

Samordningsteam Västerås

Årsrapport 2018

Verksamhetsägare: Samordningsförbundet Västerås

Verksamhetsutförare: Västerås stad, AMA Arbetsmarknad

Tidsplan: Årsrapporten gäller för 2018-01-01–2018-12-31

Mål

Det övergripande målet är att optimera möjligheten för individen med behov av en samordnad arbetslivsinriktad rehabilitering att uppnå en arbetsförmåga alternativt en stabil vidare lösning då hen är inskriven i insatsen. Deltagarna ska följas upp i sådan omfattning att de går att utläsa¹.

Målområden:

Fyra målområden har bedömts vara viktiga att fokusera på. Varje målområde uppfyller ett stort värde för framförallt individen men även för de ingående myndigheterna samt för samhället i stort. Varje målområde följs upp regelbundet och utvärderas som ett led i att kunna utveckla, leda och styra insatserna i verksamheten på ett adekvat sätt.

Syftet med uppsatta mål är att garantera att erbjuda välfärdstjänster, d.v.s. Samordningsteamets insatser, är av hög kvalité och att deltagarna värderar insatsen högt.

Resultat

Sammanlagt har 127 personer deltagit i insats via SOT under 2018, varav 52 st. personer som avslutat sin rehabilitering i SOT under 2018. Antal som avbrutit insatsen under året är 22 st. Vid årsskiftet 2018/2019 var 64 personer inskrivna i insats via SOT.

¹ Källa: Samordningsförbundet Västerås samverkansplan för insats: Samordningsteam Västerås, 2016

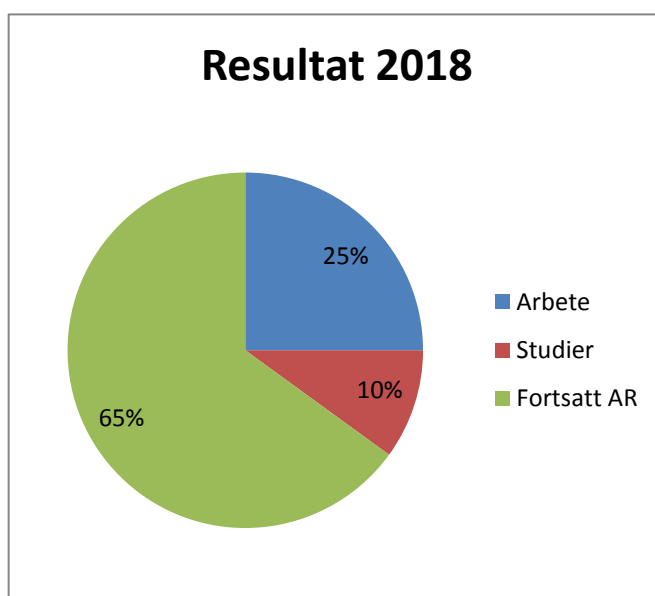
Målområde 1: Att de individer som fullföljer insatsen i så stor utsträckning som möjligt går till egen försörjning

Mål:

EGEN FÖRSÖRJNING	ANDEL Avslut
I arbete efter avslut	25 %
I studier efter avslut	20 %
Fortsatt arbetslivsinriktad rehabilitering efter avslut	55%

Resultat 2018:

EGEN FÖRSÖRJNING	ANDEL Avslut
I arbete efter avslut	25 %
I studier efter avslut	10 %
Fortsatt arbetslivsinriktad rehabilitering efter avslut	65 %



Sammanställning per insats

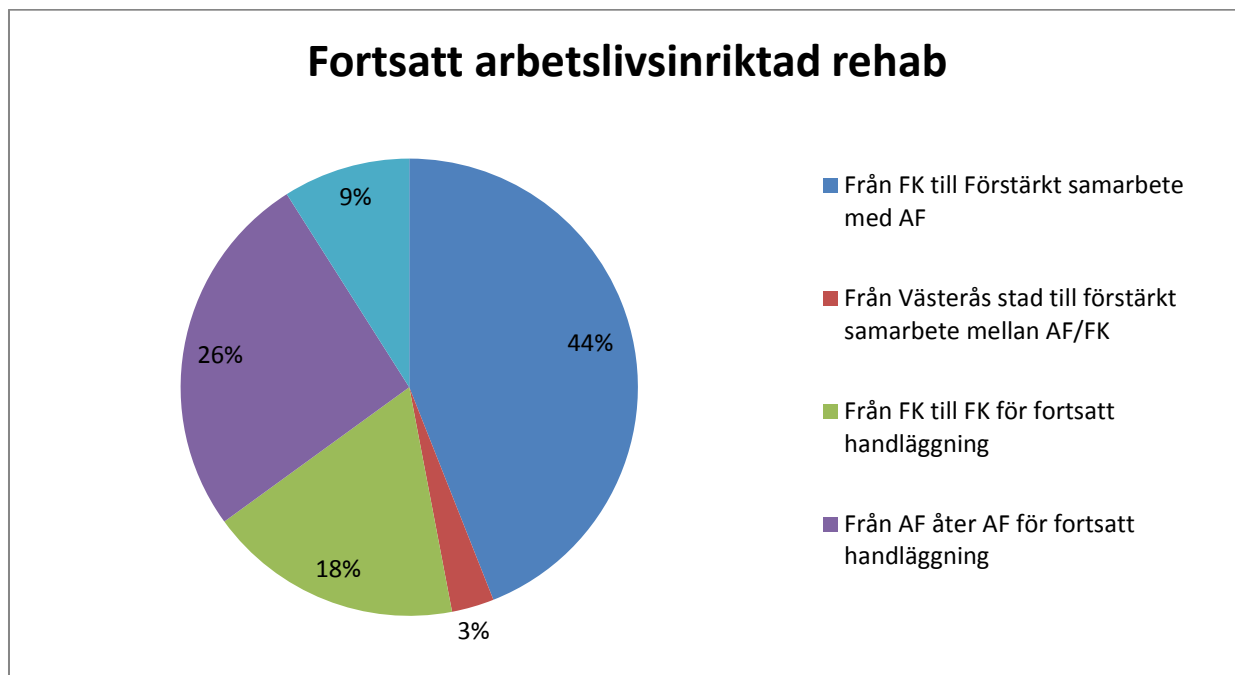
	Insats				Totalt
	MAC	Odling/ Trädgård	Salix	Upplevelse	
Arbete	5	5	2	1	13 (25%)
Studier	3	1	1	0	5 (10%)
Fortsatt Arbetslivinriktad rehab	12	7	3	12	34 (65%)
	20	13	6	13	
Totalt	(38,5%)	(25%)	(11,5%)	(25%)	

Med *arbete* menas all typ av arbete d.v.s. både subventionerat och icke subventionerat. Arbetet kan vara på heltid eller deltid, inklusive tidsbegränsade anställningar samt timvikariat.

Med *studier* menas all typ av utbildning där syfte är att kunna ta jobb på arbetsmarknaden oavsett hur man försörjer sig under studietiden. Att studera är en långsiktigt hållbar lösning och ökar möjligheterna att på sikt uppnå en hållbar egen försörjning.

Fortsatt *arbetslivsinriktad rehabilitering* innebär att individen återgår till remitterande myndighet eller aktualiseras vid Arbetsförmedlingen (AF) för det förstärkta samarbetet alternativt fortsatt rehabilitering via Arbetsrehabiliteringsteamet på AF. Den arbetslivsinriktade rehabiliteringen fortsätter då utifrån den individuella planering som upprättats av Samordningsteamet.

Resultat utifrån kategorin *Fortsatt arbetslivsinriktad rehabilitering efter avslut*



Sammanfattning: Sammanlagt 34 personer gick vidare till fortsatt arbetslivsinriktad rehabilitering efter deltagande i Samordningsteamet. Ungefär hälften av dessa gick vidare till det förstärkta samarbetet (FS) mellan AF/FK (47%) och de flesta av de som ej gick vidare via FS återgick till remitterande aktör (44%).

Målområde 2: Att de individer som fullföljer insatsen upplever en bättre hälsa efter sin tid i insatsen

Detta målområde mäts via enkäter till deltagarna. Deltagarnas upplevelse av sin egen hälsa mäts via enkäter vid start och avslut. Under 2018 har även NNS-enkäterna som mäter olika indikatorer införts, som även deltagarna får besvara efter 8 veckors deltagande i insats samt vid avslut.

Enkäter för mätning av deltagarnas hälsa har insamlats.

Se bilaga för resultat och analys av NNS enkäterna/indikatorerna.

Målområde 3: Att Samordningsteamet har en budget i balans

EKONOMI I BALANS	PERIOD
------------------	--------

I förhållande till periodiserad budget	Budget i balans. Vid avvikelser ska analys av orsaker göras och vid behov ska handlingsplan upprättas
--	---

Verksamheten har under året inte rekvirerat hela det tilldelade beloppet för 2018. Orsaken är främst vakans på samordningstjänsten efter att Försäkringskassan dragit tillbaka den funktionen från teamet. Funktionen är nu tillsatta och verksamheten har full bemanning. Andra orsaker är vi inte tillsatt vikarier vid föräldraledighet och sjukdom. Lokalkostnader och övriga kostnader är också lägre än vad som är budgeterat.

Målområde 4: Att Samordningsteamet bidrar till samhällsnytta

SAMHÄLLSNYTTA	NIVÅ
Återbetalningstid	34 månader på total samhällsnivå

utfall	SOT (mån)
Samhället	45
Staden	27
Regionen	392
Staten, varav	49
Arbetsförmedlingen	---
Försäkringskassan	15

Den samhällsekonomiska återbetalningstiden följs upp på samhällsnivå av externt företag PayOff. Återbetalningstiden kommer att följas upp årligen och utifrån vad som har hänt med deltagaren vid avslut, 6 månader efter avslut och 24 månader efter avslut. Mätningen görs på de deltagare som fullföljt insatsen.

Se bilaga – rapport från Pay Off.

Övrig statistik

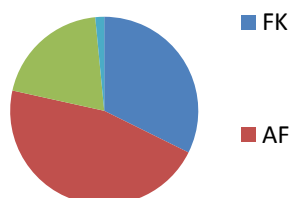
Fördelning av ansökningar under 2018 utifrån aktuell aktör/myndighet:

Ett av kriterierna för deltagande i SOT är att personen har behov av samordnade insatser, d.v.s. stöd från minst två av de ingående aktörerna. Denna fördelning visar således vilken aktör som vart delaktig i ansökan till insatsen.



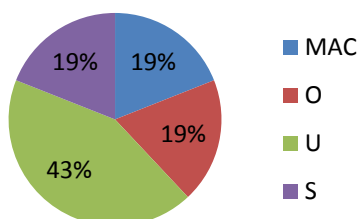
VÄSTERÅS STAD

Ansökningar 2018

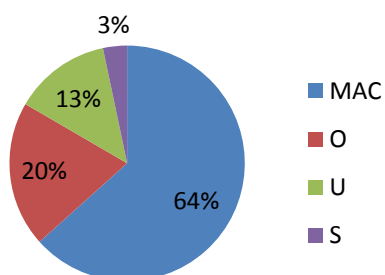


Inriktning på ansökningarna fördelade utifrån remitterande aktör:

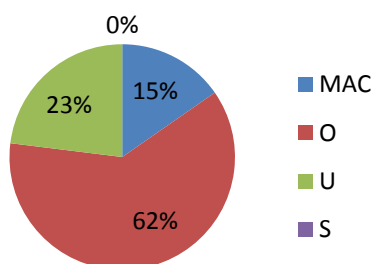
FK



AF



Västerås stad



Region Västmanland



Förklaring: MAC – MAC O- Odling U – Upplevelsegruppen S- Salix

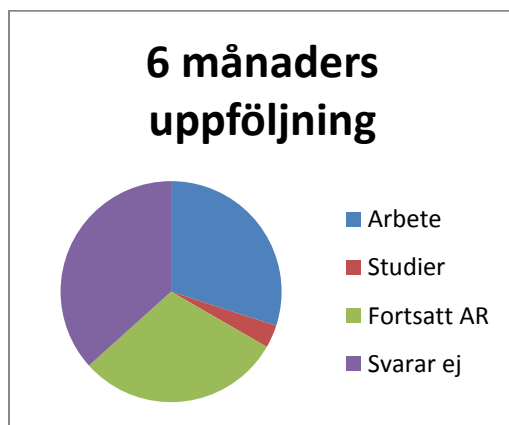
Andel som avbrutit och skäl till detta

Antal som avbrutit under året: 22 st.

Anledning: 21 åter till remittent (varav 12 till FK, 6 till AF och 2 till SKE) pga. ohälsa och av dessa var det en som skrevs in men startade inte. 1 person som sökt på egen hand gick inte att få tag på trots ett flertal försök

Uppföljning 6 månader efter avslutad insats

Försök till 6 mån uppföljning på 30 st. deltagare, är genomförd. 11 av 30 har inte gått att nå på telefon. Av 19 tidigare deltagare så är 9 st. i någon form av arbetsinsats. 1 tidigare deltagare befinner sig i studier.



Uppföljning 12 månader efter avslutad insats

Uppföljning av deltagare 12 månader efter avslutad insats har ännu inte genomförts.

Viktiga händelser under året

- Rekrytering av ny verksamhetssamordnare
- Vid processdagen i mars 2018 fattades beslut om modell för verksamhetsstyrningen i SOT. Syftet var att söka samstämmighet i styrningen av verksamheten, att alla aktörer har samma syn.

ARBETSLIVSINRIKTAD REHABILITERING – SAMORDNINGSTEAM VÄSTERÅS

Samsyn i verksamhetsstyrningen av Samordningsteamet



- Möjlighet för samtliga deltagare att delta 1 år infördes i april 2018. Dragning inför styrelsen 180316. Tanken var att säkerställa att färre deltagare kommer att slussas till förstärkt samverkan efter tiden i samordningsteamet och ökar möjligheterna för teamets måluppfyllelse.
- Organisering av SOT i arbetslag utifrån de tre spåren. Syfte att minska sårbarhet i arbetet med deltagare, underlätta för planering och utförande av den dagliga verksamheten med deltagarna etc.
- Arbete med att bygga relationer och hitta kontaktvägar för att öka samverkan och inflöde av ansökningar från Social Kontor Ekonomi och från Regionen.

Resultatanalys

Samordningsteamet har följande utvecklingsområden utifrån målområdena;

- att öka resultaten inom målområde 1; Att de individer som fullföljer insatsen i så stor utsträckning som möjligt går till egen försörjning
- att följa upp resultaten inom målområde 2; Att de individer som fullföljer insatsen upplever en bättre hälsa efter sin tid i insatsen
- att uppfylla målområde 4: Att Samordningsteamet bidrar till samhällsnytta. (Se VP för 2019 för förslag på åtgärder kopplade till PayOff's utvärdering.)

Styrelsen beslutade 181026 att utöver ordinarie verksamhet till SOT bland annat ge uppdrag att planera för ett ökat inflöde med deltagare till teamet, att minska antalet deltagare som avbryter insatsen och att förbättra resultaten. Detta ser vi överensstämmer med de resultat som framkommer i rapporten.

För att öka resultaten inom dessa målområden behöver vi arbeta vidare med att finna arbetssätt som säkerställer att deltagarna uppfyller kriterierna för målgruppen för verksamheten, för att säkerställa att vi arbetar med rätt målgrupp och kan få rätt utfall av insatserna.

I analysen i årsrapporten för 2017 frågade vi oss "Är lösningen att SOT ska ställa högre krav i urvalsprocessen eller utöka kriterierna för att säkerställa att rätt målgrupp erbjuds plats?" samt "Finns möjlighet att utöka tiden i verksamheten till 2 år då det framkommer att flertalet behöver längre tid än 1 år för att komma vidare i en realistisk planering?" Detta är frågor vi fortfarande ställer oss då vi märker att syftet med deltagandet i SOT och individens förutsättningar för att närma sig arbetsmarknaden skiljer sig väldigt mellan deltagarna.

Under våren 2018 beslutade FK att dra in samordningsfunktionen från SOT. Detta föranledde att man också såg över hela antagningsprocessen då FK inte längre skulle vara delaktig i beredningsgruppen. Gruppen upplöstes och ett nytt arbetssätt för att säkerställa urvalskriterierna och att det skulle finnas en väg in i teamet. Det nya arbetssättet startades under augusti och utvärderades i december, samma år. Arbetssättet har inte fallit väl ut och tyvärr orsakat otydlighet och dubbelarbete. Arbetet med att säkerställa att rätt personer får ta del av insatsen fortsätter och därmed även arbete med att minska andelen deltagare som avbryter.

Behovet av samordnat stöd och arbetslivsinriktad rehabilitering behöver tydliggöras inför start och följas upp inför avslut. Begreppet samordnat stöd behöver definieras för att säkerställa samsyn kring detta, för att deltagarens handlingsplan under SOT ska bli tydlig och målen för individen ska kunna uppnås.

Bilagor

- Dokumentation – självvärdering i samverkansinsats
- Resultat av NNS-enkätundersökningen (indikatorerna) 2018
- Rapport PayOff

Västerås 2019-01-29

Annie Rahlgård, verksamhetssamordnare

Dietmar Schneider, Enhetschef

Beskrivning av de metoder som används i verksamheten

Lösningfokuserat arbetssätt

En metod vi utgår från individens fokus i fokus. Vi följer varje deltagare utifrån dennes förutsättningar och styrkor och stödjer dem i deras arbetslivsinriktade process. Processen säkerställs genom att varje individ får hjälp att upprätta en handlingsplan som följer dem under deras tid i teamet. Handlingsplanen används som ett levande dokument där avstämning med deltagaren via enskilda samtal sker regelbundet för att kunna möta upp behov och närma sig målbilden.

Lösningfokus är det arbetssätt vi dagligen använder oss av i vårt arbete. Teamet har alla gått utbildningar både genom Samordningsförbundet, men även hos andra aktörer.

Vill man läsa om forskning och resultat kan man bland annat besöka nedanstående länkar.

Källhänvisning:

www.samordningvastmanland.se/nv/insatser-i-samverkan/documents/.

www.clues.se/forskning.html

KBT

(Kognitiv Beteende Terapi) individuellt eller i grupp.

Kognitiv beteendeterapi (KBT) är ett samlingsnamn för psykoterapier där man tränar på att använda sig av nya beteenden och tankemönster för att minska psykologiska problem.

Medan beteendeterapi växte fram under början av 1900-talet med förgrundspersoner som psykologerna John B Watson och B.F. Skinner uppstod den kognitiva teorin under 1960-talet med psykiatern Aaron T Beck.

Användningen av KBT är inte begränsad till någon speciell målgrupp utan kan ges till individer, par och grupper för olika problem hos barn och vuxna.

Syftet är att ersätta de tankar, känslor och beteenden som man antar skapar psykologiska problem med mer funktionella, och därmed minska symtom samt förebygga att de återkommer.

Kognitiv beteendeterapi grundas på inlärningsteori som handlar om hur mänskliga beteenden formas i samspel med miljön, samt kognitiv teori som tar fasta på hur tankar påverkar känslor och beteenden. Ett centralt antagande är att förändringar av tankemönster kan ge känslomässiga förändringar och beteendeförändringar, och vice versa.

Olika KBT-terapier betonar de två perspektiven i olika utsträckning. Medan klassisk beteendeterapi kan handla om att gradvis närma sig det som framkallar obehag (till

exempel spindlar, sociala situationer) till dess att obehaget försvunnit, fokuserar kognitiv terapi på att identifiera och bryta negativa tankemönster. De två perspektiven och teknikerna förekommer dock ofta tillsammans. Dialektisk beteendeterapi och Acceptance and Commitment Therapy är exempel på vad man kallar tredje vågens KBT. Dessa innehåller influenser från buddhistiskt tänkande i tekniker för att bland annat uppnå medveten närvaro (eng. mindfulness) och acceptans.

Oavsett vilket problem som behandlas, kännetecknas KBT av ett strukturerat upplägg och ett undersökande samarbete mellan terapeuten och klienten. Klienten informeras om arbetssättet, och sedan kartlägger man med en så kallad beteendeanalys vad som utlöser problemen och gör att de kvarstår. Denna utmynnar i en behandlingsplan som provas och utvärderas under behandlingens gång. Hemuppgifter är en viktig del av behandlingen, där nya förhållningssätt testas och följs upp.

Källhänvisning:

Socialstyrelsens hemsida:

<http://www.socialstyrelsen.se/evidensbaseradpraktik/sokimetodguidenforsocialtarbete/kbtkognitivbeteendeterapi>

Egidius, H. (2005). Natur och Kulturs Psykologilexikon. 3:e utvidgade utgåvan. Stockholm: Natur och Kultur.

Kirk, J. (1989). Cognitive-behavioural assessment. In: Hawton, K., Salkovskis, P.M., Kirk, J., Clark, D.M. (Eds), Cognitive behaviour therapy for psychiatric problems: A practical guide, p. 13–51. Oxford: Oxford University Press.

Rachman, S. (1997). The evolution of cognitive behavior therapy. In: Clark, D.M., Fairburn, C.G. (Eds), Science and practice of cognitive behaviour therapy, p. 1–26. Oxford: Oxford University Press.

ACT

Vi använder Acceptance and Commitment Training, ACT som en metod att lära sig vara närvarande i stunden och acceptera alla delar av livet, vilket även inkluderar jobbiga känslor och händelser.

Denna metod har som mål att istället för att ändra jobbiga tankar och känslor, lära en person att acceptera dem och gå vidare. Sammanfattat kan man säga att ACT handlar om två saker;

1. Identifiera vad man tycker är riktigt viktigt i livet
2. Ta faktiska, konkreta steg (beteenden) i riktning mot vad man tycker är viktigt i livet.

Denna filosofi ligger nära mindfulnessbaserat förhållningssätt som också lägger ett starkt fokus på acceptans och närvaro i nuet.

Sofie Gustafsson, Mi Tiefenthal och Camilla Holm gick ACT-utbildningen 2017/18 med Fredrik Livheim och Daniel Ek som har en lång erfarenhet av att arbeta med ACT. De har

även skrivit böcker och vetenskapliga artiklar i detta ämne. Resultaten har varit goda för både vuxna och ungdomar i Sverige och i andra länder. De vetenskapliga studierna har visat på minskad stress, minskade symptom på utmattningssyndrom och förbättrad hälsa hos deltagare.

Källhänvisning:

<https://livskompass.se/forskning-pa-metoden/internationell-forskning-pa-ett-liknande-gruppformat-av-act/> (190125)

Livheim, F, Ek, D, Hedensjö B. (2016) Tid att leva
Stockholm: Bokförlaget Natur och kultur (2016)

Harris, R. (2009). Lyckofällan. Skapa det liv du vill leva med ACT, mindful-ness och engagemang. Stockholm: Bokförlaget Natur & Kultur.

Harris, R. (2011). ACT helt enkelt. Stockholm: Bokförlaget Natur & Kultur.

Mindfulness – medveten närvaro

Mindfulness är en meditationsteknik som bygger på att vara uppmärksam på det som händer just nu, i stunden. Det gör du med en nyfiken och accepterade inställning, det vill säga, utan att du värderar eller dömer det du upplever i nuet.

En viktig del i mindfulness är också en mer accepterande hållning mot dig själv och andra. Att du ser kärleksfullt och ömsint på dig själv, eller i alla fall skapar en neutral självbild, har stor betydelse för att du ska må bra.

Forskningen på mindfulnessmetoden är intensiv och det kommer kontinuerligt nya studier/artiklar om mindfulness.

Källhänvisning:

<https://www.mindfulnesscenter.se/forskning/> (190125)

Naturbaserad rehabilitering

Att vistas i naturen och trädgården lindrar stress och ökar människans välbefinnande. Vi använder naturen och trädgården i rekreation och fysisk aktivitet som t ex odling och trädgårdskötsel.

Källhänvisning:

Sahlin, Eva (2014) Nature-Based Therapy for the Rehabilitation and Prevention of Stress-Related Disorders
Faculty of Landscape Architecture, Horticulture and Crop Production Science

Department of Work Science, Business Economics, and Environmental Psychology Alnarp
Doctoral Thesis
Swedish University of Agricultural Sciences Alnarp 2014

How do Participants in Nature-Based Therapy Experience and Evaluate Their Rehabilitation?
Eva Sahlin, Josefa Vega Matuszczyk, Gunnar Ahlborg Jr and Patrik Grahn
Publicerad 2012 i Journal of Therapeutic Horticulture.

Pálsdóttir, Anna María (2014). *The role of nature in rehabilitation for individuals with stress-related mental disorders*. Diss. (sammanfattning/summary) Alnarp : Sveriges lantbruksuniv., Acta Universitatis agriculturae Sueciae, 1652-6880 ; 2014:45

Grahn, P, Ottoson, Å (2010) Alnarpsmetoden Trädgårdsterapi, Att ta hjälp av naturen vid stress och utmattning, Bokförlaget: Bonniers existens

Nilsson, G (2010) Trädgårdsterapi, Bokförlaget Studentlitteratur

https://www.vgregion.se/siteassets/ovriga_webbplatser/grona-rehab/dokument/litteratur/rekreation-och-psykisk-halsa.pdf

Biologdesignern

Metodiken och materialet som används är utarbetat av företaget Ibility i samarbete med Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan i projekt FAROS.

Metoden gör det möjligt att genomföra en individuell process i grupp. Syftet är att hitta sitt bästa alternativ på arbetsmarknaden utifrån egna förutsättningar, fungerande erfarenheter och kunskaper. Det är en mycket strukturerad metod där samtalen och grupprocessen stärker varje individs egen drivkraft – empowerment – och leder deltagaren framåt mot ett realistiskt mål med sikte på egen försörjning.

Källhänvisning:

Carlsson, T. (2018). *Äntligen Måndag. Arbetsmarknad för alla*. Stockholm: Bokförlaget Langenskiöld.

www.biologdesignern.se

www.antligenmandag.se



Utvärdering av sociala investeringar

Slutrapport Samordningsteam Västerås

Göteborg, 2019-02-04



Innehållsförteckning

SAMMANFATTNING	3
INLEDNING	6
BAKGRUND	6
PAYOFFS UPPDRAG	6
METODER	6
PAYOFFS MODELLER FÖR UTVÄRDERING	7
VERKSAM	7
NYTTOSAM	8
SAMMANFATTANDE IAKTTAGELSER OCH SLUTSATSER	9
NÅGRA UTGÅNGSPUNKTER	9
EN BLICK I BACKSPEGELN	10
NULÄGE	11
EN SAMMANHÅLLEN INDIVIDPROCESS	11
SAMVERKAN MELLAN FLERA PARTER	12
VERKSAMHETENS ORGANISATION OCH SAMLOKALISERING	12
LEDNING OCH STYRNING	13
MEDARBETARSKAP	13
MÅL OCH RESULTAT	13
SAMHÄLLSEKONOMISKT RESULTAT	16
INTÄKTER	16
LÖNSAMHET	17
ÅTERBETALNINGSTID	17
REFLEKTIONER OCH REKOMMENDATIONER	18
FORTSATT VERKSAMHET	18
AVSLUTNINGSVIS	19

Sammanfattning

Payoff har under tiden som vi har följt Samordningsteam Västerås hela tiden haft uppfattningen att detta är en mycket intressant verksamhet, vilken vi anser i grunden dels har goda förutsättningar att stödja målgruppen med kvalificerade insatser för att deltagarna skall nå egenförsörjning genom arbete, dels vara ett effektivt sätt för parterna att använda sina gemensamma resurser. Men när vi i dagsläget analyserar verksamheten kan inte se att samordningsteamet med sina resurser och förutsättningar har skapat de resultat som kan förväntas.

Samordningsteam Västerås bedrevs inledningsvis som ett pilotprojekt. När projekttiden var slut beslutades att samordningsteamet skulle implementeras i Västerås stads ordinarie verksamhet, men med fortsatt finansiering via Samordningsförbundet Västerås. I samband med implementeringen skulle verksamheten MAC integreras i samordningsteamet i syfte att öka fokus på att deltagarna skulle komma i arbete.

I samband med implementeringen av samordningsteamet och integrationen av MAC lämnade Payoff bland annat följande rekommendationer för att önskade resultat skulle uppnås:

- Säkerställ att integrationen av MAC bidrar till att förbättra resultaten för hela samordningsteamet
- Säkerställ att samordningsteamet arbetar med rätt målgrupp, så att fler kommer i arbete och studier samt att färre avslutas på grund av att de mår sämre.
- Se över befintlig målbild, så att den tydligt fokuserar på att deltagare ska komma i arbete och studier.

Utöver ovanstående är det grundläggande uppdraget för all verksamhet som finansieras av samordningsförbundet att deltagarna ska öka graden av förvärvsarbete. Samordningsteamet skriver även följande i egna dokument:

"Samordningsteamet Västerås ska ge stöd till individer att uppnå egen försörjning genom att erbjuda samordnad arbetslivsinriktad rehabilitering; En förtjänst för både individ och samhället"

"Implementering av MAC metoden ska komplettera Samordningsteamet med förstärkning av utslussningen av deltagare mot arbetsmarknaden."

Inom ramen för denna utvärdering kan Payoff inte se att samordningsteamet har arbetat för att integrera MAC på det sätt som var tänkt. De förbättrade resultaten av deltagare till arbete och studier har också uteblivit.

I Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliterande insatser beskrivs i 1§ och 2§ att insatserna ska bedrivas i samverkan mellan samordningsförbundets ingående parter och i syfte att uppnå en effektivare resursanvändning samt att deltagare i insatserna ska förbättra sin förmåga att utföra förvärvsarbete.

När det gäller Samordningsteam Västerås bedrivs samordnad verksamhet ute på Malma gård. Men det är Payoffs bedömning att den verksamheten inte bedrivs i samverkan med MAC. MAC bedrivs inte heller i någon typ av samverkan mellan flera

myndigheter. MAC kan istället betraktas som en fristående verksamhet som bedrivs av personal från Arbetsförmedlingen.

Samlokalisering var en uttalad metod när samordningsteamet beskrevs vid implementeringen. Inte heller här arbetar samordningsteamet enligt de beslutade riktlinjerna. Trädgårdsgruppen och Upplevelsegruppen bedrivs ute på Malma gård och kan i den meningen beskrivas som samlokaliserade. Men den samverkan som är tänkt att ske har skett i lite omfattning. Nästan inget flöde av deltagare sker mellan dessa grupper i syfte att stödja deltagarens utvecklingsprocess på bästa sätt. MAC å sin sida bedriver sin verksamhet i helt andra lokaler i en annan del av staden. Något flöde av deltagare sker inte heller mellan verksamheterna på Malma gård och MAC, vilket var grundtanken med att integrera MAC i samordningsteamet.

Ledning och styrning har varit en diskussionsfråga under lång tid. Varken på Malma gård eller i MACs verksamhet finns någon ansvarig chef närvarande. Istället har den dagliga driften skett genom en verksamhetsledare, vilken varken har budget-, personal- eller arbetsmiljöansvar. Denna situation kvarstår även idag. Medarbetarskap är också en viktig del i ett fungerande ledarskap. I den aspekten finns ett stort fokus hos personalen att argumentera utifrån sin egen arbetsgrupp och i mycket mindre omfattning att argumentera utifrån individens/deltagarens utvecklingsprocess och att ta ett gemensamt ansvar för den totala resultat som Samordningsteam Västerås ska uppnå.

Utifrån föreliggande utvärdering och rapport lämnar Payoff följande rekommendationer:

- Fokus på organisationens olika delar/grupper/team måste försvinna. Istället behöver en tydlig värdeskapande sammanhållen process med fokus på individens/deltagarens utveckling mot arbete skapas. Payoff rekommenderar därför styrgruppen att analysera och överväga om nuvarande grupper (Trädgård, Upplevelse och MAC) ska upphöra och istället ersättas med en gemensam organisation. Om detta i förlängningen inte leder fram till önskade resultat och ökad måluppfyllelse är det Payoffs uppfattning att samordningsförbundets styrelse bör överväga om verksamheten ska få fortsatt förtroende eller om de tilldelade resurserna kan användas på ett effektivare sätt.
- Det grundläggande uppdraget för samordningsteamet är att stödja individer med behov av samordnade insatser till egenförsörjning genom arbete. En tydlig beskrivning av individens utvecklingsprocess behövs därför som underlag för det fortsatta arbetet inom samordningsteamet.
- Målbilden för verksamheten, d.v.s. vilka resultat på deltagarnivå som ska uppnås, måste genomlysas på nytt och vid behov uppdateras. Särskilt bör fokus på resultat avseende andelen individer som går vidare till arbete och studier ses över. Målbilden måste vara förankrad på ett sådant sätt att hela personalgruppen förstår att de måste ta ett gemensamt ansvar för att uppnå målen.
- Formella ledarskapet behöver förtydligas i förhållande till Samverkansteam Västerås och formell chef behöver vara mer närvarande. Det kan exempelvis ske genom att nuvarande, formell chef, ökar sin närvaro och tillsammans med verksamhetsledaren kan skapa ökad stabilitet och trygghet. Ett annat alternativ är att funktionen verksamhetsledare avskaffas och ersätts med en verksamhetschef, vilken har fullständigt resultat-, personal- och arbetsmiljöansvar.

- Medarbetarskapet betydelse måste lyftas och utvecklas. Gruppen måste arbeta tillsammans med ledningen för att skapa en verksamhet där personalen tillsammans fokuserar på individernas/deltagarnas utvecklingsprocess från start och ändra fram till självförsörjning genom arbete.
- Rekryteringen av nya deltagare behöver ske utifrån att de individer som får möjlighet till stöd från Samordningsteam Västerås måste ha förutsättningar att faktiskt ta till sig insatsen och ha en realistisk möjlighet att gå vidare till förvärvsarbete. Exempelvis skulle riktlinjen för bedömningen kunna vara att individen, med stöd av samordningsteamet, bör kunna klara av att gå vidare till förvärvsarbete eller studier inom tolv månader. I annat fall har individen behov av andra typer av stödinsatser. Tolv månader väljs utifrån att det är den tidsperiod som individen som längst får vara inskriven i samordningsteamet.
- Det är *Individens fokus i fokus* som ska vara styrande för samordningsteamets verksamhet. Payoff rekommenderar därför att skapa förutsättningar för ett löpande samordnat intag av nya deltagare, så att motiverade deltagare omgående kan påbörja sin utvecklingsprocess mot arbete och studier, istället för att behöva vänta till ny gruppstart.
- I samordningsteamets egen dokumentation står att samlokalisering är en framgångsfaktor, vilken ska användas för att skapa bra resultat. Payoff kan bekräfta från andra uppdrag att samlokalisering är en metod som bidrar till bra resultat för grupper med behov av samordnade insatser. Samtidigt kan vi konstatera att verksamheten i samordningsteamet inte är samlokaliserad idag. Payoff rekommenderar därför att styrgruppen ser över förutsättningarna att samlokalisera den totala verksamheten inom samordningsteamet, så att fokus fullt ut kan läggas på deltagarens/individens utvecklingsprocess. En process som bör vara sömlös och inte innehålla några glapp eller uppehåll mellan olika organisatoriska delar inom samordningsteamet.

Någon samhällsekonomisk utvärdering av samordningsteamets verksamhet under 2018 är inte gjord, då underlag i dagsläget saknas. Arbete pågår och målsättningen är att denna del av rapporten ska kompletteras under senare delen av februari 2019.

Inledning

Detta är Payoffs slutrapport för uppdraget att utvärdera och stödja projekt Samordningsteam Västerås. Vi har tidigare lämnat rapporter både avseende lärande/processstödjande utvärdering samt samhällsekonomisk utvärdering. Denna rapport ska ses som en sammanfattning av vårt uppdrag. Fokus för rapporten är erfarenheter och lärande under uppdraget för att åstadkomma förbättrade resultat och ökad måluppfyllelse, inkl. redovisning av det samhällsekonomiska resultatet.

Bakgrund

Samordningsteam Västerås drevs 2013-2016 som ett pilotprojekt. Därefter har den implementerats i Västerås stads ordinarie verksamhet. Under hela tiden har Västerås stad varit projekt-/verksamhetsägare. Verksamheten drivs i samverkan mellan staden och Arbetsförmedlingen. Insatsens huvudfinansiär är Samordningsförbundet Västerås.

Samordningsteamet är ett multikompetent team, vilket arbetar med arbetslivsinriktade rehabilitering. Grundläggande för verksamheten har varit metodiken inom grön rehab och stora delar av individinsatserna har bedrivits på Malma gård.

Payoffs uppdrag

Payoff har haft i uppdrag att utvärdera och stödja verksamheten inom Samordningsteam Västerås. Dels har det skett utifrån ett lärande perspektiv och dels har det skett utifrån ett samhällsekonomiskt perspektiv. Utöver detta har Payoff gett processtöd till verksamhetsledaren och i viss mån även till arbetsgruppen, som därutöver tagit del av individuella personlighetsanalyser och en grupputvecklingsinsats.

Metoder

Utvärderingen har genomförts med ett flertal olika metoder. En del har varit dokumentstudier där vi har tagit del av dokument med kopplingar till projektet och implementeringsprocessen. Dokumenten består exempelvis av projektansökan, styrgruppsanteckningar, årsberättelser, verksamhetsplaner samt andra interna dokument och utvärderingar.

En annan del har varit intervjuer och möten. Dessa har gjorts utifrån uppdragsbeskrivning och varit kopplade till aktuella händelser inom verksamheten. Vi har träffat representanter för den operativa personalen, operativa ledningen, styrgruppen och Samordningsförbundet. Payoff har utöver detta deltagit på processdagar, där verksamheten har diskuterats och analyserats. Payoff har även gjort studiebesök på Malma gård för att på plats studera verksamheten och få en förståelse för hur den fungerar.

Därutöver har Payoff gjort en samhällsekonomisk bedömning av värdet av den nytta som verksamheten inom Samordningsteamet skapar. Bedömningen har gjorts med hjälp av underlag som personal i Samordningsteamet har tagit fram avseende

deltagarnas livssituation Före respektive Efter att de deltagit i Samordningsteam Västerås. Därefter har beräkningarna gjorts med Payoffs modell för samhällsekonomiska utvärderingar, NyttoSam.

Utöver med strukturerade möten och dokumentation har utvärderaren hållit en löpande kontakt med berörda personer inom projektet. Detta har skapat goda förutsättningar för utvärderaren att förstå verksamheten och vilka utvecklingsområden som de har stött på. Kontakten har skett via möten, mail och telefon.

Payoffs modeller för utvärdering

I alla våra uppdrag arbetar Payoff med fokus på att stödja våra uppdragsgivare att skapa samhällsnytta samt hållbara resultat och effekter. För att åstadkomma detta arbetar vi enligt två beprövade strategiska modeller; VerkSam och NyttoSam. VerkSam är vår modell för verksamhetsutveckling och utvärdering med fokus på lärande, resultat och effekter. NyttoSam är vår modell för samhällsekonomisk utvärdering av sociala insatser.

VerkSam

VerkSam är en strukturerad och väl beprövad modell för verksamhetsutveckling och utvärdering, med fokus på långsiktiga effekter. Genom att sammanställa relevant bakgrundsinformation och analysera den kan ett syfte för verksamheten arbetas fram. Syftet svarar på Vad verksamheten ska göra, för Vem verksamheten ska finnas och Varför det är viktigt att satsa på verksamheten? Därefter kan mål beslutas för att visa på vad verksamheten ska uppnå på kort och lång sikt.

I ett nästa steg planeras vilka aktiviteter som ska genomföras för att uppnå målen. Därefter beslutas hur organisationen ska se ut och vilka kompetenser och resurser som behövs. Avslutningsvis byggs en struktur för ledning, styrning och en modell för uppföljning upp, så att verksamheten får relevant information om måluppfyllelse och tidigt får signaler om behov att fatta strategiska beslut om förändring. Genom denna systematiska planering av en satsning underlättas uppföljning, styrning och ledning under genomförandet. VerkSam är både ett verktyg för verksamhetsplanering och ett viktigt verktyg när vi genomför en utvärdering av en satsnings förutsättningar, process, resultat och effekter. Fokus ligger alltid på långsiktighet och hållbarhet.



NyttoSam

NyttoSam är vår modell för samhällsekonomisk utvärdering. Modellen bygger på grundläggande nationalekonomisk teori, vårt skattesystem, socialförsäkringssystemet, regler för arbetsmarknadspolitiska åtgärder samt standardkostnader för ett stort antal stödinsatser inom offentlig verksamhet. Med hjälp av modellen kan sociala insatser utvärderas och vi kan lyfta fram vilken samhällsekonomisk intäkt, lönsamhet och återbetalningstid som skapas. Vi kan även bryta ner resultatet på samhällets aktörer samt jämföra resultaten både mellan olika insatser och jämföra med snittvärden i Payoffs databas.

Information som används för beräkningarna omfattar på vilket sätt deltagarna har försörjt sig och i vilken omfattning de har varit i behov av stöd från samhället. NyttoSam utgår från individens livssituation (försörjning och resursförbrukning) före insatsen och jämför den med individens livssituation efter insatsen.

Sammanfattande iakttagelser och slutsatser

Några utgångspunkter

Samordningsteam Västerås är till sin huvuddel finansierad av Samordningsförbundet Västerås. Samordningsförbundet bedrivs i samverkan mellan Försäkringskassa, Arbetsförmedling, kommun/stad och landsting/region. Verksamheten bedrivs enligt Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliterande insatser. Lagen är att betrakta som en ramlag, vilken ger stort utrymme för att finansiera olika rehabiliterande och samordnade insatser. För att få en förståelse för vilken inriktning dessa insatser enligt lagen ska ha kan vi studera följande paragrafer:

- 1§ Finansiell samordning enligt denna lag får inom ett samordningsområde bedrivas mellan Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, kommun/stad och landsting/region för att *uppnå en effektiv resursanvändning*. Ett samordningsområde kan omfatta en eller flera kommuner eller delar av kommuner. Kommunerna kan vara belägna inom olika landsting.
- 2§ Insatserna inom den finansiella samordningen skall avse individer som är i behov av *samordnade rehabiliteringsinsatser* och ska syfta till att dessa uppnår eller förbättrar sin *förmåga att utföra förvärvsarbete*.

Det betyder att alla insatser som finansieras av samordningsförbundet ska bedrivas i samverkan mellan minst två av parterna, bedrivs för att skapa en effektivare resursanvändning och syftet ska vara att individerna/deltagarna ska komma i egenförsörjning genom arbete.

Samordningsförbundet Västerås egen tolkning och "slogan" för att poängtera detta är att insatserna ska bedrivas enligt devisen "Individens fokus i fokus!"

I ett nästa steg har Samordningsteam Västerås utvecklat ett tydligt syfte för sin verksamhet, vilket beskriver Vad verksamheten ska arbeta med, Vem verksamheten finns till för och Varför stödet till målgruppen sätts in. Syftet lyder:

"Samordningsteamet Västerås ska ge stöd till individer att uppnå egen försörjning genom att erbjuda samordnad arbetslivsinriktad rehabilitering; En förtjänst för både individ och samhället"

I projektplanen för integrationen av MAC i samordningsteamet beskrevs också målsättningen med integrationen på följande sätt:

"Implementering av MAC metoden ska komplettera Samordningsteamet med förstärkning av utslussningen av deltagare mot arbetsmarknaden."

Utifrån vad som beskrivs ovan finns ett mycket tydligt fokus på att alla insatser inom Samordningsteam Västerås ska syfta till att deltagarna kommer i arbete.

En blick i backspegeln

Payoff har haft i uppdrag att utvärdera både Pilotprojekt Samordningsteam Västerås och den implementerade verksamheten Samordningsteam Västerås. Utöver detta har vi tidigare genomfört en separat utvärdering av MAC (Motivera-Aktivera-Coacha) innan den skulle integreras i Samordningsteam Västerås. Därigenom har vi en god kännedom om verksamheten, dess uppdrag och förutsättningar.

Under sin tid som pilotprojekt byggdes verksamheten upp ute på Malma gård utifrån en naturunderstöd pedagogik. Verksamheten bedrevs i flera olika grupper/team beroende på inriktning och målgrupp. Det är Payoffs bedömning att deltagarna var nöjda med insatserna, men generellt hade verksamheten svårt att stödja deltagarna till arbete i den omfattning som var tanken. Parallellt arbetade MAC med egna grupper, med ett tydligt fokus på arbete. Vid övergång av Samordningsteam Västerås från pilotprojekt till ordinarie verksamhet beslutades därför att MAC skulle integreras i samordningsteamet, för att skapa en samordnad arbetslivsinriktad rehabiliteringskedja ända från individens förutsättningar och fram till förvärvsarbete. Därigenom skulle den totala måluppfyllelsen avseende andelen deltagare till arbete kunna öka.

Payoff såg införlivandet av MAC i samordningsteamet som en naturlig och klok åtgärd, utifrån att fler deltagare efter avslutad insats skulle ha möjlighet att nå arbete eller studier. Samtidigt lyfte vi fram följande rekommendationer för att säkerställa att det skulle skapas en framgångsrik verksamhet:

- Insatskostnaden för Samordningsteamet är relativt hög och återbetalningstiden är lång. Styrgruppen rekommenderas att utreda på vilket sätt metoden, kompetenserna och organisationen i Samordningsteamet kan utvecklas ytterligare och anpassas för målgruppen. Det som faktiskt ger effekt är att individerna ökar sin grad av självförsörjning via arbete och att individerna förbrukar mindre stödresurser. Ett första steg i detta arbete är självklart att säkerställa att MAC bidrar med de resultat som förväntas.
- Samordningsteamet utrustas från i år med ytterligare ett verktyg; MAC. Styrgruppen rekommenderas att med ett extra fokus följa upp och stödja MAC, så att resursen MAC integreras på ett bra sätt i Samordningsteamet och att resultat i form av att fler deltagare kommer i arbete faktiskt blir verklighet. Rätt använt och väl integrerat i Samordningsteamets totala verksamhet kan positiva synergieffekter genereras för både individ, organisation och samhälle.
- En relativt stor andel av deltagarna i samordningsteamets verksamhet avslutas på grund av att de mår sämre. Styrgruppen rekommenderas därför att se över riktlinjer och ge ett förtydligat uppdrag till Urvalsgruppen, så att rätt målgrupp tas in i verksamheten. Att satsa den avancerade och resurskrävande insatsen i Samordningsteamet på individer som inte har förutsättningar att inom överskådlig tid nå arbetsmarknaden är inte ett effektivt sätt att använda Samordningsteamets resurser.
- Befintlig målbild har haft ett stort fokus på att deltagarna ska komma i arbete, vilket ur ett samhällsekonomiskt perspektiv är mycket positivt. Samtidigt har organisation, kompetens och arbetssätt till stor del varit fokuserade på kartläggande, motiverande och hälsofrämjande insatser. Styrgruppen rekommenderas att genomföra ett strategiskt arbete där följande behöver diskuteras och beslutas; Om befintlig målbild ska kvarstå behöver målgrupp, metod och

kompetenser utvecklas med ökat fokus på att deltagare faktiskt kommer i arbete eftersom resultaten idag inte når upp till beslutade mål.

Utöver detta kan Payoff konstatera att det formella ledarskapet under lång tid varit relativt löst sammansatt. Ansvarig chef har inte funnits närvarande i verksamheten och enligt den uppfattning som Payoff har så har det funnits en otydlighet i den operativa ledningen och den uppföljning som har gjorts av verksamheten. Den dagliga ledningen har istället skötts av en verksamhetsledare, vilken varken har haft något formellt budget-, personal- eller arbetsmiljöansvar. Dessutom har den funktionen haft en relativt stor personalomsättning. Utöver detta finns det flera medarbetare som dessutom är utlånade från sina hemmaorganisationer, vilket innebär att lönesättande chef finns i en helt annan myndighet.

Nuläge

Samordningsteam Västerås har nu bedrivit sin implementerade verksamhet under ett par år. När Payoff nu tittar på de resultat som verksamheten skapar, den målgrupp som tas in i verksamheten och hur verksamheten organiseras och fungerar gör vi ett antal reflektioner.

En sammanhållen individprocess

Poängen med att infoga MAC i Samordningsteam Västerås var att skapa en komplett rehabkedja, där individen skulle få stöd från sin egen utgångspunkt och utifrån sina egna förutsättningar. Kedjan skulle sedan hålla och stödja individen hela vägen till egenförsörjning genom arbete.

I delar av verksamheten som bedrivs på Malma gård saknas fortfarande ett tydligt fokus på att samtliga deltagare ska komma i arbete, även om grupperna i viss mån har utvecklats i en positiv riktning. Payoff kan konstatera att en sammanhållen rehabkedja för individen inte är tydlig i den verksamhet som samordningsteamet bedriver. Istället är verksamheten fortfarande uppdelad i olika grupper, vilka jobbar med olika delar i processen och att dessa delar hänger inte ihop. Något flöde av deltagare mellan de olika grupperna sker inte heller, alternativt i mycket liten omfattning. Detta hade annars kunnat vara ett sätt att utnyttja de olika gruppernas som sammanlänkade delar i individens totala utvecklingsprocess.

Exempelvis beskriver verksamheten själv i den verksamhetsplan som presenterats för samordningsförbundets styrelse, och som har skickats tillbaka för korrigering, att Trädgårdsgruppen och Upplevelsegruppen baserar sin metodik på Grön rehabilitering. Exempelvis får deltagaren möjlighet att vara aktiv i skötsel av gården, såsom gräsklippning, snöskottning, lövkrattning och odling.

Det är utvärderarens uppfattning att den typ av aktiviteter som beskrivs ovan ligger långt från att individerna kan komma i arbete och försörja sig själva. Detta är istället att betrakta som motiverande, arbetsprövande och kartläggande insatser. I samma dokument finns beskrivet att just kartläggande och motiverande insatser inte får vara huvudfokus för samordningsteamets verksamhet. Det är därför Payoffs slutsats att verksamheten i dagsläget inte bedrivs med den effektivitet och fokus på arbete som bör vara fallet utifrån samordningsteamets övergripande uppdrag.

Samverkan mellan flera parter

I lagen om finansiell samordning, i samordningsförbundets förbundsordning och i utkastet till verksamhetsplan för Samordningsteam Västerås finns tydligt beskrivet att målgruppen för insatserna ska vara personer som är i behov av samordnade insatser. Det står också tydligt beskrivet att samverkan ska ske mellan minst två av de fyra parterna.

När utvärderarna tittar på verksamheten ute på Malma gård kan vi konstatera att det där bedrivs verksamhet med handläggare/personal från flera olika parter, vilket lever upp till de grundläggande kraven om samordning och samverkan. Däremot arbetar dessa grupper med individer som i många fall står så långt från arbetsmarknaden att väldigt få individer går vidare till förvärvsarbete.

När det gäller MAC bedrivs den verksamheten med ett fokus på förvärvsarbete. Däremot finns ingen tydlig samverkan mellan två eller flera parter inom MACs verksamhet. Den är istället att betrakta som en verksamhet som bedrivs av arbetsförmedlingens personal, d.v.s. att målgruppen i praktiken inte har behov av samordnade insatser.

Det är utvärderarnas bedömning att det inte finns någon tydlig samverkan som genomsyrar hela individprocessen inom Samordningsteam Västerås. Det är även tveksamt om ett antal av deltagarna verkligen har behov av samordnade insatser i den form som erbjuds av samordningsteamet.

Verksamhetens organisation och samlokalisering

Inför att MAC skulle integreras in i samordningsteamets organisation var det uttalade att syftet att MAC skulle stärka individens totala utvecklingsprocess ända fram till arbete eller studier. Detta gjordes eftersom den dåvarande verksamheten i samordningsteamet var uppdelad i olika organisatoriska delar, inte fokuserade på individprocessen och att förmågan att stödja individen ut till arbete till viss del saknades.

När utvärderarna nu granskar hur samordningsteamet är organiserat kan vi konstatera följande. Verksamheten är fortfarande uppdelad i åtskilda delar, d.v.s. olika grupper/team vilka arbetar med olika individer. MAC är inte på något sätt integrerad i den övergripande individutvecklingsprocessen. Istället är MAC fortfarande en fristående organisation, vilken arbetar med en egen målgrupp.

Samlokalisering har också varit en metodik som beskrivits i hur samordningsteamet ska arbeta och organisera sig för att bli framgångsrik. Inte heller detta kriterium är uppfyllt. Trädgårdsgruppen och Upplevelsegruppen är samlokaliserade ute på Malma gård, vilket är samma läge som gällde vid den tidpunkt när MAC skulle börja integreras. MAC ligger däremot i egna lokaler, i en annan del av staden och jobbar med andra individer än vad verksamheten ute på Malma gård gör.

Utvärderarna bedömer därför att samordningsteamet varken använder sig av en samordnad organisation eller en samlokalisering. Båda dessa förutsättningar fanns tydligt beskrivna som framgångsfaktorer inför integreringen av MAC.

Ledning och styrning

Vid tidpunkten när MAC skulle integreras i samordningsteamets verksamhet fanns den ansvariga chefen på avstånd och verksamheten leddes av en verksamhetsledare utan formellt mandat. Därav rekommenderade Payoff att samordningsteamet skulle få ett tydligare stöd under implementeringsprocessen.

Situationen avseende den operativa ledningen kvarstår, även om nuvarande chef har ökat tydligheten i ledarskapet. Ansvarig chef finns fortfarande på distans och verksamhetsledarens roll och mandat är fortsatt otydligt. Däremot finns tydliga mål för verksamheten, även om det finns anledning att fundera kring målnivåerna. Trots att det grundläggande uppdraget är att stödja deltagarna till arbete så är målet satt med största fokus på att deltagarna ska gå vidare till andra rehabiliterande insatser.

Det är därför Payoffs bedömning att ett betydligt mer närvarande ledarskap behövs för att verksamheten ska klara av att utvecklas i den riktning och omfattning som behövs för att uppnå målen och svara upp mot det grundläggande syftet med Samordningsteam Västerås.

Medarbetarskap

En viktig del i ett fungerande ledarskap och en fungerande verksamhet är också graden av medarbetarskap. Det vill säga i vilken omfattning som de enskilda medarbetarna, var för sig och i grupp, tar eget ansvar för helheten och de resultat som ska uppnås. Enligt Payoffs bedömning finns idag inte en harmonisk organisation som tillsammans tar ansvar för de mål som ska uppnås. Istället arbetar de olika delarna/grupperna relativt mycket för sig själva. Exempelvis kan vi relatera till den processdag som genomfördes i början av 2019. När medarbetarna under dagen beskrev verksamheten och hur den skulle kunna utvecklas gjordes det nästa uteslutande utifrån den egna gruppen; Trädgårdsgruppen, Upplevelsegruppen eller MAC. En övervägande del av inläggen påbörjades med frasen "Vi i vår grupp...". Generellt var det också ett påtagligt organisationsperspektiv istället för att fokusera på individens utvecklingsprocess. Några medarbetare framförde dessutom förslag på att verksamheten skulle delas upp ytterligare i ännu mindre organisationsdelar med ytterligare specialiserade målgrupper och aktiviteter. Detta gjordes utan att förklara hur ökad specialisering skulle öka den totala måluppfyllelsen där fler från den totala målgruppen ska komma i arbete.

Det är Payoffs bedömning att medarbetarskapet måste öka och där personalen behöver stöd för att i betydligt större omfattning klara av att fokusera på individens utvecklingsprocess mot förvärvsarbete och på vilket sätt personalen tillsammans kan öka måluppfyllelsen. Genom ett fokus på helheten och ett gemensamt engagemang för den övergripande målsättningen kan samarbetet i samordningsteamet leda till att deltagarna får bättre förutsättningar att nå egenförsörjning.

Mål och resultat

Det övergripande målet för Samordningsteam Västerås är att de med sina resurser ska stötta deltagare till arbete och studier. Målbilden för Samordningsteam Västerås ser ut på följande sätt:

EGEN FÖRSÖRJNING	ANDEL vid avslut
I arbete efter avslut	25 %
I studier efter avslut	20 %
Fortsatt arbetslivsinriktad rehabilitering efter avslut	55 %

EKONOMI I BALANS	PERIOD
I förhållande till periodiserad budget	Budget i balans.

SAMHÄLLSNYTTA	NIVÅ
Återbetalningstid	34 månader på total samhällsnivå

Detta ska jämföras med följande resultat för samordningsteamet och respektive grupp

Samordningsteam Västerås, totalt

Mål/indikator	Målnivå vid avslut	Utfall/Resultat 2018
Andel deltagare till arbete	25%	25%
Andel deltagare till studier	20%	10%
Fortsatt rehabilitering	55%	65%
Ekonomi	I balans jmf. budget	
Återbetalningstid, samhälle	34 mån	• 70 mån (2017) • X mån (2018)

Payoff kan konstatera att Samordningsteam Västerås når upp till målet för deltagare till arbete, men att utfallet för deltagare till studier ligger klart under målet och betydligt fler har gått vidare till fortsatt rehabilitering jämfört med målet. Vi vill även lyfta att målen, jämfört med andra liknande verksamheter, inte är särskilt högt satta. Det är vår bedömning att samordningsteamet har potential att leverera bättre resultat än både det faktiska utfallet och den beslutade målbilden.

Det är Payoffs bedömning att Samordningsteam Västerås behöver vidta tydliga och omfattande åtgärder för att öka sin måluppfyllelse och även se över prioriteringen bland sina mål, så att målnivåerna avspeglar det grundläggande uppdraget om att stödja deltagare till arbete.

Utöver helheten har vi även granskat utfallet i antal deltagare som gått till arbete från respektive organisationsdel inom samordningsteamet. Trädgårdsgruppen, inkl. den nu avvecklade Salixgruppen, står för merparten av de deltagare som gått till arbete. Vår tolkning är därför att fokus inom Trädgårdsgruppen till viss del har ökat på att deltagare ska komma i arbete. Upplevelsegruppen har ett mycket lågt utfall när det gäller antal deltagare som kommit i arbete. Inom MAC är andelen deltagare som kommit i arbete betydligt lägre än andelen som gått vidare till andra rehabiliterande insatser. Detta ska ses i skenet av att MAC skulle integreras i samordningsteamet för att generellt öka antalet deltagare som skulle gå vidare till arbete. Något generellt flöde av deltagare mellan de olika grupperna finns inte heller, d.v.s. det är mycket få deltagare som börjar i en grupp, utvecklas och sedan kan ta steget vidare till en annan grupp och därigenom gå vidare i sin utvecklingsprocess mot arbete och studier.

Samhällsekonomiskt resultat

På grund av sjukdom hos uppdragsgivaren har Payoff inte fått tillgång till de underlag som är nödvändiga för dessa beräkningar. Enligt överenskommelse med förbundssamordnaren på Samordningsförbundet Västerås kommer Payoff att komplettera denna del av rapporten senast den 22 februari. Detta under förutsättning att vi får de underlag som vi behöver för beräkningarna.

I tidigare samhällsekonomiska rapporter som Payoff har gjort avseende Samordningsteam Västerås kan vi konstatera att återbetalningstiden för insatserna under 2017 var 70 månader. Jämfört med målet på 34 månader är detta mycket långt från att uppfylla målet. Då kan vi dessutom konstatera att målet på 34 månader är en betydligt längre återbetalningstid än den absoluta merparten av de insatser som Payoff har utvärderat på uppdrag av olika samordningsförbund.

NEDAN VISAR VI HUR STRUKTUREN FÖR DEN SAMHÄLLSEKONOMISKA RESULTATREDOVISNINGEN KOMMER ATT SE UT NÄR VI HAR FÅTT UNDERLAG

Intäkter

Tabell 1. Intäkter för SOT verksamheten på kort och medellång sikt.

	Kort sikt, ett år		Prognos, fem år
	Totalt, alla deltagare	Per deltagare	Totalt, alla deltagare
Samhället	kr	kr	kr
Staden	kr	kr	kr
Regionen	kr	kr	kr
Staten, varav	kr	kr	kr
Arbetsförmedlingen	kr	kr	kr
Försäkringskassan	kr	kr	kr
Deltagarna	kr	kr	kr

HÄR INFOGAR VI FÖRKLARINGAR/ANALYS

Lönsamhet

Tabell 2. Lönsamheten för SOT verksamheten på kort och medellång sikt.

	Kort sikt, ett år		Prognos, fem år
	Totalt, alla deltagare	Per deltagare	Totalt, alla deltagare
Samhället	kr	kr	kr
Staden	kr	kr	kr
Regionen	kr	kr	kr
Staten, varav	kr	kr	kr
Arbetsförmedlingen	kr	kr	kr
Försäkringskassan	kr	kr	kr

HÄR INFOGAR VI FÖRKLARINGAR/ANALYS

Återbetalningstid

Tabell 3. Återbetalningstid för samhället och de olika aktörerna för hela SOT verksamheten.

	SOT (mån)
Samhället	
Staden	
Regionen	
Staten, varav	
Arbetsförmedlingen	
Försäkringskassan	

HÄR INFOGAR VI FÖRKLARINGAR/ANALYS

Reflektioner och rekommendationer

Fortsatt verksamhet

Samordningsteam Västerås bedriver en viktig verksamhet som ger stöd till personer som verkligen behöver det. Målgruppen står långt från arbetsmarknaden och är i behov av samordnat stöd för att klara av att göra stegförflyttningar mot att kunna försörja sig själ och leva ett självständigt liv. För att stödet till deltagarna ska fungera och vara effektivt behöver Samordningsteam Västerås ha värdeskapande process som är utformad utifrån individens utvecklingsprocess, det behövs en personalgrupp som har kompletterande kompetenser samt att personalgruppen har förmågan att arbeta tillsammans med fokus på helheten.

Samordningsteam har under lång tid kämpat med att hitta ett fungerande samarbete inom personalgruppen och en helhet kring individens utveckling. Detta har varit en jobbig process och fortfarande finns tydliga samarbetssvårigheter inom gruppen. Payoff rekommenderar därför styrelsen inom Samordningsförbundet Västerås, i samarbete med styrgruppen och den operativa ledningen, att reflektera över följande rekommendationer i syfte att öka måluppfyllelsen. Detta för att samordningsförbundets finansiering ska användas på ett effektivt sätt och att individerna i målgruppen ska få ett så bra stöd som möjligt att komma i arbete och försörja sig själva.

- Fokus på organisationens olika delar/grupper/team måste försvinna. Istället behöver en tydlig värdeskapande sammanhållen process med fokus på individens/deltagarens utveckling mot arbete skapas. Payoff rekommenderar därför styrgruppen att analysera och överväga om nuvarande grupper (Trädgård, Upplevelse och MAC) ska upphöra och istället ersättas med en gemensam organisation. Om detta i förlängningen inte leder fram till önskade resultat och ökad måluppfyllelse är det Payoffs uppfattning att samordningsförbundets styrelse bör överväga om verksamheten ska få fortsatt förtroende eller om de tilldelade resurserna kan användas på ett effektivare sätt.
- Det grundläggande uppdraget för samordningsteamet är att stödja individer med behov av samordnade insatser till egenförsörjning genom arbete. En tydlig beskrivning av individens utvecklingsprocess behövs därför som underlag för det fortsatta arbetet inom samordningsteamet.
- Målbilden för verksamheten, d.v.s. vilka resultat på deltagarnivå som ska uppnås, måste genomlysas på nytt och vid behov uppdateras. Särskilt bör fokus på resultat avseende andelen individer som går vidare till arbete och studier ses över. Målbilden måste vara förankrad på ett sådant sätt att hela personalgruppen förstår att de måste ta ett gemensamt ansvar för att uppnå målen.
- Formella ledarskapet behöver förtydligas i förhållande till Samverkansteam Västerås och formell chef behöver vara mer närvarande. Det kan exempelvis ske genom att nuvarande, formell chef, ökar sin närvaro och tillsammans med verksamhetsledaren kan skapa ökad stabilitet och trygghet. Ett annat alternativ är att funktionen verksamhetsledare avskaffas och ersätts med en verksamhetschef, vilken har fullständigt resultat-, personal- och arbetsmiljöansvar.
- Medarbetarskapet betydelse måste lyftas och utvecklas. Gruppen måste arbeta

tillsammans med ledningen för att skapa en verksamhet där personalen tillsammans fokuserar på individernas/deltagarnas utvecklingsprocess från start och ändra fram till självförsörjning genom arbete.

- Rekryteringen av nya deltagare behöver ske utifrån att de individer som får möjlighet till stöd från Samordningsteam Västerås måste ha förutsättningar att faktiskt ta till sig insatsen och ha en realistisk möjlighet att gå vidare till förvärvsarbete. Exempelvis skulle riktlinjen för bedömningen kunna vara att individen, med stöd av samordningsteamet, bör kunna klara av att gå vidare till förvärvsarbete eller studier inom tolv månader. I annat fall har individen behov av andra typer av stödinsatser. Tolv månader väljs utifrån att det är den tidsperiod som individen som längst får vara inskriven i samordningsteamet.
- Det är *Individens fokus i fokus* som ska vara styrande för samordningsteamets verksamhet. Payoff rekommenderar därför att skapa förutsättningar för ett löpande samordnat intag av nya deltagare, så att motiverade deltagare omgående kan påbörja sin utvecklingsprocess mot arbete och studier, istället för att behöva vänta till ny gruppstart.
- I samordningsteamets egen dokumentation står att samlokalisering är en framgångsfaktor, vilken ska användas för att skapa bra resultat. Payoff kan bekräfta från andra uppdrag att samlokalisering är en metod som bidrar till bra resultat för grupper med behov av samordnade insatser. Samtidigt kan vi konstatera att verksamheten i samordningsteamet inte är samlokaliserad idag. Payoff rekommenderar därför att styrgruppen ser över förutsättningarna att samlokalisera den totala verksamheten inom samordningsteamet, så att fokus fullt ut kan läggas på deltagarens/individens utvecklingsprocess. En process som bör vara sömlös och inte innehålla några glapp eller uppehåll mellan olika organisatoriska delar inom samordningsteamet.

Avslutningsvis

Payoff vill tacka för förtroendet att genomföra detta uppdrag och vi hoppas att vårt underlag kan bidra till lärande och utveckling av Samordningsteam Västerås och deras viktiga stöd till de grupper i samhället som behöver det mest.

Göteborg, 2019-02-04

Jonas Huldt

Payoff Utvärdering och Analys AB

NNS blanketterna – utvärderingen 2018 till Samordningsförbundet

NNS blanketterna ska fyllas i efter 8 veckor och vid avslut. Blanketterna ska läggas i slutna kuvert och lämnas till Verksamhetsledare/Verksamhetssamordnare.

Vid genomgång av NNS blanketternas resultat gällande SOT förs följande subjektiva analys: 29 stycken deltagare har svarat på enkäten.

Har du fått stöd på ett sätt som är till stor nytta för dig?

65% tycker att stödet har varit till stor nytta. Vi tror att det kan bero på LF-metoden, personaltätt och att deltagarna har haft ett eget val. Missnöje kan bero på att Salixgruppen lades ner i maj.

Har du fått vara med och bestämma vilket stöd du får/ha fått?

83% tycker för det mesta, ofta alltid att de fått stöd. Det kan bero på den individuella planeringen, gruppens betydelse, att deltagarnas förväntan i förhållande till det de får stämmer. Vi funderade om deltagarna även tänker att detta gäller stödet från andra myndigheter/aktörer.

Har stödet fått ta den tid du behövt?

68% tycker att stödet har fått ta den tid de behövt. Deltagarna har kommit olika långt i processen. Ett år kan vara för kort för vissa deltagare och tiden kan upplevas stressande. Myndigheterna är också olika krav på arbetsprövningen och deltagarna får då olika förutsättningar. Deltagarna har också en upplevd stress vid avslut.

Har du haft en person eller ett team som du kunnat vända dig till med dina frågor och behov?

97% tycker att detta överensstämmer.

Har det stöd du fått hjälpt dig att utveckla sätt att hantera din situation.

72% tycker att utvecklat sätt att hantera sin situation. Vi för en dialog om deltagarna har även privata situationer eller annat stöd/myndigheter inkopplade där de har mindre möjlighet att påverka sin situation.

Känner du dig mer redo att kunna arbeta eller studera?

64% känner sig mer redo. Vi har förlängt tiden i Upplevelse gruppen från 8 till 12 veckor. Deltagarna känner sig inte mer redo för att tiden är förlängd. Vi tror att det handlar om att när deltagarna ska göra förändringar blir det ansträngande och de känner sig ändå inte tillräckligt redo.

Har personalen tagit tillvara dina erfarenheter, kunskaper och synpunkter?

86% upplever att detta stämmer. Vi tror att det kan bero på LF-förhållningssättet och deltagarna känner sig sedda och bekräftade.

Fråga 8 – 10 hör ihop.

Har ni påbörjat en planering för vad som ska hända efter nuvarande stöd har upphört? Ja eller Nej

75% säger att de har en påbörjad planering. Det här är ett förbättringsområde.

Finns det en tillräcklig planering för vad som ska hända efter detta stöd har upphört? (n=21)

76 % tycker att de till stor del, till mycket stor del eller helt och hållet att det finns en tillräcklig planering. Vi för dialog om hur processen mellan SOT och remitterande myndigheter sker vid avslut.

Kommer det som planerat att påbörjas inom rimlig tid?(N=20)

80% tycker till stor del, till mycket stor del eller helt och hållet att planeringen kommer att påbörjas inom rimlig tid.