

Utvärdering av

SAMORDNINGSFÖRBUNDET NILS

Joakim Tranquist & Harry Petersson

”Den som inte ser bakåt när han går framåt måste se upp”.

– Tage Danielsson

1. INLEDNING

Sedan några år tillbaka har ett antal initiativ tagits för att bringa ned ohälsan bland befolkningen i landet och begränsa långtidssjukskrivningarna. Ett sådant är lagen (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser (Finsam) som trädde i kraft den 1 januari 2004. Denna lag gör det möjligt för Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, kommuner och landsting att samverka genom att ett *samordningsförbund* bildas. Mot denna bakgrund bildades Samordningsförbundet Nils i mars 2009 av Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Region Skåne tillsammans med Svedala respektive Skurups kommun¹ i syfte att ge den enskilde individen får bättre förutsättningar till bättre hälsa och egen försörjning genom samverkan mellan kommun, region och stat.

I lagen om FINSAM föreskrivs bland annat att finansiell samordning ska ske för att uppnå en effektiv resursanvändning (1 §). Vidare slås det fast att insatserna inom den finansiella samordningen ska avse individer som är i behov av samordnade rehabiliteringsinsatser och ska syfta till att dessa individer uppnår eller förbättrar sin förmåga att utföra förvävsarbete (2 §). Mot denna bakgrund har ett samordningsförbund bland annat till uppgift att stödja samverkan mellan samverkansparterna, finansiera sådana insatser som avses i 2 § och som ligger inom de samverkande parternas samlade ansvarsområde samt svara för uppföljning och utvärdering av rehabiliteringsinsatserna (7 §). Det är mot denna bakgrund Tranquist Utvärdering genomfört en utvärdering av samverkansinsatser inom Samordningsförbundet Nils.

1.1 Samordningsförbundet Nils²

Samordningsförbundet Nils bildades i januari 2010 i kraft av att Skurups kommun gick in som medlem i Samordningsförbundet i Svedala som etablerades i mars 2009. Parterna i förbundet utgörs därmed av Svedala och Skurups kommun (vilka tillsammans, enligt lagen

¹ Skurups kommun ingår i samordningsförbundet sedan den 1 januari 2010.

² Detta stycke bygger huvudsakligen på Verksamhetsplan och budget 2011 samt flerårsplan 2012-2013 för Samordningsförbundet Nils i Svedala och Skurup (Beslutad 2010-11-22).

om finansiell samordning är att betrakta som en part i förbundet³), Region Skåne, Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen. Samordningsförbundets uppgift är att förbättra samverkan mellan myndigheterna. Det innebär att förbundet beställer och finansierar verksamheter för dem som riskerar att vara utanför arbetsmarknaden eller är i behov av samordnande insatser för att komma tillbaka till den. Även verksamheter som syftar till att förbättra samverkan för den personal som arbetar med nämnda grupper kan finansieras. Utförare av verksamheter är någon av parterna, som antingen kan bedriva dem i egen regi eller upphandla dem externt.

Förbundet leds av en **styrelse** som har fem ledamöter med var sin ersättare, en från varje medlem. Styrelsens ansvar är att besluta om mål och riktlinjer för den finansiella samordningen, stödja samverkan mellan samverkansparterna, finansiera sådana insatser som avses i 2 § och som ligger inom de samverkande parternas samlade ansvarsområde, besluta på vilket sätt de medel som står till förfogande för finansiell samordning skall användas, svara för uppföljning och utvärdering av rehabiliteringsinsatserna, och upprätta budget och årsredovisning för den finansiella samordningen.

Utöver styrelsen består förbundet av en verkställande tjänsteman, vilken i Samordningsförbundet Nils har titeln **förbundssamordnare**. Försäkringskassan har fått styrelsens uppdrag att utföra arbetet som åvilar samordnaren. Samordnarens uppdrag är att leda arbetet inom förbundet enligt styrelsens anvisningar, ta fram underlag för styrelsens beslut, ansvara för styrelsens administrativa service, medverka vid inventering/utredning/framtagna av förslag till samverkansaktiviteter, aktivt stödja samverkan mellan samverkansparterna samt att säkerställa att uppföljning och utvärdering görs.

Utöver de två funktioner som lagstiftningen föreskriver finns en s k **beredningsgrupp**. Denna ska bestå av företrädare för samtliga medlemmar, d v s en från varje kommun samt två från region Skåne, varav en från primärvården och en från psykiatrin i Trelleborg, Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen. Beredningsgruppen ska ledas av förbundssamordnaren. Beredningsgruppens funktion är att på en strategisk nivå diskutera verksamheter för dem som är i behov av samverkan.

Vidare har man beslutat att det ska finnas ett **handläggarteam** i vardera kommunen. Handläggarteamens uppgift är att besluta om vilken verksamhet enskilda deltagare ska till utifrån de remisser som har inkommit från handläggare eller motsvarande hos varje medlem.

När det gäller de **(projekt-)verksamheter** som förbundet finansierar har det generellt beslutats att dessa ska vända sig till, och kunna ta emot, personer från båda kommunerna. Då uppdraget är att förbättra samverkan mellan myndigheterna ska minst två parter vara berörda av verksamheten. För att säkerställa arbetet med uppföljning och utvärdering ska utvärderingsplan finnas i samtliga verksamheter och bifogas ansökan. Verksamheterna ska ha en löpande uppföljning och årsberättelse ska lämnas i januari månad året efter och innehålla uppgift om innehåll, antal deltagare och förbrukade medel. Vid tillfället för utvärderingen pågick i Svedala tre projekt (Kom Igång, Navigatorn och Ung Lots) och i Skurup ett projekt (Steget Före). Se Bilaga 1 för presentation av projekten.

Samordningsförbundet Nils har för finansiering av verksamhet gjort följande prioriteringar:

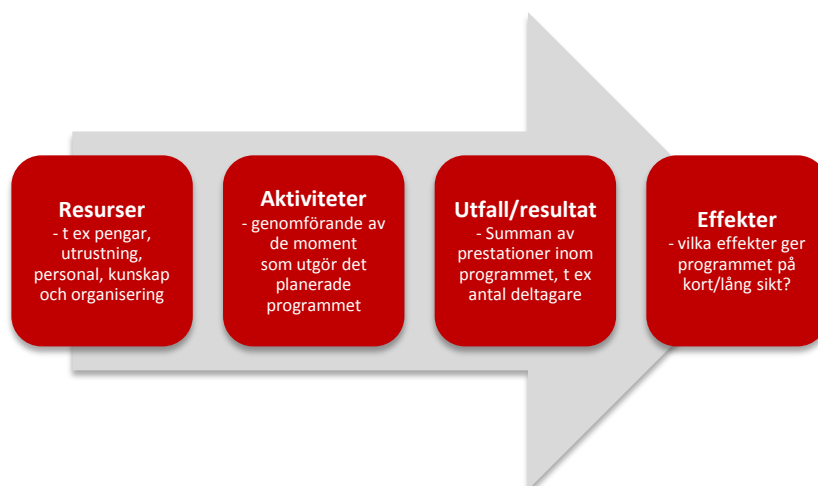
³ Om flera kommuner deltar i finansiell samordning inom ett samordningsområde, ska dessa tillsammans anses utgöra en part. Den andel som dessa kommuner sammanlagt ska bidra med fördelas mellan dem på det sätt som de kommer överens om. (§5 Lag om finansiell samordning (2003:1210)).

- Ungdomar upp till 29 år som saknar inkomst genom eget arbete eller studier. Försörjning, eventuellt funktionshinder eller bakgrund kan variera men grundproblemet är att de står utanför arbetsmarknaden.
- De som p g a sjukdom är i behov av förrehabiliterande insatser för att kunna ta del av arbetsförmedlingens åtgärder. I gruppen innefattas även de vars ersättningsdagar p g a sjukdom är slut och därför lämnat men i förekommande fall återkommer till sjukförsäkringen.
- De som av andra skäl, som inte tillhör ovan nämnda grupper, behöver förrehabiliterande insatser för att kunna ta del av arbetsförmedlingens åtgärder. Det kan vara till exempel social problematik av olika slag som är svårdefinierade eller komplexa.

1.2 Utvärderingsuppdraget

Tranquist Utvärdering har haft i uppdrag från Samordningsförbundet Nils att utvärdera utvecklingen inom förbundet. Uppdraget avser att, i första hand ur ett deltagarperspektiv, genomföra en utvärdering av de fyra verksamheter som för närvarande finansieras av Samordningsförbundet NILS (se Bilaga 1). Arbetet med utvärderingen inleddes i september och avslutas i december 2012.

Utvärderingen har genomförts som en förklarande processutvärdering. Denna har inriktats på att utvärdera projektprocessen med fokus på gynnande och missgynnande faktorer ur ett samverkansperspektiv. En förklarande processutvärdering sätter verksamhetens genomförande i fokus och här ställer utvärderaren inte bara frågan om insatsen nått de planerade resultaten, utan undersöker även *varför*. Grundtanken i den förklarande processutvärderingen är att det som ska förklaras sätts in i ett större perspektiv och därmed blir hela processen, från initiering till uppföljning, intressant att studera. En central del av processutvärderingen utgörs av den s k *programteorin*. Detta är ett utvärderingsverktyg som under senare årtionden kommit att användas i breda kretsar och som visat sig vara särskilt användbart vid verksamhetsstödande utvärdering (se t ex Gargani & Donaldson 2011; Svensson m fl 2009) Ansatsen kom till som ett sätt att undvika olika former av "black-box"-resonemang där utvärderingar studerar insatser och resultat, men där det som egentligen händer vid genomförandet går förlorat.



Själva idén med programteorin är därför att skapa underlag för analys av vilka delar av det aktuella projektet som bidragit till framgång/misslyckande och varför så skett. Programteori kan ses som en logisk modell som beskriver projektets mål och önskvärda

resultat samt antaganden kring vad som behöver göras för att målen ska uppnås. Genom att analysera programteorin kan utvärderingen skapa en förståelse för hur det är tänkt att projektet ska nå sina mål och vilka de grundläggande antagandena är. Därifrån är det sedan möjligt att värdera resultatet, inte bara i förhållande till genomförandet av insatserna utan också i förhållande till förtjänster och brister i den underliggande projektlogiken.

Som en följd av sin förklarande ansats genomförs processutvärderingar i nära samspel med uppdragsgivare och potentiella användare av utvärderingsresultaten. Till skillnad från resultatutvärdering används huvudsakligen kvalitativa datainsamlingsmetoder såsom intervjuer, textanalyser och direkt observation för att ge information om faktorer som påverkat genomförandet.

För att skapa underlag för utvärderingen har information inhämtats genom studier av dokument som funnits tillgängliga, t ex förbundsordning, årsredovisningar, verksamhetsplaner, projektansökningar osv. Vidare har en enkät riktats till intressenter kring samordningsförbundet. Till dessa har här räknats styrelseledamöter samt representanter i beredningsgrupp (12 svar av 17 tillfrågade), teamhandläggare (6 svar av 9 tillfrågade) och projekthandledare (5 svar av 5 tillfrågade). Vidare har fokusgrupper genomförts med deltagare i de fyra aktuella verksamheterna. I Steget Före deltog åtta personer som hade avslutat sin aktiva medverkan i projektet. I Ung Lots deltog åtta personer, i Navigator deltog sex personer och i Kom igång deltog tre personer. Det var en bra uppslutning bland deltagarna och antalen speglar förhållandevis väl antalet personer som vid tillfället var aktiva i projekten.

1.3 Återkoppling till tidigare utvärdering

Under 2011 genomförde Harry Petersson, som även medverkar i denna utvärdering, en första analys av utvecklingen inom Samordningsförbundet Nils. I den nu aktuella utvärderingen har vi använt denna som referensmaterial och utgångspunkt för analysen. Här följer en sammanfattning av de summerande reflektionerna i den föregående utvärderingen.

Vikten av att stimulera en *förtroendeskapande process* i en samverkan handlar om att deltagarna i samverkansorganisationen skall få möjlighet att lära känna varandra och ha ett utbyte om varandras organisationer och professioner. Det var uppenbart att det fanns ett gott mått av förtroende i det team som bildats inom NILS i Svedala. Flera av teamets aktörer uttryckte ett förtroende för varandra och för varandras professioner. Däremot uttryckte i projektteamet nytillkomna deltagare en viss vilshenhet, vilket pekade på ett behov av att åtgärder för att överbygga detta. Det var för tidigt att uttala sig om Skurups-teamet, eftersom det arbetat så kort tid. De svar som framkommer från den enkät som riktades till deltagarna där visade dock på ett uppenbart intresse att samverka i det projekt som bildats. Det finns också en uttalad vilja att samverka med Svedala.

Ett tydligt *uppdrag* fanns inte klart formulerat – varken i skrift eller informellt. Intrycket var att deltagarna samverkar om det som finns i projekten, utan att för den skull ha haft någon egentlig analys av behovet av samverkan. Denna uppfattning förstärktes sedan under det avslutande utvärderingsseminariet. Någon uttryckte det som att man "hoppat över ett led" i samverkan. Detta följdes även av en undran från utvärderaren om modermyndigheterna var fullt införstådda med det uppdrag som givits teamets deltagare. Några kommentarer andades en sådan ovisshet – någon menade t o m att den aktuella chefen inte hade klart för sig vad vederbörande utträttar i teamet. Detta föranledde en rekommendation från utvärderaren om en öppen diskussion i NILS om behov och arbetsmetoder i den aktuella samverkan.

Det *externa stödet* till teamet varierade enligt den information som kommit in. Dels handlade detta om stödet från respektive moderorganisation, dels om stödet från samordnaren och NILS:s styrelse. De allra flesta angav att de har ett stöd från sin respektive chef. Det är angeläget att konstatera, men samtidigt fanns signaler från några teamdeltagare att de saknade ett sådant stöd. Mer utbredd var dock uppfattningen att ett aktivt stöd saknades från samordnaren och NILS:s ledning. Utvärderaren menade att detta borde åtgärdas snarast. Delvis verkar detta bristande stöd hänga samman med att behovsfrågorna inte ordentligt kunnat diskuteras i NILS. Ett utvecklingsarbete omkring dessa frågor rekommenderades därför.

I flera sammanhang där en samverkan bedrivs poängteras vikten av att det finns en drivande *motor* eller "eldsjäl" i teamet. Det beror förstas på vad man menar med eldsjäl. Menas någon som kan hålla samman teamets arbete så konstaterades de att det inte finns någon sådan enskild person som givits den rollen. Tvärtom tillämpades ett rullande ordförandeskap genom att teamet träffas hos varandra i ett rullande schema. Det hade likväl blivit så att en person tagit på sig ansvaret att vara mötesledare – dock utan något mandat från vare sig samordnaren eller teamet att vara den som håller projektet samman. Rekommendationen var att detta borde bli föremål för diskussion och ställningstagande från samordningsförbundets sida, eftersom rollen inte formulerats.

Sammanfattningsvis var intrycket att teamet jobbade på så gott det kunde och att det passerat de grundläggande nivåerna i en samverkan. Givet förutsättningarna skulle man kunna nå ännu längre. Det innebar att man borde ta tag i främst de faktorer som handlar om uppdrag, ledning och externt stöd. Under seminariet framkom också synpunkter avseende kommunikationen såväl horisontellt som vertikalt i projektet. Det fanns också en förväntan att utveckla samverkan mellan Svedala och Skurup. En annan väsentlig fråga som ventilerades vid seminariet gällde det framtida utvecklingsansvaret inom de problemområden som togs upp. Vissa spörsmål av utvecklingskaraktär kan teamet självt agera i. Exempel på detta är de interna arbetsformerna i teamet med tillhörande förfining av de rutiner som tillämpas. Andra frågor får dock föras tillbaka till styrelse och beredningsgrupp. Exempel på detta är utvecklingen av uppdraget samt en förbättring av den vertikala kommunikationen. Slutsatsen var att utvärderaren fann det angeläget att inom det närmaste året bedriva utvecklingsarbeten inom båda dessa arenor.

2. DELTAGARNAS UPPFATTNING OM PROJEKTEN

Vi fick tillfälle att träffa ett antal deltagare inom de olika projekten både i Svedala och Skurup. Vårt syfte var alltså att fånga in deras erfarenheter och attityder till projekten. Vi mötte deltagarna i en öppen gruppintervju under 1-1,5 timme per grupp/projekt. Antalet deltagare skiftade från tre till åtta personer. Vi utgick i samtalen från en enkel frågeguide, som mer tjänade som utgångspunkt för diskussionen än att den styrde samtalet i detalj. Deltagarnas synpunkter och frågor fick i hög utsträckning styra samtalet. Projektledarna för respektive projekt introducerade oss för gruppen och lämnade sedan lokalen. Vi hade också presenterat oss själva via ett introduktionsbrev. Vi mötte i samtliga grupper en öppen och intresserad attityd till vårt utvärderingsuppdrag. Vi utlovade deltagarna anonymitet i den bemärkelsen att ingen person skulle namnges vid vår egen rapportering.

Vi väljer att presentera resultatet från samtalen på så sätt att Svedala- och Skurupdeltagarnas erfarenheter redovisas var för sig. Anledningen till detta är framför allt att den s k programteorin (se s 3) visade sig vara åtskild mellan de båda kommunerna. Vi ska återkomma till detta längre fram i diskussionen.

2.1 Projekten i Svedala

I Svedala pågår tre projekt: "Kom igång", "Navigatorn" och "Ung lots". Se Bilaga 1 för närmare presentation av projekten. Samtliga tre projekt drivs av Svedala kommun.

2.1.1. Vägen in i projekten

Vi började med att fråga deltagarna varför de kommit in i respektive projekt och hur kontakten gått till. Beroende på projektets karaktär mötte vi olika bakgrunder. De medverkande som varit ute i arbetslivet under lång tid hade i flera fall kommit in i projektet därför att de nu var arbetslösa och väntade att få en relevant rehabilitering, alternativt att söka nytt jobb. – *Har varit arbetslös länge och går på socialen*, var ett svar. – *För att inte bara gå hemma*, var en annan vanlig kommentar. De yngre deltagarna såg andra möjligheter med projekten. – *Har det som rehabilitering för min funktionsnedsättning*, menade en deltagare. – *För att få ett bra kontaktnät*, uttryckte en annan deltagare.

Flera deltagare har remitterats in till projekten via handläggare på Arbetsförmedlingen eller Försäkringskassan. Några har anvisats plats efter rekommendation från de sociala myndigheterna. Andra är med på eget initiativ. De har antingen blivit rekommenderade via släkt och vänner eller fått tips på annat sätt. Ingen tyckte det var svårt att komma i kontakt med projekten, men flera meddelade att respektive myndighet hade en dålig kunskap om projekten och deras innehåll. De flesta ansåg att de hamnat i rätt projekt. Det fanns dock något undantag.

Som vi kan se ovan finns det alltså tämligen öppna vägar in till projekten. De medverkande parterna kan remittera, men deltagare kan också söka sig in själva. Det uppfattades som en fördel bland deltagarna att det var på det här sättet. Ingen exkluderas på förhand, men det fanns samtidigt en uppfattning att närvaron ibland brast bland deltagarna och att det fanns personer som var närvarande väldigt sällan. I något projekt hade det varit få deltagare i projektet en längre tid. Detta uppfattades som en brist.

2.1.2. Synpunkter på verksamheten i projekten

Som vi kunde se i vår presentation av projekten i Svedala vänder de sig till olika målgrupper. De har också lite olika innehåll. Gemensamt är dock att en större del av verksamheten sker i form av gruppaktiviteter. Det förekommer alltid gemensamma verksamheter i de lokaler man disponerar och i flera fall ingår också fysiska aktiviteter inomhus och ute i naturen. Vi frågade deltagarna om deras inställning till respektive projektverksamhet.

De **sociala aktiviteterna** uppskattades av så gott som samtliga. Att komma samman och göra något gemensamt uppfattades som en stor fördel. Flera pekade även här på faran att "bli sittande hemma". Då är det bättre att komma in i en social gemenskap. Några röster får exemplifiera. – *Personlig utveckling. Jag känner nu mina styrkor*, var en uppfattning. – *Att lära sig att klara sin vardag*, ansåg en annan deltagare. – *Det hjälper mycket. Här är man aldrig deppig*, var en synpunkt. – *Har friskvård och det är bra*, menade en annan. – *Vi stöttar och peppar varandra*, var en uppfattning. Men det fanns också några kritiska röster i detta sammanhang. – *Smågrejorna man gör här ger inte så mycket*, menade en deltagare. – *Att sitta och pyssla här tre timmar ger inte så mycket i förhållande till arbete*, ansåg en annan.

Tanken med finansiell samordning är att verksamheten ska utmärkas av en samverkan **mellan de olika myndigheterna**. Vi frågade därför deltagarna om deras kontakter med myndigheterna under projektens gång. Flera deltagare angav tidigare negativa erfarenheter av myndighetskontakter. Några röster kan exemplifiera. – *Blir utförsäkrad i oktober ... känner att samarbetet inte är så bra inför det*, var en uppfattning. – *Tidigare kom en representant från Försäkringskassan hit en gång i veckan och informerade ... varför tog det slut*, var en annan. – *Hade hos Arbetsförmedlingen fyra handläggare och de bara bokade in mig. Projektet hjälpte mig att komma vidare*, sade en tillfrågad. – *Våra ledare följer alltid med till socialen, Arbetsförmedlingen eller arbetsrehab*, var en annan synpunkt. – *Det är dålig samordning mellan socialen och projektet*, var en uppfattning. – *Försäkringskassan kunde vara med mer trots att jag blir utförsäkrad*, menade en deltagare. – *Vi är alla inskrivna på Arbetsförmedlingen ... de kunde ha visat sig lite mer aktiva och intresserade*, var en synpunkt.

De uttryckta åsikterna är alltså av relativt kritisk karaktär gentemot de medverkande myndigheterna. Till stor del verkar detta bero på att deltagarna inte är nöjda med sina tidigare kontakter med respektive myndighet. Det är i sig något att notera. Men mer remarkabelt ur samverkanssynpunkt är att de uttrycker så pass kritiska synpunkter om hur samverkan är beskaffad under projektens gång. Som utvärderare frågar vi oss förstas om detta är ett utmärkande drag för projekten inom Finsam i Svedala. I så fall är detta ett dåligt betyg till den samverkan som bedrivs. Vi får anledning att återkomma till detta.

Vilken inställning har då deltagarna till att **delta i respektive projekt**? Vi fick en så gott som entydigt positiv bild av deras erfarenheter. Synpunkterna var rikhaltiga. Låt oss återge några. – *Det hjälper väldigt mycket*, menade en tillfrågad. *Här är man aldrig deppig*. En annan deltagare uttryckte sig på följande sätt: - *Jag tycker att de (ledarna) tar alla fronter ... har varit i skogen och övat samarbete, varit på studiebesök, spelat bowling osv.* – *Här är ett öppet klimat*, var en uppfattning. – *Stöttar och peppar varandra ... Vi tränar med intervjuer*, menade en annan deltagare. – *Poängen ligger i den sociala biten, sitta och prata, utbyta erfarenheter ... kontakt med andra*, var en uppfattning. – *Jag tycker det har varit bra ... att få rutiner*, menade en deltagare. Några reserverade synpunkter finns också: - *Har inte hunnit med några studiebesök*, var en uppfattning. – *Jag vill ha ett jobb*, menade en tillfrågad. – *Har inte här att göra egentligen, men klarar inte av att bara vara hemma*, menade åter en annan.

Projekthandledarna får genomgående mycket beröm av deltagarna. De uppfattas som kompetenta, pådrivande och stöttande. Några röster kan exemplifiera. – *Dom passar in i gruppen, menade en tillfrågad, tar hänsyn till alla.* – *De skuldbelägger inte ... de har en humanistisk människosyn,* var en annan uppfattning. – *Första gången jag upplevt att jag vill gå upp på morgonen och gå någonstans,* menade en deltagare.

2.1.3. Framtiden för projekten och deltagarna

En naturlig fråga till deltagarna var hur de såg på sin egen framtid **efter det att projektet** var slut. Flera kände sig osäkra. Reaktionerna var blandade. – *Saknar steget vidare,* var en uppfattning. – *Mitt mål är att bli självförsörjande ... mycket handlar om ekonomi,* menade en deltagare. – *Kartläggningen; vi är här bara till jul, men jag vet inte vad som händer efter jul,* menade en annan tillfrågad. – *Att fortsätta träna min självkänsla,* sade en annan. Åter en annan säger sig snart bli utförsäkrad och har ingen uppfattning om hur hon skall komma vidare. Det är uppenbart att flera deltagare inte ser på vilket sätt de skall gå vidare efter projektets slut. Det är förstås en diskussionsfråga i vilken utsträckning detta skall vara projektets uppgift och hur mycket ansvar som skall tas av de medverkande parterna eller deltagarna själva. Vi återkommer till detta i vår analys. En sak är dock säker; våra tillfrågade deltagare uttrycker sig mycket positivt om projekten och tycker att de skall leva vidare.

2.1.4. Summering Svedala

Vi mötte en skara människor som trots sina sociala och andra problem kände stor tillförsikt med att vara inskrivna i projekten. De uttryckte sig mycket positivt om den öppna dialogen mellan deltagare och ledare, om det goda gruppklimatet och om sina ledare rent generellt. Det finns synpunkter på verksamheten innehåller för mycket "knep och knåp", men mot detta väger uppfattningarna om att verksamheten ger och god social skolning och i flera fall sannolikt fungerar som en slags förrehabilitering. Deltagarna vill gärna se att projekten lever vidare. De kritiska synpunkterna handlar främst om den anonymitet som visas av de medverkande myndigheterna. De verkar enligt deltagarna inte alls eller mycket litet vara närvarande. Det är förstås ett allvarligt moment för samverkansambitionen i projekten. Samverkan verkar i flera fall sträcka sig så långt att projekthandledarna bistår deltagarna i deras kontakter med myndigheterna.

2.2 Projektet i Skurup

Projektet "Steget före" i Skurup är av helt annan karaktär till sin uppläggning jämfört med projekten i Svedala. De ansvariga projekthandledarna arbetar efter Case management-metoden. Det betyder att de ägnar stor kraft åt kartläggning och hjälp med diagnostik av deltagarna. De tillämpar också s k "supported employment". Som vi tolkat det efter vårt besök i Skurup är att projektet vinnlägger sig mycket om att få ut deltagarna i praktik och i arbete. Någon gruppaktivitet likt den i Svedala finns inte.

2.2.1 Vägen in i projektet

De flesta sade sig ha **kommit in i projektet** via någon form av remiss eller vägledning via Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan eller de sociala myndigheterna. Några röster kan exemplifiera. – *Blev utförsäkrad och blev remitterad hit av Arbetsförmedlingen,* var en kommentar. – *Det är svårt att hitta någon som kan ta hand om en person med (mitt funktionshinder), men projektet hjälpte mig och jag har fått jobb,* menade en annan tillfrågad. – *Har kommit in från Försäkringskassan ... har stora funktionshinder ... varken socialen eller Arbetsförmedlingen har gjort de undersökningar som jag sedan fick hjälp*

med via projektet, sade en annan deltagare. Flera deltagare meddelade motsvarande synpunkter.

2.2.2 Verksamheten i projektet

Som vi sett ovan arbetar projektet individuellt med deltagarna i projektet. Metoden är ”**case management**” och enligt de två medarbetare som arbetar i projektet försöker man vara så modelltrogen som möjligt. Mycket av kraften läggs alltså på att utreda deltagarnas förutsättning på ett grundligt sätt. Självklart har man underlag från tidigare undersökningar och rehabiliteringsåtgärder, men kraftsamlingen mot individen är tydlig.

Våra tillfrågade uttryckte stor tillförsikt med verksamheten i projektet. De betonade några faktorer i särskilt hög grad: kontinuiteten i arbetet, en personlig hållning samt det helhetsperspektiv på individen som metoden innebär. Några röster från deltagarna kan exemplifiera. – *Att någon tog tag i ärendet och att det inte gick runt längre*, menade en deltagare. – *Projektledarna följer med ut på möten med myndigheter och jobb*, var en annan kommentar med instämmande från flera andra deltagare. En annan deltagare menade: – *Projektledarna har en annan kompetens än handläggarna och de får saker gjorda*. En ytterligare kommentar var: – *De myndighetspersoner jag träffat tidigare var inte intresserade av mig som person ... det sker här ... har alltid kontakt med en och samma person i projektet*. Åter en annan tillfrågad menade: – *Har lärt mig att se utanför ramarna ... fick hjälp med att se vad som var viktigt i mitt liv*. Åter igen en annan person menade: – *Det finns inga problem med att få kontakt med projektet*.

Vi frågade också deltagarna vad de tyckte om de individuella arbetsmetoderna i sig och hur de förhöll sig till grupparbetsformen som ett alternativ. Ingen menade att det senare var ett reellt alternativ för dem. De ansåg i stället att det var viktigt att projektpersonalen tog tag i varje person för sig med den speciella bakgrund som var och en har.

Det är alltså en mycket ljus bild som tecknas av projektet och dess personal. Deltagarna var närmast översvallande i sitt beröm över projekthandledarna. De förordade också klart arbetsmetoden som de menade ledde till klara resultat för individen. I det fall en arbetsförmåga saknades kunde projektets insatser leda till att vederbörande fick en stadigvarande sjukersättning. Och i de fall en arbetsförmåga förelåg eller kunde förbättras genom projektet, ledde åtgärderna fram till arbete, studier eller praktik. Alla hoppades på att projektet skulle få leva vidare efter avslutad period.

2.2.3 Summering Skurup

I Skurup arbetar projektet ”Steget före” efter metoden ”case management”. Det betyder att stor kraft läggs på att utreda och arbeta aktivt med varje individ för sig. Några gruppaktiviteter förekommer inte utom på frivillig basis. De båda projekthandledarna arbetar i team med deltagarna. Förutom ett grundligt kartläggningsarbete om var och en, ombesörjer de kontakter med andra myndigheter samt med arbetsgivare som har praktikplatser eller jobb. Deltagarna omvittnar den noggrannhet och omtanke som visas dem i projektet. De är mycket nöjda med sin tid i projektet. De uttryckte en gemensam önskan att projektet skulle få leva kvar efter innevarande projektets slut.

3. PROJEKTHANDLEDARNAS OCH TEAMHANDLÄGGARNAS UPPFATTNING OM PROJEKTEN OCH TEAMEN

I den enkät som vi riktade till projektpersonalen och teamhandläggarna ville vi ta reda på hur de förhöll sig till såväl projektverksamheten och hur de såg på samverkan inom teamen. Vi redovisar resultaten från Svedala och Skurup på ett sådant sätt att de kan urskiljas från varandra. Det är relevant eftersom arbetsmetoderna och samverkansmodellerna är olika. De frågor vi riktade till de båda grupperna handlar i första hand om projektens syfte och genomförande samt om den samverkan som finns i projekten. Huvudfokus i framställningen ligger därför på denna nivå.

3.1 Projektpersonalens och handläggarnas uppfattning om projektet

Vi började med att be projektpersonalen och handläggarna om deras uppfattning avseende **syftet** med projektet. Det finns en stor enighet om att projektens syfte är att med en samverkan parterna emellan åstadkomma förändringar för klienter som står en bit ifrån arbetsmarknaden. Beroende på hur långt ifrån arbetsmarknaden deltagarna står poängterades olika saker. Med deltagare som befinner sig en bit ifrån arbetsmarknaden betonade de tillfrågade i olika hög grad vikten av att deltagarna kan lyftas ur passivitet och i stället komma in i en social gemenskap som kan utveckla engagemang och självkänsla. I projekt med deltagare närmare arbetsmarknaden ser vi mer en betoning av åtgärder som kan skapa förutsättningar för sysselsättning och arbete. Vi låter några citat från enkäten belysa resonemanget.

En företrädare från Svedala menade: – *Syftet är att efter lång sjukskrivning och arbetslöshet komma igång, då i social träning ... inte att göra en massa utan att ta de första stegen mot arbetslivet.* En annan företrädare från samma kommun menade: – *Att deltagare skall närma sig arbetsmarknaden i form av praktik, studier eller lönearbete.* En företrädare för Skurupsprojektet menade: – *Syftet är att få våra klienter närmare arbetsmarknaden. Kartlägga klientens hinder och resurser, finna kompensatoriska lösningar i de hinder som finns.*

Från de deltagande myndighetshandläggarnas sida betonades i något högre grad samverkansaspekten. Några exempel kan illustrera. – *Att samverka mellan myndigheter så att de som behöver det får en chans att delta i projektet och att uppföljning sker så att de får adekvat stöd.* En annan företrädare ansåg: – *Uppnå eller förbättra den enskildes förmåga till förvärvsarbete. Den finansiella samordningen mellan olika huvudmän inom rehabiliteringsområdet ska underlätta en effektiv resursanvändning.*

Det verkar finnas en god samstämmighet om huvudsyftet, nämligen att sörja för en möjlighet för deltagarna att komma tillbaka till eller att närma sig arbetslivet. Under tiden är en god social gemenskap viktig och är ett syfte i sig. Vi får intrycket av att en form av förrehabilitering föreligger i flera fall. Olika inslag i syftet betonas olika. Myndighetsföreträdarna poängterade vikten av samverkan och resurseffektivitet. Projektpersonalen tryckte mer på klienternas framsteg och välbefinnande. Projektsyftena uttrycktes tämligen lika mellan företrädare i Svedala och Skurup.

Vi gick vidare med att fråga om vad som kunde **åstadkommas i samverkan** som varje part för sig inte kunde utföra. Samtliga tillfrågade ur projektpersonalen var ense om att det var nödvändigt att samverka för deltagarnas bästa. Först några röster från Svedalas personal.

– *Att känna gemenskap i gruppen. Känna att det finns fler i samma situation*, var en kommentar. En annan företrädare uttryckte sig så här: – *Reflexioner och speglingar av individens kompetens, erfarenheter och egenskaper. Positiv och negativ feedback*. Åter en annan synpunkt var: – *Att många i gruppen behöver stöd att ta kontakt med myndigheter, arbetsgivare, läkare mm. Även att man som ung arbetslös har rutiner, kommer upp på morgonen och deltar i gruppsamverkan*.

Uppfattningarna från Skurupsprojektet kan exemplifieras med följande uttalande: – *Det är viktigt att se hela människan och inte bara titta/undersöka delar av klientens funktionsnedsättning. Allt måste tas med i en bedömning för att inte utsätta klienterna för under- eller överkrav ... I användningen av våra metoder och instrument finner vi klientens styrkor, resurser och aspirationer som i sin tur ligger till grund för framgången hos klienterna*. Projekthandledarna från Skurup påpekade att de haft en arbetsam process innan de kommit dit de är idag: – *Tycker inte att man kan ge ett rättvist resultat efter så kort tid. Varje projekt skulle få bedrivas under tre år för att kunna verkligen utvärdera det rätt*. Samtidigt är man idag mer nöjd med sina resultat än i början: – *Vi får ut många fler i arbete nu än under första året. Vi hade inte tillgång till de kontaktnät som vi har skapat oss över tid*, var en synpunkt.

Det är uppenbart att man på båda orterna anser att en samverkan gynnar klienten. Men samtidigt skiljer sig fokus relativt mycket dem emellan. I Svedalas projekt betonade företrädarna i hög grad att framgången bygger på en gruppsamverkan medan man från Skurupsprojektet underströk vikten av att se hela individen och arbeta med metoder som inriktas mot den enskilde.

Från handläggarnas sida betonades möjligheten att i samverkan bli effektivare i sitt arbete med klienterna. Några exempel ur enkätsvaren kan belysa detta. – *Möjligheten att träffas gör att vi kan diskutera olika myndigheters möjligheter att vara till hjälp*, ansåg en företrädare. – *Har mer kompetens, professionalitet*, menade en annan tillfrågad. – *Genom att vi tillsammans har helhetssynen på individens direkta behov och att vi har direkt kommunikation med varandra kan vi snabbt sätta in insatser om behov påvisats*, sade en företrädare. – *Samarbete underlättar för den enskilde att ej hamna mellan stolarna*, ansåg en myndighetsföreträdare.

Det står tämligen klart att såväl projektpersonalen som företrädarna för myndigheterna var ense om att man kunde uträtta mer för individen i en samverkan än eljest. Projektpersonalen betonade i högre utsträckning värdet av att kunna ge stöd och social samvaro samt en heltäckande utredning av personens förutsättningar. Myndighetsföreträdarnas uppfattningar motsade inte detta, men de tryckte mer på värdet av att personal från projekten och myndighetsföreträdarna kunde finna gemensamma lösningar med större professionalitet.

På en annan punkt skiljer sig dock uppfattningarna mellan projektpersonalen och handläggarna. När vi frågade om det finns **tydliga riktlinjer** för hur det var tänkt att projekten skulle fungera, visade sig en skillnad i uppfattning dem emellan. Samtliga projekthandledare ansåg att de hade tydliga riktlinjer, men med vissa undantag. Några citat ur enkätsvaren kan belysa. – *Ja, åtta veckor, tre dagar i veckan ... Deltagaren får gå max två gånger*, var en uppfattning. – *Ja, i form av projektbeskrivning och i det materialet som välkomnar deltagaren*, menade en annan tillfrågad. Uttalandena gäller Svedala-projekten. För Skurups del menade man visserligen att det finns klara riktlinjer, men med undantag. – *Ja, det finns, förutom tiden. Meningen var att varje klient som kom till "Steget före" skulle ha en handläggningstid på tre månader. Det visade sig ganska fort att i vissa klientfall kunde vi inte leva upp till den tidsramen*.

En majoritet av de tillfrågade handläggarna angav dock att det inte fanns riktlinjer eller att de inte kunde svara på frågan. Endast en handläggare svarade oreserverat ja på frågan. Det verkar alltså finnas ett glapp mellan projektpersonalen och handläggarna i frågan. Vi kan inte i materialet finna någon direkt förklaring till detta förhållande. Men det är förstås en ofullkomlighet i samverkan att projektpersonalen och handläggarna inte är överens om riktlinjerna.

Vi frågade också såväl projektpersonalen som handläggarna om **vilka resultat** de menade att projekten uppnått och om de var nöjda med dem. Projektpersonalen i Svedala visade sig genomgående vara nöjd med sina resultat. De valde att hålla fram i första hand framsteg på det sociala planet: – *Att få deltagarna att våga ta de första stegen tillbaka till arbetslivet, efter var och ens förmåga*, var ett svar. En annan företrädare menade: – *Bättre självförtroende/-känsla och självbild då kompetenser, erfarenheter och egenskaper lyfts och verkar användbara på arbetsmarknaden*. – *Att deltagarna växer som personer, tar ansvar för sin egen process*, sade en tredje.

Även företrädarna för Skurupsprojektet var nöjda med sina resultat, men uttryckte tveksamhet till att bedriva projekt av den här typen med så lite framförhållning i tid som för närvarande: – *Är inte nöjda med att bedriva ett projekt med ett år eller ett halvår i taget*. Projektledarna valde också att redovisa sina resultat i kvantitativa termer. De angav exakt hur många som varit inskrivna och hur resultatet hade blivit. Detta är kanske helt naturligt, eftersom projektet följer en modell med individuella insatser efter Case Management-modellen. För detaljredovisningen av resultaten hänvisar vi till projektets egen årsredovisning. Vi kan dock se att handläggningstiderna blivit 37 veckor i genomsnitt.

De handläggare som uttalat sig om resultaten – två valde att avstå – menade att de var nöjda med resultaten. Ett par kommentarer kan belysa bilden: – *”Steget före” är ett mycket bra jobb och bör fortsätta. En riktigt bra insats*, menade en handläggare. En annan med erfarenhet från projekt i båda kommunerna sade så här: – *Känner ej till statistiken, men varje individ som får hjälp på vägen är en vinst*. Och åter en annan menade: – *Goda resultat*.

När vi frågade vad som påverkat respektive projekt i positiv riktning fick vi resultat i en och samma riktning: personalen. Kommentarererna var dessa: – *Två mycket medvetna och klarsynta projektarbetare*. En annan handläggares kommentar gick i samma riktning: – *Projektledarnas engagemang, kunskap, tydlighet. Projektledarna har följt personernas varenda steg för att stötta och finnas där inga andra vuxna funnits och svikit*.

Vi kunde alltså se att både projektpersonalen och handläggarna uppvisade en positiv bild av projektens resultat. Det är förstås ett bra resultat, inte minst med bakgrund av att deltagarna uppvisade en så pass positiv inställning.

3.2 Inställningen till teamens arbete

Både i Svedala och Skurup finns team inrättade för att samverka runt de klienter som blir föremål för inskrivning i projekten. Teamet i Svedala inrättades för några år sedan medan teamet i Skurup är nybildat sedan något år. I teamen finns representanter för parterna, dvs kommunen, Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen samt projekthandledarna. I Skurup deltar också en representant för vårdcentralen i kommunen. Enligt verksamhetsplanen för 2011 är handläggarteamens uppgift är att besluta om vilken verksamhet enskilda deltagare ska till utifrån de remisser som har inkommit från handläggare eller motsvarande hos parterna (se s 2).

Vi frågade såväl projektpersonalen som företrädare för de respektive myndigheterna vad de ansåg vara **syftet med teamets arbete**. Låt oss först återge några röster från projektpersonalen. – *Att komma med råd och information kring klienterna. Att ge vägledning i alla olika alternativa rehabiliteringsalternativ*, menade en tillfrågad. Ett annat svar var: – *Att motverka att individer "trillar mellan stolarna" ... att ge människor det stöd de har rätt till*. En annan tillfrågad pekade också på möjligheten att se till så att människors behov tillfredsställdes, och tillade: – *Att sjukskrivna och arbetslösa skall ha en meningsfull sysselsättning som gör att de kommer vidare*. Vi känner igen svaren från de frågor där vi undrade om projektens syfte. Såväl samverkansargumentet kommer fram liksom argumentet om att ha en god social verksamhet för klienterna.

Bland handläggarnas svar kan nämnas följande. De flesta hade en klar uppfattning, medan ett fåtal valde att avstå från att svara. Bland de svarande fick vi följande kommentarer. – *Samverka kring den enskilde, leda i processen mot självförsörjning*, svarade en av handläggarna. En annan företrädare från samma grupp menade: – *Förbättra samverkan mellan aktörerna så att den enskildes förutsättningar till ett självförsörjande liv ökar ... få en känsla av sammanhang för att kunna stå på egna ben*. Någon nämnde också värdet av att via en finansiell samordning underlätta en effektiv resursanvändning. Någon framhöll också vikten av att deltagarna kan delta i en social samvaro.

Det finns ingen motsättning mellan de uppfattningar som framkom från projektpersonalen jämfört med handläggarna. Det är möjligen en betoningsskillnad i svaren. Myndighetsföreträdarna trycker i något högre grad på samverkansaspekten. Sammantaget kan vi emellertid notera en glidning i beskrivningarna i förhållande till vad som anges i verksamhetsplanen. I denna är teamens syfte att besluta om vilken verksamhet en individ ska hänvisas till efter remiss till teamet. I uttagarna ovan märks uttag som sträcker sig vidare än denna uppgift.

Vi övergår till att ta upp några frågor som handlar om **teamens sätt att fungera**. Vi frågade om man som medlem i teamet fick acceptans/förståelse sina uppfattningar vid diskussionerna i teamet. Samtliga tillfrågade svarade att de fick det. Det gäller såväl för teampersonalen som handläggarna. Någon påpekade att hon inte var så mycket närvarande i teamet längre, men hade ingen skiljaktig mening: – *Ja det tycker jag, men vi är inte med så ofta längre, men jag har tät telefon- och mailkontakt med handläggare som jag har gemensamma deltagare med*.

Mot bakgrund av tidigare utvärdering (se s 4) frågade vi handläggarna hur de ansåg att **styrningen av teamen** fungerade. Svaren var skiftande. Några hade en negativ inställning och svarade nej eller att det inte alltid var så att styrningen fungerade. Men det fanns också andra röster: – *Teamet styr sig själv. Jag upplever att vi har mandat att företräda våra respektive myndigheter*. En annan företrädare menade: – *Bättre nu än tidigare*.

Vi frågade också om eventuella problem i anslutning till teamet hanterades på ett ändamålsenligt sätt. Även här var meningarna delade bland handläggarna. Någon kommenterade så här: – *Kunde vara bättre*. En annan menade: – *Inte riktigt*. Någon enstaka svarade ja på frågan, medan några valde att avstå.

På vår fråga vad de andra **medlemmarna bidrog** med var det vanligaste svaret att man bidrog med sin kompetens och erfarenhet. Några citat kan exemplifiera: – *Sin erfarenhet, kunskap och kontakter*, menade en tillfrågad. – *Sin kompetens inom sitt yrkesområde samt kännedom om den enskilde*, var ett annat svar. Här finns inga skiljaktiga uppfattningar mellan projektpersonalen och handläggarna.

Vi frågade också om vad handläggarna och projektpersonalen menade att teammedlemmarna inte bidrog med. En medlem menade: – *Jag saknar att försörjningsstödet inte är*

med. En annan tillfrågad ansåg: – *Ja, kanske avsaknad av regionen; skulle kunna fylla på med kompetens gällande psykisk ohälsa.* Andra valde att inte kommentera frågan. Bland projektpersonalen lyftes två omständigheter fram. Den ena handlade om bristande tid från handläggarnas sida. Den andra uttrycktes så här: – *Historiken kring deltagarna. Svårt att fånga upp den "röda tråden" och coacha vidare. Får uppfinna hjulet ännu en gång.*

En fråga som diskuterats tidigare var det **utvecklingsarbete** av teamets verksamhet som efterfrågats. Frågan var uppe till diskussion i samband med vårt tidigare utvärderingsarbete med NILS (se s 4). Vi frågade projektpersonalen om det bedrivs något utvecklingsarbete angående uppgifter och arbetsformer i teamet. Vi fick ganska svävande svar på frågan. Någon menade: – *Vi jobbar på det.* Bland handläggarna menade hälften av de tillfrågade att det bedrevs ett utvecklingsarbete, dock utan att kommentera frågan. Andra röster gav gällande att så inte var fallet: – *Nja, om det handlar om omfördelning av medel på Finsam-nivå, ej teamets.* Ett annat svar i samma riktning var: – *Väldigt lite, förutsättningarna har hittills inte funnits.* Vi kommer närmast till slutsatsen att några påtagliga initiativ till att bedriva ett utvecklingsarbete knappast har igångsatts.

Slutsatsen stöds av svaren på vår nästa fråga. Vi följde upp med att fråga om något borde ändras i teamsamarbetet. Från projektpersonalens sida framkom några förslag: – *Skulle vilja att vi regelbundet gjorde mål och visioner vad vi vill uppnå,* menade en tillfrågad. En annan företrädare var inne på en likande linje: – *Fler metoddagar, gemensamt förhållningssätt ... Information från AF vad de har att erbjuda, hur regelsystemet ser ut så vi kan möta och hjälpa deltagarna på bästa sätt.* Även handläggarna kom med förslag: – *Ja, konkreta diskussioner utifrån konkreta ärenden utan att för den skull remittera till projektet,* sade en tillfrågad handläggare. – *Mer resurser avseende neuropsykiatriska sjukdomar,* menade en annan tillfrågad. – *Ja, utöka teamet och en tydligare beskrivning av teamets uppdrag,* svarade en handläggare. Vårt intryck förstärks om att utvecklingsarbetet inte nått upp till avsedda framgångar. Här finns uppenbarligen ett fält för ökat utvecklingsarbete att ta tag i.

Processerna har uppenbarligen kommit olika långt i Svedala och Skurup. I Skurup verkar man efter en arbetsam inledning ha funnit sina former. Processen i Svedala är sannolikt mer mogen, men vi får samtidigt indikationer på att så mycket nytt i utvecklingen inte händer. Handläggarna är lite mer försiktiga i sina kommentarer och handledarna i motsvarande grad något mer positiva till utvecklingen.

Inställningen till utvecklingen av samverkan i både Svedala och Skurup är alltså i grunden positiv, men uppenbarligen finns det fortfarande en hel del att arbeta med. Särskilt handläggarna kom med en rad synpunkter som handlar om struktur och uppgifter, vilka uppenbarligen fortfarande inte har klargjorts eller diskuterats tillräckligt i organisationen. Det förutspådda utvecklingsarbetet synes ännu inte ha gett synbarliga resultat.

Det har tidigare diskuterats om en **närmare koppling** borde åstadkommas mellan teamen i Svedala och Skurup. Från projektpersonalen kom positiva synpunkter på att öka samordningen. Någon uttryckte sig så här: – *Det är ju alltid bra att samordna ... nätverket blir ju större då.* En annan företrädare menade: – *Myndighetspersoner från Skurup bör delta vid teammötena.* Uppfattningarna bland handläggarna var delade i frågan. Någon var positiv och menade att det skulle ge en bättre tillgång till varandras resurser. En annan var mer avvisande: – *Nej, det tror jag inte. Blir för stor grupp.* Åter en annan ansåg att teamet i Skurup var alltför specialiserat och att väntetiden dit var oacceptabelt lång. – *Teamet i Skurup kan inte ta emot alla våra sökande pga begränsade möjligheter.* Det är svårt att utifrån dessa kommentarer se hur en gemensam bas mellan de båda kommunerna skulle byggas.

3.3 Summering av inställning till projekten och teamens arbete

Det verkar finnas en god samstämmighet om huvudsyftet med projektverksamheten, nämligen att sörja för en möjlighet för deltagarna att komma tillbaka till eller att närma sig arbetslivet. Särskilt i Svedala pekade man på vikten av en god social gemenskap och att det är ett syfte i sig. Vi får intrycket av att en form av förrehabilitering föreligger i flera fall. Olika inslag i syftet betonades olika. Myndighetsföreträdarna poängterade vikten av samverkan och resurseffektivitet. Projektpersonalen tryckte mer på klienternas framsteg och välbefinnande. Projektsyftena uttrycktes tämligen lika mellan företrädare i Svedala och Skurup.

Inställningen till utvecklingen av samverkan i både Svedala och Skurup är alltså i grunden positiv, men uppenbarligen finns det fortfarande en hel del att arbeta med. Särskilt handläggarna kom med en rad synpunkter som handlar om struktur och uppgifter, vilka uppenbarligen fortfarande inte har klargjorts eller diskuterats i organisationen. Även projektpersonalen instämde i denna önskan. Det förutspådda utvecklingsarbetet synes ännu inte ha gett synbarliga resultat.

Det står tämligen klart att såväl projektpersonalen som företrädarna för myndigheterna var ense om att man kunde uträtta mer för individen i en samverkan än eljest. Projektpersonalen betonade i högre utsträckning värdet av att kunna ge stöd och social samvaro samt en heltäckande utredning av personens förutsättningar. Myndighetsföreträdarnas uppfattningar motsade inte detta, men de tryckte mer på värdet att personal från projekten och myndighetsföreträdarna kunde finna gemensamma lösningar mer större professionalitet.

Processerna har uppenbarligen kommit olika långt i Svedala och Skurup. I Skurup verkar man efter en arbetsam inledning ha funnit sina former. Processen i Svedala är sannolikt mer mogen, men vi får samtidigt indikationer på att så mycket nytt i utvecklingen inte händer. Handläggarna är lite mer försiktiga i sina kommentarer och handledarna i motsvarande grad något mer positiva till utvecklingen.

Teamarbetet synes fungera i både Svedala och Skurup, även om det finns tecken på att det har avmattats och skulle behöva en utveckling och förändring. Såväl projektpersonalen som handläggarna är för detta. Däremot finns det delade meningar om teamarbetet borde samordnas på ett mer påtagligt sätt. Vi kan också notera att utsagorna om teamets syfte är vidare än vad som beskrivs i verksamhetsplanen.

Vi kunde alltså se att både projektpersonalen och handläggarna uppvisade en positiv bild av projektens resultat. Det är förstås ett bra resultat, inte minst med bakgrund av att deltagarna uppvisade en så pass positiv inställning.

Den enskilda faktor som lyfts fram för att förklara positiva resultat är den aktiva och professionella personalen i projekten. De får en hel del beröm, vilket den även får från deltagarna.

4. ORGANISATIONSFÖRETRÄDARNAS SYN PÅ SAMVERKAN

I detta avsnitt tar vi upp organisationsföreträdarnas uppfattning om projekten. Vi vände oss till styrelsen och beredningsgruppen för att få deras uppfattning om såväl projektens som teamens arbete. Som ovan framgått har vi redan presenterat uppfattningarna från respektive organisations handläggare. Deras svar finns att följa tillsammans med svaren från projektpersonalen i tidigare avsnitt. Vad gäller organisationsföreträdarna har vi kunnat notera att det, av enkätsvaren att döma, finns en ojämn kunskap om samverkan på projektnivå. Framställningen nedan kommer därför att vara på en något mer övergripande nivå där förutsättningarna för samverkansarbetet i teamen och projekten i första hand står i fokus.

4.1 Synen på samverkansarbetet i projekten

Det är av intresse att fånga de ansvariga organisationsföreträdarnas uppfattning om projektens och teamens syfte och om hur samverkan fungerar. Inte minst är detta intressant för att jämföra med de uppfattningar vi fått från projektpersonalen och handläggarna. En överensstämmelse dem emellan är förstås av värde. I slutändan får också dessa resultat bedömas i förhållande till hur deltagarna uppfattade verksamheten i projekten.

Vi började med att fråga vilket **syfte** man ansåg att teamen hade i Svedala och Skurup. Några tryckte särskilt på sysselsättningsargumentet: – *Att ge sysselsättning, skapa möjligheter för sysselsättning för människor med svårigheter att hävda sig i arbetsmiljöer*, svarade en tillfrågad. De flesta framhöll dock samverkansargumentet i första hand. Några exempel kan illustrera: – *Att förenkla samverkan kring den enskilde individen*, menade en tillfrågad. En annan uttryckte sig så här: – *Syftet är en gemensam väg in till våra myndigheter och att vi jobbar tillsammans, men vi gör olika mycket beroende på var individen finns i rehabiliteringsprocessen*. Ett tredje argument som nämndes var kunskaps- och kompetensargumentet. Någon uttryckte detta på följande vis: – *Syftet är väl som med alla dessa team att tillföra olika kunskaper och kompetenser för att utträtta så mycket som möjligt*. Ett något annorlunda argument framhölls från en svarande från Försäkringskassan: – *Identifiera systemfel som gör att individer i behov av stöd inte får det*.

Vi kan se att olika argument nämns, men de finns alla i den krets av ambitioner och utgångspunkter som vanligtvis förekommer i samband med samverkansarbete. Därvid skiljer sig inte argumenten för samverkan på något påtagligt sätt i NILS jämfört med andra liknande samverkansorganisationer. Vi kan även notera motsvarande glidning i syftesbeskrivningarna i förhållande till vad som anges i verksamhetsplanen, även om någon hänvisar till teamens uppgift att besluta om vilken verksamhet en individ ska hänvisas till. Utöver detta märks utsagor som på olika sätt sträcker sig vidare än denna uppgift.

Vi frågade vad man generellt hade för **uppfattning om samverkansarbetet** inom NILS. De flesta var positivt inställda till den samverkan som bedrivs inom ramen för NILS. Några citat kan illustrera: – *Positivt ändå*, kommenterade en ledamot. – *Allmänt är jag ganska imponerad av vad som görs*, menade en annan tillfrågad. – *Jag upplever att det finns en god vilja och många goda idéer samt att dessa även omvandlas i praktiken*, sade en ledamot. Åter en annan menade: – *Jag tycker att samarbetet fungerar bra. Det finns en ambition att göra ännu mer, men vi har ju andra delar av våra respektive uppdrag än bara Finsam-samarbetet och detta kan ibland upplevas som frustrerande*, menade en person.

Men det fanns också invändningar. En ledamot angav följande motivering: – *Anser att det är för många spridda projekt med specifik inriktning, ofta med vattentäta skott emellan. Förespråkar en enhet som utgår ifrån den enskilde individens behov.* En annan kritisk synpunkt var: – *Försäkringskassans förmåga till samarbete, handläggarnivå och beredning, avsaknad av personal – brist på samordning – för liten budget totalt – brist på implementeringsprocesser.*

När vi bad ledamöterna i styrelsen och beredningsgruppen att beskriva den **utvecklingsprocess** som samverkan fått inom teamen i de båda kommunerna, blev svaren relativt få. De flesta sade helt enkelt att de inte hade någon insikt i detta. Ett par kommentarer kom dock. En uttryckte sig så här: – *Olika nivåer av drivkrafter beroende på person och vilka personer som finns i teamet. Från bristande kunskaper och förståelse om varandras arbete ... till ett fördjupat samarbete och vetskap om regelverk.* En annan menade: – *Till det positiva, men där är fortfarande mer att utveckla.*

Fungerar då **styrningen av teamen**? Det är bara en minoritet som svarar obetingat ja på frågan om styrningen av teamen fungerar. De som är tveksamma eller svarar att den inte fungerar motiverar väldigt knapphändigt sina svar. Vi får tyvärr ingen riktig uppfattning varken om vad som fungerat eller vad som inte fungerat i styrningen.

Hur **följer då ledamöterna upp** arbetet i teamen? Några menade att de får en uppföljning genom att delta i styrelse- och beredningsgruppernas sammanträden. Knappt hälften av de tillfrågade menade att de antingen personligen eller via arbetsplatsträffar följer upp verksamheten med personalen på plats. Vi frågar oss som utvärderare om det finns ett problem här? Vi får ett intryck av att styrelseledamöterna i gemen inte har som ambition att följa upp verksamheten på annat sätt än via sammanträdena i styrelsen och beredningsgruppen. Dock verkar det som om de tjänstemän i ledande ställning som deltar i beredningsgruppen från respektive kommun och myndighet gör regelrätta uppföljningar. Kanske är detta en rimlig ambitionsnivå. Styrelseledamöterna ägnar sin kraft åt att se helheter och att besluta om nya projekt och de ansvariga tjänstemännen ägnar sig åt att närmare följa projekten och teamen. Vi vill dock föra fram detta som en diskussionsfråga.

Vad kan då **teamen uträtta** som parterna inte kan göra var för sig? Företrädarna argumenterade utifrån olika infallsvinklar, men på samma tema: att se helheter för den enskilde. Några citat kan vara belysande. – *Skapa samsyn och samordna resurserna kring den enskilde*, var en uppfattning. – *I teamen kan man få en helhetssyn på individen. Man kan vidare göra en gemensam planering tillsammans med individen och förankra denna inom respektive myndighet*, sade en annan tillfrågad. – *Man kan köra fast om man är en part*, menade en annan tillfrågad. En annan typ av kommentar var följande: – *Utveckla befintliga verksamheter. Följ upp hur en verksamhet fungerar genom att se hur remisserna hanteras och att det finns ett flöde både ut och in.*

Vi frågade också ledamöterna vad de ansåg att deras **organisation får tillbaka** av den samverkan som bedrivs i projekten. Drygt hälften svarade obetingat ja på frågan. En minoritet var dock tveksam eller kunde inte ge något svar. På vår följdfråga om man ansåg att kunderna/klienterna var betjänade av samverkansarbetet svarade en klar majoritet att de tyckte så var fallet. De som var tveksamma uttryckte sig i termer av "för det mesta" eller "det får man hoppas".

Vi får alltså en bild av att åsikterna om samverkan varierar mellan de tillfrågade. De flesta visade sig vara positivt inställda på ett generellt plan. De ställde sig bakom syftena och inriktningen på verksamheten. Däremot synes engagemanget och insynen i projekten och variera mellan de tillfrågade. De ledande tjänstemännen inom respektive organisation hade en klar uppfattning om och även en uppföljning av verksamheten, vilket inte var fallet med övriga ledamöter. Vi förmodade att detta hade sin grund i att övriga företrädare

uppfattar sin roll i Finsam på ett annat sätt. Deras insats handlar mer om att se helheter och att ta ställning till nya projekt. Vi tycker dock att detta är en diskussionsfråga som bör tas upp till belysning mellan parterna.

Samordningen mellan projekten i Svedala och Skurup har tidigare varit uppe till diskussion. Det var en av de frågor som togs upp vid det avslutningsseminarium som hölls efter vår förra utvärdering för drygt ett år sedan. Vi frågade därför om ledamöterna i styrelsen och beredningsgruppen menade att en närmare samordning borde komma till stånd. En majoritet valde att inte ta ställning till frågan. Några få verkade vara positiva.

Vi frågade avslutningsvis vad man ansåg om de **resultat** projekten uppvisat. Vi fick en tämligen heterogen svarsbild. Några var allt igenom positiva. Några exempel kan belysa: – *Först och främst har en stor del av deltagarna kommit närmare arbetsmarknaden/studier och därmed närmat sig egenförsörjning. Kunskapen om de olika myndigheternas uppdrag och arbetssätt tror jag har ökat i teamen*, sade en tillfrågad. En annan menade: – *Målen som finns har nåtts i hög grad. Åter en annan positiv kommentar var: – Tiden till insats är kortare – fler studerande, - fler tagit arbete, - en ökad hälsa, - skapat en meningsfull, hanterlig och begriplig tillvaro för personer*. En minoritet svarade antingen att de var tveksamma eller inte visste eller att de var negativa. En sådan kommentar var: – *Beträffande "Kom igång" har resultaten för Fk:s deltagare försämrats. Tidigare kunde deltagarna förberedas till handlingsplanssamverkan men dessa resultat uteblev oftast senare. Deltagare var inskrivna väldigt långa tider. Även "Steget före" har mycket långa inskrivningstider som är svåra att matcha till Fk:s tidsramar*.

4.2 Summering av organisationsföreträdarnas syn på projekten

Vad gäller svaren från organisationsföreträdarna har det varit svårt att få en utvecklad bild av hur samverkan fungerar i praktiken i teamen och projekten. Vi kunnat notera att det, av enkätsvaren att döma, finns en ojämn kunskap om samverkan på projektnivå. Vi har dock sett att det sånär som på något undantag finns det en samlad uppslutning bakom syftena med den samverkan som bedrivs inom projekten i Svedala och Skurup. Det finns också bland de tillfrågade ledamöterna i styrelsen och beredningsgruppen en till synes grundmurad uppfattning att ett gemensamt handlande kan leda till goda resultat för individen. Intressant är också att någon kommentar handlar om att ett utvecklat samarbete också kan medverka till att utveckla den reguljära verksamheten hos myndigheten.

Vi får dock samtidigt ett intryck av att styrelseledamöterna i gemen inte har som ambition att följa upp verksamheten på annat sätt än via sammanträdena i styrelsen och beredningsgruppen. Dock verkar dock det som om de tjänstemän i ledande ställning som deltar i beredningsgruppen från respektive kommun och myndighet gör regelrätta uppföljningar. Kanske är detta en rimlig ambitionsnivå. Större delen av styrelseledamöterna ägnar sin kraft åt att se helheter och att besluta om nya projekt och de ansvariga tjänstemännen ägnar sig åt att närmare följa projekten och teamen. Vi vill dock föra fram detta som en diskussionsfråga.

På frågan om projekten gav det utbyte man förväntat sig fick vi en relativt heterogen svarsbild. En knapp majoritet var klart positiv medan minoriteten av de svarande var tveksamma eller rent av öppet kritiska.

5. SUMMERANDE ANALYS

I denna summerande analys kommer vi att presentera de resultat som framkommit ur den utvärdering vi utfört av Samordningsförbundet NILS i Svedala och Skurup. Uppdraget avser att, i första hand ur ett deltagarperspektiv, genomföra en utvärdering av de fyra verksamheter som för närvarande finansieras av Samordningsförbundet NILS. Arbetet med utvärderingen inleddes i september och avslutades i december 2012.

Vi har haft tillfälle att träffa ett antal deltagare från de fyra projekt som pågår i Svedala och Skurup. Vidare har projektpersonal och handläggare besvarat en enkät om hur samverkansarbetet fungerar. Även företrädare i förbundets styrelse och beredningsgrupp fick möjlighet att ge sina synpunkter. Eftersom vi genomförde en motsvarande utvärdering för drygt ett år sedan, kunde vi följa upp vissa slutsatser från detta tillfälle. Dock skiljer sig utvärderingarna på en viktig punkt, eftersom vi inte tidigare haft möjlighet att kontakta deltagarna. Båda utvärderingarna har utförts som förklarade processutvärderingar. Det betyder att vi lagt tonvikt vid att ta reda på hur samverkansprocesserna fungerar.

5.1 Deltagarperspektivet

I Svedala bedrivs tre olika projekt och i Skurup ett. Svedalas projekt har varit igång under några år medan Skurups startades för drygt ett år sedan. De är på båda orterna inriktade på att stimulera deltagarna till att komma närmare arbetsmarknaden och, särskilt i Svedala, sörja för en socialt stimulerande verksamhet. I båda kommunerna ville vi ta reda på hur deltagarna uppfattade projekten och vad det lett till för dem som individer. Vi ville fånga deras uppfattningar till detta. Uppföljning i form av antal deltagare och deras resultat mätt i sysselsättning och närmandet till arbetsmarknaden överlåter vi till förbundet självt att ta reda på.

I Svedala mötte vi en skara människor som trots sina sociala och andra problem kände stor tillförsikt med att vara inskrivna i projekten. De uttryckte sig mycket positivt om den öppna dialogen mellan deltagare och handledare, om det goda gruppklimatet och om sina handledare rent generellt. Det fanns synpunkter på att verksamheten innehåller för mycket "knepp och knåp", men mot detta väger uppfattningarna om att verksamheten ger och god social skolning och i flera fall sannolikt fungerar som en slags förrehabilitering. Deltagarna ville gärna se att projekten lever vidare. De kritiska synpunkterna handlar främst om den anonymitet som visas av de medverkande myndigheterna. De verkar enligt deltagarna inte alls eller mycket litet vara närvarande. Det är förstås ett allvarligt moment för samverkansambitionen i projekten. Samverkan verkar i flera fall sträcka sig så långt att projekthandledarna bistår deltagarna i deras kontakter med myndigheterna.

I Skurup arbetar projektet "Steget före" enligt metoden "case management". Det betyder att stor kraft läggs på att utreda och arbeta aktivt med varje individ för sig. Några gruppaktiviteter förekommer inte, utom på frivillig basis. De båda projekthandledarna arbetar i team med deltagarna. Förutom ett grundligt kartläggningsarbete om var och en, ombesörjer de kontakter med andra myndigheter samt med arbetsgivare som har praktikplatser eller jobb. Deltagarna omvittnade den noggrannhet och omtanke som visas dem i projektet. De var mycket nöjda med sin tid i projektet. De uttryckte en gemensam önskan att projektet skulle få leva kvar efter innevarande projekttids slut.

Arbetsmetoderna skiljer sig alltså påtagligt från varandra mellan projekten i Svedala och Skurup. Det som skiljer projekten åt är de olika programteorierna: gruppsamverkan mellan individer och handledare i Svedala och inriktning på "case management" i Skurup. Det vi

kunde märka i deltagarnas attityder i Svedala var att avståndet till de övriga samverkande parterna var påtagligt. De uppfattades mer eller mindre som frånvarande i projektverksamheten där. I Skurup var bilden annorlunda. Projektledarna vinnlade sig om att fånga in de respektive myndighetspersonerna från de samverkande parterna i projektverksamheten. Deltagarna hade en hel del kritik att rikta mot de deltagande myndigheterna i ett historiskt perspektiv. Skillnaden mellan orterna är dock, som vi uppfattar det från intervjuerna, att verksamheten i Skurup lyckats få med de övriga myndigheterna direkt i projektarbetet.

Vi menar som utvärderare att detta utgör en diskussionsfråga att tas upp i förbundet. Vilket syfte har man med projekten? Är det i första hand att bedriva en god social verksamhet inom projektens ram utan att företrädare för övriga parter deltar på ett aktivt sätt under projektiden, eller är det att försöka få med parterna aktivt i ett samverkansarbete i projektverksamheten?

5.2 Generella resultat gällande uppfattningen hos projekthandledare och handläggare

Vi frågade såväl projekthandledare som handläggare om deras inställning till samverkan i projekten. Det verkar finnas en god samstämmighet dem emellan om huvudsyftet med projektverksamheten, nämligen att sörja för en möjlighet för deltagarna att komma tillbaka till eller att närma sig arbetslivet. Särskilt i Svedala pekade man på vikten av en god social gemenskap och att det är ett syfte i sig. Vi får intrycket av att en form av förrehabilitering föreligger i flera fall. Olika inslag i syftet betonades olika. Myndighetsföreträdarna poängterade vikten av samverkan och resurseffektivitet. Projektpersonalen tryckte mer på klienternas framsteg och välbefinnande. Projektsyftena uttrycktes tämligen lika mellan företrädare i Svedala och Skurup.

Inställningen till utvecklingen av samverkan i både Svedala och Skurup är alltså i grunden positiv, men uppenbarligen finns det fortfarande en hel del att arbeta med. Särskilt handläggarna kom med en rad synpunkter som handlar om struktur och uppgifter, vilka uppenbarligen fortfarande inte har klargjorts eller diskuterats i organisationen. Även projektpersonalen instämde i denna önskan. Det förutspådda utvecklingsarbetet synes ännu inte ha gett synbarliga resultat.

Det står tämligen klart att såväl projektpersonalen som företrädarna för myndigheterna var ense om att man kunde uträtta mer för individen i en samverkan än eljest. Projektpersonalen betonade i högre utsträckning värdet av att kunna ge stöd och social samvaro samt en heltäckande utredning av personens förutsättningar. Myndighetsföreträdarnas uppfattningar motsade inte detta, men de tryckte mer på värdet att personal från projekten och myndighetsföreträdarna kunde finna gemensamma lösningar med större professionalitet.

Processerna har uppenbarligen kommit olika långt i Svedala och Skurup. I Skurup verkar man efter en arbetsam inledning ha funnit sina former. Processen i Svedala är sannolikt mer mogen, men vi får samtidigt indikationer på att så mycket nytt i utvecklingen inte hänt. Handläggarna är lite mer försiktiga i sina kommentarer och handledarna i motsvarande grad något mer positiva till utvecklingen.

Teamarbetet synes fungera i både Svedala och Skurup, även om det finns tecken på att det har avmattats och skulle behöva en utveckling och förändring. Såväl projektpersonalen som handläggarna är för detta. Däremot finns det delade meningar om teamarbetet borde

samordnas på ett mer påtagligt sätt. Vi kan också notera att utsagorna om teamets syfte är vidare än vad som beskrivs i verksamhetsplanen.

Vi kunde alltså se att både projektpersonalen och handläggarna uppvisade en positiv bild av projektens resultat. Det är förstås ett bra resultat, inte minst med bakgrund av att deltagarna uppvisade en så pass positiv inställning. Den enskilda faktor som lyfts fram för att förklara positiva resultat är den aktiva och professionella personalen i projekten. De får en hel del beröm från deltagarna.

Resultaten är förstås ur samverkanssynpunkt positiva. Det finns en utbredd uppfattning om nödvändigheten att samverka mellan de olika myndigheterna i en projektverksamhet. Alla påpekar vikten av att stödja och hjälpa deltagarna att komma vidare i sina liv, antingen det nu handlar om att få en acceptabel social verklighet eller att närma sig arbetsmarknaden. Här är alla ense om att en samverkan är av godo.

Men det finns svagheter. Det utvecklingsarbete som de flesta ansåg var möjligt och nödvändigt i samband med vår förra utvärdering synes inte ha gett något påtagligt resultat. Det handlar kanske främst om teamens arbete, som vi uppfattar inte blivit föremål för en mer djupgående analys. Vilken roll skall teamen ha? Ska de inrikta sig på att hjälpa deltagare in i rätt projekt, så som verksamhetsplanen anger? Eller ska de också stimulera till ett aktivt deltagande i projektverksamheten från de olika myndigheternas sida?

En annan punkt som vi anser bör bli föremål för en diskussion i förbundet är frågan om de olika programtorierna gör någon skillnad för deltagarna. Att de är nöjda med verksamheten under själva projekttiden menar vi inte är tillräckligt. Vi anser också att man bör diskutera om programteorierna gör någon skillnad i möjligheten att ordna sysselsättning och arbete åt deltagarna. I det sammanhanget är sannolikt de medverkande myndigheternas aktivitet i projektverksamheten central.

5.3 Generella resultat vad gäller organisationsföreträdarnas medverkan

Vad gäller svaren från organisationsföreträdarna var det svårt att få en utvecklad bild av hur samverkan fungerar i praktiken i teamen och projekten. Vi kunde notera att det, av enkätsvaren att döma, fanns en ojämn kunskap om samverkan på projektnivå. Vi har dock sett att det, sånär som på något undantag, fanns en samlad uppslutning bakom syftena med den samverkan som bedrivs inom projekten i Svedala och Skurup. Det fanns också bland de tillfrågade ledamöterna i styrelsen och beredningsgruppen en till synes grundmurad uppfattning att ett gemensamt handlande kan leda till goda resultat för individen. Intressant är också att någon kommentar handlade om att ett samarbete kan medverka till att utveckla den reguljära verksamheten hos myndigheten.

Vi får dock samtidigt ett intryck av att styrelseledamöterna i gemen inte har som ambition att följa upp verksamheten på annat sätt än via sammanträdena i styrelsen och beredningsgruppen. Dock verkar det som om de tjänstemän i ledande ställning som deltar i beredningsgruppen från respektive kommun och myndighet gör regelrätta uppföljningar. Kanske är detta en rimlig ambitionsnivå. Större delen av styrelseledamöterna ägnar sin kraft åt att se helheter och att besluta om nya projekt och de ansvariga tjänstemännen ägnar sig åt att närmare följa projekten och teamen. Vi vill dock föra fram detta som en diskussionsfråga. På frågan om projekten gav det utbyte man förväntat sig fick vi en relativt heterogen svarsbild. En knapp majoritet var klart positiv medan minoriteten av de svarande var tveksamma eller rent av öppet kritiska.

Det som är positivt ur ett samverkansperspektiv är att styrelseledamöterna och medlemmarna i beredningsgruppen ställde sig bakom syftena i samverkan. De menade samfällt att samverkan är rätt väg att gå för att möta behoven från deltagarna. Men det finns också frågetecken. Vilken roll skall styrelsen och beredningsgruppen spela i samverkan? Ska de aktivt ta del i samverkan inom projekten eller skall de nöja sig med att följa upp verksamheten? Vi frågar oss också om organisationsföreträdarna följer upp resultaten av projekten på det sättet att de kan se om de olika programteorier som tillämpas gör någon skillnad för deltagarna.

5.4 Implementering och framtid

Vi vill avslutningsvis ta upp ett resonemang som på senare tid förts avseende implementering av Finsam-projekt i en reguljär verksamhet. Den belyser kopplingen mellan projektverksamhet – liknande den som bedrivs i Svedala och Skurup – och det reguljära arbete som bedrivs inom de samverkande organisationerna. Frågan handlar om den långsiktiga hållbarheten i projektverksamheten.

För att kunna analysera hållbarhet i olika program har forskare identifierat olika faktorer som kan sägas vara determinanter för hållbarhet (Jfr Savaya och Spiro 2012; Savaya, Spiro och Elran-Barak 2008; Cassidy, Levition & Hunter, 2006). Förutom egenskaper hos projektet i sig, som t ex en tydlig logisk struktur, ett lyckat genomförande och uppvisade resultat, finns ett antal faktorer i dess omgivning som är minst lika viktiga. En sådan faktor är insatsens *integrering i de samverkande organisationernas verksamhet*, i synnerhet när det gäller den part som är projektägare (Jfr Trädgårdh & Jensen 2012; Brulin et al 2011). Budskapet är att ett projekt har större möjligheter till hållbarhet om det integreras i övriga system inom organisationen. Ett uttryck för detta är relationen mellan insatsens målsättningar och övergripande mål för organisationen.

Vi kan även relatera till konceptet "Integrerad samverkan", som framför allt utvecklats genom Norra Västmanlands Samordningsförbund som lyft fram en tankemodell för finansiell samordning. I detta perspektiv utgår samverkan inte från tillfälliga projekt, utan i stället från en samorganisering av parternas ordinarie verksamhet och personal. Vi vill peka på vikten av en ändamålsenlig samverkansstruktur, där även kopplingar till ordinarie verksamheter tydliggörs. Utan en sådan riskeras den långsiktighet, som den finansiella samordningen förutsätter, att försvåras. Verksamhetsutveckling i förhållande till nya och förbättrade arbetsformer uteblir. Där en projektverksamhet sidoordnas ordinarie verksamhet och där en ändamålsenlig dialog mellan parterna på handläggarnivå saknas finns det anledning att ifrågasätta den långsiktiga hållbarheten i samverkansarbetet.

5.5 Avslutande kommentar

Med resonemangen ovan avslutar vi vårt uppdrag att utvärdera Samordningsförbundet Nils i Svedala och Skurup. Utifrån resultaten som presenterats finns några strategiska punkter som vi föreslår att NILS:s ledning tar ställning till inför fortsatt utveckling i förbundet:

- Hållbarheten i projektverksamheten.
- De olika programteorierna i projekten.
- Teamens syfte och arbetsformer.
- Integreringen av projekten i ordinarie verksamhet hos respektive part.
- Samverkansformerna mellan myndighetsföreträdarna och projektpersonal.

Referenser:

Brulin, G & Svensson, L (2011) *Att äga, styra och utvärdera stora projekt*. Lund: Studentlitteratur.

Cassidy, E, Leviton, L, & Hunter, D (2006) "The Relationships of Program and Organizational Capacity to Program Sustainability: What helps programs survive". I: *Evaluation and Program Planning*, 29 (2), s. 149-152.

Gargani, J & Donaldson, S I (2011) "What Works for Whom, Where, Why, for What, and When? Using Evaluation Evidence to Take Action in Local Contexts". I: Chen, H & Donaldson, S I & Mark, M. *Advancing Validity in Outcome Evaluation: Theory and Practice*. *New Directions for Evaluation*, 130, s. 17-30.

Jensen, C & Trädgårdh, B (2012) *Temporära organisationer för permanenta problem*. Skrifter från Temagruppen Unga i arbetslivet 2012:1. Stockholm: Ungdomsstyrelsen.

Savaya, R & Spiro, S (2012) "Predictors of Sustainability of Social Programs". I: *American Journal of Evaluation*, 33 (1), s. 26-43.

Savaya, R & Spiro, S & Elran-Barak, R (2008) "Sustainability of Social Programs: A Comparative Case Study Analysis". I: *American Journal of Evaluation*, 29 (4), s. 478-493.

Svensson m fl (2009) *Lärande utvärdering genom följeforskning*. Lund: Studentlitteratur.

Bilaga 1: verksamheter inom Samordningsförbundet Nils

Ung Lots

Bakgrund/Syfte

I Svedala kommun finns kompetens och erfarenhet i arbetet för socialisering, normalisering och arbetsmarknadspolitiska åtgärder via olika projekt. Framgångsfaktorer som utrymme för socialträning och anpassad insats för den enskilde individen kan komma den unga till gagn för sysselsättning och förvärvsarbete. I projektet kommer kortare och intensivare insatser att utmana deltagaren, men det kommer att finnas anpassning till behovet utifrån individen, dock längst 8 veckor/ deltagare. I samverkan med näringslivet, kommer skarp insats och matchningsnivåer öka procentuellt om vi skräddarsyr utefter de individuella framgångsfaktorer som "screenas" fram i processen.

Mål

Att 80 % av deltagarna ska känna och eller är närmre arbetsmarknaden, efter projekttidens slut.

Målgrupp

Unga med aktivitetsersättning. Försörjningsstöd. Psykiskt och fysiskt mående som påverkar arbetsförmågan negativt. Erfarenhet av missbruk och/eller kriminalitet som hindrar arbetsförmågan. Kortare sjukskrivning, kortare än 60 dagar. Ålder 18-29 år.

Verksamhetsplan

Under 4 veckor med 4-6 st deltagare, sker verksamheten i grupp och individuellt, 4-5 dagar/vecka. Efter 2 veckor startar en ny parallell grupp med 4-6st deltagare. Anses deltagaren behöva mer tid, kommer detta anpassas efter det individuella behovet, dock längst 8 veckor/deltagare. Deltagaren ska identifiera dåtid-nutid – framtid med uttalade delmål och slutmål. Under verksamhetstiden ska deltagaren genomgå ett entreprenöriellt lärande (se bilaga), identifiera sin situation, sina styrkor, brister och utveckla det personliga ledarskapet via "screening"-tester. Deltagaren kommer tränas och utmanas i sina förmågor både inom verksamheten och ute på företag, som ska påbörjas inom de första 3 veckorna i projektet. Arbetsträning/praktik ska prövas i relevant arbetsuppgift, för att sedan utvärderas. t.ex. samarbete med AF i arbetsintroduktion. Deltagaren ska aktivt arbeta med självutveckling där projektledare & myndighet är aktivt närvarande. Visualisering av processen förs av deltagaren via loggbok. Projektet kommer arbeta med det allmänna hälsotillståndet och kommer erbjuda fysisk träning som är anpassad efter individen. Projektet kommer även bedriva traditionell jobbsökarverksamhet.

Projektstyrning/Organisation

Niklas Larsson, Chef arbetsmarknadsenheten Svedala kommun.

Navigator

Bakgrund/Syfte

Under sin skoltid är det många elever/personer som av olika anledningar inte får sina behov tillgodosedda. Genom erfarenhet ser vi personer går igenom systemet utan säkerställda diagnoser eller ligger på nivåer för särskilda stöd. De blir bemötta/ bedömda enligt normen och får sällan förutsättningarna för att lyckas i sin skolgång eller arbetet. I och med denna problematik finns många personer exkluderade i samhället och på arbetsmarknaden. Syfte: Att navigera och stödja personer som ofrivilligt står utanför arbetsmarknaden till arbete, utbildning eller annan försörjning. Det är personer som befinner sig nära sårskolsnivå, neuropsykiatriska diagnoser eller symtom om detta.

Mål/Syfte

Att 80 % av deltagarna ska känna och eller är närmre arbetsmarknaden, efter projektiden slut.

Målgrupp

Deltagare i åldern 18-65 år. Nära neuropsykiatriska diagnoser, särskolsnivå eller symtom om sådan. Psykosocial ohälsa. Social problematik.

Verksamhetsplan

Arbete i Case management i 1,2,3-steps metod. Efter att genomgått arbete/utredning inom socialpsykiatri och/eller annan remissinstans ska deltagaren ta ett naturligt

Steg 1) inom 1 vecka ska en handlingsplan för deltagaren skapas. Om behov identifieras kommer deltagaren få möjligheter till att träffa specialpedagog för att se om hjälpmedel och bedömning om vidare insats om symtom.

Steg 2) kommer en personlig inventering kommer genomföras och utvecklas. Den enskildes erfarenheter och kompetens synliggörs, för att stärka dennes konkurrens kraft på arbetsmarknaden. Deltagaren ska arbeta med sin personliga utveckling och om så behövs, navigeras till externa insatser för att möta behovet. Den schemalagda tiden kommer innehålla fysisk aktivitet för att gynna det allmänna hälsotillståndet.

Steg 3) Genom validering av deltagarens reella kompetens kommer vi kunna navigera henne/honom till rätt insats, till rätt individ, vid rätt tidpunkt. Samverkanspartners som interkommunala arbetsplatser, föreningsliv, relevant näringsidkare ska etableras och där arbetsprövning/praktik fungerar som en central del i metoden att skapa förutsättningar för att etablera sig på arbetsmarknaden. Under steg 3 kan samarbete med AF/ SIUS etableras för vidare handlingsplaner.

Efter arbetsprövning/praktik via projektet görs ett 3-parts samtal/överlämning med AF eller annan remittent för vidare handlingsplan om så behövs.

Projektstyrning/Organisation

Niklas Larsson, Chef arbetsmarknadsenheten Svedala kommun.

Kom igång

Bakgrund/Syfte

Kom igång gruppens syfte är att låta personer med långvarig sjukskrivning få habilitering/förrehabilitering så att deltagarna kan gå vidare i sin rehabilitering.

Mål/Syfte

Att deltagarna ska må bättre. Deltagarna ska uppnå rehabiliteringsförmågan helt eller delvis. Kontinuerlig uppföljning görs. Att 80 % av deltagarna ska känna sig närmre arbetsmarknaden.

Målgrupp

Sjukskrivna med läkarintyg i grunden oavsett ålder från 20-65 år. Tidsbegränsad sjukersättning och utförsäkrade (där ersättning upphört från försäkringskassan).

Verksamhetsplan

Vecka 1

- Uppstart med 3-part samtal och motivationssamtal.
- Vecka 2-7 - fokus på habilitering/förrehabilitering:
- STEGEN (rehabiliteringstrappan)

- Friskvård – Bl.a. träning i gym och promenader.
- Skapande verksamhet – handarbete, konsthantverk.
- Datorträning – grundläggande kunskaper i datorhantering.
- Omvärldskunskap – studiebesök på arbetsplatser och myndigheter, föreläsningar.
- Socialträning – gruppamtal, diskussioner och individuella samtal.
- Uppbyggnad av självkänsla, självbild och självförtroende.
- Kontinuerlig uppföljningsplan
- MI -anpassade samtal
- Fördjupat samarbete med socialpsykiatrien

Vecka 8 fokus på inkludering:

- Socialträning på arbetsplats eller motsvarande.
- Utskrivningssamtal i 3-part.

Projektstyrning/Organisation:

Niklas Larsson, Chef arbetsmarknadsenheten Svedala kommun.

Steget före

Bakgrund/syfte

Kartlägga den arbetssökandes kompetenser i syfte att möjliggöra en återgång eller etablering i arbetslivet. Ta till vara styrkor och utveckla dessa. Projektet pågår sedan 1 aug 2010 och har förstärkts den 1 aug 2011.

Mål

Den enskilde skall efter fullföljd identifieringsprocess söka arbete eller utbildning som matchar dennes förmåga och intresse alternativt vara utredd för annan försörjning.

Målgrupper

Arbetssökande som uppstår försörjningsstöd. Sjukskrivna som är utförsäkrade eller inte försäkrade. Arbetssökande med olika typer av sociala och medicinska hinder som för närvarande inte står till arbetsmarknadens förfogande. Personer som uppstår sjukpenning, aktivitetsersättning eller aktivitetsstöd och som står långt från arbetsmarknaden

Aktiviteter

Rehabiliteringsstrukturen innebär att man börjar kartläggningen kommer att träffa särskilt utbildad personal som tillsammans med den enskilde klagör vilka utredningar, bedömningar som behöver göras. Identifieringssamtalet bygger i sin grund på den evidensbaserade utredningsmetoden Supported Employment. SE bygger på utredning och kartläggning i samverkan. Evidensbaserade metoder skall användas i så stor utsträckning som möjligt,

Medicinska bedömningar kompletteras genom samarbete med försäkringskassan och kontakten som finns med sjukvården. Under 2011 har handläggningstiden per person i projektet i snitt varit 30 veckor. Jämför MISA* som har en handläggningstid på 40 veckor. 31 personer har remitterats in i projektet och 11 har avslutats, varav två har fått lönebidragsanställningar, två har påbörjat studier och fem har gått vidare i annan rehabilitering (en har avlidit och en har flyttat). Ingen av deltagarna har återgått till försörjningsstöd.

MISA = Metoder för individuellt stöd i arbete

Projektstyrning/organisation

Beredningsgruppen. Verksamhetschef Social Service har löpande arbetsledning.