



Att ansöka om, driva och implementera insatser finansierade av Samordnings- förbundet Stockholms stad

Till er som funderar på att ansöka om och som beviljats finansiering från
Samordningsförbundet Stockholms stad



Vi hoppas att detta dokument ger information om vad ett Samordningsförbund är och vad som krävs för att ansöka, genomföra, dokumentera och implementera de insatser som Samordningsförbundet beviljat finansiering.

Ta gärna kontakt med oss så tidigt som möjligt med er idé, vi hjälper till med kontakter och hur ni kan komma vidare. Vi vill att det ska vara så enkelt som möjligt inom de lagar och strukturer som förbundet verkar inom.

Kontaktuppgifter

Samordningsförbundet Stockholms stad
Arenavägen 47, plan 4
Box 7020
121 07 Stockholm – Globen
Hemsida: samordningstockholm.se
E post adress: info.finsam@stockholm.se

Innehållsförteckning

1. Vad ett samordningsförbund är	4
1.1 En juridisk person med egen styrelse.....	5
1.2 Finansiering	5
1.3 Utveckling av nya arbetsmetoder och idéer	5
2. Hitta en idé och söka samarbete	6
2.1 Fyra kriterier måste vara uppfyllda	7
2.2 Individens perspektiv	7
3. Ansökan	8
3.1 Viktiga begrepp.....	8
3.2 Kartläggning.....	8
3.3 Ansökan.....	9
3.4 Kontakt med förbundet under processen.....	10
4. Genomförande.....	11
4.1 Samarbetsavtal.....	11
4.2 Arbetsmiljöansvaret.....	11
4.3 Styrgrupp.....	11
4.4 Rekvirering av medel	12
4.5 Redovisningar och rapporter.....	12
5. Stöd från förbundets kansli	13
6. Uppföljning och utvärdering.....	13
6.1 Registrering i SUS	13
6.2 Indikatorenkäter	13
6.3 Extern utvärdering	14
7. Avslut, implementering och slutrapport.....	15
7.1 Intern implementering	15
7.2 Slutrapport/metodhandbok.....	17

1. Vad ett samordningsförbund är

När Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, kommuner och regioner samverkar går det att göra mer för människor som behöver olika typer av rehabiliteringsinsatser från flera aktörer samtidigt. Samordningsförbunden möjliggör denna samverkan genom samordningsförbund. Nära fem procent av befolkningen i arbetsför ålder är i behov av samordnat stöd för att komma i arbete och egen försörjning¹.

Samordningsförbundet Stockholms stad bildades 2016 och har fyra medlemmar: Stockholms stad, Försäkringskassan, Region Stockholm och Arbetsförmedlingen. Nästan alla kommuner i Sverige ingår i ett samordningsförbund och de första bildades redan 2004.

Samordningsförbunden stödjer sociala, medicinska och arbetslivsinriktade rehabiliteringsinsatser med ekonomiska medel och förbunden medlemmar genomför själva insatserna. I samverkan genom samordningsförbund kan myndigheterna bland annat erbjuda individen;

- En tidig bedömning från inblandande myndigheter
- En gemensam handlingsplan
- En kombination av insatser under en samlad period.

Samordningsförbunden gör det möjligt att slå ihop medlemmarnas pengapåsar. Med en gemensam budget och gemensamma mål kan medlemmarna erbjuda en mer sammanhållen och effektiv rehabilitering. Samverkan genom samordningsförbund syftar till att människor kan ta sig ur ett bidragsberoende och få möjlighet att försörja sig själva, vilket innebär en stor skillnad i livskvalitet. Medarbetare inom Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, kommuner och regioner som arbetar med samverkan ökar sin kompetens inom området och ser det goda resultaten för individen. Ett effektivt arbetssätt som leder mot egenförsörjning är också en samhällsekonomisk vinst. Finansiell samordning skapar förutsättningar för att fler individer får plats i arbetslivet.

Grundläggande för samordningsförbundens verksamhet och all finansiell samordning är principen om likabehandling av människor. All rehabiliteringsarbete, all planering och all uppföljning och utvärdering ska genomsyras av ett tydligt köns- och integrationsperspektiv

Samordningsförbundet Stockholms stad visionen är;

Välfungerande samverkansstrukturer och insatser inom samordningsförbundet Stockholms stad leder till ökad grad av egen försörjning och ett självständigt liv för de enskilda individerna.

Samordningsförbundet Stockholms stad målgrupper är:

Personer mellan 16-64 år som är i behov av samordnade insatser från minst två av förbundets medlemmar för att uppnå eller förbättra sin förmåga till egenförsörjning. Personerna är långtidsarbetslösa eller långtidssjukskrivna och har ofta psykisk ohälsa och/eller en funktionsnedsättning som påverkar arbets- eller studieförmågan.

¹ Mer information finns på finsam.se

1.1 En juridisk person med egen styrelse

Lagen om Finansiell Samordning av rehabiliteringsinsatser² gör det möjligt för Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, kommun och region att samverka finansiellt inom välfärds- och rehabiliteringsområdet. Namnet på lagen har lett till att samordningsförbunden ibland även kallas FINSAM.

Tillsammans bildar de fyra medlemmarna ett samordningsförbund och ingår i styrelsen som är en egen juridisk person. Styrelsen tar beslut om hur samordningsförbundets verksamhet ska utformas och bedrivs utifrån lokala förutsättningar och behov. De beslutar även om vilka insatser som ska finansieras utifrån underlag som förbundets kansli arbetar fram tillsammans med förbundets medlemmar³.

1.2 Finansiering

Regeringen beslutar om storleken på samordningsförbundens budget och medlen fördelas utifrån invånarantal och socioekonomiska behov⁴. Staten bidrar med 50 procent av förbundets budget (Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen), Stockholms stad med 25 procent och Region Stockholm bidrar med 25 procent.

1.3 Utveckling av nya arbetsmetoder och idéer

En väsentlig uppgift för samordningsförbunden är att utveckla nya arbetsmetoder och idéer som, om utvärderingar visar goda resultat, kan implementeras i någon av medlemmarnas ordinarie verksamheter. Följande tre områden är centrala för samordningsförbunden:

Individen i centrum

Ett synsätt som är styrande inom samordningsförbunden är perspektivet "nerifrån och upp" snarare än "uppiifrån och ner". Individens behov av rehabilitering ska vara styrande vid utformningen av insatsen och en grundläggande värdering för de insatser som förbunden finansierar är att individen inkluderas i sin egen utveckling.

Förbättrad samverkan

Många av de individer som står långt från arbetsmarknaden och som är i behov av samordnad rehabilitering behöver stöd och insatser från flera aktörer. De involverade aktörerna måste samarbeta för att stödet och insatserna ska ske samordnat och integrerat. Ett av samordningsförbundens viktigaste uppdrag är att på olika sätt underlätta samverkan mellan förbundets medlemmar.

Effektivare rehabilitering

Samordningsförbunden stödjer insatser som syftar till att samarbetet mellan medlemmarna fungerar mer effektivt. Genom att förbättra samverkan och utgå från individens behov minskas risken för att individen skickas runt eller hamnar mellan olika ansvarsområden. Samordnad rehabilitering blir effektivare och bidrar till vinster för individen, personalen och samhället.

² Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser

³ Läs mer på vår hemsida: samordningstockholm.se eller finsam.se

⁴ Försörjningsmättet helårsekvivalenter (HE) som anger hur stor andel av befolkningen i arbetsför ålder som uppbär olika former av offentlig försörjning.

2. Hitta en idé och söka samarbete

En insats som förbundet finansierar är ett tidsbegränsat uppdrag som utförs av en tillfällig arbetsorganisation. En idé till en insats växer vanligtvis fram ur ett identifierat problem som någon ser en möjlighet att lösa genom nya arbetssätt och metoder. Samordningsförbundet Stockholms stad kan bevilja hel eller delfinansiering av olika typer av insatser, under en kortare eller längre period. På förbundets hemsida presenteras de insatser som finansieras idag. Det kan till exempel handla om en personalresurs, en utbildningsinsats, en kartläggning eller ett helt projekt. Insatserna ser väldigt olika ut, förbundet skiljer på två typer av insatser:



Strukturell insats

Gäller ansökan om finansiering för enstaka tillfälliga kompetenshöjande insatser som riktar sig till personal hos förbundets medlemmar. Inga lönekostnader för deltagarna ersätts.

Individinriktad insats

Gäller ansökan om finansiering för insatser som riktar sig till deltagare i behov av stöd för att nå egenförsörjning.

2.1 Fyra kriterier måste vara uppfyllda

För att kunna ansöka om finansieringen hos förbundet ska följande fyra kriterier vara uppfyllda:

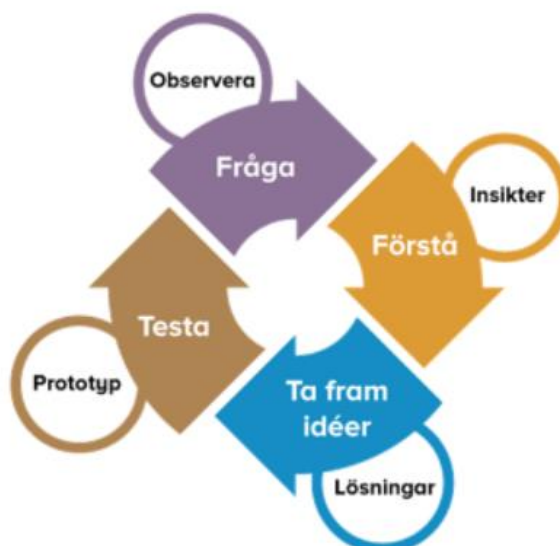
1. Ni som ansöker har en anställning hos någon av förbundets medlemmar med mandat att företräda förbundsmedlemmen
2. Minst två av förbundets medlemmar undertecknar ansökan och deltar aktivt i insatsens idé och genomförande
3. En av parterna i ansökan ska även vara projektägare
4. Insatsens idé utgår från individens perspektiv

Ytterligare parter i ansökan kan vara en ideell organisation eller stiftelse som inte drivs av vinstsyfte.

2.2 Individens perspektiv

De problem och förslag på lösningar som idén bygger på måste spegla målgruppens behov. Samordningsförbundet arbetar med att använda metoden *Tjänstedesign*⁵ och ser gärna att metoden används som underlag i ansökan.

Tjänstedesign innehåller olika verktyg för att utveckla innovativa lösningar i offentlig sektor. Metoderna utgår från en förståelse för användarens behov och upplevelser men lyfter också fram medarbetarnas och utförarnas perspektiv på utmaningarna. Genom att använda Tjänstedesign tydliggörs insikter om målgruppens verkliga behov och gör det lättare att fokusera på att lösa "rätt" problem och sluta göra det som inte efterfrågas. Förbundet kan bistå med mer information och stöd i att genomföra Tjänstedesign inför er ansökan.



Modellen är framtagen av Skatteverket

⁵ Läs mer här: <https://innovationsguiden.se/>

3. Ansökan

För att Samordningsförbundet ska kunna bevilja finansiering till en insats krävs en särskild ansökan. Ansökningsblanketterna med instruktioner finns på förbundets hemsida⁶.

3.1 Viktiga begrepp

Projekt-ägare	Projektägaren ska vara en av förbundets medlemmar (myndighet/förvaltning/enhet) och har huvudansvaret för att insatsen bedrivs enligt plan.
Samverkan-parter	Övriga myndigheter/organisationer/aktörer som ingår i insatsen.
Styrgrupp	Alla insatser som förbundet finansierar leds oftast av en styrgrupp. Styrgruppen består av ansvariga personer med beslutsmandat från de involverade parterna i insatsen. Styrgruppen ansvarar för att tillsammans med projektägaren stödja projektledaren att nå insatsens mål. I uppdraget ingår även att återföra information om insatsens utveckling i den egna organisationen. Dessutom ingår att verka för att förankring och implementering av metoder och arbetssätt återkopplas och utförs inom respektive organisation.
Projektledare	Projektledaren ansvarar för att insatsen drivs enligt beslutad plan, har kontakt med berörda parter samt lyfter frågor till projektägare och styrgrupp.
Beredningsgrupp	Förbundets beredningsgrupp består av medarbetare som utses av respektive medlem i förbundet. De stödjer kansliet i att formulera de uppdrag som styrelsen ska ta beslut om. Beredningsgruppen har inte något formellt ansvar i förhållande till styrelsen.
Förbundets kansli	Samordningsförbundet Stockholm stad har ett kansli som utför de uppdrag styrelsen beslutar. Förbundet leds av förbundschefen som utses av styrelsen. Förutom förbundschefen består kansliet av en biträdande förbundschef, ekonom och kommunikatör. Tillfällig personal kan anställas beroende på uppdrag såsom verksamhetsutvecklare, projektledare och utredare.

3.2 Kartläggning

En ansökan föregås ofta av någon form av kartläggning eller förstudie. Kartläggningen ska ge en samlad bild av den tänkta målgruppen, beskriva idén i förhållande till omvärlden och ge en bild av om idén fungerar och efterfrågan finns. Gör kart-

⁶ Läs mer här: <https://samordningstockholm.se/>

läggningen i samarbete med dem som är involverade i ansökan och gärna tillsammans med målgruppen. Ett avsnitt i kartläggning bör spegla målgruppens behov och perspektiv, se *tjänstedesign* ovan. Kartläggningen behövs för att fylla i själva ansökan som finns på förbundets hemsida.

3.3 Ansökan

Ansökan om finansiering sker på en ansökningsblankett som innehåller en del rubriker. Det är två olika blanketter, en för ansökan om strukturell insats och en för ansökan om individinriktad insats. Nedan beskrivs några av rubrikerna i ansökan:

Syfte med insatsen

Beskriv insatsens övergripande inriktning och vad insatsen vill uppnå.

Bakgrund och behov av insatsen

Beskriv vad insatsen ska lösa. Redogör för behovet och olika perspektiv på behovet utifrån de involverade parternas ansvar och roller i sin ordinarie verksamhet. Här bör även anges vilka konsekvenser som troligen blir om insatsen genomförs alternativt inte genomförs.

Mål med insatsen

Målen bör formuleras enligt SMART-modellen (Specifika, Mätbara, Acceperade, Realistiska och Tidsatta). Beskriv även mål för flerpartssamverkan samt mål som är kopplade till aktiviteter och metoder inom insatsen. Målen bör gärna sättas i förhållande till kvinnor respektive män. Målen kan fortsätta att formuleras och förtydligas tillsammans med styrgruppen när den är på plats.

- *Insatsmål* består av målen för insatsens resultat, planen för hur lång tid insatsen får ta och hur mycket det får kosta. Exempel på insatsmål; Resultat: 100 personer deltar i insatsen, 40 procent av männen och 40 procent av kvinnorna ska kunna delta i Arbetsförmedlingens eller Jobbtorgens insatser, 60 procent ska känna ökad makt över sin situation. Kostnad: xx mkr, Tid: insatsen ska avslutas den sista december.
- *Nyttomål* består av den förväntade effekten som insatsen ska skapa. Effekten av de förbättringar som insatsen ska genomföra. Det bör också framgå när nyttoeffekten förväntas uppstå. Exempel på nyttomål: 50 procent av deltagarna ska vara i arbete eller studier 12 månader efter att de avslutad insats.

Målgruppen för insatsen

Ange kriterierna som definierar målgruppen. Gör en uppskattning av antal individer och beskriv ålder, kön, försörjning, sysselsättning, utbildningsbakgrund, hälsa, rehabiliteringsbehov, etc.

Metoder i insatsen

Här anges de olika momenten i insatsen, gränsdragning och beröringspunkter med ordinarie verksamheter.

Resurser och bemanning

Här anges vilka personalresurser som behövs och deras huvudsakliga arbetsuppgifter. Ange även vilka ordinarie personal som kan användas och vilka som behöver tillsättas. Här bör även anges vilka som ingår i styrgruppen.

Budget och finansiering per år

Ange totalsumman för insatsen och specificera de huvudsakliga kostnaderna som ni vill ansöka finansiering för. På förbundets hemsida finns en särskilt mall för beräkning av budget som ska skickas med ansökan.

Förankring i respektive myndighet/organisation

Här anges hur insatsen är förankrat, både mellan och inom de involverade parterna.

Implementeringsplan

Syftet med insatsen är oftast, om de blir lyckade, att nya arbetssätt och metoder implementeras i ordinarie verksamhet. Möjligheterna för implementering varierar beroende på om det är en strukturell eller individinriktad insats. Under denna rubrik beskrivs om en implementering kan bli aktuell och hur det i så fall kan gå till, beslutsnivå, styrning, tidpunkt, etc.

3.4 Kontakt med förbundet under processen

Kontakta förbundets kansli så tidigt som möjligt i processen. Vi hjälper till med att bedöma vilken information som behövs i ansökan. Allt behöver inte vara ifyllt och klart på en gång. När kansliet tycker att vi får en bra uppfattning om insatsen presenterar vi den påbörjade ansökan för beredningsgruppen. Kansliet återkopplar vilken information som saknas och som behöver kompletteras innan ansökan kan presenteras för styrelsen.

Det behövs god framförhållning för processen. Beredningsgruppen och styrelsen har möten cirka fem gånger per år på fasta mötestider och behöver handlingarna i god tid innan mötena.



4. Genomförande

Förbundets styrelse tar beslut om insatsen ska beviljas finansiering eller inte. Då styrelsen tar beslut om finansiering blir styrelsen beställare/uppdragsgivare av insatsen och de ger projektägaren uppdraget och förtroendet att genomföra insatsen. Nästa steg är att skriva samarbetsavtal.

4.1 Samarbetsavtal

Samarbetsavtalet är det formella dokumentet som styr insatsen. Förbundet skriver samarbetsavtalet i samarbete med insatsens styrgrupp. I avtalet ska det tydligt framgå vem som är projektägare och kontaktperson för insatsen och vilka som är samarbetsparter. Samarbetsavtalet skrivs under av cheferna från respektive myndighet/organisation som är involverade i insatsen. Samarbetsavtalet innehåller en sammanfattning av ansökan. Här förtydligas vilken ekonomisk ersättning som utgår för vad, till vem och under vilken tidsperiod. Arbetsmiljöansvaret tydliggörs liksom på vilket sätt som insatsen ska följas upp och utvärderas.

4.2 Arbetsmiljöansvaret

De som utför arbetsuppgifter för Samordningsförbundets räkning kan antingen vara anställda i förbundet eller hos någon av medlemmarna (Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, Stockholms stad eller Region Stockholm). Det vanliga är att medlemmarna "lånar ut" sin personal till förbundet med placering i någon insats och förbundet finansierar lönekostnaden. Det medför krav på tydlighet och kommunikation mellan samordningsförbundets chef och medlemmarnas chefer, avseende vem som ansvarar för vad när det gäller arbetsmiljön för den enskilde medarbetaren. Arbetsmiljöarbetet i insatsen ska följa rekommendationerna enligt dokumentet: *"Rekommendationer för arbetsmiljöarbete på samordningsförbunden"* från 2019⁷, där det även finns en mall för att förtydliga rådighets- och samordningsansvaret.

4.3 Styrgrupp

Alla insatser som finansieras av förbundet bör ha en utsedd styrgrupp. Det är oftast projektägaren som har i uppdrag att tillsätta styrgruppen. Villkoret är att de samverkande parterna ska vara representerade i gruppen. Även representanter från Samordningsförbundet ingår i styrgruppen.

Det är viktigt styrgruppen består av relevanta nyckelpersoner som har tid, mandat och kunskap att styra insatsen. Erfarenheter visar att det fordras en hel del tid att ingå i en styrgrupp. Tid för att delta på själva mötena men även tid för att stötta projektledaren och ta itu med de problem och utmaningar som insatsen kan stå inför. En viktig uppgift för styrgruppen är att diskutera möjligheterna att implementera insatsens arbetssätt och metoder i ordinarie verksamheter. Projektägaren är ordförande och sammankallande i styrgruppen som agerar operativt i styrningen av insatsen. Projektledaren är föredragande i styrgruppen. Styrgruppen har möten ett antal gånger per år eller vad som är lämpligt beroende på typ av insats. Det är också viktigt att det förs mötesanteckningar från styrgruppen så att arbetet inte blir personbundet.

⁷ Dokumentet är tillgängligt på finsam.se

4.4 Rekvirering av medel

Rekvirering av medel sker enligt samarbetsavtalet. Fakturor på de faktiska kostnaderna skickas till förbundet fyra gånger per år (jan-mars, april-juni, juli-sep och okt-dec). På fakturan ska insatsens namn samt aktuell period framgå. Till fakturan biläggs en specifikation av kostnaderna baserat på de budgetposter som framgår av ansökan.

4.5 Redovisningar och rapporter

Muntliga redovisningar

Projektledaren ska rapportera insatsens utveckling till styrgruppen utifrån mål, resultat, budget och eventuella avvikelser från ansökan. Vid behov och utifrån önskemål kan det även bli aktuellt att projektledaren rapporterar om insatsen till förbundets styrelse eller på någon Kunskapsdialog⁸ eller andra träffar och möten som förbundet arrangerar.

Skriftliga rapporter

För att styrelsen ska kunna följa och ta beslut om förbundets arbete skriver förbundets kansli bland annat halvårs- och årsrapporter. Projektledaren bidrar till rapporterna några gånger per år genom att bland annat beskriva insatsens utveckling, antalet deltagare, inflödet, resultat, ekonomi/budget och hur samverkan fungerar. Läs mer om rapporter under avsnitt 7.



⁸ Förbundet arrangerar Kunskapsdialoger med olika teman för att utveckla samverkan och bidra med kunskap där medarbetare från förbundets medlemmar bjuds in.

5. Stöd från förbundets kansli

Förbundet strävar efter att de insatser som vi finansierar lyckas och att målen med insatsen uppnås. Ni kan behöva olika former av stöd under arbetets utveckling och förbundet kan bistå med följande:

Stöd i att ta fram ansökan och fortsatt kontakt mellan kansli och insats

Kansliet bistår med att svara på frågor utifrån förbundets kunskapsområden för att underlätta arbetet med ansökan och under insatsens utveckling. Kansliet bistår även med kontakter till andra liknande arbeten hos förbundets medlemmar. Några gånger per år bjuder vi in alla projektledare eller motsvarande till gemensamma möten. Syftet är dels att ge alla projektledare möjlighet att träffas och lära av varandra dels att nå ut med aktuell information och ge stöd utifrån aktuella behov.

Finansiering

Finansieringen kan vara under olika lång tidsperiod och det kan handla om finansieringen av hela kostnaden för insatsen eller bara delvis finansiering.

Representant i styrgrupp

Förbundet bistår med en eller flera representanter i insatsens styrgrupp.

6. Uppföljning och utvärdering

6.1 Registrering i SUS

Alla insatser som förbundet finansierar ska följas upp genom systemet SUS som är ett sektorövergripande system för uppföljning av samverkan och finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet. Det är ett riksomfattande system för lokal, regional och nationell uppföljning av samverkan som Försäkringskassan ansvarar för, på regeringens uppdrag. Uppföljningen sker dels genom att deltagarna registreras i systemet, dels som budgetuppföljning av finansierade insatser.

Varje insats ansvarar själva för att registrera i SUS. Den som utses att registrera i SUS tilldelas en behörighet att logga in, registrera och se olika delar i SUS-systemet. Kontakta förbundets kansli för information om behörighetshanteringen.

För att deltagare ska kunna registreras med personuppgifter behöver deltagaren ge ett skriftligt samtycke till registrering i SUS.

6.2 Indikatorenkäter

Samordningsförbunden i landet har tillsammans med brukarorganisationer tagit fram enkäter för att kunna följa upp insatser som samordningsförbunden finansierar. Syftet är dels att kunna bedöma kvaliteten på insatserna över tid dels att kunna jämföra olika insatser med varandra och med andra förbund i landet.

Enkäterna är olika för deltagare, chefer och medarbetare. För deltagarna mäts mjuka validerade variabler på upplevelsen av den insats de deltar i. För övriga handlar enkäten om utvärdering av samverkan.

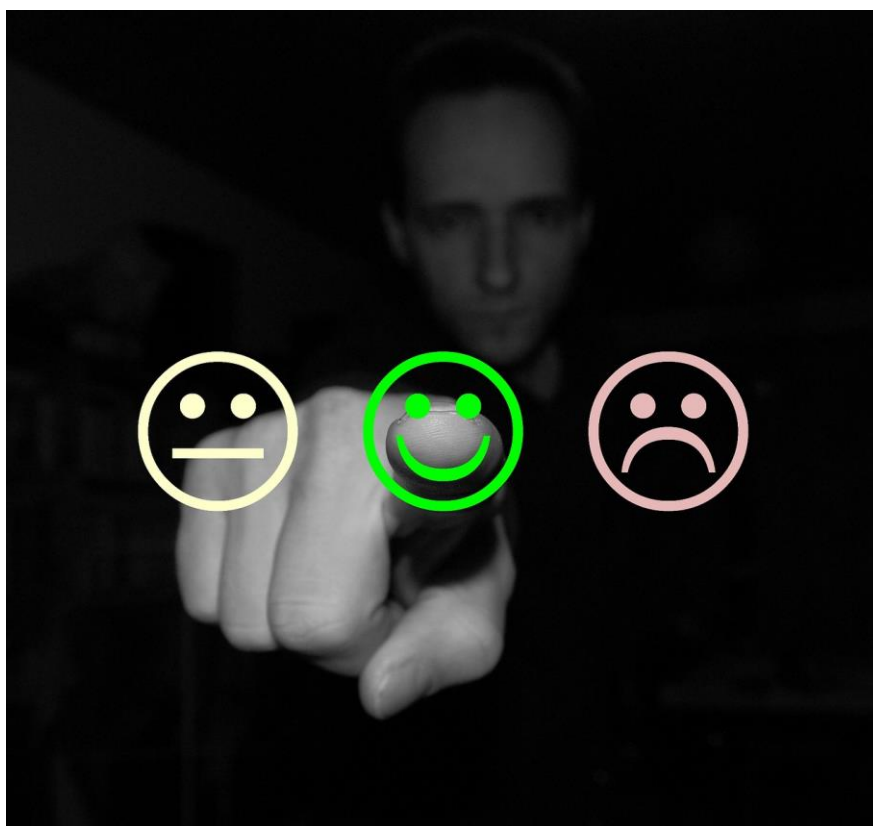
Det är bara några av de insatser som finansieras av förbundet som använder sig av indikatorenkäterna. Det regleras i samarbetsavtalet. Läs mer om indikatorerna på deras hemsida nnsfinsam.se.

6.3 Extern utvärdering

Alla insatser som förbundet finansierar utvärderas. Utvärderingen utgår från insatsens mål och utförs oftast av en extern utvärderare. Det kan vara privata företag eller forskare från olika lärosäten. För mindre insatser kan förbundets kansli eller andra samordningsförbund i länet genomföra utvärderingen. Förbundet finansierar utvärderingen och kostnaden är utanför insatsens budget. Förbundets kansli ansvarar för upphandling och avtal med en utvärderare.

Utvärderingen fungerar som underlag för den framtida planeringen och därmed styrningen av vilka insatser och arbetsmetoder förbundet och dess medlemmar bör satsa på framöver. Utifrån resultaten och effekterna av utvärderingen, framförallt för den enskilda deltagaren och för nya arbetssätt, fattas beslut om implementering⁹.

Det är viktigt att styrgruppen planerar utvärderingen så tidigt som möjligt för att ge möjlighet att samla den data som behövs och skapa de förutsättningar som krävs för att kunna utvärdera insatsen.



⁹ Uppföljnings- och utvärderingsplan 2020 med preliminär planering för 2021-2022, Samordningsförbundet Stockholms stad 2019

Exempel på tre utvärderingar som kan vara aktuella

Det finns olika typer av utvärderingar som har olika syften och belyser insatserna på olika sätt. Vilken typ av utvärdering som blir aktuell för respektive insats bör diskuteras av styrgruppen. Förbundet strävar efter att utvärderingarna speglar insatsen utifrån tre olika perspektiv; deltagarnas, medarbetarnas och styrningens/ledningens.

Summativ utvärdering	Syftet är ofta kontrollerande, det vill säga utvärderingen ska svara på om insatsen leder till önskat resultat. Den görs ofta när en insats är avslutad. Utvärderingen blir ett sätt för beslutsfattare att få fram information för att bättre kunna styra en verksamhet och avgöra om verksamheten ska fortsätta bedrivas på samma sätt.
Formativ utvärdering	Används när utvärderingen ska fokusera på verksamhetsutveckling och lärande medan verksamheten pågår. Metoder och arbetssätt utvärderas under insatsens gång och förståelsen för processen ökar samtidigt som kunskap byggs upp inom verksamheten som utvärderas.
Följeforskning	Är en dokumenterad metod som innebär att utvecklingsarbetet analyseras och granskas tillsammans med dem som berörs av insatsen. Ett interaktivt arbete för att kunna utveckla och förbättra under processen. Följeforskning sker genom observationer, enkätstudier och intervjuer som ett interaktivt processtöd. Avstämningar och analyser sammanställs under pågående insats i syfte att skapa ett lärande under processen.

7. Avslut, implementering och slutrapport

I ansökan för insatsen ska ett slutdatum för finansieringen av insatsen framgå. Registreringen i SUS ska avslutas på ett särskilt sätt.

En insats som förbundet finansierar ger möjligheter att pröva nya saker som inte den ordinarie verksamheten kan göra, men nackdelen är att kompetensen kan förloras då insatsen avslutas. Den erfarenhet och kunskap som medarbetare och projektledare skaffar under tiden som insatsen pågår är ofta svår att överföra till andra. Det är därför viktigt att föra en kontinuerlig diskussion i styrgruppen om möjligheterna för implementering av insatsen eller arbetsmetoderna så att förberedelser för en framtida implementering kan göras av hela eller delar av insatsen.

7.1 Intern implementering

Implementeringsprocesser är komplexa och framförallt då det handlar om arbetsmetoder och insatser där flera aktörer är involverade. Aktörerna ha olika ledningsstrukturer, regelverk, finansiella villkor, verksamhetsansvar, professionell kompetens och kulturella normer som insatsen ska ta hänsyn till.

Bild 1. Illustration av implementering som sker vid insatsens slut

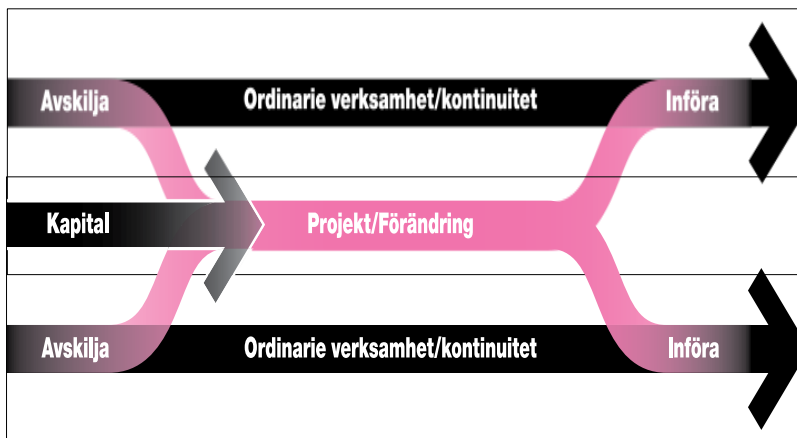


Bild 1 visar hur ett projekt/insats avskiljs från ordinarie verksamhet, tillförs kapital och sedan ska införas i ordinarie verksamhet efter insatsens slut, vilket ofta är en komplicerad process.

Bild 2. Illustration av implementering som förbereds vid insatsens början

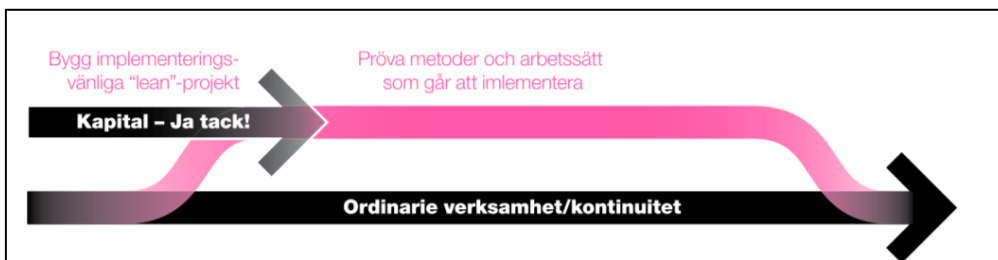


Bild 2 visar att implementeringen förbereds redan då insatsens startar. Det är endast insatser som kan implementeras som genomförs och implementeringen ingår i målet¹⁰.

Tre aspekter som anses avgörande för en framgångsrik implementering

Att veta

Att veta handlar om hur väl chefer och medarbetare känner till och får kunskap om insatsen, arbetsmetoderna och resultaten. Det krävs även kunskap om de involverade aktörernas styrdokument och tolkningen av dessa. Fundera ut olika kommunikationsstrategier och ringa in de nyckelpersoner som bör involveras för att kunna följa insatsens utveckling.

Att vilja

Att vilja handlar om vilken samverkanskompetens som finns inom respektive organisation och att kunna se behovet och effekterna av samverkan. Diskutera vilken vilja som finns att skapa gemensamma strukturer, stöd och insatser i enlighet med insatsens idéer.

¹⁰ Bilderna är från Veta AB och är skapade av Trädgårdh, B & Jensen, C (2012) *Temporära organisationer för permanenta problem*.

Att kunna

Att kunna handlar om vilken kapacitet de involverade aktörerna har att implementera nya insatser eller arbetsmetoder. Diskutera vilka regler, riktlinjer, resurser och kompetens som finns hos de involverade aktörerna. Styrgruppens medlemmar bör undersöka handlingsutrymmet för att utveckla befintliga verksamheter inom den egna organisationen¹¹.

7.2 Slutrapport/metodhandbok

För att kunna sprida goda exempel och lärdomar till andra ska projektledaren/medarbetarna skriva en slutrapport. Beroende på idén ska en del insatser även skriva en metodhandbok. Oftast är även en extern utvärdering genomförd som resulterat i en utvärderingsrapport. Målgruppen är främst förbundets medlemmar och andra samordningsförbund.

Slutrapport

Syftet med en slutrapport är att fler ska kunna ta del av hur insatsen genomförts och ta del av den erfarenhet och kunskap som utvecklats. Försök att hålla slutrapporten kort och koncentrerad och hänvisa till utvärderingen för mer information om resultaten.

Slutrapporten ska ge en bild av insatsen, målgruppen, arbetsprocessen, resultaten samt framgångar och motgångar. Börja dokumentera insatsen så tidigt som möjligt för att få underlag till slutrapporten. Slutrapporten bör bland annat innehålla följande rubriker; idén, resultat, beskrivning av målgruppen, arbetsmetoder, styrning och ledning, framgångar och hinder för insatsens utveckling.

Metodhandbok

Om insatsens syfte är att ta fram nya arbetssätt och metoder bör det dokumenteras i en metodhandbok. Syftet med en metodhandbok är att beskriva själva metoden/ arbetssättet så att fler ska kunna arbeta på samma sätt. Själva insatsen behöver inte beskrivas så mycket utan fokus är på arbetssätt, personal och resurser som behövs för att genomföra metoden.

Spridning

Alla dokument; slutrapport, metodhandbok och utvärdering publiceras på förbundets hemsida och sprids inom respektive aktör genom styrgruppens medlemmar.

¹¹ Implementeringsforskning – en kunskapsöversikt, Karl Löfgren, 2012 samt Förslag till plan för implementering, Sundbybergs stad, Jobb och Tillväxtcenter, Nelly Andersson, 2019