och att utvecklar verksamheten.

Samverkan kan ske på olika nivåer och platser. Det har inneburit vissa begränsningar i utvärderingen då resurserna varit begränsade. Det har inte varit möjligt att fånga upp all den samverkan som sker mellan myndigheterna. Det är därav viktigt att se det följande utifrån den datainsamling som genomförts. I det följande ställs insamlad data mot de utgångspunkter som inledningsvis presenterades.

Grundförutsättningarna för samverkan, nämligen organisatoriska förutsättningar, yrkesspecifikt att bidra och samverkanteknologi (Boklund, 1995, s. 67, ref. i Hyltén-Cavallius, 2007) finns på olika nivåer. Genom Finsam finns de organisatoriska förutsättningarna då de fungerar som en övergripande plattform. Det finns en vilja hos myndigheterna att samverka och gällande Aktivitetsarenan sker denna bland annat på handläggarnivå i verksamheten och vid styrgruppsmöten. Dessutom finns det inom Aktivitetsarenan och styrgruppen en god kännedom om de samverkande myndigheterna och deras yrkesroller och kompetensområden. Den tredje förutsättningen uppnås på styrgruppsnivå. Det vill säga att det finns ett uttalat mål för samverkan, de vet vilka metoder som ska användas och de samverkande myndigheter bidrar tillsammans med en kunskapsutveckling.

Utifrån Andersson m fl. (2010) och Sveriges Kommuner och Landsting (2007) hinder och framgångsfaktorer vill jag nu i punktform diskutera aspekter av samverkan gällande Aktivitetsarenan:

- Samverkan i styrgruppen verkar fungera bra när det gäller att föra en dialog på plats. De möten jag har varit med på består till stor del består av informationsutbyte och diskussioner. Sen är frågan vad som händer i de samverkande myndigheterna. Jag har inte kunnat följa denna process och den är av vikt för att kunna bedöma hur väl samverkan har fungerat.
- Det finns en viss upplevelse av bristande stöd för verksamheten i Aktivitetsarenan. Det gäller speciellt på handläggarnivå. Aktivitetsarenan har velat ha samverkansmöten med remitterande handläggare två gånger under tiden som deltagaren är i verksamheten. Detta har inte slagit väl ut då vissa remitterande handläggare anger för Aktivitetsarenan att de har en hög belastning, inte har tid eller att de är strängt upptagna. Ett annat exempel på bristande stöd har varit när Aktivitetsarenan ville följa upp tidigare deltagare var det för få remitterande handläggare på Arbetsförmedlingen som ställde upp. Samverkan mellan Aktivitetsarenan och remitterande handläggare behöver utvecklas och stärkas.
- Genom Finsam har bristande incitament överbryggats då de tillför ekonomiska resurser för samverkansprocessen, Aktivitetsarenan.

- Personalen i Aktivitetsarenan och representanterna i styrgruppen är kompetenta och har god kunskap om de samverkande myndigheterna vilket är en framgångsfaktor för samverkan.
- Förankringen av Aktivitetsarenan i de samverkande myndigheterna på handläggarnivå verkar vara svag. Detta visar sig bland annat gällande bristande stöd för Aktivitetsarenan. Vidare verkar det som att samverkan på handläggarnivå är i högre utsträckning personbunden snarare än myndighetsbunden vilket också är ett tecken på svag förankring. Däremot är Aktivitetsarenan väl förankrad på styrgruppsnivå.
- Aktivitetsarenans interna samverkan i verksamheten fungerar bra. Det har varit en process att nå dithän. Konflikter har hanterats och under 2011 har det skett en förändring och samverkan i verksamheten har kunnat utvecklas. Strukturer för intern samverkan förstärkts genom gemensam ärendegenomgång och att team, där en aktivitetsledare och en socialsekreterare ingår, har bildats. Detta är en framgångsfaktor som inte ska underskattas.
- Verksamheten i Aktivitetsarenan har funnit sin form och min upplevelse är att den har standardiserats, systematiserats och formaliserats. Målgruppen behöver säkerställas, den har glidit under processens gång då behovet hos de samverkande myndigheterna har förändrats. Det är av vikt att tydliggöra målgruppen.
- Det är viktigt att följa upp verksamheten och deltagarna för att få en större kunskap som kan bidra till ett lärande. Vilka effekter har verksamheten Finsamprocessen Aktivitetsarenan? Det är av vikt i sammanhanget att inte endast koncentrera uppföljningen till kortsiktiga mål som mäts i "pinnstatistik". Dessutom finns det stora vinster i att följa upp hela "rehabkedjan", det vill säga processöverskridande uppföljning.

## Framtiden för Finsams samverkansprocess - Aktivitetsarenan

Aktivitetsarenans har funnit sin form och samverkan internt fungerar väl, enligt min bedömning. Det finns i styrgruppen ett intresse och en kompetens som främjar samverkan. Det finns två utmaningar för den framtida samverkan. Den ena handlar om att finna rätt målgrupp i relation till andra processer i Finsams "rehabkedja". Men, den största utmaningen ligger i att få till en bra samverkan på handläggarnivå. Det gäller för Aktivitetsarenan att informera om sin verksamhet i de samverkande myndigheterna. Styrgruppsrepresentanterna behöver ta sitt ansvar genom att förankra Aktivitetsarenan i sina respektive myndigheter. Finsamförbundet i Malmö behöver i sin tur även de ta ett ansvar gällande samverkan. Det kan handla om att regelbundet anordna informations- och utbildningsdagar för handläggare hos de samverkande myndigheterna. Samverkan mellan myndigheter tar tid. Och myndigheternas inställning till Finsam och samverkan sinsemellan är avgörande hur framgångsrik samverkan kan bli. Det är min förhoppning att samverkan fortsätter att utvecklas och stärkas i syfte att underlätta för deltagare i Finsamprocesser att närma sig arbetsmarknaden.

## Referenser

---

Andersson, J., Axelsson, R., Bihari-Axelsson, S., Eriksson, A., & Åhlgren, B. (2010). Samverkan inom arbetslivsinriktad rehabilitering: En sammanställning av kunskap och erfarenheter inom området. [www]

<http://www.samverkanvg.se/upload/Samverkan%20VG/Samverkan/Finansiell%20samordning/Samordningsf%C3%B6rbund/G%C3%B6teborg%20Nordost/Publikationer/Kunskapssammanst%C3%A4llning%202010.pdf> Hämtad 11/12/25.

Boklund, A. (1995). Olika roller som berikar? Möjligheter och hinder i samarbetet mellan socialtjänstens äldre och handikappsomsorg, barnomsorg samt individ- och familjeomsorg. Rapport i socialt arbete nr 71. Stockholms universitet, Socialhögskolan. (Diss). Ref. i Charlotte Hyltén-Cavallius (2007, s. 6-7). "Gråzonsärende" En utvärdering av projektet Gemensamt vägledningsteam för ungdomar. Mångkulturellt Centrum, 2007:9. [www]

<http://mkc.botkyrka.se/om-oss/textarkiv> Hämtat 12/01/02.

Socialstyrelsen (2007). Definition av begreppet rehabilitering i Socialstyrelsens termbank.

[www] <http://app.socialstyrelsen.se/termbank/ViewTerm.aspx?TermID=2431> Hämtat 12/01/02.

SOU 2000:78. *Rehabilitering till arbete: En reform med individen i centrum*. Slutbetänkande av Utredningen om Den arbetslivsinriktade rehabiliteringen. Stockholm: Norstedts Tryckeri AB.

Sveriges Kommuner och Landsting (2007). *Samverkan för bättre välfärd: En idéskrift om finansiell samordning*. Stockholm: SKL

## **Bilaga 1 Seminarium 1: Diskussionsunderlag**

---

Under seminariet kommer vi föra diskussioner utifrån sex teman som jag funnit extra intressanta att belysa närmare utifrån tertialen. Vi kommer att arbeta på så vis att samtliga får möjlighet att enskilt tänka till kring de olika teman varefter vi för en kortare diskussion.

### **Behovet av Aktivitetsarenan och dess verksamhet**

Vilken betydelse har processen? Vilken målgrupp är mest lämpad att ingå i verksamheten? Vilket behov av processen finns ser du nu och i framtiden?

### **Uppföljning och utveckling av verksamheten**

Hur tycker du att processen bör följas upp? Vad är viktigt och vad är mindre viktigt? Vad är viktigt att tänka på gällande uppföljning och utveckling av verksamhet i relation till implementeringen?

### **Implementering**

Vilka förutsättningar behövs och vad krävs för att processen ska bli en permanent och långsiktig verksamhet? Vilka möjligheter respektive hinder ser du?

### **Finansiering och stöd**

Vilka ser du som nyckelaktörer/-personer för att verksamheten ska kunna bli hållbar? Vem bör finansiera verksamheten? Vilka andra resurser och stöd krävs för att verksamheten ska bli hållbar?

### **Vår roll och vårt ansvar**

Hur ser du på er roll som aktör? Vad bidrar ni med i processen? Vilket ansvar har ni nu och hur ser ni på er involvering i framtiden?

### **Samverkan**

Hur ser du på samverkan mellan de aktörer som är involverade i projektet idag? Hur kan samverkan förbättras ytterligare? Bör andra aktörer i framtiden involveras?

## **Bilaga 2 Seminarium 2: Påståenden om Aktivitetsarenan**

---

- 1) Det är ”hög i tak” i Aktivitetsarenans styrgrupp.
- 2) Aktivitetsarenan skapar goda förutsättningar för deltagarna att närma sig arbetslivet.
- 3) Den sociala gemenskapen som erbjuds Aktivitetsarenans deltagare är en viktig del i deras rehabilitering.
- 4) Behovet av Aktivitetsarenan är stort hos de samverkande myndigheterna (Malmö stad, FK, AF).
- 5) Det är ett bra tecken att kötiderna till Aktivitetsarenan är på minst fyra månader.
- 6) Många runt om i Malmö känner till Aktivitetsarenans verksamhet.
- 7) Det finns många fördelar för deltagarna att Aktivitetsarenan inte är en ordinarie verksamhet inom någon av de samverkande myndigheterna.
- 8) Finsam är en bra plattform för samverkan mellan myndigheterna gällande Aktivitetsarenan.
- 9) Det finns klara och bra strukturer på hur samverkan mellan de involverade myndigheterna ska gå till gällande Aktivitetsarenan.
- 10) Genom Finsams samverkansprocesser faller ingen i målgruppen mellan ”stolarna”.
- 11) Region Skåne borde vara en aktiv part i samverkansprocessen Aktivitetsarenan.
- 12) Det finns ett naturligt och bra flöde i Finsams rehabkedja för Aktivitetsarenans deltagare.
- 13) Handläggares (IoF, FK, AF) kunskap är stor om de insatser som finns i Malmö för den målgrupp som Aktivitetsarenan arbetar med.
- 14) De remitterande handläggarna har tillräckligt med resurser för att på ett bra sätt samverka med Aktivitetsarenan.
- 15) Det spelar ingen roll om de remitterande handläggarna besöker Aktivitetsarenan för ett möt om deltagaren, det viktiga är att det förs en bra dialog.
- 16) Anledningen till att det är svårt att få kontakt med remitterande handläggare är för att det inte finns klara strukturer för hur denna kontakt ska skötas inom myndigheterna.
- 17) Samverkan mellan Aktivitetsarenan och AIC/AF måste förbättras för att deltagarna på ett optimalt sätt ska kunna ta nästa steg i ”rehabkedjan”.
- 18) Det finns en bra samverkan mellan Finsams olika processer.
- 19) Det är bra att Finsam ställer krav på att Aktivitetsarenan, liksom andra processer, redogör för hur väl uppsatta mål uppfylls.
- 20) Jobb Malmö bör sitta med in Finsams beredningsgrupp.

## **Bilaga 3 Elektronisk enkät till representanter i styrgruppen**

---

**1 Har du varit med i styrgruppen från början? Om inte, sen när har du varit med i den?**

**2 Beskriv din uppgift och roll som representant i styrgruppen?**

**3 Vad tycker du om Aktivitetsarenans verksamhet? (behov, bra, mindre bra, förbättringar)**

**4 Hur tycker du samverkan fungerar mellan myndigheterna gällande Aktivitetsarenan? (bra, mindre bra, förbättringar)**

**5 Vad tycker du om Finsam och deras roll gällande samverkan? (bra, mindre bra, förbättringar)**

**6 Vilka frågor/områden anser du är viktiga i det fortsatta arbetet med samverkan gällande Aktivitetsarenan?**



## Bilaga 4 Enkät angående fortsatt planering efter Aktivitetsarenan

---

Hur såg planeringen ut gällande den klient du remitterade till oss *efter* utskrivning från Aktivitetsarenan?

- vidare till AIC
- vidare till AF
- Annan, beskriv nedan

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Vad gör deltagaren idag, beskriv?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Upplever du som remittent att inskrivningstiden på Aktivitetsarenan gjorde någon skillnad för din klient, beskriv?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Övrigt

.....  
.....  
.....  
.....