

# ANALYS AV REHABSAMVERKAN I LUND

Joakim Tranquist  
Tranquist Utvärdering

Mars 2012

## INLEDNING

Projekt Reabsamverkan i Lund är ett projekt som drivs av Socialförvaltningen, Lunds kommun med finansiering från Lunds samordningsförbund (Finsam). Projektet har pågått sedan januari 2010 och målgrupp är personer med psykiska funktionshinder, i åldern 18-40 år, som är i behov av samordnade och förstärkta arbetslivsinriktade rehabiliteringsinsatser som förberedelse för arbete eller studier. Reabsamverkan erbjuder deltagare från samtliga i samordningsförbundets samverkande organisationer ett 24-veckors program bestående av arbetsträning, arbetsförmågebedömning samt förstärkt stöd – samtal, planering och samordning av insatser. Arbetsträningen bedrivs i arbetsgrupper med inriktning på ateljé, trädgård, snickeri och kök.

Tranquist Utvärdering har fått i uppdrag av Lunds samordningsförbund att göra en utvärderande analys av Reabsamverkan i Lund med inriktning på utvecklingen av samverkan och arbetet i projektet. Underlag för denna analys består av två enkäter som i december sändes ut till intressenter kring projektet. Den första, mer omfattande enkäten med fokus på samverkan, riktades till samordningsförbundets beredningsgrupp, projektets styrgrupp, projektledningen, arbetsledare, samordnings-

förbundets samordnare samt de personer inom psykiatri, försäkringskassa och arbetsförmedling som haft med projektet att göra. En andra, mer kortfattad, enkät riktades sedan till remitterter hos de respektive parterna samt berörda handläggare på Arbetsförmedlingen och handlade framför allt om utfallet av insatsen.

Svarsfrekvensen får bedömas som förhållandevis god. För den första enkäten har sammantaget mellan 13-17 personer besvarat de respektive frågorna till projektintressenterna (totalt hade 25 personer aktiverat enkäten, men alla har sedan inte besvarat frågorna, en del har gjort så i urval). För den andra enkäten gäller sedan att 23 handläggare besvarat enkäten och här har man, när man väl börjat, tagit sig genom enkäten. Vidare bedöms kvaliteten på svaren som god och att detta sammantaget utgör en bra grund för att föra ett resonemang om utvecklingen i projektet.

I denna rapport följer nu en beskrivning av den bild som framkommit genom de nämnda enkäterna. Beskrivningen sker utifrån tre centrala aspekter när det handlar om projektets s k programteori<sup>1</sup> – giltighet, genomförande samt hållbarhet.

Programteorins **giltighet** handlar om relevansen i de antaganden som ligger bakom skapandet av ett projekt. Alla insatser bygger på en uppfattning om ett problem och en första fråga som ställs är därför huruvida idén bakom projektet delas av de berörda aktörerna – är Rehabsamverkan att betrakta som en relevant insats i förhållande till de behov som finns hos de respektive parterna? **Genomförandet** av programteorin kan sedan betraktas ur två olika perspektiv. Det första handlar om hur väl man lyckats förankra idén om processen hos de respektive parterna. Till detta hör sedan ett resonemang om hur berörda aktörer har kunnat förvalta idén om insatsen och hur genomförandet av projektet tagit sig uttryck. Det avslutande området, programteorins **hållbarhet**, berör frågan om insatserna också lett till avsedda effekter. Det handlar med andra ord om den s k yttre effektiviteten<sup>2</sup> i processen.

---

<sup>1</sup> Programteori kan ses som en logisk modell som beskriver projektets mål och önskvärda resultat samt antaganden kring vad som behöver göras för att målen ska uppnås. Genom att analysera programteorin kan utvärderingen skapa en förståelse för hur det är tänkt att projektet ska nå sina mål och vilka de grundläggande antagandena är. Därifrån är det sedan möjligt att värdera resultatet, inte bara i förhållande till genomförandet av insatserna utan också i förhållande till förtjänster och brister i den underliggande projektlogiken

<sup>2</sup> Med *inre effektivitet* menar man oftast produktiviteten, det vill säga förhållandet mellan tillförda resurser och det som produceras. Den *yttre effektiviteten* handlar om att producera insatser som står i relation till problemet och kan ses påverka detta. En vanlig beskrivning är att inre effektivitet är att göra saker rätt, medan yttre effektivitet är att göra rätt saker.

## GILTIGHET I REHABSAMVERKAN

En i sammanhanget grundläggande faktor är att utvecklingen av en samverkansprocess underlättas om det finns ett ömsesidigt beroende mellan aktörer som har olika funktioner inom en helhet. I denna relation bör man *dela synen på behovet av den insats som man kommer samman kring* och ha en gemensam uppfattning om syfte och mål med verksamheten (jfr Lindqvist 2000). Anledningen är att detta sedermera ofta påverkar de prioriteringar som parterna gör i anslutning till insatsen.

Inom ramen för arbetet med utvärderingen har vi därför ställt frågor till de berörda aktörerna om hur de uppfattar **BEHOVET AV OCH SYFTET MED** projektet Reabsamverkan i Lund. Vi frågade beredningsgruppens medlemmar samt styrgrupp och processpersonal vad de ansåg. Det verkar inte finnas någon konflikt om syftet med projektet, trots att företrädarna håller fram olika inslag i sina svar. De är också ense om att de åtgärder som erbjuds i projektet är en "förrehabilitering" för de personer som står relativt långt från arbetsmarknaden. Några svar kan belysa uppfattningarna. – *Erbjuda en verksamhet för personer som behöver stöd mellan sjukvård och Arbetsförmedling. Förrehab inför AF:s krav på funktionsnivå. Länka samman rehabiliteringskedjan*, var ett svar. En annan tillfrågad menade: – *Förrehabilitering. Att få individer att komma ut på lätta arbetsuppgifter med mycket stöd för att sedan vara redo för arbetslivsinriktad rehabilitering eller att söka arbete på egen hand*. En annan tillfrågad framhöll: – *Att inte patienter ska hamna mellan olika insatser utan ta ett samlat grepp samt att ge en skjuts framåt för patienter för deras vidaregång efter en rehabilitering i sjukvården*. En kommentar av liknande slag var: – *Sammanlänka rehabilitering och stöd för att skapa bättre förutsättningar att klara övergången till arbete*.

Några tillfrågade markerade särskilt vikten av att utveckla en samverkan som ett medel för att hjälpa klienten. Några kommentaren kan belysa detta. – *Att genom samarbete effektivisera arbetet och samtidigt bistå deltagarna i deras utveckling*, menade en tillfrågad. – *Samarbete är bättre än isolerade öar*, ansåg en annan tillfrågad. – *Att få olika myndigheter att samverka så att individerna inte "hamnar mellan stolarna"*. *Att fungera som länkar i en kedja. Att genom detta öka kvaliteten i arbetet och kompetensen*, menade en annan tillfrågad. – *Minska riskerna för att personer hamnar mellan olika organisationer som inte kommunicerar med varandra*, ansåg en företrädare.

Det verkar alltså finnas en samlad uppfattning från de olika samverkande parterna om angelägenheten i att göra den här typen av insatser för den

grupp människor som p g a psykisk ohälsa ännu inte kan komma in i den reguljära samverkan som Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen bedriver. Vi kan av detta sluta oss till att samlade åtgärder för målgruppen anses angelägna och efterfrågade.

Vi frågade också om vad man såg att en **REHABSAMVERKAN KUNDE UTRÄTTA SOM PARTERNA VAR FÖR SIG HADE SVÅRT ATT KLARA AV**. Ur den rika svarsfloran i enkäten får några citat belysa inställningen. – *Af och Fk har ingen eller små möjligheter att fixa s k förrehabilitering eftersom vi inte äger någon verksamhet utan är beroende av att Rehabsamverkan eller liknande projekt anordnas*, menade en tillfrågad från Försäkringskassan. En annan menade: – *Effektivare handläggning. Kunskapsöverföring. Deltagarna får stöd genom hela processen. – Insats på rätt nivå och i rätt tid*, ansåg en annan tillfrågad. – *Hitta vägar in i de olika verksamheterna. Få fördjupad kunskap om varandras möjligheter och gränser. Det blir tydligare för individen om de som ska hjälpa honom har ett samlat grepp*, var ytterligare en kommentar i samma riktning. – *Det finns en helt annan möjlighet för Rehabsamverkan att få en bra bild av individens styrkor och begränsningar, att kunna arbeta med motivationen, se vilka anpassningar som behövs*, var en kommentar.

Vi kan summera våra iakttagelser vad gäller analysen av giltigheten. Representanterna från de deltagande organisationerna ställde sig bakom projektets tillkomst. Projektet bedömdes som en god insats för att lösa de problem som det satts att åtgärda. De ställde sig också bakom syftena med projektet som i första hand var att finna former för att "förrehabilitera" människor med psykisk ohälsa och för att på det sättet kunna ge dem en möjlighet att via i första hand Arbetsförmedlingens åtgärder ta sig ut på arbetsmarknaden. De menade också att samverkan var en bra metodik för att genomföra arbetet. Det gäller att ta tillvara varandras kompetenser och att ordna en kedja av åtgärder som förhindrar luckor och dröjsmål för klienterna. De uppfattade också förläggningen till Råby gård som positivt.

## GENOMFÖRANDE I REHABSAMVERKAN

I detta avsnitt redovisar vi de resultat som belyser genomförandet av projektet Rehabsamverkan i Lund. Vi fokuserar på uppbyggnaden och genomförandet av den samverkan som etablerats. Vi belyser detta såväl ur beredningsgruppens perspektiv som ur projektledningens och projektpersonalens. De handläggare som remitterar in klienter till projektet har också fått svara på vår enkät.

## Projektpersonalen, styrgruppen & beredningsgruppen

Vi frågade i enkäten vilken uppfattning man hade om **UTVECKLINGEN AV PROJEKTET REHABSAMVERKAN**. Grundinställningen är positiv till hur projektet fungerar under själva projekttiden (24 veckor), medan de flesta däremot är kritiska till hur övergången till Arbetsförmedlingen fungerar. Vi belyser med kommentarer från enkäten. – *God samverkan på handläggarnivå med Fk och Region Skåne. Har tagit tid att arbeta upp detta. Af har varit svårare än förväntat att samarbeta med och en passiv part*, ansåg en företrädare. En annan tillfrågad representant från styrgruppen menade: – *Borde kanske inför starten tydligare diskutera vilka ramar som fanns. I sådana här sammanhang dyker det ibland upp orimliga förväntningar om "gräddfiler" och "skyndsam handläggning". – Större fokus på deltagarna. Nackdelen har varit "bromsen" på Af-Sius*, menade en annan tillfrågad. – *Jag kan bara se fördelar och att rehabsamverkan fungerar väl*, var en annan kommentar. Ytterligare en företrädare menade: – *Det har gett större gemensam kunskapsbas. Försäkringskassan får stöd i sina bedömningar. Processen blir tydligare för individen. Fortfarande finns vissa samverkansparter mest "på papperet". – Tar för lång tid innan klienterna får ta del av Af:s service*, menade åter en annan. Och ytterligare en synpunkt: – *Det verkar som att det är arbetsmarknadskonsulenterna som drar projektet framåt. – Kommunen har jobbat mest för att få det att fungera. Mycket av samordningsansvaret hamnar här trots att Fk ska ha det*, menade en tillfrågad. Och ytterligare en röst från enkäten: – *Jag tycker att det har fungerat bra i de ärenden där Råby Gård har kunnat samla alla aktuella instanser till avstämningsmöten*.

Svaren på frågan om hur projektet utvecklats visar sig vara relativt entydiga. Det ges en hel del beröm om hur projektet fungerar under projekttiden. Flera fördelar nämns såsom en större gemensam kunskapsbas, att en god samverkan har etablerats inom projektet och att handlings sättet skapar ett bättre fokus på deltagarna. Men nackdelarna framträder också tydligt. Flera av de tillfrågade är missnöjda med övergången från projektet till Arbetsförmedlingen. Här återstår uppenbarligen en hel del att arbeta med. Glappet kan förstås ha flera olika orsaker. Måhända är samverkan inom ramen för projektet inte tillräcklig för att bereda klienterna en möjlighet att gå vidare. Kanske finns det brister i själva överföringen från projektet till åtgärderna inom Arbetsförmedlingen. Det kan förstås också bero på bristande möjligheter för Arbetsförmedlingen att ta hand om de sökande. Framtiden får ge svaret på frågorna. Under alla omständigheter framstår dock denna överföringsprocess som en kritisk punkt för projektets fortlevnad.

Vi frågade också i enkäten vad man ansåg att **DE OLIKA PARTERNA BIDRAR MED RESPEKTIVE INTE BIDRAR MED I PROJEKTET**. Det visar sig att uppfattningen om vad parterna bidrar med skiljer sig en hel del mellan de tillfrågade. Några citat ur enkäten kan belysa förhållandet. – *Egentligen vet jag inte om parterna bidrar med något. Personalen i verksamheten bidrar, menade en tillfrågad. En annan representant uttryckte sig så här: – Inte mycket egentligen. Det är väl personalen i Rehabsamverkan som bidrar. Har inte tänkt så mycket på det förut, men frågan är om det är samverkan?* En annan menade: – *I min funktion som arbetsledare har jag svårt att svara på denna fråga. Jag möter inte de olika samverkansparterna i mitt arbete.* En representant från Region Skåne uttryckte sig så här: – *Mina patienter har varit nöjda med övergången och deras röda tråd i vidaregång har varit tydlig. Känns hoppfullt att ingen släpper och sviker.* En annan tillfrågad menade: – *Kommunen bär projektet. De övriga bidrar med sin kompetens men har också genom projektet fått kompetensutveckling i t ex psykiatri.* En representant från kommunen uttryckte det så här: – *Kommunen med mest. Mycket av samordningsansvaret hamnar här. Försäkringskassan med visst övergripande ansvar, men inte alltid. Arbetsförmedlingen har till slut funnit en person som ska fungera som vägen in. Regionen som remittent.*

Men vi frågade också vad parterna inte bidrog med. Kommentarererna går i samma riktning som vi fann ovan. Men ändå kan det vara belysande att ta fram några exempel ur enkäten. En företrädare menade: – *Region Skåne borde ha bättre förberedelse genom en ökad kontakt en tid innan start och kolla på hur vardagslivet fungerar.* En annan kommentar var att: – *Ibland hänger inte AF med i planeringen, så när en individ är arbetsprövad och redo för klivet ut kan det bli ett glapp eller ett bakslag om det inte finns en ny aktivitet planerad.* En ytterligare synpunkt var: – *Det behöver bli enklare och snabbare vägar mellan de olika samverkansparterna.*

Det finns uppenbarligen en osäkerhet runt samverkan i projektet. De tillfrågade har en god uppfattning om vad de övriga parterna kan bidra med, men känner att det ändå är något som fattas i denna samverkan. Vi har av ett tidigare citat kunnat se att någon efterfrågar en tydligare överenskommelse mellan parterna vid starten av samverkan. Vår sagesperson menar att parternas roller i projektet inte varit färdigutvecklade vid starten. Det är också tydligt från enkätsvaren att de flesta är ense om att verksamheten vid Råby Gård fungerar bra, men att klientens utslussning från projektet inte fungerar tillfredsställande. Resultatet stämmer väl med de noteringar vi kunde göra i föregående avsnitt.

Vi frågade också i enkäten om man ansåg att Rehabsamverkan i Lund **MOTSVARAR FÖRVÄNTNINGARNA**. Det visar sig att uppfattningarna var delade.

Några var huvudsakligen positiva och svarar helt enkelt ja på frågan. Några var något mer reserverade. Svaren kunde då lyda så här: – *Ja. På sätt och vis, men jag har börjat fundera över om det är optimalt att arbeta på detta sätt. Har inte själv utbildning/erfarenhet för att rehabilitera personer med psykisk ohälsa, men sannolikt finns det många olika metoder och förhållningssätt och någon diskussion om detta kan jag inte påminna mig,* enligt en styrgruppsmedlem. Ett annat svar löd: – *Inte helt, dels problemet med AF, men också att de deltagare som saknar arbetskapacitet ofta står utan insats efter avslutat projekt.* Men det finns också tillfrågade som är oreserverat positiva. Någon kommentar i denna riktning var: – *Absolut. Jag önskar att fler fick tillfälle att använda sig av denna (möjlighet).*

Det är alltså en splittrad åsiktsbild som framträder. Det verkar finnas en kärna av personal i projektet som är övervägande nöjda med insatserna, medan flera andra är tveksamma eller rent av negativa. Det är återigen uppenbarligen så att de största tveksamheterna finns omkring utslussningsfunktionen. Men vi kan också se att en medlem i styrgruppen menar att de olika handlingsalternativen för målgruppen inte var tillräckligt diskuterade innan projektet sattes igång. Förberedelsearbetet inför projektstarten kommer åter igen i fokus.

När vi frågar om själva verksamheten i projektet får vi – inte oväntat – en ganska positiv bild. Flera tillfrågade svarade obetingat ja på frågan om utvecklingen motsvarat förväntningarna. – *Mycket positivt hur verksamheten på Råby Gård vuxit fram med samarbetet mellan deltagare, Finsamansvarig, arbetsmarknadskonsulter och arbetsledare. Mycket bra,* var en kommentar. En annan svarande menar: – *Ja, men det behövs mer implementeringstid. Finsam ger dessutom legitimitet/mandat till samverkan och att ställa krav på andra organisationer om åtgärder.*

På en fråga om **VILKA LÄRDOMAR MAN KAN DRA** av ett projekt som Rehabsamverkan i Lund kommer några olika punkter fram. En som flera tillfrågade nämner är att det går att utveckla en fungerande samverkan för målgruppen. Det är angeläget att arbeta kraftfullt med dessa människor. Detta kan skapa en helhet för klienten och åtgärderna kan göras i samförstånd mellan olika parter. Någon menade också att detta underlättar för handläggarna i den reguljära verksamheten. Detta är förstås positivt, även om vi ovan sett att det finns flera svårigheter runt arbetet. De nämns också som **MÖJLIGA UTVECKLINGSOMRÅDEN**. Låt oss återge några. Flera kommentarer handlar om att man ska tänka igenom vad som händer efter projekttidens slut. Här har det uppenbarligen brustit i projektet. Ett ytterligare område till förbättring och utveckling är kommunikationen mellan de olika samverkansparterna. Det gäller inte bara chefsnivåerna inom respektive organisation utan också en utvecklad kommunikation

mellan handläggare i de olika organisationerna. Någon uttrycker det som ett behov av att utveckla en gemensam strategi runt individerna.

Av några kommentarer framgår det också att det är angeläget att bilda en fast struktur kring samverkan. Ett citat illustrerar detta utvecklingsområde: – *Att styrgruppen behöver bestå av personer som kan driva frågor och som har mandat för att ta beslut. Att det går att samarbeta över organisationsgränserna. Att det krävs ett gemensamt mål och språk. Att samtycke om ändrade/hävda sekretessregler gäller.*

### Inremitterande och mottagande handläggare

Flera olika myndigheter har möjlighet att remittera in klienter till Rehabsamverkan i Lund. Med tanke på att deltagarna har psykiska funktionshinder är det kanske naturligt att de flesta inremitterarna kommer från den psykiatriska vården. Några av de övriga parterna, framför allt Arbetsförmedlingen, ansvarar också för att slussa deltagarna vidare ut i arbetslivet.

Det kan därför vara av intresse att redovisa de synpunkter som de inremitterande handläggarna har avseende Rehabsamverkan i Lund. Vi frågade dem om deras **ALLMÄNNA UPPFATTNING OM PROJEKTET**. Mottagandet av projektet är i huvudsak positivt. Vi kan återge några röster. En ledamot av styrgruppen menade: – *Helt nödvändigt med steget före, innan man ska gå ut i eventuell praktik/arbete. Viktigt både ut bedömningshänseende och för själva färdighetsträningen.* En annan tillfrågad uttryckte sig så här: – *Verksamheten fungerar väl i början, men när deltagaren utvecklas kan man inte riktigt möta honom i hans förbättrade funktion.* Åter en annan tillfrågad sade: – *Mycket positiv. Bra upplägg och engagerad personal.* En annan tillfrågad menade: – *Rehabsamverkan fyller en stor funktion, eftersom det är mycket stora problem att hitta lämpliga åtgärder för personer som befinner sig i gränslandet mellan sjukvården och arbetsmarknadsinriktade åtgärder och där det finns oklarheter i vad personen faktiskt klarar.*

En representant från Arbetsförmedlingen uttryckte sig så här: – *Skulle önska att deltagarna kunde få arbetsträna när de bedöms redo på en riktig arbetsplats så att en ordentlig bedömning av deras arbetsförmåga kan göras.* Åter en annan tillfrågad menade: – *Kanske skulle projektet "kräva" ett bättre underlag för bedömning om plats i rehabprojektet. Synd om det är patienter/klienter som hoppar av.* En ytterligare röst: – *En bra metod där samverkan är i centrum till förmån för individen.*



Vi kan alltså avläsa en i huvudsak positiv bild av projektet från de inremitterandes sida. Det finns nästan bara instämmanden och från de flesta håll en mycket positiv bild till uppläggningsen av projektet. Vi kan emellertid även hos denna grupp se en tvekan om vad som händer efter avslutat projekt. Det finns en tveksamhet om åtgärderna räcker för att slussa klienterna vidare. Vi kunde notera samma tveksamhet från projektpersonalen (se ovan) och från styrgruppens representanter. Den var där än mer tydlig. Vi kan förstås bara ha funderingar om varför de inremitterande handläggarna har en mer positiv bild av projektet. Möjligen kan det bero på att handläggarna ser att det nu öppnats en möjlighet för dem att kunna erbjuda en åtgärd som uppenbarligen inte funnits tidigare. En annan orsak kan vara att de som inremitterar – så vida klienten inte återkommer – inte ser problemen med vidarelussningen lika tydligt som den projektnära personalen.

Vi bad också handläggarna att ge sitt omdöme om **DET SKRIFTLIGA MATERIAL** – med en bedömning av individen – som görs när hon/han lämnar projektet. Ungefär en tredjedel av de tillfrågade kunde av olika skäl inte svara på frågan. Klienten var antingen kvar inom projektet eller så kan den inremitterande inte svara på frågan av andra skäl. Bland de övriga kan vi redovisa en mycket positiv bild. Några röster från enkäten kan illustrera. – *Ja, bra*, menade en tillfrågad. – *Ja, det är välskrivet och genomarbetat*, var en annan uppfattning. – *Bra. Överensstämelsen är god med min kliniska bedömning, men tillför även ny kunskap som är värdefull då vi ska hjälpa patienterna till ett mer självständigt liv*, menade en representant från sjukvården. En annan tillfrågad uttryckte sig så här: – *Utförlig och med en strävan till att ge bra råd inför framtida planering*. Den positiva bilden är alltså grundmurad bland de tillfrågade som har fått tillgång till Rehabprojektets underlag efter avslutad period.

Vi bad också de inremitterande handläggarna att nämna några **STYRKOR** med projektet Rehasamverkan i Lund. De mest förekommande tankarna avser personalen i projektet. Den får mycket beröm. Vanliga uppfattningar är att den är professionell och tillmötesgående mot klienten. Anpassningsförmågan till olika klienter bedöms vara stor. Arbetsledarna uppfattas som duktiga och kunniga. Personalen visar också respekt mot klienterna och de har ett engagemang för sitt uppdrag. Kort sagt uppfattas de som ett gott stöd för deltagarna.

Innehållet i verksamheten ges också mycket beröm från de inremitterande handläggarna. Vanliga omdömen är att det är meningsfulla uppgifter. Vidare nämns att det sker en god samverkan runt klienten från olika samverkansparter. Någon framhåller också att åtgärderna stärker individens självkänsla och att det kan få klienten att känna en hoppfullhet

inför framtiden. Det fälls också positiva omdömen om den arbetsförmågebedömning och den träning som sker i långsamma former.

Ett tredje område i styrkorna är att projektet arbetar med en målgrupp som det är angeläget att visa särskild uppmärksamhet. Man menar också att det finns en tydlighet omkring mål och ansvar i projektet. Någon menar också att projektet utformats så att klienten får vara med och anpassa åtgärderna. Anpassning till målgruppen tycks vara ett nyckelord. Det är också att märka att flera kommentarer handlar om att det är lätt att kommunicera med projektets personal. Detta gör att kontaktvägarna med projektet uppfattas som goda.

Vi frågade också om de **SVAGHETER** som finns med Rehabsamverkan i Lund. Ett område som – återigen – nämns är övergången från projektet till andra åtgärder efter projekttidens slut. Kommentarererna är dock inte alls lika vanligt förekommande i denna grupp jämfört med den projektnära personalen. Vanliga synpunkter är att länkningen är svag till arbete och att uppföljningen är bristfällig. Några menade att det är en lång väntetid till Arbetsförmedlingens åtgärder. Det finns synpunkter om att de samverkande parterna borde ta ett större ansvar i detta hänseende.

En annan grupp synpunkter handlar om inträdet i projektet för klienterna. Av några kommentarer framgår att man önskar sig bättre kriterier för tillträde till projektet. Den skattning som görs nu är alltför otillräcklig. Någon menar att det är svårt att bedöma deltagarens hälsa före projektet. En synpunkt på detta tema är att informationen till de samverkande parterna borde bli bättre i samband med inkluderingen till projektet.

Det finns också ett fåtal synpunkter om verksamheten under projekttiden. Några menade att aktiviteterna i för hög grad inriktas mot praktiska aktiviteter. Någon ansåg att det liknar en "skyddad verkstad". Någon tyckte att det var "för tryggt" i projektet, eftersom det på det sättet förbereder klienten dåligt för arbetsmarknaden. Någon menade också att det finns för få platser.

Vi kan summera frågorna om styrkor och svagheter genom att konstatera att styrkorna väl överskuggar svagheter i de tillfrågades kommentarer. Det är förstås ett gott betyg över den verksamhet som bedrivs i projektet. Samtidigt framträder även här tecknen på att det är mindre väl försörjt med övergången till arbetsmarknaden.

Vi gav också de inremitterande handläggarna en möjlighet att **FRITT FÅ KOMMENTERA** projektet Rehabsamverkan i Lund. Flera av de kommentarer vi redan fått framkommer även här. Ett par principiella resonemang lyfts dock

fram. Det ena handlar om vilken typ av åtgärder som egentligen passar målgruppen. Någon menade att relationen till begreppet "supported employment" är oklar. Kan åtgärderna vid Råby gård liknas vid "supported employment" eller är det något annat? En viss förvirring verkar råda runt detta. Någon framhöll också att det är en stor skillnad på att arbetsträna i en verksamhet som mer är att likna vid arbetsterapi än i en reell arbetsmiljö på en arbetsplats. Det är svårt av kommentaren att se om det är en kritik mot innehållet i verksamheten vid Råby gård eller om det är ett konstaterande om att vägen ut i arbetslivet fortfarande är lång efter avslutad period. En representant för psykiatrin framförde synpunkten att samarbetet mellan vården och personalen inom projektet borde bli än intensivare vid inskrivningen av klienten. Man framförde förslaget att ett kontrakt borde ingås med klienten och den remitterande enheten tillsammans med projektet. På det sättet kunde det bli tydligare med vilken som ska göra vad. Ett par röster handlar också om att det nu är angeläget att sörja för en implementering av projektet så att inte värdefull erfarenhet spolieras. De talar också för att insatserna för målgruppen är för viktiga för att glömmas bort.

### Summering av genomförandet

Vi får en bild av ett projekt som är mycket uppskattat både av den projektnära personalen och av dem som remitterar in klienter till RehabSAM-verkan i Lund. Särskilt beröm får personalen på Råby Gård som direkt arbetar med klienterna. De uppfattas som professionella och anses ha en bra kommunikation med handläggare och andra myndigheter. De inremitterande handläggarna uttrycker sig positivt om möjligheterna att remittera in klienter med psykisk ohälsa till ett särskilt projekt, vilket uppenbarligen har saknats i Lund en tid.

De tillfrågade uttryckte också svagheter med projektet, eller snarare till möjligheterna att slussa ut personer i arbetsmarknadsåtgärder eller arbete efter avslutat projekt. Arbetsförmedlingens åtgärder uppfattades av många som alltför klena. Några menade också att metoderna för att ge målgruppens klienter en möjlighet att komma tillbaka inte hade diskuterats i projektet.

De utvecklingsområden som nämndes för projektet var i första hand att kunna sörja för att utslussningen fungerade bättre. Andra områden som nämndes var att parterna borde bli bättre på att kommunicera med varandra om väsentliga frågor för målgruppen.

## HÅLLBARHET

Det avslutande analysområdet handlar om huruvida projektet Rehabsamverkan når sina mål som en följd av de insatser som genomförts. De mål som sattes upp i ansökan avser är att förbereda personer med psykiska funktionsnedsättningar för arbete eller studier samt att skapa en samarbetsstruktur mellan de fyra parterna i Samordningsförbundet.

När det gäller det första av dessa mål, d v s det individinriktade målet i förhållande till de förrehabiliterande insatser som genomförs, hänvisar vi till projektets egen uppföljning och dokument som t ex *”Projekt Rehabsamverkan i Lund – Årsrapport 2010”*.

När det gäller målet om att Rehabsamverkan ska skapa en samarbetsstruktur mellan parterna i samordningsförbundet tolkar vi detta här i termer av implementering. I enkäten frågade vi om vilka hinder och möjligheter man såg för framtida **IMPLEMENTERING AV ARBETSMODELLEN** i Rehabsamverkan i Lund. Sammantaget ser många positivt på en implementering, men man lyfter i första hand fram två problem i detta avseende. Det handlar om finansiering och ansvarsfördelning. Vad gäller ekonomin uttryckte en tillfrågad sig på följande sätt: – *Möjligheter: Det fungerar bra i nuläget och om samarbetet fördjupas har vi en metod som fungerar. Hinder: Ekonomi.* En annan person konstaterade att: – *Kortsiktig ekonomi ser jag som det största hindret. Ytterligare en slog fast att: – Ett hinder skulle kunna vara att inte alla fyra parter värderar projektets resultat lika högt. Framtida finansiering? Projektets arbetssätt idag är mycket bra, mycket strukturerad och uppskattad av både deltagare, handläggare/arbetsledare och de flesta remittenter. Många nöjde sig dock med att bara skriva: – Ekonomi.*

Det andra temat i svaren avsåg ansvarsfördelningen i det fortsatta arbetet. Ett svar får illustrera detta: – *Ekonomiska hinder framförallt men också utifrån ansvarsfrågan. Vem ansvarar för en av vården färdigbehandlad person som ännu icke står till arbetsmarknadens förfogande? Ingen eller alla. Luddig ansvarsfördelning gör det svårt att arbeta med. Jag ser mest hinder. Ett annat svar som belyser denna gränsdragningsproblematik: – Om definitionen på deltagare är: personer som färdigbehandlats för sin psykiska ohälsa inom vården men som (fortfarande) inte är redo att arbeta, så blir frågan vem ansvarar för deras arbetslivsinriktade rehabilitering? Svaret verkar vara ingen eller möjligen alla. Luddig ansvarsfördelning gör implementering svår. Ett annat svar som belyser många av de tillfrågades uppfattning: – Utnyttja de goda erfarenheter som gjorts i de olika verksamheterna. En person menade: – Att de olika aktörerna inte agerar*

*samstämt och i rätt tid kring den enskilde individen. Ytterligare ett svar var: – Ekonomin måste ge utrymme till det kvalitetsarbete som detta inneburit både för de enskilda och den utveckling organisationerna fått under projekttiden. Projektet har rönt mycket positivt gensvar från de ingående parterna på handläggarnivå och bör permanentas.*

För att ytterligare analysera förutsättningarna för hållbarheten i projektet frågade vi de tillfrågade om vem som **ANSVARAR FÖR ATT EN SÅDAN IMPLEMENTERING SKER**. Ett tema i svaren på denna fråga är att det snarast är ett gemensamt ansvar. Ett svar belyser detta: – *Det bör vara alla inblandade parter gemensamma intresse och skyldighet.* Ett annat svar var: – *Samtliga involverade organisationer på samtliga nivåer.* Samtidigt var det många som signalerade att ansvaret ligger på en ledningsnivå. Ett svar poängterade följaktligen att: – *Implementeringen på handläggarnivå fungerar men förutsättningarna styrs "uppifrån".* Ytterligare ett svar var: – *Finsamrepresentanter, de fyra parterna och verksamhetsansvariga kan påpeka det positiva i arbetssättet men beslutsfattare/politiker måste ta tag i lösningen för framtiden.*

Vi kan i svaren se att det finns goda insikter om implementeringens möjligheter och hinder. Följaktligen bör det åtminstone finnas en god grogrund att diskutera och hantera en implementering. Denna diskussion bör, utifrån svaren i enkäten, framför allt utgå från de problem som uppfattas ligga i framtida finansiering utan projektmedel från Finsam samt ansvarsfördelningen mellan parterna för denna typ av insats för personer som är i behov av samordnade och förstärkta arbetslivsinriktade rehabiliteringsinsatser som förberedelse för arbete eller studier.

## **AVSLUTANDE KOMMENTAR**

I denna rapport har en analys gjorts av samverkan i Rehabsamverkan i Lund. Utgångspunkten för detta har tagits i tre centrala aspekter när det handlar om projektets s k programteori – giltighet, genomförande samt hållbarhet. I anslutning till de respektive områdena har sammanfattningar gjorts. Här följer dessa i samlad form.

Vad gäller giltigheten ställde sig representanterna från de deltagande organisationerna bakom projektets tillkomst. Projektet bedömdes som en god insats för att lösa de problem som det satts att åtgärda. De ställde sig också bakom syftena med projektet som i första hand var att finna former för att "förrehabilitera" människor med psykisk ohälsa och för att på det sättet kunna ge dem en möjlighet att via i första hand Arbetsförmedlingens

åtgärder ta sig ut på arbetsmarknaden. De menade också att samverkan var en bra metodik för att genomföra arbetet. De uppfattade också förläggningen till Råby gård som positivt.

På frågor om **genomförandet** av samverkan kunde vi se att detta är mycket uppskattat både av den projektnära personalen och av dem som remitterar in klienter till Rehabsamverkan i Lund. Särskilt beröm får personalen på Råby Gård som direkt arbetar med klienterna. De uppfattas som professionella och anses ha en bra kommunikation med handläggare och andra myndigheter. De inremitterande handläggarna uttrycker sig positivt om möjligheterna att remittera in klienter med psykisk ohälsa till ett särskilt projekt, vilket uppenbarligen har saknats i Lund en tid. De tillfrågade uttryckte också svagheter med projektet, främst avseende möjligheterna att slussa ut personer i arbetsmarknadsåtgärder eller arbete efter avslutat projekt. Arbetsförmedlingens åtgärder uppfattades av många som alltför klena. Några menade också att metoderna för att ge målgruppens klienter en möjlighet att komma tillbaka inte hade diskuterats i projektet. De utvecklingsområden som nämndes för projektet var i första hand att kunna sörja för att utslussningen fungerade bättre. Andra områden som nämndes var att parterna borde bli bättre på att kommunicera med varandra om väsentliga frågor för målgruppen.

Vad gäller **hållbarheten** har det för projektet formulerats två mål, att förbereda personer med psykiska funktionsnedsättningar för arbete eller studier samt att skapa en samarbetsstruktur mellan de fyra parterna i samordningsförbundet. För det första målet hänvisar vi till projektets egen uppföljning. När det gäller målet om att skapa en samarbetsstruktur tolkar vi detta i termer av implementering. På detta tema kan vi se att det finns goda insikter om implementeringens möjligheter och hinder. Följaktligen bör det finnas en god grund för att diskutera en implementering. Eligt svaren i enkäten bör denna diskussion framför allt utgå från de problem som uppfattas ligga i framtida finansiering utan projektmedel från Finsam samt ansvarsfördelningen mellan parterna för denna typ av insats.

Vi kan alltså konstatera att projektet Rehabsamverkan i Lund mötts av flera positiva kommentarer från de som tillfrågats i vår utvärdering. Men det finns samtidigt främst två områden som vi kan peka på som sannolikt kräver en fortsatt uppmärksamhet från parternas sida för att verksamheten ska kunna utvecklas och att arbetet med målgruppen ska bli framgångsrikt även efter att de särskilda Finsam-medlen har upphört. Den ena frågan avser utslussningen av klienterna från projektet till de organisationer som har ansvar för att möjliggöra ett steg ut på arbetsmarknaden eller till studier. Det är ett genomgående påpekande från de olika aktörer vi tillfrågat, att detta ännu inte fungerar tillfredsställande.

Den andra fråga vi vill uppmärksamma är den fortsatta implementeringen av projektets arbetsformer i en reguljär verksamhet. Flera av de tillfrågade uttryckte sig visserligen positivt om möjligheterna till en implementering, men vi vill ändå påpeka vikten av att vidta relevanta åtgärder för detta. Det kräver sannolikt en fortsatt intensiv samverkan mellan parterna för att detta ska kunna ske. Vi avslutar därför en reflektion kring denna problematik och vi rekommenderar att parterna arbetar vidare med implementeringen av samfällda åtgärder för en behövande målgrupp.

### Implementering av samverkan

Mycket förenklat kan vi säga att förutsättningarna för att åstadkomma ett genomförande av ett projekt i reguljär verksamhet handlar om tre faktorer: förstå, kunna och vilja hos den/de som ska ombesörja utförandet. **Förstå** avser – som ordet säger – en förståelse för de målsättningar och antaganden som väglett projektet. Det avser också en djupare förståelse för hur de framtagna arbetsmetoderna ska kunna fungera i en verklighet utanför projektet. **Kunna** handlar om de resurser och den personal som ställs till förfogande för en implementering. Till detta ska också föras en fungerande och effektiv organisering. **Viljan** hos verksamhetsföreträdarna att genomföra förändringen är central. Den görs självfallet inte i en helt ny omgivning utan får vägas mot det gängse arbetssätt som råder. Då har vilja stor betydelse för att tänka om och arbeta på ett nytt sätt.

Implementeringen av insatser som gjorts i samverkan kan sägas vara mer komplicerad än annan form av implementering. En avgörande faktor är ofta att den senare formen av implementering avses ske där organisationen som ska genomföra en förändring har full kontroll över organisationen och att beslutsstrukturen ser ut som ett beslutsträd. Så är inte fallet vid genomförandet av förändringar som är resultatet av en samverkan. I en sådan ingår minst två aktörer. Detta komplicerar förstås genomförandet, eftersom det krävs att de respektive organisationerna i samverkan också är överens om att och hur genomförandet ska ske i en reguljär verksamhet

Kanske är det inte alltid meningen att en samverkan ska genomföras i reguljär verksamhet? Denna tolkning av implementering kan vi inte bortse ifrån. Efter att ha studerat några samverkansprojekt som såg bra ut på papperet och som drivits av en engagerad projektgrupp, men som ändå inte kom till ett lyckligt slut, måste vi ställa oss den frågan. Fenomenet är välkänt vad gäller den kritik som från och till riktats mot det svenska utredningsväsendet. Där göms ibland frågor i en utredningsverksamhet för att på så sätt föras undan från den offentliga dagordningen. I överförd bemärkelse skulle då ett samverkansprojekt fungera på samma sätt. För att

dölja en brist på engagemang och intresse från den reguljära verksamheten, placeras en fråga i ett samverkansprojekt för att på så sätt utstråla aktivitet och intresse. När sedan frågan återkommer för slutligt ställningstagande går det lätt att hänvisa till olika argument för att undvika ett aktivt beslut: brist på ekonomiska medel, att det ligger utanför kompetensen, klenta resultat osv. Måhända kan en sådan utveckling förhindras genom att samverkansstrukturen görs tydlig redan från början. Men framför allt ankommer det på myndighetsledningarna att ta ställning. Där ligger ansvaret.

