

Fagersta | 06 10 2009

Kartläggning av samverkan 2009 efter "tolvfältaren"

I verksamhetsplanen för 2009 angavs att en kartläggning om samverkan ska göras tas fram under våren. Närmare instruktioner på hur denna kartläggning skulle läggas upp beslutades vid styrelsemötet 090416 (se nedanstående mall). En viktig del av kartläggningen är att analysera brister och möjligheter i samarbetet mellan de fyra samverkande parterna. I huvudsak har jag valt att koncentrera mig på de insatser som samordningsförbundet i någon grad finansierar. Jag vill poängtera att reflektionerna och sammanfattningarna är mina egna.

	Struktur och förutsättningar	Process och aktiviteter	Resultat och effekter
Deltagare	1 Finns ett gemensamt mål för deltagaren? Finns de insatser som behövs? Är målgruppen relevant?	2 Är deltagaren aktiv i rehabiliteringen? Är interventionen relevant?	3 Är deltagaren rehabiliterad? Finns bortfallsanalys?
Personal	4 Finns erforderlig personal? Har personalen de resurser som behövs?	5 Utvecklar personalen ett effektivt samarbete? Kan personalen möta deltagarnas behov?	6 Utvecklas en dokumenterad samarbetskompetens? Effektiviseras rehabiliteringsarbetet?
Organisation/ Myndighet	7 Ställer myndigheterna personal till förfogande? Använder myndigheterna samordningsförbundet för samverkan?	8 Stödjer myndigheterna samverkan? Tar myndigheterna till sig erfarenheter från samverkan?	9 Förbättras myndighets-samverkan? Ökar inre eller yttre effektivitet inom myndigheten?
Samordningsförbund	10 Har förbundet tillräcklig legitimitet? Har förbundet tillräckligt med resurser?	11 Arbetar samordningsförbundet med strukturella frågor eller enbart operativa?	12 Bidrar förbundet till bättre rehabilitering?

Fält 1: Deltagare - Struktur och förutsättningar

Finns ett gemensamt mål för deltagaren?	Samordningsförbundet finansierar, under 2009, sex insatser som riktar sig mot individer. Alla dessa insatser har mål formulerade för deltagarna. Ett gemensamt mål är annorlunda än exempelvis ett myndighetsmål. Ett gemensamt mål är ett mål som sätts <i>tillsammans</i> av myndigheterna. Exempel på ett gemensamt mål är Resams 50 % av deltagarna ska gå till arbete/studier/arbetslivsinriktad rehabilitering. Liknande mål finns för Arbetslivscoacher och Empowerment. Hälsocenter har målet att 50 % ska etablera mer hälsofrämjande levnadsvanor vilket kan också ses som ett gemensamt mål. Målen i Friskare Skinnskatteberg och Friskare Norberg har dock mer karaktären av myndighetsmål. I dessa insatser är målet att minska sjukskrivningsgrad efter olika tidsperioder. Detta har kommenterats i beredningsgruppen utifrån att risk finns att andra myndigheter får ansvara för försörjning efter projekttidens slut och att detta kan ses som ett positivt resultat för projektet men inte jämfört med samordningsförbundets övergripande syfte. Försäkringskassan har därför ansvaret att följa upp hur deltagarna försörjer sig sex månader efter avslut. Det finns dock inget gemensamt mål i detta, det är bara en uppföljning.
Finns de insatser som behövs?	Alla insatser som samordningsförbundet finansierar ska föregås av en behovsanalys. Vidare görs en markering av styrelsen i verksamhetsplanen om vilka grupper som är viktiga för insatser. I förhållande till dessa grupper finns insatser av generell karaktär för målgrupperna

	unga vuxna, långtidsberoende av samhällets stöd, ohälsa hos kvinnor, personer med psykisk ohälsa och personer i behov av förebyggande hälsoåtgärder. Inga insatser finns som speciellt inriktat sig för gruppen utrikesfödda/anhöriginvandrare trots signalerat behov redan i verksamhetsplanen för 2008. Efter kartläggning av gruppen som har tidsbegränsad sjukersättning/aktivitetsersättning väcktes frågor om insatser finns som möter specifika, mer resurskrävande, grupperns behov. En grupp som lyftes fram som exempel är gruppen som lider av neuropsykiatriska funktionshinder. För denna grupp finns inga insatser som framgångsrikt möter det samordnade rehabiliteringsbehovet. Denna grupps behov och det otillräckliga bemötandet har även uppmärksammats av insatserna Resam och Empowerment.
Är målgruppen relevant?	Samordningsförbundets strategi har från början varit att ha en bred målgrupp för potentiella insatser. En del i denna strategi har varit att fånga upp ett brett engagemang inom myndigheterna för att starta upp relevanta insatser. Med åren har målgruppen breddats ytterligare med nya målgrupper eller med en bredare definition av vem som ingår i grupperna. En relevant fråga numera är vilka målgrupper som <i>inte</i> ingår. Det finns en risk att samordningsförbundet har skapat så pass breda målgrupper att det dels kan bli ottydligt hur styrelsen prioriterar och dels att budgeten inte harmonierar med den politiska inriktningen (och dess mångfald av målgrupper). Ytterligare en fråga är hur hög kvalitén är i de behovsanalyser som föregår projektansökan. De är sällan sprungna ur deltagarnas perspektiv och är även sällan av karaktären gemensamma kartläggningar eller förstudier med sikte på att finna gemensamma problemformuleringar. Visst stöd i ansökans- och beslutsprocessen har dock funnits i den av samordningsförbundet genomförda kartläggning av samverkan 2008 och i myndigheternas generella statistik som Försäkringskassans ohälsotal.

Fält 2: Deltagare - Process och aktiviteter

Är deltagaren aktiv i rehabiliteringen?	Enligt projektrapporterna präglas varje insats av en hög aktivitetsnivå sett ur deltagarnas perspektiv. En röd tråd i alla insatser är det lösningsfokuserade arbetssättet som till sin karaktär är lyhörd till vad individerna vill få ut av sitt engagemang i insatserna. Ett annat generellt kännetecken är att insatserna bygger på frivilligt deltagande i hög utsträckning. Bra exempel på hög deltagaraktivitet redovisas i HälsoCentret som erbjuder en rik variation av olika gruppaktiviteter och enskilda hälsosamtal. Volymmässigt har insatsen nått imponerande höga tal efter en relativt kort insatsperiod. Ett annat bra exempel är det tydliga individinriktade arbete som utmärker Arbetslivscoachernas arbetssätt. I deras arbete finns tydliga exempel på hur nära projektet följer individernas krav och möjligheter till aktiviteter. Flera insatser som Resam, Arbetslivscoacher och Empowerment inleds med en tydlig kartläggning av individernas resurser samt jagstärkande aktiviteter i syfte att fånga upp individernas intresse för förändring. Flera insatser visar exempel på hur insatsens arbetssätt och individens reflekterande har lett till en nyorientering och prövande av nya tankar och individuella strategier som leder framåt i en rehabiliteringsprocess.
Är interventionen relevant?	Alla insatser vinner flerfaldigt på att arbeta konsekvent efter det lösningsinriktade förhållnings- och arbetssättet. En klar vinst med detta är att insatserna direkt fokuserar på individen på ett samlat sätt. Att dock ha flera andra metoder och aktiviteter att lyfta in vid behov är dock en klar fördel som Friskare Norberg, Empowerment och HälsoCenter har visat. På så sätt kan interventionen, d.v.s. insatsernas arbetssätt gentemot individerna, mer effektivt följa vad individen behöver just för stunden. Ett frågetecken har väckts i Empowerment om huruvida de aktiviteter de kan erbjuda tillräckligt kan möta upp behovet från en volym av individer med en svår problematik, framförallt psykiskt. Detta har visat sig väldigt ansträngande i insatsen. Lösningen från styrgruppen har varit att strama upp kriterierna vid inskrivning men detta löser inte de övergripande behoven hos individerna som löper uppenbar risk att stå utan adekvata samordnade insatser, vilket vuxenpsykiatrien redan har påtalat är fallet just nu.

Fält 3: Deltagare - Resultat och effekter

Är deltagaren rehabiliterad?	Enligt de senaste rapporterna har Empowerment lyckats få 33 % till arbete/studier eller okänt (dock ej försörjning via det lokala samhällets försörjningssystem). I denna insats märks
-------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>effekterna av lågkonjunkturen men också den högre komplexiteten hos individerna som rekryteras till insatsen. I Resam når 44 % projektets mål (arbete/studier/arbetslivsinriktad rehabilitering). I Arbetslivscoacher har 55 personer av totalt 95 gått vidare mot arbetsmarknaden/arbetslivsinriktad rehabilitering. Av dessa har 20 flyttat från kommunerna och hur dessa personer försörjer sig är okänt. Friskare Skinnskatteberg har haft alldeles för låga volymer i sina aktiviteter för att kunna mäta ett resultat. Friskare Norberg har lyckats nå bra resultat efter endast kort projekttid. I Hälsocenter pågår en resultatmätning men det höga volymtalet tyder på att många anser sig vara behjälpta för att etablera bättre levnadsvanor. Det är även viktigt att poängtera att flera insatser redovisar positiva effekter även i den grupp som, mätt mot projektmålen, man inte lyckas med, t.ex. att livskvaliteten har förbättrats eller att individer har funnit andra lösningar än arbete/studier för sin försörjning. Generellt sett har, enligt den externa utvärderingen, insatserna fått tydliga och effekter för deltagarnas hälsa och möjligheter att försörja sig av eget arbete på olika typer av befintliga arbetsmarknader. Vidare visar samtliga insatser låga tal av individer som återkommer till deras insatser. Tendensen är att lösningen som individen går till är tillräckligt stabil även på längre sikt. Detta behöver dock studeras närmare i mer långsiktiga uppföljningar. Ytterligare en reflektion under detta arbetes gång är att flertalet insatser följer i regel bristfälligt upp hur individen upplever att insatsen har fungerat för denne. På projekträffsdagarna diskuterades att SUS blanketten behöver kompletteras med andra frågor och regelbunden uppföljning på deltagarnivå, även på längre sikt efter projekttid.</p>
Finns bortfallsanalys?	<p>Vissa insatser har inlett att göra bortfallsanalyser av sina resultat men generellt sett är detta ett område som behöver utvecklas vidare. Under årets båda projekträffsdagar har detta lyfts fram av projektmedarbetarna själva. Det behövs dock stöd för att systematiskt följa upp varför individer, som man en gång trodde skulle lyckas med hjälp av insatsen, inte når insatsens mål. En uppenbar fördel med bortfallsanalyser är att samordningsförbundets medlemmar får kännedom om hur insatser kan utvecklas vidare eller var nya insatser behöver initieras.</p>

Fält 4: Personal - Struktur och förutsättningar

Finns erforderlig personal?	<p>Förutsättningarna hos myndigheterna att ge möjligheter till arbetsuppgifterna i insatserna är generellt sett mycket goda. Kompetensnivån är ofta mycket hög och myndigheterna har vanligtvis lyckats motivera och stödja medarbetare med rätt bakgrund att utveckla arbete och kompetenser i samverkan.</p>
Har personalen de resurser som behövs?	<p>Det är vanligt att insatserna utvecklar kompetenser under projekttiden. Detta märks särskilt när det gäller färdigheter att tillämpa det lösningsinriktade arbetssättet. För övrigt har personalen ofta både en längre tids yrkeserfarenhet kombinerad med en mycket god kunskapsnivå. Arbetstidsmässigt har flera insatser fått utrymme att öka arbetstiden i insatsen då arbetsmängden ofta har blivit mer än vad som kunde förutsägas vid skrivande av projektansökan. Ibland har dock personalen i några insatser känt av bristande stöd från ledning och styrgrupper. Tendensen är dock att detta, generellt sett, har blivit avsevärt bättre under det senaste året.</p>

Fält 5: Personal - Process och aktiviteter

Utvecklar personalen ett effektivt samarbete?	<p>Inom ramen för insatserna pågår ett intensivt utvecklingsarbete. Nya arbetsformer och rutiner utvecklas i rasande fart. I Resam, Empowerment, Arbetslivscoacher, Hälsocenter och Friskare Norberg märks att personalen jobbar särskilt aktivt med att finna ändamålsenliga strukturer för deras arbete med individerna. Insatserna är också duktiga på att göra just detta och det finns flera goda exempel som entusiastiskt redovisas i insatsernas rapporter. Det är vidare märkbart att insatserna har fått en stor frihet från sina huvudorganisationer att designa det mer dagliga arbetet efter eget huvud. Detta är förmodligen en viktig framgångsfaktor i utvecklingsarbetet.</p>
Kan personalen möta deltagarnas behov?	<p>Utifrån de metoder och grundläggande arbete insatserna gör med individerna då de kommer in i insatserna är det en generell iakttagelse att personalen har möjligheter att möta huvuddelen av deltagarnas behov. Det finns dock en tendens att deltagarna har ofta en</p>

	<p>sämre utgångspunkt än vad insatserna har, i sin design, resurser att möta. Trots detta har exempelvis Empowerment lyckats mer än väl med en svår målgrupp och har lyckats knyta till sig tätare samverkan med, i detta fall, vuxenpsykiatri. Detta är dock inte tillräckligt för exemplet Empowerment vilket har föranlett ett särskilt beslut i styrgruppen om kriterierna vid intagning. Generellt sett är det dock klokt att studera deltagarnas förändrade behov mer noggrant i fortsättningen samt att utveckla metoder för att säkerställa just detta. Även övergången från en högkonjunktur till en lågkonjunktur gör förutsättningarna för att hitta lämpliga praktikplatser svårare. Ett viktigt genombrott gjordes dock i höstens projekträffsday då personalen i tre insatser (Empowerment, Resam och Hälsocenter) beslöt att i framtiden bilda en gemensam beredningsgrupp (där även representanter från alla sex huvudmän finns med). Därmed blir det möjligt att både initiera en individ till en eller flera insatser i rätt tid samt att tillsammans följa upp aktiviteterna och bistå varandra med ytterligare kompetens.</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fält 6: Personal - Resultat och effekter

<p>Utvecklas en dokumenterad samarbetskompetens?</p>	<p>Enligt flera av projektrapporterna utvecklas en tydlig samarbetskompetens. Av värde kan vara att nämna den gemensamma handledningen som Empowerment och Arbetslivscoacher har utvecklat vilket har lett till "att olika aktörer arbetar tillsammans kring individen genom att bjuda in till nya lösningar genom varandras verksamheter". Ett annat exempel är den "raka kommunikation" som Resam anser sig ha utvecklat inom ramen för det teamarbete som kännetecknar den insatsen. Då samarbetskompetens är av särskild vikt för att trygga en långsiktig utveckling av samordningsarbetet kan det vara av intresse för huvudmännen och samordningsförbundet att förstärka värdet av denna kompetens inom huvudmännens organisationer. Det är också viktigt att nämna den särskilda utvärderingskompetensen som utvecklas i samtliga insatser genom det reflekterande arbetssätt som självvärderingsmodellen ger grund för. Utan denna hade dokumentationen av det lärande som pågår i projekten förmodligen inte varit lika väl belyst.</p>
<p>Effektiviseras rehabiliteringsarbetet?</p>	<p>Från personalens sida finns en påtaglig entusiasm inför det arbete de utvecklar i samverkan, särskilt under det senaste året. Flera insatser känner ett medvind både med de interna metoderna men också med det gensvar de får från individer i insatserna och personalen från hemmahörande organisationer. Enligt den externa utvärderingen påpekas "att en stor grupp av samtliga engagerade personer uppvisar ett stort engagemang för att inom ramen för NVSam uppnå ambitiöst formulerade mål". De skriver vidare om valet av delprojektledare att "ett vinnande lag kan givetvis skapas av ren tur vid valet av personer men i första hand har de ansvariga huvudmännen valt personer som haft förmågan och engagemanget att via nya eller utvecklade befintliga metoder åstadkomma märkbart positiva resultat".</p> <p>Det är också viktigt att nämna det omfattande arbetet med de flertaliga gemensamma utbildningar vilket har resulterat i förmodade närmare kontaktvägar mellan myndigheterna i deras ordinarie arbete. Detta kan dock svårligen bevisas men det är troligt att det är just detta som händer. I alla fall är det denna tendens som utbildningarnas utvärderingar pekar på.</p>

Fält 7: Organisation/Myndighet - Struktur och förutsättningar

<p>Ställer myndigheterna personal till förfogande?</p>	<p>Detta har inte varit ett problem rent konkret i utvecklingsarbetet via insatserna. Rekrytering har för det mesta skett via externa utlysningar eller via interna intresseanmälan. Detta har skett med en stor vilja att hitta pragmatiska och effektiva lösningar från den ansvariga ledningen. Vissa diskussioner har förts i andra sammanhang vid förarbetena till nya insatser hur myndigheters olika grader av anställningsstopp har påverkat det uppdrag samordningsförbundet fått från huvudmännen för att utveckla nya samarbetsformer. Detta är en strukturell fråga som löper risk att hämma utvecklingen för bättre koordinerade samarbetsinsatser mellan myndigheterna. Från samordningsförbundets sida är det svårt att alltid begripa logiken med att med ena handen tilldela samordningsförbundet resurser för ett gemensamt utvecklingsarbete, och med andra handen hindra myndigheterna att vara delaktiga i insatserna. Hos oss lokalt har vi dock haft tur att detta inte har hindrat de insatser vi</p>
---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	har satsat på. Vidare har representanter från huvudmännen framgångsrikt hittat möjligheter att t.o.m. utöka sitt engagemang personellt i insatserna efterhand då behov har klarlagts (ex i Resam, Empowerment, Hälsocenter och Friskare Norberg). Ibland har det sistnämnda arbetet skett med stöd av samordningsförbundet.
Använder myndigheterna samordningsförbundet för samverkan?	I ganska stor omfattning har myndigheterna brukat samordningsförbundet för att hantera en rad olika samverkansfrågor. Det är inte ovanligt att samordningsförbundet har fått tilldelad en roll som idésprutare och bollplank i frågor i utkanten av det mer operativa med att stödja nya initiativ och pågående insatser. Exempel på arenor där samordningsförbundet har spelat en roll är i länstrategiarbetet för folkhälsa, hanteringen av den ökande ohälsan hos unga i gymnasiekolan och spridningen av fördelarna med samordningsförbund i länet. Det finns dock utpekade områden där samordningsförbundet har sökt en roll men där det behövs mer tid eller resurser. T.ex. kan nämnas det arbete som behövs tillsammans med psykiatrin på länsnivå (då alla beslutande funktioner finns i Västerås) och med Kriminalvården.

Fält 8: Organisation/Myndighet - Process och aktiviteter

Stödjer myndigheterna samverkan?	En taktiskt viktig arena för myndigheternas samlade stöd till samverkan och samordningsförbundet sker i förbundets beredningsgrupp. Sedan förra årets planeringsdagar har beredningsgruppen haft tre möten. En utveckling har skett i gruppens arbete så till vida att gruppen söker en bredare roll och vill gärna använda tiden till att mer aktivt följa upp samverkansfrågor och specifika insatser samt göra analyser. Det är möjligt att beredningsgruppen behöver ha något tätare möten.
Tar myndigheterna till sig erfarenheter från samverkan?	Är erfarenheterna något som myndigheterna ser som något vid sidan om det ordinarie arbetet eller är det något som i grunden utvecklar organisationen som myndighet? Det är svårt att besvara i vilken grad myndigheterna tar till sig erfarenheterna, mycket beroende på den korta tid samordningsförbundet har haft. Frågan om samordningsförbundets påverkansgrad på en taktisk nivå förutsätter ett långsiktigt arbete. Jag upplever att myndigheterna, utom kommunerna, är centralt präglade. En viss tendens till uppluckring kan möjligen spåras i den externa utvärderingens effekt hos centralt placerade politiker och tjänstemän. Ett annat exempel på hur myndigheterna har tagit till sig erfarenheterna från samverkan är den resa landstinget har gjort. Landstinget propagerar nu öppet för fler samordningsförbund i länet och detta är kopplat till en fördjupad förståelse på den underliggande problematik samordningsförbunden är ett svar på att lösa. Erfarenheterna från Norra Västmanland har klart gett en positiv effekt.

Fält 9: Organisation/Myndighet - Resultat och effekter

Förbättras myndighets-samverkan?	Resultat och effekter av förbundets arbete är mycket positiv. Resultat har kunnat bekräftas med stöd av den externa utvärderingen som menar att insatserna har över lag bidragit till mycket lönsamma satsningar sett utifrån både individ och samhälle. Vidare menar rapportförfattarna att samarbetet mellan de deltagande huvudmännen har påtagligt förbättrats utifrån en gemensam grund om värderingar, mål och arbetsmetoder. Jämfört med andra delar av länet har Norra Västmanland ett rikt utbud av välfärdstjänster av samordnad rehabilitering som har sin grund i ett förbättrat samverkan mellan myndigheterna.
Ökar inre eller yttre effektivitet inom myndigheten?	Den inre effektiviteten syftar till hur myndigheterna bättre utnyttjar sina resurser internt på ett effektivare sätt. Den yttre syftar till hur myndigheterna använder sina resurser tillsammans med andra mer effektivt. Frågorna är svåra att besvara utifrån att utvärderingar pågår i samtliga projekt som inte klart har gett svar på dessa frågor. Tendensen är dock att insatserna når bra effekter både internt och tillsammans med andra. Exempelvis kan nämnas den samhällsekonomiska studien av Arbetslivscoacher som gav betydande vinster för kommun- och landstingssektorn i form av mindre återbesök och mindre handläggningstid samt positiva skatteeffekter. I Resam och i Empowerment hanteras individer som annars inte hade haft någon konstruktiv insats att gå till. Ett annat sätt att besvara frågorna är huruvida implementering sker av vunna insikter. Mitt antagande är att implementering sker när beslutsfattande myndighet ser den interna och externa nyttan med att fortsätta bekosta

insatsen. Implementering av Självhjälpsgrupper och Arbetslivscoacher är exempel på detta.

Fält 10: Samordningsförbund - Struktur och förutsättningar

Har förbundet tillräcklig legitimitet?	<p>Samordningsförbundet styrelse har ansvaret att skapa och bibehålla legitimitet. Förbundet har under de senaste åren aktivt arbetat för att höja legitimiteten genom att anordna seminarier med huvudmännen, speciellt i samband med presentationerna av den externa utvärderingen. Vidare har samråden i april samt presentationen av årsredovisningen hos kommunernas beslutande församlingar varit viktiga för kontakterna med huvudmännen. Något ifrågasättande av förbundets arbete och uppdrag har sällan framförts i dessa sammanhang. Istället har mottagandet varit överraskande uppmuntrande med kommentarer som "jag kan inte tänka mig hur det skulle vara om samordningsförbundet <i>inte</i> fanns" från en högt uppsatt politiker. De högsta kommunala och landstingspolitikerna har även dem visat entusiasm för samordningsförbundets arbete. Likaså har de lokala och högre tjänstemän från staten varit mycket engagerade i förbundets utveckling. Frågetecken kan dock väckas hur legitimiteten för samordningsförbundets arbete är i de centrala kanslierna hos Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan. Ett steg i rätt riktning är dock förra årets bildande av ett Nationellt Råd mellan Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, Socialstyrelsen och Sveriges Kommuner och Landsting (SKL).</p> <p>Det är viktigt att betona att samordningsförbunden är en relativt ny och, faktiskt internationellt sätt, en unik företeelse i statsförvaltningen genom att de integrerar vertikalt myndigheternas arbete (stat-landsting-kommun). Förankringen måste få ta tid. Likväl är stödet från centralt håll viktigt att den klargörs och backas upp med handling. T.ex. har förbunden länge visat missnöje med att, så sent på året, få sin nästkommande budget fastställd. Ett sätt för förbundet att öka sin legitimitet är att dels vara mer medial men också att organisera sig tillsammans med andra förbund, vilket Norra Västmanland har gjort. Ett gemensamt arbete i legitimitetsfrågan är strategiskt fortsatt viktigt.</p>
Har förbundet tillräckligt med resurser?	<p>Samordningsförbundet har idag en budget på fyra miljoner kr per år och detta har varit oförändrat sedan 2005. I början byggde samordningsförbundet upp eget kapital till följd en naturlig igångsättningsprocess. De senaste två åren har styrelsen lagt offensiva budgetar som har gjort att det egna kapitalet har minskat drastiskt. Budgeten har i praktiken motsvarat kring fem miljoner kr per år dessa år och detta har motsvarat ett bemötande av ett faktiskt behov på samma nivå. Att detta förhållande fortsätter under nästa år är inte ett vågat påstående, vilket i så fall tyder på att resurserna möjligtvis är något otillräckliga i förhållande till behovet. Insatserna måste i praktiken bli färre nästa år vid en budget på fyra miljoner kr. Vidare har förbundet en hög andel administrativa kostnader på den budgeten. I gengäld har dock kansliet nått goda framgångar med dess utnyttjande och man bör inte underskatta betydelsen av ett aktivt processtödjande på flera nivåer hos aktörerna. Det är dock en fråga som kunde granskas närmare. Kanske kansliet kan samarbeta med andra förbund för att minska dess omfång i budgeten?</p>

Fält 11: Samordningsförbund - Process och aktiviteter

Arbetar samordningsförbundet med strukturella frågor eller enbart operativa?	<p>Det är helt klart att samordningsförbundet inte arbetar enbart operativt, d.v.s. bara utifrån de insatser förbundet finansierar. En lång rad exempel på strukturellt arbete kan redovisas som satsningar på gemensam kompetensutveckling hos ordinarie personal på flera nivåer, kartläggning av tidsbegränsad sjukersättning/aktivitetsersättning (som är en form av gemensam behovsanalys), metodutveckling i form av lösningsfokuserat arbetssätt, höjd kvalitet i utvärderingsarbetet både mot insatserna och mot förbundets arbete i dess helhet samt samordningsförbundets engagemang i nätverksfrågor både regionalt och nationellt. Att samordningsförbundet varje år har fullföljt satsningen på lösningsfokuserat arbetssätt, som startade lokalt 2003, med grundutbildningar plus flera vidareutbildningar, har möjliggjort att myndigheterna har jobbat metodiskt med en gemensam grundsyn och värderingar gentemot individen samt fått ett gemensamt förhållningssätt. Förbundet har vidare, under en längre tid,</p>
-------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	tagit på sig ett stort ansvar för en struktur för organiserat erfarenhetsutbyte mellan samordningsförbunden samt stöd till en generell utveckling av finansiell samordning på regional och nationell nivå. Under 2009 har samordningsförbundet dessutom fördjupat sig inom processkunskap som ytterligare ger möjligheter att arbeta mer strukturellt.
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fält 12: Samordningsförbund - Resultat och effekter

Bidrar förbundet till bättre rehabilitering?	<p>Sammantaget har samordningsförbundets arbete haft en effekt efter bara några års arbete vilket mångt och mycket är förvånande. Detta understryker bl.a. den externa utvärderingen som redovisades i augusti. Huvudmännen har också varit tydliga med att resultaten har varit mycket goda.</p> <p>Effekter har noterats hos deltagare som annars inte hade fått den kvalitativa rehabilitering som de har fått i de insatser som har finansierats av förbundet (och andra aktörer). Alla insatser har i detta sammanhang bidragit på olika sätt till en rehabiliteringsprocess för flera hundratal individer. Vi vet däremot inte hur effekten har säkerställts på längre sikt även om flera insatser redovisar att väldigt få har återkommit till insatserna.</p> <p>Effekter har noterats hos personalen. Nya kunskaper har utvecklats och vidareutvecklats som lösningsfokuserat arbetssätt, samarbetskompetens, sektorsövergripande synsätt och utvärderingskompetens.</p> <p>Effekter har noterats strukturellt med bred samsyn i frågor om arbets- och förhållningssätt samt bildande av regionalt och nationellt nätverk. Samhällsekonomisk utvärdering har genomförts som visar påtagliga resultat och effekter. Under det närmaste året kommer ytterligare två studier att redovisas som kommer att bygga vidare på den samlade kunskapen om samhällseffekter.</p> <p>Samordningsförbundets perspektiv på välfärdsfrågorna är viktigt för hela välfärdssystemets fortsatta utveckling. Det är förmodligen inte bristen på ett utbud av resurser som individer, som drabbas av systemet, lider av, utan snarare samordningen av dem. Välfärden är till stor del fragmenterad och svåröverblickbar för gemene man. I detta sammanhang är det viktigt att påpeka att förbundet och förbundets arbete är fortfarande ungt och det finns fortfarande en stor potential både hos flera grupper i befolkningen och i samhället i stort. Det lokala samhället är fortfarande, i grunden, starkt sektoriserat.</p>
-----------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Jonas Wells, Norra Västmanlands Samordningsförbund