



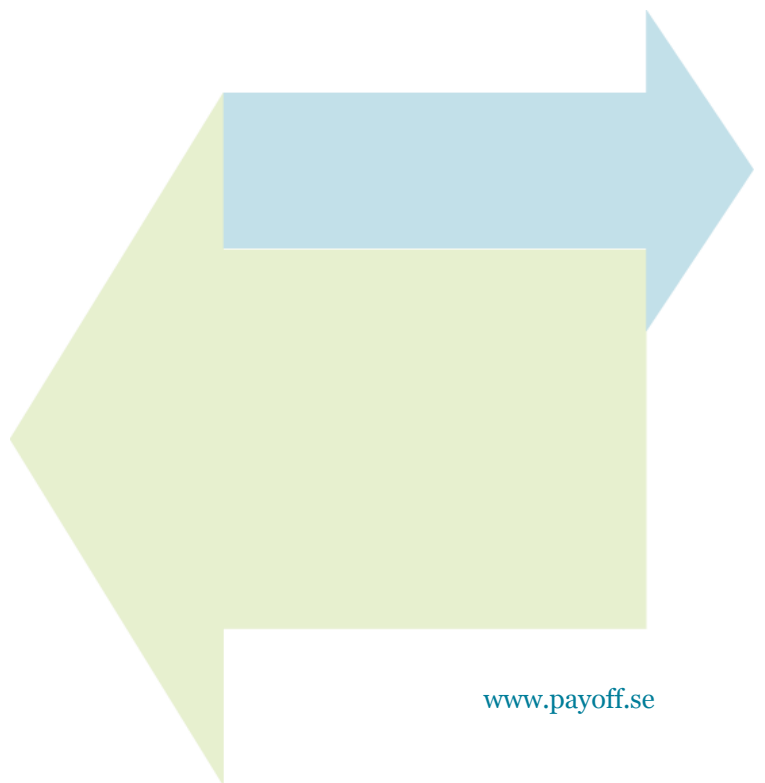
Utvärdering av sociala investeringar

Utvärdering Del 1

Samordningsförbundet Älv & Kust

God ekonomisk hushållning och samhällsekonomisk utvärdering

2020-03-30



Innehållsförteckning

Sammanfattning	5
Bakgrund och utvärderingsuppdrag	5
God ekonomisk hushållning	5
Finansiell styrning	5
Verksamhetsstyrning.....	6
Resultat och effekter	6
Samhällekoniskt resultat.....	7
Rekommendationer.....	8
Inledning	9
Bakgrund	9
Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliterande insatser	9
Förbundsordning.....	9
Strukturpåverkande respektive individstödande insatser	9
Samordningsförbundets syfte, mål, målgrupp och individens medverkan	10
Payoffs uppdrag och genomförande	10
Utvärderingens genomförande	11
Avgränsningar	12
Payoffs modeller och utgångspunkter	12
Våra utgångspunkter	12
Payoffs modeller	12
God ekonomisk hushållning	14
Finansiell styrning.....	14
Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser	14
God ekonomisk hushållning enligt socialförsäkringsutskottet	14
Ekonomisk fördelningsmodell	15
Finansiering från Europeiska Socialfonden.....	15
God ekonomisk hushållning enligt SKR	16
God ekonomisk hushållning enligt Ekonomistyrningsverket	16
Handbok för finansiell samordning, Nationella rådet.....	17
Analys av finansiell styrning	17
Planering och uppföljning av löpande ekonomi	17

Hantering av eget kapital	18
Verksamhetsstyrning	19
Organisationsstruktur	19
Planering och beslut	20
Behovsanalyser av målgrupper	21
Nya perspektiv och inriktningar	21
Genomförande av verksamheten	22
Planerade verksamheter 2020	22
Uppföljning av resultat och effekter.....	23
Analys av verksamhetens styrning.....	25
Vision, syfte och ledord	25
Mål, uppföljning och måluppfyllelse.....	25
Prioriteringar av insatser och målgrupper.....	26
Genomförda insatser/projekt.....	26
Stödjande processer	26
Resultat och effekter i förhållande till beslutade mål.....	27
Strukturpåverkande insatser.....	27
Förrehabilitering i förhållande till grunduppdraget.....	27
Samverkan stärker förbundets verksamhet.....	28
Samhällsekonomiskt resultat	29
Ingående projekt	29
Ekonomiska kalkyler	29
Samhällsekonomisk potential och verkningsgrad.....	30
Potential och verkningsgrad, helheten	30
Intäkter	31
Intäkter, helheten	32
Insatskostnad	33
Kostnad, helheten.....	33
Resultat/lönsamhet.....	33
Lönsamhet, helheten	33
Kommunen och region	34
Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen	34

Känslighetsanalys.....	34
Sammanfattande bedömning av effektivitet.	35
Resultat uppdelat på kön	35
Intäkt	35
Lönsamhet	36
Jämförelse med likartade projekt	36
Reflektioner och rekommendationer	38
God ekonomisk hushållning	38
Löpande ekonomi och eget kapital	38
Mål, uppföljning och måluppfyllelse.....	39
Organisationsstruktur	39
Strategisk styrning och förbundets grundläggande uppdrag.....	39
Målgrupper	40
Grunduppdraget och stödprocesser.....	40
Samhällsekonomiskt resultat	41
Avslutningsvis	41
Bilagor	42
Bilaga 1.....	42
Potential och verkningsgrad, uppdelat på de fyra olika projekten.....	42
Bilaga 2	43
Intäkter, uppdelat på de fyra olika projekten	43
Bilaga 3	45
Kostnad, uppdelad på de fyra enheterna	45
Bilaga 4	45
Lönsamhet, uppdelad på de fyra enheterna	45

Sammanfattning

Bakgrund och utvärderingsuppdrag

Samordningsförbundet Älv & Kust bedriver verksamhet i enlighet med Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser. Förbundet bildades i sin nuvarande form 1 januari 2018. Då slogs Samordningsförbundet Ale, Kungälv, Stenungssund och Tjörn (bildades 1 april 2008) ihop med Samordningsförbundet Öckerö.

Styrelsen har med stöd av revisorerna gett Förbundschefen i uppdrag att anlita Payoff AB för att utvärdera Samordningsförbundet Älv & Kusts (SOFÄK) verksamhet. Uppdraget består av tre delar; God ekonomisk hushållning, Samhällsekonomisk utvärdering och Lokal samverkan och förankring. Denna rapport omfattar delarna; God ekonomisk hushållning och Samhällsekonomisk utvärdering.

Uppdraget avseende *God ekonomisk hushållning* ska bland annat svara på frågorna:

- Har SOFÄK ett rimligt överskott i både den budgeterade resultaträkningen som i bokslutet?
- Finns en plan för verksamheten och ekonomin under budgetåret och för en period om tre år?
- Sköts Samordningsförbundets verksamhet på ett ändamålsenligt sätt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt?

Uppdraget att genomföra en *samhällsekonomisk utvärdering* ska avse den verksamhet som SOFÄK har bedrivit och de individer som har avslutats under 2019. Insatser som ska ingå i utvärderingen är Samverkansteamet, Aktiv och Kulturunderstödd rehabilitering. Den samhällsekonomiska utvärderingen ska bidra till att svara på om de resurser som satsas inom ramen för förbundets budget skapar samhällsekonomisk nytta i nivå med kostnaderna för att genomföra insatserna.

God ekonomisk hushållning

Finansiell styrning

SOFÄK har över tid en stabil ekonomi. Det finns både en kortsiktig och mer långsiktig planering i form av verksamhetsplan och budget. Verksamheten bedrivs också på ett sådant sätt att det löpande skapas ekonomiska överskott. Överskott skapar en stabilitet och genererar en buffert i form av ett eget kapital. Ett positivt eget kapital skapar i sin tur en möjlighet att planera och hantera operativa verksamheter över tid och över budgetperioder. Å andra sidan har ett stort eget kapital inget syfte i sig. Ett stort eget kapital visar på att förbundet inte skapar verksamhet för sina målgrupper i den omfattning som skulle vara möjlig. Dessutom finns riktlinjer för hur stort det egna kapitalet får vara. Om det egna kapitalet överstiger riktlinjerna riskerar förbundet att få minskade tilldelade medel kommande år. I nuläget överstiger SOFÄKs eget kapital riktlinjerna och i budgeten för 2020 finns dessutom en post för Innovativa insatser, motsvarande 1,7 mkr, vilken vi bedömer med stor sannolikhet inte kommer att upparbetas.

Därigenom finns idag en tydlig risk att förbundet kommer att få minskade medel i nästa års tilldelning.

Verksamhetsstyrning

Samordningsförbundet Älv & Kust har en tydlig organisationsstruktur. Den högsta, strategiska nivån i förbundets styrmodell är det årliga *medlemsrådet*. Medlemsrådet är ett sätt att förankra förbundets verksamhet och inriktning hos medlemmarna. För den mer löpande, strategiska analysen och styrningen finns en *styrelse* med representanter från samtliga medlemmar *Förbundschef och vice förbundschef* svarar för den operativa verksamheten. I det arbetet verkställer de styrelsens beslut och säkerställer att beslutade insatser genomförs på ett effektivt sätt. För att skapa en lokal förankring och även få input för prioriteringar av förbundets insatser finns kommunvisa *Lokala ledningsgrupper*. För att säkerställa en strukturerad och effektiv remittering av behövande individer till förbundets beslutade insatser och projekt finns flera lokala *Handläggarteam*. Handläggarteamens uppgift är att identifiera, prioritera och remittera ”rätt” individer till ”rätt” insats. Remitteringen sker till någon av förbundets olika insatser/projekt. Utöver den egna organisationsstrukturen använder sig SOFÄK även av nationella stödstrukturer i form av Nationella rådet, NNS och nätverket Samordningsförbunden i Väster.

För att säkerställa den övergripande styrningen av förbundet upprättas årsvis verksamhetsplaner, budet och årsredovisningar. Dessa dokument är väl förankrade i förbundsordning och Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser. Förbundet upprättar även kontrollplan och riskanalys. Därmed finns en stor stabilitet i förbundets organisation samt styrning och ledning. Som ett ytterligare komplement anlitas GR FoU för att göra statistiska analyser inför beslut om inriktningar på framtida behovsgrupper och insatser.

När det gäller att sätta tydliga och mätbara mål sker detta för merparten av förbundets individinsatser. För dessa insatser sker sedan en strukturerad resultatuppföljning, vilken visar en hög måluppfyllelse. Uppföljning görs genom kontinuerlig registrering i SUS och registrering av SCB-data för ESF-projekt. Även utvärdering med hjälp av extern part genomförs regelbundet. Samtidigt finns det en stor mängd insatser, företrädesvis strukturinriktade insatser, vilka inte har några beslutade mål. Dessa insatser är därför inte möjliga att följa upp och bedöma om de har genomförts på ett effektivt sätt.

Resultat och effekter

Denna utvärdering har analyserat förbundets resultat för åren 2017, 2018 och 2019. För de projekt och insatser där det finns beslutade mål kan vi konstatera att måluppfyllelsen är hög. Vi kan också se att insatser genomförs för relevanta målgrupper. Ur ett ekonomiskt perspektiv kan vi konstatera att förbundets ekonomi är god, men att den i dagsläget genererar så stora överskott att det egna kapitalet överstiger riktlinjerna från Nationella rådet, vilket gör att förbundet riskerar att få minskade tilldelning de närmaste åren. Vad gäller utvärdering av långsiktiga effekter är det i dagsläget inte möjligt att göra, då det saknas underlag från sådan uppföljning.

Samhällsekonomiskt resultat

I den samhällsekonomiska utvärderingen har vi beräknat och analyserat de ekonomiska resultaten för Samverkansteamet, Växtverkstan på Tjörn, Konferens Ahlafors Fabriker och projekt Alema, Totalt omfattar utvärderingen 85 individer, vilka samtliga avslutades under 2019. 58 av dessa avslutades inom Samverkansteamet.

De 85 individernas totala utanförskapskostnad innan de fick stöd från SOFÄK var drygt 55 mkr per år, vilken till absolut största delen bestod i samhällets förlorade intäkter på grund av att dessa personer inte arbetade. De samlade insatserna skapar en samhällsekonomisk intäkt på motsvarande 6,3 mkr per år, genom att individerna får stöd att i ökad omfattning försörja sig själva genom arbete och att de mår bättre så att de i minskad omfattning behöver stöd från samhällets olika aktörer. De största vinnarna är individerna, vilka får en ökad disponibel inkomst, mår bättre och kan leva mer självständiga liv. Bland berörda aktörer är det kommunen som är den största vinnaren genom att behovet av utbetalt försörjningsstöd, handläggning och andra kommunala insatser minskar, samtidigt som kommunens skatteintäkter ökar. Även Försäkringskassan får ökade intäkter. Arbetsförmedlingen får däremot ökade kostnader för subventionerade anställningar, vilket ligger helt i linje med deras uppdrag.

Återbetalningstiden för de resurser som satsats i SOFÄKs insatser är 13 månader, vilket ligger i linje med genomsnittet för samordningsförbunds insatser i landet som ligger på 12 månader. Lönsamheten efter ett år är därför strax under break even. Men på fem år sikt skapas en samhällsekonomisk lönsamhet på cirka 25 mkr.

	Kort sikt	Medellång sikt	Per deltagare, kort sikt	Payoff-tid	Per deltagare, medellång sikt
Samhället	-238 000 kr	24 885 000 kr	-3 000 kr	13	293 000 kr
Kommunerna	-11 000 kr	7 761 000 kr	0 kr	13	91 000 kr
Regionen	-441 000 kr	818 000 kr	-5 000 kr	29	10 000 kr
Staten totalt, varav	-3 763 000 kr	1 316 000 kr	-44 000 kr	36	15 000 kr
Arbetsförmedlingen	-5 784 000 kr	-19 915 000 kr	-68 000 kr	neg	-199 000 kr
Försäkringskassan	748 000 kr	6 762 000 kr	9 000 kr	7	80 000 kr
Övrig stat	1 272 000 kr	11 468 000 kr	15 000 kr		135 000 kr

Via analys av resultat uppdelat på kön går detta enbart att göra på deltagarna från Samverkansteamet. Från övriga insatser saknas könsuppdelad statistik. Där kan vi konstatera att den samhällsekonomiska intäkten är något högre för män än för kvinnor, samtidigt har männen en betydligt större ökning i disponibel inkomst. Det beror på att män i högre utsträckning går till arbete, men att dessa arbeten är subventionerade. Det gör att männen får en relativt hög inkomst, men att det samhällsekonomiska produktionsvärdet blir begränsat.

Rekommendationer

Nedan lämnar Payoff ett antal rekommendationer, vilka vi hoppas ska leda till diskussioner i styrelsen samt i förbundets ledning och hos personalen. I förlängningen hoppas vi dessa diskussioner ska leda till en fortsatt utveckling av verksamheten inom Samordningsförbundet Älv & Kust.

- Payoff rekommenderar SOFÄK att säkerställa att verksamheten planeras och genomförs på ett sådant sätt i framtiden att eget kapital inte överstiger gällande riktlinjer och på så sätt begränsar målgruppens framtida möjligheter att få ett maximalt stöd från förbundet.
- Payoff rekommenderar att förbundet säkerställer att alla insatser som beviljas finansiering av styrelsen ska ha mätbara mål. Vi rekommenderar även förbundet att arbeta fram rutiner för uppföljning av mer långsiktiga effekter, så att hållbarheten i förbundets resultat kan verifieras.
- Payoff rekommenderar SOFÄK att analysera konsekvenserna av nuvarande, rullande ordförandeskap och vid behov ändra till en modell som skapar mer kontinuitet.
- Payoff rekommenderar SOFÄK att fortsätta det strategiska analysarbetet med att ta fram underlag för framtida satsningar på målgrupper, vilket förbundet har arbetat framgångsrikt med under de senaste åren. Men vi anser att ansvaret för att ta fram förslag på nya målgrupper bör lyftas till en mer strategisk nivå än handläggarteamet, där det formella ansvaret ligger idag.
- Payoff rekommenderar SOFÄK att i största möjliga mån säkerställa SUS-registrering av alla sina insatser, så att samhällsekonomiska utvärderingar kan göras på relevant grunddata även i framtiden. Ett utvecklingsområde är att även börja sätta samhällsekonomiska mål för förbundets större satsningar och insatser.

Inledning

Bakgrund

Samordningsförbundet Älv & Kust (hädanefter kallad SOFÄK) bildades 1 januari 2018. Förbundet är en sammanslagning av Samordningsförbundet Ale, Kungälv, Stenungsund och Tjörn, vilket bildades 1 april 2008, samt Samordningsförbundet Öckerö som bildades 1 januari 2016.

Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliterande insatser

Verksamheten i SOFÄK och alla andra samordningsförbund bedrivs enligt Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser. Lagen är att betrakta som en ramlag, vilken ger ett stort utrymme för att finansiera olika rehabiliterande insatser. För att få en förståelse för vilken inriktning dessa insatser ska ha kan man studera följande paragrafer.

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

Förbundsordning

Varje samordningsförbund har en förbundsordning, vilken är förbundets högsta styrande dokument, förutom Lag (2003:1210). I SOFÄKs förbundsordning 4§, Förbundets ändamål, står följande beskrivning av vad ändamålet med förbundets verksamhet är:

- Förbundets ändamål är att inom nämnda kommuners (Ale, Kungälv, Stenungsund, Tjörn och Öckerö) geografiska område svara för en finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet. Syfte är att underlätta och förbättra möjligheterna till egen försörjning för individer som är i behov av samordnade rehabiliteringsinsatser. Förbundet ska sträva efter en effektiv användning av gemensamma resurser.

Strukturpåverkande respektive individstödande insatser

Utifrån vad som beskrivits ovan har ett samordningsförbunds styrelse en stor frihet att utforma den egna verksamheten och dess inriktning utifrån vad som beskrivs i §1 och §2 i Lag 2003:1210. I grunden finns två olika typer av insatser som samordningsförbund kan bedriva; strukturpåverkande insatser och individstödande insatser. De flesta förbund bedriver sin verksamhet som en mix av dessa båda inriktningar. Många av samordningsförbunden har sin tyngdpunkt i individstödande insatser, men i kombination med vissa strukturpåverkande insatser. Individstödande insatser utformas,

startas och bedrivs genom att deltagare ur en prioriterad målgrupp rekryteras genom berörda parter/myndigheters försorg. Därefter genomförs insatser där de enskilda deltagarna får ett individuellt anpassat stöd, för att kunna bryta sitt utanförskap och i nästa steg komma i arbete och få förutsättningar att leva ett självständigt liv.

Strukturpåverkande insatser fokuserar istället på att stödja samverkan och verksamhetsutveckling inom de ordinarie parternas strukturer och på så sätt skapa effektivare organisationer, vilket i nästa steg förbättrar stödet till målgrupper i utanförskap. Ofta finns även en tanke om att strukturpåverkande insatser ska skapa förbättrade förutsättningar för tillvaratagande av lärande och erfarenheter. Strukturpåverkande insatser kan därmed ses som ett försök att öka möjligheterna till implementering, dvs. att de upparbetade arbetssätten kan tas tillvara och fortsätta att fungera i de berörda parternas ordinarie verksamhet, utan extra finansiering från samordningsförbundet.

Samordningsförbundets syfte, mål, målgrupp och individens medverkan

I sin verksamhetsplan beskriver SOFÅK syftet med sin verksamhet på följande sätt:

Syftet med insatserna är att uppnå en effektiv resursanvändning genom att det i SOF skapas formella förutsättningar för prioritering av samordnade insatser över sektorsgränserna. Förbundets ledord ska vara initiera – samordna – utvärdera/följa upp och analysera med visionen *Tillsammans skapar vi möjligheter*.

Förbundets *mål*, enligt verksamhetsplan är att samordna finansiell rehabilitering så att individer med behov av samordnade rehabiliteringsinsatser uppnår eller komma in på arbetsmarknaden.

Målgrupper är personer som är i behov av samordnad rehabilitering, dessa personer återfinns idag hos de olika aktörerna inom finansiell samordning. Ett omfattande samarbete pågår sedan tidigare kring grupper som behöver ett samlat stöd. Finansiell samordning ersätter inte detta arbete, utan ska istället stödja, fördjupa och utveckla befintligt samarbete. Unga vuxna 16 – 29 år skall prioriteras.

Det är viktigt att rehabilitering sker utifrån individens förmåga och behov, samtidigt som den enskilde individen medverkar i rehabiliteringen.

Payoffs uppdrag och genomförande

Styrelsen har med stöd av revisorerna gett Förbundschefen i uppdrag att anlita en extern part för att utvärdera Samordningsförbundet Älv & Kusts verksamhet. Uppdraget består av tre delar; God ekonomisk hushållning, Samhällsekonomisk utvärdering och Lokal samverkan och förankring. Denna rapport omfattar delarna; God ekonomisk hushållning och Samhällsekonomisk utvärdering.

Uppdraget avseende *God ekonomisk hushållning* ska bland annat svara på frågorna:

- Har SOFÅK ett rimligt överskott i både den budgeterade resultaträkningen som i bokslutet?
- Finns en plan för verksamheten och ekonomin under budgetåret och för en period om tre år?
- Sköts Samordningsförbundets verksamhet på ett ändamålsenligt sätt och från

ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt?

Uppdraget att genomföra en *samhällsekonomisk utvärdering* ska avse den verksamhet som SOFÄK har bedrivit och de individer som har avslutats under 2019. Insatser som ska ingå i utvärderingen är Samverkansteamet, Aktiv och Kulturunderstödd rehabilitering. Den samhällsekonomiska utvärderingen ska bidra till att svara på om de resurser som satsas inom ramen för förbundets budget skapar samhällsekonomisk nytta i nivå med kostnaderna för att genomföra insatserna.

Utvärderingens genomförande

Utvärderingen genomförs i nära samråd med uppdragsgivaren. Inledningsvis kommer dokumentation kring förbundets verksamhet att samlas in, granskas och analyseras. Utifrån vad som framkommer i dokumentanalysen kommer intressanta fokusområden identifieras och granskas djupare. Dokument som är granskade i denna utvärdering är exempelvis:

- Ansökningar för beviljade projekt under åren 2017 - 2019
- Slutredovisningar från beviljade projekt under åren 2017 - 2019
- Ev. utvärderingar av projekt under åren 2017 - 2019
- Styrelseprotokoll under åren 2017 - 2019
- Verksamhetsplaner under åren 2017 - 2019
- Årsredovisningar under åren 2017 - 2019
- Förbundsordning
- SUS-redovisning för 2019
- Strategiskt viktiga nationella, regionala och lokala dokument under åren 2017 – 2019
- Dokumentation kopplat till Lokala Ledningsgruppernas verksamhet, protokoll från möten, dokumentation som visar på aktiviteter, information kopplad till ledamöternas arbete mot den egna organisationen, beslut ang. samordningsförbundet i den egna organisationen
- Utöver förbundets interna dokumentation har utvärderingen granskat material från SKR, Socialutskottet, Nationella rådet, Inspektionen för socialförsäkringen, Rådet för Kommunalekonomisk forskning och utbildning, Försäkringskassan samt relevanta lagtexter,

Som komplement och fördjupning till dokumentanalysen genomförs intervjuer med relevanta personer. Intervjupersonerna väljs ut i samråd med uppdragsgivaren och anpassas utifrån vilken del av uppdraget som ska belysas.

Den samhällsekonomiska utvärderingen genomförs med Payoffs modell för samhällsekonomiska utvärderingar, Nyttosam. Beräkningarna med Nyttosam genomförs med underlag från SUS. Data från SUS ger ett bra underlag för våra cost/benefit-analyser med Nyttosam. Resultaten redovisas i form av den samhällsekonomiska intäkt, lönsamhet och återbetalningstid som SOFÄKs insatser/projekt har skapat för deltagarna i förhållande till satsade resurser.

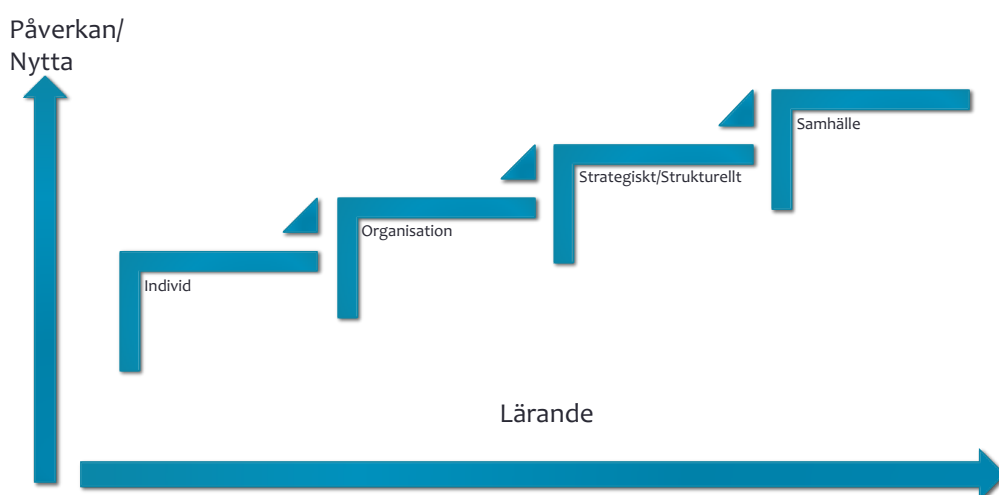
Avgränsningar

Inga intervjuer med deltagare/invånare ingår i detta uppdrag. Avgränsningar av dokumentinsamling och intervjuer har gjorts i samråd med uppdragsgivaren. Den samhällsekonomiska utvärderingen avser endast avslutade ärenden under 2019. Vad gäller analyser av förbundets dokument och verksamhet så omfattar det åren 2017 - 2019.

Payoffs modeller och utgångspunkter

Våra utgångspunkter

I de uppdrag som Payoff genomför utgår vi från att målsättningen med stödande insatser är att den enskilda individen i högre grad ska kunna försörja sig själv samt leva ett bra och självständigt liv. Därför analyserar vi alltid insatser och verksamheter utifrån följande perspektiv.



Individperspektivet lyfter fram individens/målgruppens situation och hur den förändras. Organisationsperspektivet lyfter fram hur den utvärderade verksamheten är organiserad, hur den styrs och hur beviljade resurser används. Det strategiskt/strukturella perspektivet beskriver hur berörda organisationer samverkar. Samhällsperspektivet lyfter fram värdet av den totala nytta som uppstår genom att organisationer kan stödja individens utveckling så att denne i större utsträckning kan försörja sig själv genom arbete och må bättre så att denne i större utsträckning klarar sig utan stöd från olika samhällsaktörer.

Payoffs modeller

I alla Payoffs uppdrag utgår vi från våra två modeller, NyttSam och VerkSam.

VerkSam är vår modell för verksamhetsutveckling och verksamhetsanalys. Vi utgår från vad som ska uppnås för individen, organisationen och samhället. Utifrån denna modell analyserar vi verksamhetens målbild, vilka övergripande aktiviteter som genomförs för att uppnå målen och hur verksamheten organiserar sig. Med hjälp av VerkSam analyserar vi även modell för uppföljning, så att relevant information följs upp och används vid analyser och beslut.



NyttoSam är Payoffs modell för samhällsekonomiska utvärderingar av sociala investeringar och insatser. Med hjälp av den kan vi beskriva vilka ekonomiska resultat som uppstår för samhället och berörda aktörer när insatser görs för att stödja utsatta grupper. NyttoSam bygger på vårt socialförsäkringssystem, vårt skattesystem, lagar och regler för arbetsmarknadspolitiska åtgärder samt standardkostnader för merparten av de olika insatser som olika offentliga aktörer kan sätta in för att stödja individer. Vi beräknar sedan den aktuella insatsen/verksamhetens samhällsekonomiska intäkt, lönsamhet och återbetalningstid.

God ekonomisk hushållning

God ekonomisk hushållning är ett brett begrepp, vilket det inte finns någon entydig definition av. Grundläggande för god ekonomisk hushållning är dock att den består av två delar; finansiell styrning och verksamhetsstyrning. Nedan beskriver vi viktiga och relevanta delar, vilka har en tydlig inverkan på den verksamhet som Samordningsförbundet Älv & Kust bedriver.

Finansiell styrning

Den finansiella styrningen avser hur förbundet hanterar sina finansiella medel och hur ekonomin sköts. Nedan beskriver vi de regelverk och riktlinjer som SOFÄK behöver förhålla sig till. Därefter analyserar vi hur förbundet faktiskt har arbetat och vilka resultat det har lett till i förhållande till de finansiella riktlinjerna.

Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser

Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser styr all verksamhet som samordningsförbund bedriver. Lagen är att betrakta som en ramlag, med stora möjligheter för förbundets styrelse att bedriva verksamhet. Även avseende god ekonomisk hushållning lämnar lagen ett stort utrymme för egna prioriteringar. Lagen fokuserar på att tillgängliga resurser ska användas på ett effektivt sätt, utifrån målgruppernas och parternas behov. Utöver detta är det upp till styrelsen att enligt 7§ att besluta på vilket sätt de medel som står till förfogande för finansiell samordning skall användas samt ansvara för uppföljning och utvärdering av rehabiliteringsinsatserna. Styrelsen ansvarar även för att upprätta en ekonomisk planering, i form av budget och årsredovisning. Dessutom ansvarar styrelsen för att hålla förbundsmedlemmarna underrättade om förbundets verksamhet samt om frågor av större ekonomisk eller organisatorisk betydelse.

I lagen beskrivs att förbunden i sina förbundsordningar ska ha skrivningar kring förbundets rätt till skuldsättning och förbundsmedlemmarnas insyn i förbundets ekonomi och verksamhet. I övrigt hänvisar Lag 2003:1210 till kommunallagen och lagen om kommunal bokföring och redovisning när det gäller föreskrifter för ekonomisk förvaltning, vilken ska gälla på motsvarande sätt i fråga om ekonomisk förvaltning i ett samordningsförbund. Ett samordningsförbunds räkenskaper och årsredovisning samt styrelsens förvaltning ska även granskas av en revisor för varje förbundsmedlems räkning.

God ekonomisk hushållning enligt socialförsäkringsutskottet

2014 beslutades att genomföra en uppföljning av Lag 2003:1210 om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser. I den rapport som arbetsgruppen lämnade ifrån sig framkommer att det finns svårigheter att visa på de resultat och effekter av samordningsförbundets verksamhet har skapat. Samtidigt är det tydligt beskrivet i Lag 2003:1210 att ska varje samordningsförbund följa upp och utvärdera de rehabiliteringsinsatser som genomförs med de tilldelade medlen. I rapporten beskriver

arbetsgruppen att i propositionen om Finsam så betonar regeringen vikten av att Finsam följs upp och utvärderas både på lokal och nationell nivå. Regeringen trycker även på behovet av att följa upp och utvärdera i vilken omfattning samordningsförbundens verksamhet är samhällsekonomiskt effektiva.

Rapporten tar ett brett grepp om uppföljning och utvärdering av samordningsförbundens verksamhet. Den lyfter fram både behov, svårigheter och resultat utifrån uppföljning och utvärdering som är gjord av samordningsförbundens verksamhet. Den visar på hur organiseringen ska ske, vilka målgrupper och typer av insatser som förbunden förväntas arbeta med samt hur modellen för medelstildelning fungerar. Modellen lyfter även problematiken med att kunna redovisa och analysera hur varaktiga resultaten är, vilka skapas med hjälp av samordningsförbundens verksamhet.

Ekonomisk fördelningsmodell

Den modell för medelstildelning till samordningsförbunden som hänvisades till i stycken ovan har efter den rapporten ersatts av en ny. Den nya modellen beslutades i januari 2015 och började tillämpas inför tilldelningen 2016. Orsaken till att en ny modell togs fram var att den gamla hade kritiserats för bristande konsekvens, transparens och dialog. Enligt den nya modellen kommer medel att ges i form av en grundtilldelning och en tilldelning utifrån försörjningsmättet och invånarantal i det geografiska området. Modellen tar även hänsyn till en "rimlig" över gräns för det egna kapitalet enligt den sk Trappmodellen.

Parametrar i i grundmodellen

- För att ett förbund ska kunna bedriva verksamhet ges som bas en grundtilldelning om 400 tkr.
- Utöver grundtilldelningen bygger modellen på fördelningsnycklarna 75 procent försörjningsmätt och 25 procent invånarantal (16 - 64 år) i förbundens geografiska områden. Dessa parametrar syftar till att fånga upp behov av såväl rehabiliterande som förebyggande samverkansinsatser i ett område.
- I modellen finns en spärr så att ett förbund får maximalt 10 procent minskning från ett år till nästa.

Nationella rådet har tagit fram en rekommendation för rimlig storlek på egen kapital. Totalt kan förbunden då ha ett överskott motsvarande cirka 100 miljoner kronor. Omfattningen på det egna kapitalet är beroende av respektive förbunds totala tilldelning:

- Tilldelning 0 - 7 miljoner kronor = 20 procent eget kapital
- Tilldelning 7,1 - 15 miljoner kronor = 20 procent upp till 7 miljoner + 15 procent på beloppet därutöver
- Tilldelning 15,1 miljoner och där utöver = 20 procent upp till 7 miljoner + 15 procent på belopp mellan 7 och 17 miljoner + 10 procent på belopp därutöver

Finansiering från Europeiska Socialfonden

Förutom den finansiering som samordningsförbunden erhåller från sina medlemmar och som i grunden bestäms av staten, kan finansiering sökas från Svenska ESF-rådet. Genom att söka och bli beviljade projektmedel från ESF utökar

samordningsförbunden sin totala budet och kan därigenom även utöka sina insatser för beslutade målgrupper.

God ekonomisk hushållning enligt SKR

Enligt SKR ska all verksamhet som är kopplad till kommuner och regioner bedrivas enligt god ekonomisk hushållning. Definitionen av vad som är god ekonomisk hushållning ska enligt SKR utgå från respektive verksamhets egen situation och egna förutsättningar för ekonomi och verksamhet. Det står i rekommendationerna från SKR att en verksamhet ska ha ett rimligt överskott, både i den budgeterade resultaträkningen och i bokslutet. Det betyder att avvägningar måste göras mellan verksamhetens behov i dagsläget mot verksamhetens behov på längre sikt. Om underskott ändå uppkommer finns sk ”balanskrav”, vilka beskriver vilka resultatmässiga golv som inte får underskridas och inom vilka tidsperioder underskotten ska vara åtgärdade. I så fall ska åtgärdsplaner upprättas där det egna kapitalet enligt balansräkningen ska vara återställt inom tre år.

SKR betonar vikten av att arbeta både med finansiella mål och verksamhetsmål, vilka ska följas upp och utvärderas. Budget och verksamhetsplan är viktiga verktyg för att planera, genomföra och följa upp verksamhet och ekonomi. Budgeten ska innehålla en plan för ekonomin de kommande tre åren, varav budgetåret är det första. Kommuner och regioner ska även säkerställa processer så att verksamheten kan bedrivas kostnadseffektivt och ändamålsenligt.

Exempel på finansiella mål och fokusområden kan exempelvis vara; resultatkrav i förhållande till kapacitetsbehov och servicenivå, nivå på skuldsättning samt hur investeringar och pensioner ska finansieras. Finansiella mål bör omfatta:

- Resultatkrav i förhållande till den löpande verksamhetens behov (vilka intäkter har verksamheten och vilka kostnader kan verksamheten tillåta sig).
- Behov av investeringar och finansiering av dessa
- Utveckling och hantering av eget kapital

I arbetet med att åstadkomma god ekonomisk hushållning ingår även att följa upp, analysera och vid behov åtgärda.

Det som ovan har beskrivits av SKR är applicerbart på samordningsförbunden i den meningen att Lag 2003:1210 i mångt och mycket hänvisar till kommunallagen när det gäller ekonomisk förvaltning.

God ekonomisk hushållning enligt Ekonomistyrningsverket

Samordningsförbund är egna organisationer som verkar under en egen lagstiftning. Samtidigt är förbundet mycket intimt förknippade med sina medlemmar och lagtexten i Lag 2003:1210 hänvisar bland annat till kommunallagen. Den genomgång som vi gjort ovan har till stor del fokuserat på kontexten som gäller kommuner och regioner. Därför gör vi även en genomlysning av den statliga kontexten, det vill säga de förutsättningar som gäller Försäkringskassa och Arbetsförmedling.

I en rapport kring ekonomisk uppföljning och planering på Försäkringskassan skriver Ekonomistyrningsverket att intern styrning och kontroll till stor del handlar om att ta

ansvar och ha kontroll på verksamheten. I detta ingår bland annat att ha tydliga ansvars- och befogenhetsregler, bra rutiner och att ledningen följer upp verksamheten i enlighet med de krav och målsättningar som beslutats.

Ekonomistyrningsverket har tagit fram stöd vid utvärdering samt frågeställningar som är viktiga att beakta utifrån att en verksamhet ska bedrivas enligt god ekonomisk hushållning. Följande strategiska frågor är relevanta:

- Varför görs utvärdering/uppföljning?
- För vem?
- Vilka frågor ska utvärderingen/uppföljningen besvara?
- Hur ska utvärderingen avrapporteras?
- Till vilka ska utvärderingsresultaten spridas?

Handbok för finansiell samordning, Nationella rådet

Utöver de styrande dokument som redovisats ovan har Nationella rådet tagit fram en handbok för arbete i samordningsförbund samt hur och på vilket sätt verksamhet kan bedrivas inom ramen för Lag 2003:1210. Handboken sammanfattar till stor del vad som beskrivs ovan. Där poängteras också att grunden i den finansiella styrningen skapas genom att budget och årsredovisningar upprättas på ett adekvat sätt och att förbundet i övrigt ska följa vad som beskrivs i lagen.

Handboken beskriver även att samordningsförbunden ansvarar för utvärdering och uppföljning av sin egen verksamhet. Men de bör också ta del av andras utvärderingar, vilka handlar om liknande verksamheter för att avväga de egna insatserna.

Analys av finansiell styrning

Utifrån vad som har beskrivits ovan finns en omfattande struktur för hur verksamhet inom samordningsförbund ska styras och ledas. Dels utifrån vad som beskrivs i Lag (2003:1210) om finansiella samordning av rehabiliteringsinsatser. Dels utifrån att förbundens fyra medlemmar, var och en för sig, har en omfattande och stabil struktur för hur den finansiella och verksamhetsmässiga styrningen ska gå till.

Men hur har då Samordningsförbundet Älv & Kust skött sin verksamhet och på vilket sätt har de använt sina tilldelade medel för att utföra sitt uppdrag? Nedan redovisar en beskrivning och analys av den bild som vi har fått av SOFÄKs verksamhet.

Planering och uppföljning av löpande ekonomi

Samordningsförbundet Älv & Kust har under de år som denna utvärdering avser (2017 - 2019) haft en stabil ekonomi med tydliga budgetar. Vid analys av förbundets årsredovisningar framgår det att förbundet över tid har haft ett överskott i verksamheten. Samtidigt finns det inget egensyfte med att generera ett överskott. De tilldelade medlen är till för att komma till användning i den löpande verksamheten och ska användas för att utföra det grundläggande uppdraget att stödja individer i behov av samordnad rehabilitering till egenförsörjning genom arbete.

Ett allt för stort överskott leder till två resultat. Dels byggs det egna kapitalet på. Till en viss del skapar det en stabilitet och buffert för att kunna hantera svängningar över åren. Men om det egna kapitalet överstiger idag Nationella rådets rekommendationer, vilket det gör i och med 2019 års överskott, riskerar förbundet att få en minskad, framtida medelstildelning. Dels skapar ett överskott i den löpande verksamheten ett ”underskott” i den verksamhet som produceras i förhållande till beslutade mål och insatser. Målgrupperna får helt enkelt inte det stöd som de har rätt till enligt grundtanken med samordningsförbund och de medel som parterna avsätter för verksamheten.

Stora intäkter från ESF, vilka enligt årsredovisningen för 2019 även avser Samordningsförbunden Göteborg och Insjöriket, ser vi inte som någon förklaring till det stora överskottet under 2019. Anledningen är att ersättningar från ESF alltid utbetalas i efterhand och mot uppvisande av underlag för upparbetade kostnader. Vår bedömning är snarare att förbundets ledning under 2019 har varit hårt belastad och helt enkelt inte hunnit med att planera och genomföra insatser i den omfattning som varit planerat och som de ordinarie tilldelade medlen tillåter. En orsak till den höga arbetsbelastningen är bland annat att utlånad personal från parterna har dragits tillbaka, vilket har minskat förbundets möjligheter att bedriva verksamhet och samtidigt har det skapat ett ”oönskat” ekonomiskt överskott i den löpande verksamheten.

Under 2018 bedrevs verksamheten istället med ett relativt kraftigt underskott. Så skedde även 2017. Detta ska dock ses utifrån att förbundet sedan tidigare hade ett högt eget kapital, vilket under 2018 användes för att bedriva en större verksamhet och ge ett större stöd till berörda målgrupper än vad som hade varit möjligt med enbart det aktuella årets tilldelade medel.

Vår generella bedömning är att SOFÄK över tid har en stabil ekonomi, men att det de senaste åren varit relativt stora svängningar. Troligtvis skulle verksamheten må bra av en ökad stabilitet, så att storleken på över- och underskotten i den löpande verksamheten minskar i omfattning. Vi uppmanar därför att SOFÄK i framtiden skapar förutsättningar för att minska de ekonomiska svängningarna i den löpande verksamheten.

Förbundet har under de senare åren, tillsammans med andra förbund och parter, sökt och blivit beviljade finansiering via ESF-medel. I grunden är det utvärderarnas bedömning att förbundet har agerat klokt genom att söka ESF-finansiering. Större projekt har därmed kunnat genomföras, vilka både har gagnat enskilda individer och samverkan med andra samordningsförbund och enskilda medlemsparter. Däremot kräver ESF-finansierade projekt en relativt omfattande administration när det gäller ansökan, att bygga upp en fungerande projektorganisation, genomföra de individinriktade insatserna samt sköta hantering och inrapportering av grundläggande statistik. De är därför utvärderingens bedömning att detta arbete ytterligare har ökat arbetsbördan på förbundsledningen och bidragit till att förbundet helt enkelt inte har haft förutsättningar att utnyttja sina ordinarie medel fullt ut.

Hantering av eget kapital

Samordningsförbundet Älv & Kust har i nuläget ett eget kapital som överstiger det även Nationella rådets rekommendationer och därmed riskerar förbundet att få en minskad medelstildelning, vilket i förlängningen minskar möjligheterna att leverera stöd till berörda målgrupper.

Vår bedömning är att förbundets ledning är medveten om riktlinjerna för hantering av eget kapital, men att man över tid har haft svårt att genomföra insatser i den omfattning som de tilldelade medlen tillåter. Detta har i sin tur lett till ett högt eget kapital. Ett arbete att reducera det egna kapitalet hade påbörjats inom ramen för SOF AKST, men i och med sammanslagningen med SOF Öckerö tillfördes ett eget kapital som var i paritet med den summa som SOF AKST hade arbetat ner det egna kapitalet med.

I årsbokslut för 2019 och i budet för 2020 finns två poster att särskilt beakta. Dels överskottet kopplat till ESF-projektet Respondere. Denna post bör redovisningsmässigt kunna hanteras på ett sådant sätt att det inte uppstår ett överskott i den omfattningen som redovisats i den preliminära årsredovisningen. Dels posten motsvarande 1,7 mkr för Innovativa insatser för 2020, vilken riskerar att ytterligare bygga upp överskottet och det egna kapitalet. Dessa medel finns tillgängliga för parterna i förbundet att, med förenklat ansökningsförfarande, söka medel för olika insatser. Under 2019 har parterna, trots förbundsledningens arbete, inte inkommit med några ansökningar som blivit beviljade.

Utvärderingen bedömer att det finns möjligheter för parterna att vara mer aktiva i arbetet med att utnyttja medel avsatta för Innovativa insatser. Vi uppmanar också SOFÄK att skapa förutsättningar för en bättre balans i verksamheten där det egna kapitalet väl ligger inom Nationella rådets riktlinjer.

Verksamhetsstyrning

Verksamhetsstyrningen avser hur förbundet genomför sin verksamhet, vilka målgrupper som insatserna vänder sig till samt vilka resultat som har uppnåtts i förhållande till beslutade mål. Nedan beskriver vi SOFÄKs organisation, verksamhet och resultat. Därefter analyserar vi hur förbundet faktiskt har arbetat och vilka resultat det har lett till i förhållande till de ekonomiska förutsättningarna.

Organisationsstruktur

Samordningsförbundet Älv & Kust har en tydlig struktur för att genomföra verksamheten i förbundet. Den högsta, strategiska nivån i förbundets styrmodell är det årliga *medlemsrådet*. Medlemsrådet är ett sätt att förankra förbundets verksamhet och inriktning hos medlemmarna inför medlemmarnas kommande budgetarbete. Medlemsrådet lägger en grund för förbundets kommande satsningar och framtida budgetering av verksamheten. För den mer löpande, strategiska analysen och styrningen finns en *styrelse* med representanter från samtliga medlemmar. I den löpande verksamheten har styrelsen årligen regelbundna möten där viktiga beslut för verksamheten kan tas och styr verksamheten med ett perspektiv på 1 – 3 år. Budget, verksamhetsplan och årsredovisningen fastställs av styrelsen. *Förbundschef och biträdande förbundschef* svarar för den operativa verksamheten. I det arbetet verkställer de styrelsens beslut och säkerställer att beslutade insatser genomförs på ett effektivt sätt. För att skapa en lokal förankring och även få input för prioriteringar av förbundets insatser finns kommunvisa *Lokala ledningsgrupper*. Dessa består av chefer i parternas ordinarie verksamhet, vilka både har kunskap om behov samt mandat att fatta nödvändiga beslut. För att säkerställa en strukturerad och effektiv remittering av behövande individer till förbundets beslutade insatser och projekt finns flera lokala *Handläggarteam*.

Handläggarteamens uppgift är att identifiera, prioritera och remittera ”rätt” individer till ”rätt” insats. Remitteringen sker till någon av förbundets olika insatser/projekt. Förbundet finansierar helt eller delvis olika projekt, stadigvarande insatser, metod- och strukturutveckling och ett flertal stödjande och utvecklande insatser.

Utöver den egna organisationen har SOFÅK stöd av en central struktur med Nationella rådet i vilket Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Sveriges kommuner och lands- ting ingår tillsammans med Socialstyrelsen. Rådet behandlar frågor om finansiell sam- ordning som är av gemensamt intresse ur ett nationellt perspektiv. Syftet med rådet är också att, i enlighet med regeringens intentioner, ge samverkan den legitimitet och förankring som är nödvändig.

Samordningsförbundet Älv & Kust ingår även i NNS, Nationella nätverket för samord- ningsförbund. Utöver att vara språkrör är NNS roll att stödja samordningsförbunden i deras utvecklingsarbete, vara ett forum för dialog, erfarenhetsutbyte, kunskapsprid- ning och gemensamt lärande. Tanken med NNS är att ge en samlad bild av samord- ningsförbundens verksamhet, resultat och betydelse i det svenska samhället och bed- riva lobbyverksamhet.

Förbundet är också medlem i nätverket *Samordningsförbunden i Väster*, vilket bildas i januari 2015. Nätverket består av 14 olika samordningsförbund i Västra Götal- and. Totalt omfattas 48 av regionens kommuner. Syftet med nätverket är att främja samverkan och kunskapsutbyte. Nätverket har en gemensam webbplats.

Planering och beslut

Förbundets verksamhetsidé är att vidareutveckla samverkan mellan myndigheter och andra aktörer för att personer som behöver samordnad rehabilitering och ett samlat stöd ska få bättre förutsättningar att försörja sig själva och få ökad livskvalité. *Visionen är – Tillsammans skapar vi möjligheter.*

Med utgångspunkt från visionen, de lagliga förutsättningarna, förbundsordningen och det finansiella utrymmet beslutar SOFÅK årligen om vilka prioriteringar som ska gö- ras och hur verksamheten skall genomföras. Planering och prioriteringarna av insat- serna i förbundet görs med stöd av parternas företrädare i styrelsen samt med syn- punkter från de kommunvisa Lokala ledningsgrupperna och de lokala handläggartea- men.

Genom medlemsråden får parterna en gemensam övergripande dialog kring sam- ordningsförbundets verksamhet och framtida inriktning. Dialogen ska bidra till att öka både kunskapen om förbundets utveckling och insatser samt förbundsmedlemmarnas förutsättningar. Ägarrepresentanter har då möjlighet att ge synpunkter och påverka förbundets framtida verksamhet och inriktning, i samråd med övriga parter. Ett med- lemsråd är inget beslutande eller styrande organ, men viktigt för budgetering, pla- nering och inriktning av verksamheten så att den samverkar och stödjer ägarnas ordi- narie verksamhet.

Utifrån verksamhetsidé, medlemsråd och styrelsens riktlinjer arbetar förbundsled- ningen aktivt med att informera och diskutera verksamheten i de kommunvisa led- ningsgrupperna och teamen. Detta är en viktig del både för att fånga de lokala

behoven, få synpunkter på utförda insatser och för att kommande satsningar skall genomföras på ett adekvat sätt.

För att formalisera förbundets arbete finns ett antal övergripande, styrande dokument. Beslutade insatser och satsningar redovisas i en årlig verksamhetsplan, som även innehåller den årliga budgeten och en treårsbudget. Årsredovisningen innehåller en översiktlig redogörelse av resultat och verksamhetsutveckling samt det ekonomiska utfallet för budgetåret.

Genom en kontrollplan och riskanalys identifierar styrelsen årligen händelser som skulle kunna hindra förbundets måluppfyllelse/genomförande i beslutade projekt och insatser som hel- eller delfinansieras av förbundet. Det är både risk och effekt, på en skala låg, medel och hög. Detta underlag används sedan för beslut om en insats ska genomföras eller om en pågående insats ska få fortsätta.

Utöver planering och beslut utifrån förbundets egna förutsättningar arbetar man även enligt Lex Heller. Det är ett arbete som innebär att förbundet skall fånga upp systemfel på ett strukturerat sätt. Lex Heller har fokus på att förbättra samverkan och innebär att identifiera och belysa behov av förbättrad samverkan mellan myndigheter men även inom respektive myndighet. SOFÅK samarbetar med flera andra förbund i detta uppdrag.

Behovsanalyser av målgrupper

Flera förbund samverkar med Göteborgsregionens Forsknings- och utvecklingsenhet (FoU) som sedan 2016 haft i uppdrag att ta fram relevant statistik för de kommuner som ingår i SOF Älv & Kust samt även göra en analys kring statistiken. GR FoU har kompletterat den framtagna statistiken med aktuell statistik för 2019 som kan användas vid diskussion i styrelse och de Lokala ledningsgrupperna om vilka målgrupper som förbundet skall satsa på.

Nya perspektiv och inriktningar

Under de senaste åren har SOFÅK satsat på att ytterligare perspektiv skall genomsyra verksamheten. Förbundet har satsat på att ha ett tydligt jämställdhetsperspektiv i de insatser som förbundet finansierar. Detta arbete kommer, enligt verksamhetsplanen, att accentueras under 2020.

Arbetsmiljöfrågorna har fr.o.m. 2018 fått ett tydligare fokus i genomförandet av verksamheten. Förbundet har därefter satsat mer inom detta viktiga område och fokus på arbetsmiljön ökar ytterligare under 2020. Arbetsmiljöarbetet skall vara en naturlig del i verksamheten för att förebygga ohälsa och skapa en medvetenhet om riskerna i det dagliga arbetet.

Under 2019 har SOFÅK beslutat att verksamheten skall genomföras med stöd av Agenda 2030 och FN:s 17 hållbarhetsmål. Fokus skall vara att förbundet jobbar utifrån följande:

Mål 1: Ingen fattigdom.

Mål 3: God hälsa och välbefinnande.

Mål 5: Jämställdhet.

Mål 10: Minskad ojämlikhet.

Förbundets verksamhet skall genomsyras av dessa globala mål och delmål skall tas fram för att skapa en hållbar verksamhet inom förbundet.

Genomförande av verksamheten

I detta uppdrag har vi följt upp verksamheten för åren 2017 – 2019. Uppdraget var initialt att följa upp 2017 och 2018 års insatser, men eftersom vi fått tillgång till redovisningen för 2019 inkluderas detta i uppdraget. Planerade insatser som kommenteras avser 2020.

Under 2017 har förbundet genomfört nio insatser, varav två är de långsiktiga verksamheterna Samverkansteamet och Framsteget i Kungälv. Av resterande insatser är fyra metodutvecklande, två avser att starta och utveckla sociala företag och till sist ett gemensamt ESF projektet Inkluderande rehabilitering tillsammans med fem andra samordningsförbund i Göteborgsområdet.

2018 har SOFÄK del- eller helfinansierat totalt tolv insatser. Framsteget och Samverkansteamet i Kungälv är långsiktiga insatser i vilka samtliga parter i förbundet medverkar. Framsteget har under året implementerats i ordinarie verksamhet. I fyra av insatserna är metodutveckling och nya arbetssätt i fokus. Två av satsningarna avser att starta och utveckla sociala företag. Två av verksamheterna avser ”förför”-rehabilitering. Den tolfte insatsen består av det gemensamma ESF-projektet med fem andra förbund i Göteborgsområdet.

2019 stöttade förbundet totalt 11 individinsatser. Liksom tidigare år genomförs de långsiktiga insatserna Samverkansteamet och Framsteget. En metodutvecklingsinsats, Alema, har genomförts. Två ESF-projekt är gemensamma med Göteborgsförbunden och Försäkringskassan; Inkluderande Rehabilitering och Respondere. Två verksamheter är ”förför”-rehabilitering” (AKTIV och Kulturunderstödd Rehabilitering). Övriga verksamheter är finansiering av fysisk aktivitet och yoga till psykiatriska mottagningen i Kungälv.

Planerade verksamheter 2020

Förbundet fortsätter under 2020 att finansiera och driva Samverkansteamet, vilket är den största enskilda individriktade insatsen som SOFÄK genomför. Därefter kommer ESF-projektet Respondere, sett till budgeterade kostnader. Övriga, planerade individinsatser som Aktiv, kulturunderstödd rehabilitering, socialt företagande Tjörn och några ytterligare satsningar har betydligt lägre planerade kostnader. Resterande insatser i budget- och verksamhetsplanen är bl.a. FaR, hälsofrämjande arbetet, information, handledning, mentorskap och en satsning på innovativa insatser.

Ett samhällsekonomiskt perspektiv skall enligt verksamhetsplanen för 2020 styra insatserna. Den samhällsekonomiska nyttan speglar det ekonomiska utfallet för helheten d.v.s. samhället, aktörerna och individerna i målgruppen. Kostnader kan ställas mot resultat och nytta av insatserna i flera perspektiv. En god ekonomisk hushållning som skapar nytta på kortare sikt, ett år, kan i ett nästa steg följas på längre sikt vad

gäller det samhällsekonomiska resultateffekten på längre sikt. Samtidigt kräver det samhällsekonomiska perspektivet en tydlig styrning, struktur och målbild för att i längden bli verkningsfull.

En fortsatt satsning på AGENDA 2030 skall genomsyra verksamheten och de fyra målen som förbundet valt att satsa på. Delmål skall utvecklas på förbunds nivå. Kommunerna och regionen har en central roll i arbetet för att nå målen. Förbundet kan vara en aktör som stärker och skapar goda förutsättningar för att kommunerna och regionen kan uppnå målen.

Uppföljning av resultat och effekter

Samordningsförbundet Älv & Kust har en plan för intern styrning och kontroll. Där beskrivs hur förbundet ska bedriva sin verksamhet och hur den ska följas upp och utvärderas ur olika perspektiv, för att beslutade mål ska uppnås, det vill säga vilka resultat och effekter som har skapats med tilldelade medel. Enligt förbundet kan uppföljning ses som en kontinuerlig och systematisk återföring av resultat medan utvärderingen är bredare och kan omfatta både studier av processer och resultat. För varje insats/aktivitet skall en plan finnas för hur uppföljning och utvärdering skall genomföras.

En viktig del av styrningen är att det finns en tydlig struktur och dokumentation av vad som ska göras och vad det har lett fram till. Följande dokumentation beskriver förbundet som viktiga att de finns på plats i verksamheten och att de används:

- Förbundsordning
- Attest- och delegationsordning
- Budget
- Verksamhetsplan
- Årsredovisning och delårsbokslut

För att följa upp den löpande verksamhet registrerar förbundet sina genomförda insatser i SUS; Sektorsövergripande system för uppföljning av samverkan och finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet. Försäkringskassan är systemägare för SUS och det är utvecklat för att underlätta lokal, regional och nationell uppföljning av samverkan samt att ge möjlighet att kunna leda och styra verksamhet inom samverkan.

När det gäller ESF-finansierade insatser finns särskilda krav och riktlinjer från ESF/SCB som ska följas både vad avser hur den ekonomiska redovisningen ska ske och hur de verksamhetsmässiga resultaten ska registreras, rapporteras, utvärderas och följas upp.

Resultat på kort sikt

Under 2017 – 2019 har SOFÄK avslutat 65, 46 respektive 290 individer i olika satsningar med fokus på egenförsörjning. Totalt har förbundet under åren jobbat med 237, 259 respektive 390 personer som har blivit inlagda med personuppgifter i SUS och som har fått någon form av insats. Dessutom har 123, 685 respektive 125 deltagare registrerats under 2017 - 2019 med s.k. pinnstatistik (individer där enbart ålder och kön registreras) i SUS vilket innebär att de medverkat i olika projekt, aktiviteter och myndighetsgemensamma genomlysningar. Den s.k. pinnstatistiken innebär att inget

specifikt resultat redovisas för deltagande individ i förhållande till någon målbild. Orsaken kan exempelvis vara att deltagare deltar i en insats endast vid ett fåtal tillfällen. Det är då inte relevant att göra en fullständig registrering i SUS

Under 2017 fick huvuddelen av individerna samordnade rehabiliteringsinsatser för att nå egenförsörjning och en mindre andel kartläggningar. Främsta remitterter av individer till insatserna var kommunerna och vården. De flesta individerna var i åldersgruppen 16 – 29 år. Könsfördelningen var 54 procent kvinnor och 46 procent män. Måluppfyllelsen för de individriktade rehabiliterande insatserna är god eller mycket god i förhållande till beslutade mål, i de fall insatsen har definierade och mätbara mål.

Under 2018 bestod huvuddelen av de individriktade rehabiliteringsinsatserna av stödjande åtgärder genom att en öppen verksamhet i form av ett samarbete mellan kommunerna och vården startade i flera av kommunerna. Könsfördelningen var 58 procent kvinnor och 42 procent män. För de rehabiliterande individinsatserna har målen överträffats.

Insatserna 2019 riktade sig i huvudsak till individer som fått samordnade och stödjande insatser. Försäkringskassan och vården var främsta remitterter. Könsfördelningen var 55 procent kvinnor och 45 procent män. För de rehabiliterande insatserna har målen inte helt uppfyllts.

Vad gäller måluppfyllelse för övriga verksamheter som finansieras av SOFÄK är det inte möjligt att göra en bedömning av måluppfyllelsen eftersom det saknas specifika mätbara mål.

Förbundets övergripande uppgift är att stödja individer med behov av samordnade rehabiliteringsinsatser till egenförsörjning genom arbete. För de insatser som avser stödjande och förrehabiliterande åtgärder saknas av förklarliga skäl mål i denna del, eftersom syftet snarare är att förbereda individen för fortsatta insatser och inte primärt att individen med hjälp av insatsen ska gå till arbete eller studier. Dessa insatser ses istället som en länk i en kedja i en fortsatt rehabilitering inom förbundets ram alternativt i parternas ordinarie verksamhet. Det innebär att individen efter avslutad insats ska ha en handlingsplan för att komma vidare till rätt insats med rätt försörjning.

Effekter på längre sikt

Målgruppen för rehabiliterade insatser inom samordningsförbunds verksamhet avser ofta personer som befinner sig i eller riskerar ett långvarigt utanförskap. Därför är det av stor vikt att ha ett långsiktigt perspektiv i verksamheten, vilket ligger i linje med kravet på god ekonomisk hushållning. Detta gäller både när det gäller planering och genomförande av rehabiliterande insatser samt när det gäller att följa upp resultat och effekter på längre sikt. Samordningsförbundets insatser ska helt enkelt leda till hållbara resultat för att det ska kunna ses som en lyckad insats för både individen, berörda parter och samhället i stort. För att mäta långsiktiga effekter av verksamheten krävs dels tydliga och mätbara mål på längre sikt 3 – 5 år, dels att metoder och rutiner för långsiktig uppföljning skapas.

Vad gäller effektmål för SOFÄK på tre till fem års sikt har vi inte kunnat hitta några sådana för verksamheten under 2017 – 2019 och kan därför inte uttala oss om resultaten i denna del.

Analys av verksamhetens styrning

Vision, syfte och ledord

SOFÄK har en vision, *Tillsammans skapar vi möjligheter*, som vi ser som en ledstjärna för vad verksamheten skall uppnå. Normalt skall en vision beskriva ett framtida tillstånd och visionen behöver inte uppfylla formella krav på realism, tidsbundenhet och mätbarhet¹. Det är vår bedömning att visionen visar på en positiv inriktning för förbundet, men att den behöver förtydligas så att det med utgångspunkt från visionen går att arbeta fram fler mål och delmål för verksamheten. Exempelvis beskriver inte visionen för Vem (individen? parterna? båda?) som det skapas möjligheter. Visionen beskriver inte heller Varför dessa möjligheter ska skapas, det vill säga vad samverkan ska leda fram till.

Parallellt med visionen har förbundet ett syfte, vilket är direkt kopplat till vad som beskrivs i Lag 2003:1210 om vad ett samordningsförbund har för grundläggande uppgift. Syftet skapar en tydlighet för förbundets verksamhet utifrån lagens inriktning. Däremot finns ingen beskrivning kring hur syfte och vision ska fungera tillsammans. Vilken av dessa två styrmedel som står ”högst i rang” gör inte att utläsa.

Dessutom har förbundet arbetat fram ett antal ledord; initiera – samordna – utvärdera/följa upp – analysera. Dessa ledord beskriver, som utvärderingen uppfattar det, ett antal viktiga värdeord, vilka ska genomsyra förbundets verksamhet. Men inte heller dessa är definierade i förhållande till visionen och syftet, så det är oklart i vilken mån de ska vara styrande i verksamheten.

Utöver vision, syfte och ledord har förbundet i årsredovisningen även använt begreppet verksamhetsidé, vilket definieras enligt följande: ”Samordningsförbundets verksamhetsidé är att vidareutveckla samverkan mellan myndigheter och andra aktörer för att personer som behöver samordnad rehabilitering och ett samlat stöd ska få bättre förutsättningar att försörja sig själva och få en ökad livskvalitet.” Denna skrivning är snarlik med syftetsbeskrivningen, men fokuserar även på livskvalitet.

Det är utvärderingens uppfattning att vision, syfte, ledord och verksamhetsidé är positiva beskrivningar av vad styrelsen vill ska känneteckna förbundets verksamhet. Men det är samtidigt begrepp och inriktningar som till stor del överlappar varandra och som inte har någon tydlig, inbördes rangordning, vilket skapar en otydlighet i den strategiska styrningen. Om en organisation har för många övergripande, strategiska och styrande formuleringar ökar risken att de inte blir förankrade hos personalen utan blir något som bara beskrivs i strategiska dokument utan att få genomslag i den operativa verksamheten.

Mål, uppföljning och måluppfyllelse

Flera av förbundets insatser har tydliga och mätbara mål. För dessa insatser kan vi se att måluppfyllelsen är god. Utvärderingens bedömning är därför att, för dessa insatser, har förbundet bedrivit en verksamhet som väl lever upp till de grundläggande tankarna kring God ekonomisk hushållning.

¹ Jämför Trafikverkets ”Nollvision” med noll dödade i trafiken, vilken ska genomsyra allt trafiksäkerhetsarbete.

För att kunna mäta måluppfyllelse krävs att specifika kvantitativa alternativt kvalitativa mål finns beslutade för individ, förbundsparterna och på samhällsnivå. Inom förbundet är det i huvudsak mål kopplat till vad som skall uppnås för individerna som tar del av den arbetslivsinriktade rehabiliteringen som redovisas och följs upp. Några tydliga mål på organisations- och samhällsnivå kan vi inte finna. Mål på dessa nivåer skulle sannolikt vara en fördel för att styra, leda och genomföra verksamheten på ett ändamålsenligt och hållbart sätt.

Uppföljning är en förutsättning för att kunna analysera om en verksamhet har uppnått sina mål. Det är utvärderingens bedömning att SOFÄK arbetar aktivt med uppföljning för de verksamheter och insatser där det finns beslutade mål. Exempelvis används SUS aktivt och för ESF-finansierade projekt följs data upp enligt särskilda rutiner från SCB. Dessutom har förbundet beskrivit att uppföljning av samhällsekonomiska resultat och effekter ska öka. Dessa effekter kan till viss del vara svåra för förbundet själva att följa upp och analysera. Men genom att förbundet aktivt använder SUS, vilket i nästa steg är ett bra underlag för samhällsekonomiska beräkningar och analyser, är det utvärderingens bedömning att förbundet arbetar med uppföljning på ett strukturerat sätt. Därutöver ingår i detta utvärderingsuppdrag en särskild analys av förbundets samhällsekonomiska effekter. Se längre fram i denna rapport.

Prioriteringar av insatser och målgrupper

Samordningsförbundet Älv & Kust har byggt upp en väl fungerande samverkansstruktur. Den är en garant för att prioriteringar av förbundets insatser sker utifrån målgruppernas och parternas behov. Utöver den kunskap som finns inom olika delar av de samverkande parterna och förbundet har även FoU på Göteborgsregionens kommunalförbund kopplats på för att göra mer övergripande, statistiska analyser. Det är utvärderingens bedömning att SOFÄK därigenom på ett strukturerat sätt analyserar och identifierar målgrupper, vilka är i behov av förbundets stöd och insatser.

Genomförda insatser/projekt

Det är utvärderingens bedömning att SOFÄKs insatser under åren 2017 – 2019 har en stor bredd och verksamheten ligger i linje med uppdraget enligt förbundsordningen och verksamhetsplanen, d.v.s. att erbjuda samordnade rehabiliteringsinsatser för individer, så att dessa kan komma i stadigvarande egenförsörjning. Insatserna har i de flesta fall individen i aktuell målgrupp i huvudsakligt fokus. Några satsningar är kompletterade med metodutveckling för att skapa effektivare insatser för individerna i framtiden.

Genom metodutveckling och strukturella insatser prövar förbundet nya arbets- och samarbetsformer som är viktiga för att utveckla verksamheten. Det innebär att nya modeller för rehabilitering prövas liksom att kompetensen breddas och stärks hos de olika professionerna i samordning, samverkan och samarbete.

Stödjande processer

Grunduppdraget för Samordningsförbundet Älv & Kust, enligt lagen, förbundsordningen och verksamhetsplanen är att stötta individer med behov av samordnade rehabiliterande insatser. Utöver de individinriktade insatserna arbetar förbundet med ett

antal stödjande processer. Exempelvis framgår av den dokumentation som utvärderingen har tagit del av och de intervjuer som vi har gjort att jämställdhetsarbetet har fått ett allt större fokus i verksamheten på senare år. Ett ökat fokus på arbetsmiljön inom förbundet är en annan stödjande process som tydligt ökar på senare år. I verksamhetsplanen för 2020 lyfts även arbetet med Agenda 2030 fram som ett viktigt område i förbundets utveckling.

Det är utvärderingens bedömning att dessa processer stödjer verksamhetens grundläggande, värdeskapande process på ett positivt sätt. Däremot vill vi poängtera att, utifrån vårt perspektiv, ska dessa processer behandlas som just stödprocesser. Arbetet med arbetsmiljö och Agenda 2030 får inte ta fokus från det huvudsakliga uppdraget att stödja individer till att i ökad omfattning kunna försörja sig själva genom förvärvsarbete. Stödprocesserna ska snarare ses som viktiga för att utveckla och stärka det ordinarie arbetet, men de måste utformas så att de tydligt stödjer grunduppdraget.

Resultat och effekter i förhållande till beslutade mål

Vad utvärderingen kan bedöma så har merparten av de beslutade insatserna och projekten som SOFÄK driver uppnått sina mål, i de fall där det finns mätbara mål att jämföra resultatet med. Huruvida målen i sig är relevanta är inte upp till denna utvärdering att bedöma. Det ansvaret ligger i sin helhet på styrelsen. Utvärderingens bedömning är därför att förbundet har använt sina tilldelade medel på ett bra och klokt sätt. Däremot kan vi se att det finns flera, av styrelsen beviljade insatser, där det saknas mätbara mål. För dessa insatser är det inte möjligt att avgöra om insatserna har fungerat på ett effektivt sätt.

Strukturpåverkande insatser

Ett samordningsförbund kan arbeta med individriktade eller strukturpåverkande insatser. Som vi har beskrivit ovan genomför SOFÄK individriktade insatser, vilka till största delen uppfyller målen för insatserna. Måluppfyllelse för de strukturpåverkande insatserna är mer komplext att analysera. Förbundet har en omfattande och delvis löpande verksamhet kopplat till metodutveckling och insatser som ska skapa en strukturell påverkan. Detta är insatser som stärker förbundets verksamhet och som ska ge effekter på längre sikt, t.ex. att förbundet ska kunna koordinera samverkan på ett mer effektivt sätt genom de plattformar som byggts upp i kommunerna. Hur skall måluppfyllelsen mätas för dessa insatser? Det är utvärderingens bedömning att de strukturpåverkande insatserna redovisas mer som aktiviteter, vad som skall göras och vad som gjorts, än vilka resultat och effekter som ska uppnås. Det finns inte heller några tydliga, mätbara mål för de strukturpåverkande insatserna. Det är därför inte möjligt att i dagsläget analysera om de strukturpåverkande insatserna skapar en måluppfyllelse på den nivå som förbundet önskar.

Förrehabilitering i förhållande till grunduppdraget

Under de tre år som utvärderingen har analyserat ser vi en tydlig tendens till en förändring i satsningarna från förbundet, från insatser med syftet att målgruppen skall nå egenförsörjning till en större del tidiga och förebyggande insatser. Ur ett individperspektiv är det svårare att på kort sikt följa upp om det leder till måluppfyllelse kopplat till ursprungsuppdraget. Det är utvärderingens bedömning att SOFÄK har gjort en

analys att det finns ett ökande behov av förrehabiliterande insatser och att förbundet därför ska satsa på denna typ av insatser och dessa målgrupper. Däremot ser vi inte den kedja som varje förrehabiliterande insats måste ingå i för respektive individ, eftersom dessa insatser inte själva ska leda direkt till arbete och studier. Det finns därför ett behov hos förbundet att tydliggöra hur individens hela rehabiliteringskedja ska hålla ihop och därigenom leda fram till förbundets grundläggande uppdrag att öka individernas förmåga att försörja sig genom förvärvsarbete. Här vill vi hänvisa till förbundets arbete med det så kallade rehabtåget, vilket beskriver individens rehabprocess. I samband med förrehabiliterande insatser bör det finnas en tydlig koppling till rehabtåget och att det klart ska framgå till vilket nästa steg i utvecklingsprocessen som den förrehabiliterande insatsen ska leda till.

Samverkan stärker förbundets verksamhet

Förbundet jobbar i ett flertal insatser med samverkan över kommungränserna alternativt att projektet genomförs som delprojekt i respektive kommun. Dessutom samverkar förbundet med flera andra förbund inom regionen, bl.a. i några projekt finansierade av Europeiska Socialfonden, ESF, ärenden via Lex Heller och genom forskningen med stöd av GR FoU. Genom Lex Heller samverkar förbundet för att hitta områden där samverkan brister inom eller mellan aktörerna i förbundet. Dessa områden skall sedan ligga till grund för satsningar på strukturella insatser inom verksamheten.

Förbundets egen organisation är också en styrka i sig avseende samverkan. I utvärderingen har det framkommit att förbundet har en tydlig organisationsstruktur med en hållbar kedja från medlemsrådet till styrelse och förbundsledning samt lokal förankring på både strategisk och operativ nivå genom Lokala ledningsgrupper och lokala handläggarteam. De kommunvisa Lokala ledningsgrupperna skapar en tydlig förankringen hos parterna. Där genomförs ett nära samarbete mellan tjänstemän från parterna, vilka har både ansvar och mandat att fatta beslut. Dessutom finns de lokala handläggarteamen, som säkerställer att deltagare identifieras och remitteras till insatserna. I nästa steg har förbundet byggt upp operativa verksamheter och projekt dit de enskilda individerna kan remitteras för att få det stöd som de är i behov av och har rätt till.

Det är utvärderingens bedömning att förbundet har en särskild styrka i den tydliga organisationsstruktur som förbundet har byggt upp. Den skapar både bra förutsättningar för att identifiera parternas behov samt att det skapar förutsättningar för implementering och tillvaratagande av lärande och goda exempel.

Samhällsekonomiskt resultat

Inom ramen för denna utvärdering ska en samhällsekonomisk utvärdering göras av den verksamhet som Samordningsförbundet Älv & Kust har bedrivit under 2019. Nedan beskriver vi de projekt som den samhällsekonomiska utvärderingen har analyserat och vilka resultat som dessa insatser har skapat. Beräkningarna bygger på de 85 deltagare som ingår i utvärderingspopulationen, vilka samtliga är avslutade i SOFÄKs insatser under 2019.

Resultaten redovisas dels totalt utifrån alla de fyra projekten, dels särredovisat för vart och ett av projekten. Resultatet redovisas även könsuppdelat för Samverkansteamet. För övriga insatser finns ingen könsuppdelad grundläggande data, vilket gör att det inte är möjligt att visa på några könsuppdelade resultat för dessa insatser.

Ingående projekt

Den samhällsekonomiska utvärderingen omfattar följande projekt;

1. Samverkansteamet. Avser alla orter där projektet har bedrivits; Ale, Kungälv, Stenungssund, Tjörn och Öckerö. Totalt avslutade personer under 2019, 58 st - 26 kvinnor och 32 män.
2. Växtverkstan på Tjörn. Totalt avslutade under 2019, 5 stycken.
3. Konferens Ahlafors Fabriker. Totalt avslutade personer under 2019, 13 st.
4. Projekt Alema. Totalt avslutade personer under 2019, 9 st.

Ekonomiska kalkyler

De ekonomiska kalkylerna är uppdelad i följande delar;

- Samhällsekonomisk potential och verkningsgrad. Här redovisas vilken samhällslig utanförskapskostnad deltagarna utgjorde året innan projektstart (potential, anges i kronor) samt hur stor andel av denna kostnad som frigjorts året efter projektavslut (verkningsgrad, anges i procent). Potentialen består av den förlorade samhällsintäkten eftersom individerna inte arbetar samt kostnader för exempelvis vård, socialtjänst m.m.
- Intäkter på kort och medellång sikt. Här redovisas hur stora intäkterna/kostnadsreduceringarna varit året efter projektavslut jämfört med året före projektstart. Intäkterna skapas genom att deltagarna i insatsen kommer i arbete och är i mindre behov av stöd från samhällets olika aktörer.
- Kostnader för vidtagna åtgärder. Här redovisas den totala resursförbrukningen kopplad till insatsens genomförande.
- Lönsamhet på kort (ett år) och medellång sikt (fem år) inklusive återbetalningstid. Här redovisas lönsamheten (intäkter minus insatskostnad) i kronor och i återbetalningstid.

- Känslighetsanalys. Här redovisas hur resultatet/lönsamheten påverkas av antagandet att 25 procent av den erhållna intäkten beror på andra faktorer än själva insatsen.
- Jämförelser med likartade verksamheter. Här redovisas hur resultatet står sig i jämförelse med liknande projekt som vi utvärderat.

Samhällsekonomisk potential och verkningsgrad

I tabell 1 nedan framgår insatsens samhällsekonomiska potential. Med det avses vilket samhällsekonomiskt värde som på kort sikt - 12 månader - maximalt kan uppnås när insatsen startade, kopplat till de totalt 85 deltagare som ingår i utvärderingen av de fyra olika projekten.

Potentialen kan även uttryckas som att den speglar deltagarnas sammanlagda årliga samhällsekonomiska kostnad när de påbörjade sitt deltagande i insatsen.

Ett fullständigt lyckat resultat innebär en verkningsgrad på 100 procent, dvs. att hela den i Föreläget tillgängliga potentialen kunnat utnyttjas i efterläget genom insatsens drivande.

Potential och verkningsgrad, helheten

Med ”tillgänglig potential i föreläge” avses den potential som fanns att tillgå då deltagarna kom in i insatsen².

Den totala potentialen på ett-års-basis utgjorde 55,1 mkr vid insatsens start för de 85 deltagarna som ingår i utvärderingen, motsvarande 648 000 kr per deltagare.

² Potentialen är fastställd till det samhällsekonomiska värde som motsvaras av skillnaden mellan ett heltidsarbete med en månatlig lön på 27 150 kr² minskat med värdet av deltagarens (eventuella) arbete vid ingång i insatsen, plus den (eventuella) reala resursförbrukning i form av vård, omsorg och handläggning som är kopplad till den enskilda individen vid ingång i insatsen. För en individ över 25 år som står utanför arbetsmarknaden och inte överkonsumerar vård eller omsorg utgör potentialen cirka 585 000 kr på ett år. Om alla deltagare skulle ha ett produktivt arbete på heltid och inte någon skulle vara i behov av stödresurser vore potentialen noll.

Tabell 1. Sammanställningen visar insatsens samhällsekonomiska potential i före- och efterläge samt verkningsgraden, totalt för 85 deltagare

Kort sikt	Totalt	Per deltagare
Tillgänglig potential i föreläge, varav	55 087 000 kr	648 000 kr
produktion	53 235 000 kr	626 000 kr
vård, omsorg och handläggning	1 852 000 kr	22 000 kr
Faktisk produktion i föreläge	0%	---
Faktisk produktion i efterläge	10%	---
Utnyttjad potential, varav	6 281 000 kr	74 000 kr
produktion	6 187 000 kr	73 000 kr
vård, omsorg och handläggning	94 000 kr	1 000 kr
Verkningsgrad, varav	11%	---
produktion	12%	---
vård, omsorg och handläggning	5%	---
Kostnad per verkningsgrad	7 500 kr	----
Kvarvarande potential i efterläge	48 806 000 kr	574 000 kr

Då deltagarna kommer i arbete och minskar sina vård- och omsorgsbehov frigörs en del av den ursprungliga, tillgängliga potentialen vilket innebär att samhällets kostnader minskar. Om alla deltagare kommer in i heltidsarbete utan subventioner och ingen av deltagarna har kvar något behov av vård och omsorg har all potential frigjorts. Det innebär att minskad potential ska tolkas som att insatsen har gått i positiv riktning. I detta fall har potentialen minskat ("utnyttjad potential") med 6,3 mkr, vilket motsvarar en verkningsgrad på 11 procent³. Utslaget per deltagare motsvarar den minskade potentialen 74 000 kr och den kvarvarande potentialen är därmed 574 000 kr.

Trots den positiva utveckling som individerna har genomgått med hjälp av stödet från SOFÄK kvarstår en outnyttjad potential på samhällsnivå motsvarande ca 48,8 mkr ett år efter avslutad insats. Detta visar vilka stora potentialer som det ligger i att fortsätta arbetet för att reducera utanförskap för denna grupp av deltagare.

Intäkter

Vi kommer i detta stycke redovisa intäkten, dvs den nytta som skapats när vi jämför Efterläget med Föreläget. I tabell 2 nedan redovisas intäkten för samhället och den offentliga sektorn för alla 85 deltagarna från de fyra olika projekten, medan vi i tabell 3 redovisar intäkten för statens olika sektorer (Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och övrigt för staten) samt för deltagarna.

I rapportens bilagedel redovisar vi intäkten uppdelad på var och en av de fyra projekten.

³ $6,3/55,1 = 11\%$.

Intäkter, helheten

I tabell 2 nedan redovisas en sammanställning över den sammanlagda intäkten för de fyra projekten på kort sikt (ett år) och på medellång sikt (fem år) för samhället som helhet samt uppdelat på stad, region och stat. Effekten på fem år bygger på antagandet att utfallet efter ett år bibehålls oförändrat i ytterligare fyra år. Skulle deltagarnas status förbättras (arbetar mer och är i behov av mindre stöd) under det kommande året ökar intäkterna. Om deltagarnas status försämras (arbetar mindre och är i behov av ökat stöd) minskar intäkterna, jämfört med vad som redovisas i denna rapport.

Tabell 2. Intäkter på kort och medellång sikt för samhället som helhet samt för den offentliga sektorn för samtliga 85 deltagare

	Totalt, kort sikt	Per deltagare, kort sikt	Totalt, medellång sikt
Samhället	6 281 000 kr	74 000 kr	31 405 000 kr
Kommun	1 943 000 kr	23 000 kr	9 715 000 kr
Regionen	315 000 kr	4 000 kr	1 575 000 kr
Staten	1 269 000 kr	15 000 kr	6 345 000 kr

Som framgår av tabell 2 beräknas den samhällsekonomiska intäkten, baserad på de 85 deltagarnas produktion och minskade resursförbrukning på kort sikt (ett år) vara 6,3 mkr per år, motsvarande 74 000 kr per deltagare och år. På medellång sikt (fem år) beräknas den totala intäkten till drygt 31 mkr.

Anledningen till den positiva intäkten är främst att flera av deltagarna har kommit i arbete och därmed bidrar till samhällets produktionsvärde, BNP. Till viss beror det även på att behovet av olika offentliga stödresurser har minskat.

Kommunens intäkt på kort sikt är 1,9 mkr per år, baserat främst på minskade kostnader för försörjningsstöd inkl. handläggning samt ökade skatteintäkter när deltagare kommer i arbete.

Regionens intäkter beror både på minskade vårdkostnader och på ökade skatteintäkter beroende på att deltagarna mår bättre och arbetar mer.

Tabell 3. Intäkter på kort och medellång sikt för statens olika sektorer samt för deltagarna.

	Totalt, kort sikt	Per deltagare, kort sikt	Totalt, medellång sikt
Arbetsförmedlingen	-2 783 000 kr	-33 000 kr	-13 915 000 kr
Försäkringskassan	1 504 000 kr	18 000 kr	7 520 000 kr
Övrig stat	2 548 000 kr	30 000 kr	12 740 000 kr
Individerna/hushållen	2 475 000 kr	29 000 kr	12 375 000 kr

Arbetsförmedlingens ökade kostnader beror främst på lönebidragsersättningar och handläggning när deltagare kommer i arbete med lönesubventioner. Försäkringskassans intäkter är kopplade till olika typer av minskade utbetalningar inkl. handläggning

när deltagarna inte längre är beroende av offentlig försörjning i samma omfattning, utan istället kan försörja sig genom arbete i större omfattning.

Att deltagarna får en ökad disponibel inkomst på i genomsnitt 29 000 kr per person och år beror främst på att flera har fått arbetsinkomster som överstiger tidigare bidrag och ersättningar.

Insatskostnad

Liksom vi gjort för intäkten kommer projektkostnaden först redovisas sammanslaget för de fyra olika projekten i detta stycke medan vi redovisar projektkostnaden för var och ett av de fyra projekten i rapportens bilagedel.

Kostnad, helheten

Åtgärdskostnaden för de 85 personer som ingår i utvärderingen har varit 6,5 mkr inklusive indirekta skatter. Utslaget per deltagare motsvarar det en kostnad på 77 000 kr.

Tabell 4. Kostnader för insatsens genomförande för samhället som helhet samt för berörda aktörer.

	Totalt	Per deltagare
Samhället som helhet	6 518 000 kr	77 000 kr
Kommunen	1 954 000 kr	23 000 kr
Regionen	757 000 kr	9 000 kr
Arbetsförmedlingen	1 777 000 kr	21 000 kr
Försäkringskassan	757 000 kr	9 000 kr
Övrig stat	1 276 000 kr	15 000 kr
Staten totalt	3 810 000 kr	45 000 kr

För berörda kommuner är insatsen totalt ca 1,9 mkr, motsvarande 23 000 kr per deltagare. En annan stor finansiär är Arbetsförmedlingen som svarat för 1,8 mkr av insatsen.

Resultat/lönsamhet

Lönsamheten redovisas såväl i kronor på kort och medellång sikt som i återbetalningstid. I rapportens bilagedel redovisas lönsamheten uppdelad på de fyra olika projekten med den i detta avsnitt redovisas för helheten.

Lönsamhet, helheten

I tabell 5 nedan redovisas en sammanställning över insatsens lönsamhet för samhället som helhet och för kommun, region, Arbetsförmedling, Försäkringskassa samt för staten totalt. Lönsamheten redovisas såväl ur ett kortsiktigt som ett medellångt perspektiv. Dessutom redovisas, där det är relevant, återbetalningstiden, vilken anger efter

hur lång tid insatskostnaden är ”återbetald” i form av ökade intäkter och/eller minskade kostnader.

Som framgår av tabell 5 är lönsamheten för samhället på kort sikt negativ, -238 000 kr, motsvarande -2 800 kr per deltagare. Det betyder att intäkten per år är något mindre än den totala insatskostnaden. Om resultatet förblir oförändrat fyra år framåt är lönsamheten för samhället på medellång sikt, fem år, positiv och utgör 24,9 mkr vilket motsvarar cirka 293 000 kr per deltagare. Återbetalningstiden för samhället är 13 månader. Därefter skapar intäkterna ett överskott i samhället.

Tabell 5. Lönsamhet på kort och medellång sikt samt återbetalningstid för samhället som helhet samt för olika sektorer i samhället.

	Kort sikt	Medellång sikt	Per deltagare, kort sikt	Payoff-tid	Per deltagare, medellång sikt
Samhället	-238 000 kr	24 885 000 kr	-3 000 kr	13	293 000 kr
Kommunerna	-11 000 kr	7 761 000 kr	0 kr	13	91 000 kr
Regionen	-441 000 kr	818 000 kr	-5 000 kr	29	10 000 kr
Staten totalt, varav	-3 763 000 kr	1 316 000 kr	-44 000 kr	36	15 000 kr
Arbetsförmedlingen	-5 784 000 kr	-19 915 000 kr	-68 000 kr	neg	-199 000 kr
Försäkringskassan	748 000 kr	6 762 000 kr	9 000 kr	7	80 000 kr
Övrig stat	1 272 000 kr	11 468 000 kr	15 000 kr		135 000 kr

Kommunen och region

Kommunerna har lika lång återbetalningstid som samhället, 13 månader, medan återbetalningstiden för regionen är 29 månader.

Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen

Återbetalningstiden för Försäkringskassan är drygt ett halvår medan Statens återbetalningstid är tre år.

Känslighetsanalys

Genom att genomföra en känslighetsanalys kan vi studera hur lönsamheten påverkas för samhället om någon eller några av förutsättningarna för utvärderingen ändras i olika avseenden. I detta fall gör vi en analys som syftar till att redovisa hur det uppnådda resultatet påverkas om vi antar att andra faktorer, än de inom insatsen vidtagna, påverkat utfallet. Exempel på sådana ”exogena variabler” kan vara konjunkturen, händelser i individens privata liv, kortsiktiga undanträngningseffekter etc.

Sålunda antar vi att 25 procent av deltagarna nått sin förbättrade status även utan medverkan i insatsen. Beräkningen genomförs på så sätt att vi reducerar intäkten med 25 procent medan den totala kostnaden behålls. Den totala intäkten för samhället

reduceras till 4,7 mkr. Resultatet av detta blir att lönsamheten är -1,8 mkr, motsvarande -21 000 kr per deltagare (jämfört med -238 000 kr respektive -2 800 kr utan den 25 procentiga reduktionen i intäkt). Återbetalningstiden ökar med fyra månader från 13 till 17 månader.

Sammanfattande bedömning av effektivitet.

Därmed är vår bedömning att de insatser som samordningsförbundet Älv & Kust har bedrivit under 2019 har skapat ett tydligt samhällsekonomiskt resultat. Genom att insatserna är återbetalade inom 13 månader är det vår bedömning att de har genomförts på ett effektivt sätt. Som jämförelse kan nämnas att den genomsnittliga återbetalningstiden av 58 större samhällsekonomiska utvärderingar för olika samordningsförbund är 12 månader. Se NNS rapport 2015:1.

Däremot kan vi inte uttala oss om effektiviteten hos strukturpåverkande insatser, eftersom det för dessa inte finns någon grundläggande data att analysera.

Resultat uppdelat på kön

Av de ingående projekten är det enbart från Samverkansteamet vi har erhållit uppgifter som varit uppdelade på kön. Av de totalt 85 deltagare som ingår i våra beräkningar kommer 58 st från Samverkansteamet, motsvarande 68 procent av alla deltagare.

Intäkt

I tabell 6 framgår att intäkten för samhället i genomsnitt är något högre för männen jämfört med kvinnorna. Skillnaderna i intäkt mellan kvinnor och män beror på att männen i större utsträckning går till arbete och har högre sysselsättningsgrad.

Tabell 6. Intäkter på kort och medellång sikt uppdelat på kön för Samverkansteamet, 58 deltagare.

	Per kvinna, kort sikt	Per man, kort sikt	Per kvinna, medellång sikt	Per man, medellång sikt
Samhället	51 000 kr	59 000 kr	255 313 kr	293 308 kr
Kommunsektorn	6 000 kr	14 000 kr	29 000 kr	71 038 kr
Regionen	2 000 kr	3 000 kr	8 781 kr	16 885 kr
Staten, varav	29 000 kr	13 000 kr	145 281 kr	66 038 kr
Arbetsförmedlingen	-11 000 kr	-29 000 kr	-53 344 kr	-143 154 kr
Försäkringskassan	21 000 kr	18 000 kr	102 844 kr	88 385 kr
Övrig stat	19 000 kr	24 000 kr	95 781 kr	120 808 kr
Individerna/hushållen	13 000 kr	25 000 kr	64 438 kr	124 923 kr

För deltagarna har den disponibla inkomsten ökat nästan dubbelt så mycket för männen jämfört med kvinnorna, 25 000 kr respektive 13 000 kr. Anledningen till att det är en större skillnad för den disponibla inkomsten jämfört med intäkten på

samhällsnivå är att betydligt fler av männen går till arbete, men jobben är subventionerade. Det är också anledningen till att kostnaderna för Arbetsförmedlingen har ökat mer för männen än för kvinnorna.

Lönsamhet

Vid beräkning av lönsamheten har vi utgått ifrån samma insatskostnad för män och kvinnor, då vi inte har någon grunddata för hur insatskostnaderna fördelar sig mellan könen. Däremot vore det intressant om SOFÄK själva genomför en 4R-analys för att ta reda på i vilken omfattning förbundets insatser lägger olika mycket resurser på män och kvinnor och om man sätter in olika typer av insatser för män och kvinnor.

Tabell 7. Lönsamhet på kort och medellång sikt uppdelat på kön för Samverkansteamet, 58 deltagare.

	Per kvinna, kort sikt	Per man, kort sikt	Per kvinna, medellång sikt	Per man, medellång sikt
Samhället	-5 000 kr	2 000 kr	199 000 kr	237 000 kr
Kommunsektorn	-6 000 kr	3 000 kr	18 000 kr	60 000 kr
Regionen	-10 000 kr	-8 000 kr	-3 000 kr	6 000 kr
Staten totalt, varav	-5 000 kr	-20 000 kr	112 000 kr	32 000 kr
Arbetsförmedlingen	-22 000 kr	-40 000 kr	-65 000 kr	-154 000 kr
Försäkringskassan	9 000 kr	6 000 kr	92 000 kr	77 000 kr
Övrig stat	8 000 kr	13 000 kr	85 000 kr	110 000 kr

Utfallet på lönsamheten följer samma mönster som intäkten, dvs att männen uppvisar en något högre lönsamhet än kvinnorna på samhällsnivå, för kommunsektorn och för regionen.

Jämförelse med likartade projekt

För deltagarna i urvalet till denna utvärdering är den samhällsekonomiska kostnaden innan projektdeltagandet 648 000 kr i genomsnitt per år och individ. Denna kostnad ligger något högre än den genomsnittliga kostnaden på 603 000 kr per deltagare och år, som vi tidigare redovisat som ett resultat av 58 tidigare genomförda arbetslivsinriktade utvärderingar, se NNS rapport 2015:1. Den något högre kostnaden för deltagarnas utanförskap i dessa projekt beror främst på handläggningen av deltagarnas offentliga försörjning. Orsaken är att i de målgrupper som SOFÄK stödjer är det i genomsnitt fler som har försörjningsstöd jämfört med genomsnittet i vår metastudie av de 58 utvärderingarna. Det i sin tur signalerar att målgruppen står långt från arbetsmarknaden.

Kostnaden för utanförskapet på samhällsnivå har efter deltagandet minskat med 74 000 kr per deltagare och år, vilket ligger något under våra tidigare utvärderingar, 82 000 kr. Det signalerar att flera personer har klarat av att gå till jobb, men inte i den omfattning som gäller för metastudien. Orsaken, vad vi kan bedöma, för det första att målgruppen står långt från arbetsmarknaden och har inte med stöd från SOFÄK klarat

av att gå till arbete i samma utsträckning som metastudien. För det *andra* är det fler som har gått till studier än metastudien, vilket på kort sikt ger lägre intäkter än om deltagarna hade gått direkt till arbete. Kvarvarande potential, eller kostnad för utanförskapet, är 574 000 kr per deltagare.

Vad gäller lönsamheten uttryckt i återbetalningstid är den 13 månader för samhället. Resultatet ligger i paritet med vår referens, som är 12 månaders återbetalningstid.

Kostnaden per deltagare i projektet är 77 000 kr vilket är något lägre relativt våra referensprojekt, 82 000 kr/deltagare.

Sammanfattningsvis kan vi därför säga att insatserna i Samverkansteamet är något billigare än genomsnittet i vår metastudie och ger samtidigt lägre intäkter. Effektivitetsmässigt tar dessa två parametrar ut varandra och därför är återbetalningstiden ungefär lika för Samverkanteamet och metastudien, tretton månader jämfört med tolv månader.

Reflektioner och rekommendationer

Vi har i denna rapport haft till uppgift att granska och analysera den verksamhet som Samordningsförbundet Älv & Kust har bedrivit. Analysen har skett utifrån två övergripande perspektiv; God ekonomisk hushållning och Samhällsekonomisk nytta/effektivitet. Nedan sammanfattar vi några av våra reflektioner. Vi lämnar även ett antal rekommendationer, vilka vi hoppas ska bidra till diskussioner och fortsatt utveckling av verksamheten inom Samordningsförbundet Älv & Kust.

Vi kommer att återkomma med ytterligare rekommendationer i den avslutade rapporten i detta uppdrag, vilken ska presenteras i juni 2020.

God ekonomisk hushållning

Löpande ekonomi och eget kapital

Utifrån vår granskning och de resultat som SOFÄK har skapat är det utvärderingens bedömning att verksamheten bedrivs enligt principerna för god ekonomisk hushållning. Det baserar vi på att det finns en stabil ekonomi i den löpande verksamheten, vilken hanteras enligt stabila riktlinjer och dokumenteras enligt gällande rutiner.

Däremot har verksamheten ett eget kapital som överstiger Nationella rådets riktlinjer och reglerna för fördelningsmodellen för tilldelning av framtida medel. Därmed riskerar förbundet att få en minskad tilldelning av framtida medel och har i så fall gått miste om medel för att genomföra insatser för att stödja förbundets målgrupper. Orsaken till det för höga egna kapitalet beror dock, som utvärderingen bedömer, inte av bristande hantering av den ekonomiska redovisningen. Orsaken är istället dels tillförsel av en stor post eget kapital från Samordningsförbundet Öckerö, vid sammanslagningen till de två samordningsförbund som idag utgör Älv & Kust. Dels har verksamheten på grund av hög arbetsbelastning inte klarat av att genomföra verksamhet i den omfattning som ekonomin tillåter. Därtill kommer att i budgeten för 2020 ligger en post om 1 745 tkr avseende Utrymme för nya innovativa insatser. Detta trots att utfallet under 2019 är 0 tkr. Vi bedömer därför att det finns en överhängande risk att det egna kapitalet kommer att öka ytterligare under 2020.

Förbundet har tilldelade medel under 2019 som förbundet inte har klarat av att upparbeta. Dock har de behövande målgrupperna ”kompenserats” av att förbundet har beviljats ESF-medel för att genomföra projekt Respondere. Respondera riktar sig till en prioriterad målgrupp, vilket gör att förbundets verksamhet totalt sätt har stärkts. Samtidigt är det utvärderingens bedömning att arbetet med ESF-ansökan, planering och genomförande av Respondere är en bidragande orsak till förbundsledningens höga arbetsbelastning, vilket indirekt har skapat följdproblem i förbundets ordinarie verksamheter.

Payoff rekommenderar SOFÄK att säkerställa att verksamheten planeras och genomförs på ett sådant sätt i framtiden att eget kapital inte överstiger gällande riktlinjer och

på så sätt begränsar målgruppens framtida möjligheter att få ett maximalt stöd från förbundet.

Mål, uppföljning och måluppfyllelse

Merparten av de individinriktade insatser som SOFÄK genomför för att stödja sina målgrupper uppnår sina mål. Därigenom har förbundets verksamhet uppnått god ekonomisk hushållning.

SOFÄK använder sig av SUS för individinriktade insatser och registrerar SCB-data för beviljade ESF-projekt för att följa upp beslutade mål. Därutöver har förbundet en tydlig framtida ambition att följa upp och utvärdera förbundet utifrån ett samhällsekonomiskt perspektiv. Det samhällsekonomiska perspektivet stämmer även väl överens med regeringens önskemål att tydligare kunna visa på de samhällsekonomiska resultat som samordningsförbunden skapar. Det är därför utvärderingens bedömning att förbundet har rutiner och struktur för sin uppföljning och utvärdering som motsvarar god ekonomisk hushållning.

Däremot saknas målsättning för vissa insatser. Framför allt strukturinriktade insatser saknar helt mätbara mål. Detta omöjliggör en analys om de tilldelade medlen har använts på ett effektivt sätt.

Payoff rekommenderar att förbundet säkerställer att alla insatser som beviljas finansiering av styrelsen ska ha mätbara mål. Vi rekommenderar även att förbundet arbetar fram rutiner för uppföljning av mer långsiktiga effekter, så att hållbarheten i förbundets resultat kan verifieras.

Organisationsstruktur

Som vi har beskrivit tidigare har SOFÄK en tydlig organisatorisk struktur ända från det strategiska ägarperspektivet till insatser dit de behövande individerna kan remitteras. Detta är en betydande styrka i styrningen av verksamheten, vilket bidrar till god ekonomisk hushållning. Payoff vill därför bara poängtera vikten av att förbundet fortsätter att vårda den tydliga organisationen, vilken vi bedömer bidrar till att skapa en effektiv verksamhet inom förbundet.

Strategisk styrning och förbundets grundläggande uppdrag

I den dokumentation som utvärderingen har tagit del av framgår vid flera tillfällen att förbundet har uppmärksammat att det finns bristande kunskaper om FINSAM i samhället och hos parterna, förutom de som är direkt involverade i verksamheten. Det framgår även att det bedöms som en risk att förbundets verksamhet och uppdrag inte är känt hos alla berörda parter i den omfattning som vore önskvärt. Samtidigt har det i denna utvärdering och även i andra utvärderingar som Payoff har gjort av hela förbunds verksamhet framkommit att det skapar en tydlig påverkan när representanter i styrelsen byts ut. De nya styrelseledamöterna är ofta okunniga om samordningsförbundet, ledningen får lägga resurser på att utbilda styrelsen och verksamheten tappar fart. Framför allt beror det på att ”okunniga” styrelsemedlemmar inte har förmåga att förankra förbundets verksamhet i sina hemmaorganisationer. Samtidigt har förbundet valt en modell där ordförandeskapet är rullande med ettårsperioder.

Payoff rekommenderar SOFÄK att analysera konsekvenserna av nuvarande, rullande ordförandeskap och vid behov ändra till en modell som skapar mer kontinuitet. Vår uppfattning är att nuvarande modell har valts ur ett rättviseperspektiv för parterna under en mandatperiod. Vi anser att styrelsen istället bör använda sig av en modell för att bemanna ordförandeposten som ger förbundet bästa möjliga förutsättningar att bedriva sin verksamhet och skapa effektiva insatser och hållbara resultat. Här kan vi exempelvis dra paralleller till en av världens största forskningsstudie kring arbetsrehabilitering⁴. Där framgår att om en individ tvingas byta handledare, coach, handläggare under sin rehabiliteringsprocess kraftigt avstannar och resultaten försämras. På samma sätt är det sannolikt att förbundets verksamhet påverkas när ordförande löpande byts ut när hen precis kommit in i rollen och uppdraget.

Målgrupper

När vi granskar de olika organisationsdelarnas ansvar och uppdrag i verksamhetsplanen ser vi att det är handläggarteamet som har ett ansvar för att ta fram förslag på nya målgrupper. Detta arbete anser vi bör höjas upp till en mer strategisk nivå, exempelvis LLG och att det slutligen ska beslutas i styrelsen. Särskilt bör det ligga på en strategisk nivå i förhållande till att förbundet använder sig av GR FoU för att ta fram underlag och analyser för att säkerställa att förbundet riktar sina insatser mot ”rätt” målgrupper. Handläggarna kan självklart komma med inspel, men ansvaret för att identifiera och prioritera nya målgrupper för förbundet bör ligga på LLG, förbundsledning och styrelse.

När vi analyserar vilka målgrupper som förbundet faktiskt har arbetat med kan vi konstatera att de målgrupper som förbundet riktar in sina insatser mot stämmer väl överens med både riktlinjer från regeringen och de underlag som GR FoU har tagit fram.

Payoff rekommenderar därför SOFÄK att fortsätta det strategiska analysarbetet med att ta fram underlag för framtida satsningar på målgrupper, vilket förbundet har arbetat framgångsrikt med under de senaste åren. Däremot rekommenderar vi att lyfta ansvaret för att ta fram förslag på nya målgrupper till en mer strategisk nivå än handläggarteamet, där det formella ansvaret ligger idag.

Grunduppdraget och stödprocesser

Alla samordningsförbund har samma grunduppdrag; att stödja personer som är i behov av samordnade rehabiliteringsinsatser för att öka sin förmåga till förvärvsarbete och att i ökad omfattning klara av att försörja sig själv genom arbete. För att genomföra detta uppdrag har SOFÄK byggt upp en ledningsstruktur och en struktur med olika typer av insatser, utifrån målgruppernas behov. Utöver detta utvecklar förbundet ett antal stödprocesser. I verksamhetsplanen beskrivs bland annat att satsningar har gjorts och ska fortsätta att göras inom jämställdhet, arbetsmiljö och Agenda 2030.

Payoff ser positivt på att förbundet ständigt arbetar för att utveckla verksamheten ytterligare. Vi vill dock poängtera vikten av att stödprocesserna alltid ses som stödprocesser till huvuduppdraget och alltid ska utformas på så sätt att de ökar förbundets effektivitet när det gäller att stödja deltagare till egenförsörjning genom arbete.

⁴ Sagsbehandlaren betydning for udsatte borgeres jobchanser, 2017, Aarhus University

Samhällsekonomiskt resultat

Vi har inom ramen för denna utvärdering analyserat i vilken omfattning Samordningsförbundet Älv & Kust skapar effektiva insatser med sina tilldelade medel. Vi kan konstatera att insatsernas resultat ligger i nivå med vad andra samordningsförbund skapar för resultat med motsvarande grupper. Därmed anser vi att SOFÄK har skapat ett rimligt resultat med tilldelade medel och lever upp till kriterierna för god ekonomisk hushållning.

Samtidigt vill Payoff rekommendera SOFÄK att i största möjliga mån säkerställa SUS-registrering av alla sina insatser, så att samhällsekonomiska utvärderingar kan göras på relevant grunddata även i framtiden. Ett utvecklingsområde är att även börja sätta samhällsekonomiska mål för förbundets större satsningar och insatser.

Avslutningsvis

Avslutningsvis vill vi tacka för förtroendet att få utföra detta intressanta uppdrag. Vi önskar även Samordningsförbundet Älv & Kust och deras styrelse, förbundsledning, personal och deltagare lycka till i deras fortsatta och viktiga arbete att skapa ett inkluderande samhälle där alla som har förmåga kan bidra till sin egen försörjning genom arbete och därmed även bidra till välfärden i vårt samhälle.

Göteborg, 2020 - 03 - 30

Jonas Huldt, Claes Malmquist och Sven Vikberg

Payoff AB

Bilagor

Bilaga 1. Potential och verkningsgrad, uppdelat på de fyra olika projekten

Bilaga 2. Intäkter, uppdelat på de fyra olika projekten

Bilaga 3. Kostnad, uppdelad på de fyra enheterna

Bilaga 4. Lönsamhet, uppdelad på de fyra enheterna

Bilaga 1

Potential och verkningsgrad, uppdelat på de fyra olika projekten

Tabell 8. Sammanställningen visar insatsens samhällsekonomiska potential i före- och efterläge samt verkningsgraden för de fyra olika projekten.

Kort sikt	Samverkans- teamet	Växtverkstan	Ahlafors	Alema
Tillgänglig potential i föreläge, varav	35,1 mkr	6,8 mkr	7,8 mkr	5,4 mkr
produktion	33,9 mkr	6,4 mkr	7,6 mkr	5,3 mkr
resurser	1,2 mkr	348 000 kr	240 000 kr	111 000 kr
Faktisk produktion i föreläge	0 %	0 %	0 %	0 %
Faktisk produktion i efterläge	9 %	29 %	6 %	14 %
Utnyttjad potential, varav	3,2 mkr	1,9 mkr	427 000 kr	767 000 kr
produktion	3,1 mkr	1,9 mkr	440 000 kr	747 000 kr
resurser	95 000 kr	- 8 000 kr	-13 000 kr	20 000 kr
Verkningsgrad, varav	9 %	28 %	5 %	14 %
produktion	9 %	30 %	6 %	14 %
resurser	8 %	-2 %	-5 %	18 %
Kostnad per verkningsgrad	6 000 kr	12 000 kr	14 000 kr	5 000 kr
Kvarvarande potential i efterläge	3,9 mkr	4,9 mkr	7,4 mkr	4,6 mkr

Bilaga 2

Intäkter, uppdelat på de fyra olika projekten

Samhället och offentlig sektor

Tabell 9. Intäkter på kort och medellång sikt för samhället som helhet samt för den offentliga sektorn, Samverkansteamet

	Totalt, kort sikt	Per deltagare, kort sikt	Totalt, medellång sikt
Samhället	3 159 000 kr	54 000 kr	15 796 000 kr
Kommun	555 000 kr	10 000 kr	2 775 000 kr
Regionen	144 000 kr	2 000 kr	720 000 kr
Staten	1 273 000 kr	22 000 kr	6 367 000 kr

Tabell 10. Intäkter på kort och medellång sikt för samhället som helhet samt för den offentliga sektorn, Växtverkstan.

	Totalt, kort sikt	Per deltagare, kort sikt	Totalt, medellång sikt
Samhället	1 928 000 kr	386 000 kr	9 640 000 kr
Kommun	1 073 000 kr	215 000 kr	5 363 000 kr
Regionen	15 000 kr	3 000 kr	76 000 kr
Staten	256 000 kr	51 000 kr	1 280 000 kr

Tabell 11. Intäkter på kort och medellång sikt för samhället som helhet samt för den offentliga sektorn, Ahlafors.

	Totalt, kort sikt	Per deltagare, kort sikt	Totalt, medellång sikt
Samhället	3 159 000 kr	54 000 kr	15 796 000 kr
Kommun	555 000 kr	10 000 kr	2 775 000 kr
Regionen	144 000 kr	2 000 kr	720 000 kr
Staten	1 273 000 kr	22 000 kr	6 367 000 kr

Tabell 12. Intäkter på kort och medellång sikt för samhället som helhet samt för den offentliga sektorn, Alema.

	Totalt, kort sikt	Per deltagare, kort sikt	Totalt, medellång sikt
Samhället	767 000 kr	85 000 kr	3 833 000 kr
Kommun	167 000 kr	19 000 kr	836 000 kr
Regionen	53 000 kr	6 000 kr	264 000 kr
Staten	122 000 kr	14 000 kr	611 000 kr

Statens olika sektorer samt övriga sektorer i samhället

Tabell 13. Intäkter på kort och medellång sikt för samhället som helhet samt för den offentliga sektorn, Samverkansteamet

	Totalt, kort sikt	Per deltagare, kort sikt	Totalt, medellång sikt
Arbetsförmedlingen	-1 086 000 kr	-19 000 kr	-5 429 000 kr
Försäkringskassan	1 118 000 kr	19 000 kr	5 589 000 kr
Övrig stat	1 241 000 kr	21 000 kr	6 207 000 kr
Individerna/hushållen	1 062 000 kr	18 000 kr	5 310 000 kr
Försäkringsgivarna	125 000 kr	2 000 kr	623 000 kr

Tabell 14. Intäkter på kort och medellång sikt för samhället som helhet samt för den offentliga sektorn, Växtverkstan.

	Totalt, kort sikt	Per deltagare, kort sikt	Totalt, medellång sikt
Arbetsförmedlingen	-670 000 kr	-134 000 kr	-3 349 000 kr
Försäkringskassan	175 000 kr	35 000 kr	875 000 kr
Övrig stat	751 000 kr	150 000 kr	3 754 000 kr
Individerna/hushållen	504 000 kr	101 000 kr	2 521 000 kr
Försäkringsgivarna	80 000 kr	16 000 kr	401 000 kr

Tabell 15. Intäkter på kort och medellång sikt för samhället som helhet samt för den offentliga sektorn, Ahlafors.

	Totalt, kort sikt	Per deltagare, kort sikt	Totalt, medellång sikt
Arbetsförmedlingen	-625 000 kr	-48 000 kr	-3 126 000 kr
Försäkringskassan	7 000 kr	1 000 kr	36 000 kr
Övrig stat	236 000 kr	18 000 kr	1 182 000 kr
Individerna/hushållen	520 000 kr	40 000 kr	2 602 000 kr
Försäkringsgivarna	37 000 kr	3 000 kr	186 000 kr

Tabell 16. Intäkter på kort och medellång sikt för samhället som helhet samt för den offentliga sektorn, Alema.

	Totalt, kort sikt	Per deltagare, kort sikt	Totalt, medellång sikt
Arbetsförmedlingen	-402 000 kr	-45 000 kr	-2 010 000 kr
Försäkringskassan	204 000 kr	23 000 kr	1 019 000 kr
Övrig stat	320 000 kr	36 000 kr	1 602 000 kr
Individerna/hushållen	389 000 kr	43 000 kr	1 944 000 kr
Försäkringsgivarna	36 000 kr	4 000 kr	179 000 kr

Bilaga 3

Kostnad, uppdelad på de fyra enheterna

Tabell 17. Kostnader för insatsens genomförande för samhället som helhet samt för berörda aktörer uppdelat på de fyra enheterna

	Samverkans- teamet	Växtverkstan	Ahlafors	Alema
Samhället som helhet	3 260 000 kr	1 641 860 kr	1 007 000 kr	609 000 kr
Kommunen	656 000 kr	300 009 kr	640 000 kr	358 000 kr
Regionen	656 000 kr	0 kr	57 000 kr	44 000 kr
Arbetsförmedlingen	656 000 kr	1 020 338 kr	57 000 kr	44 000 kr
Försäkringskassan	656 000 kr	0 kr	57 000 kr	44 000 kr
Övrig stat	638 000 kr	321 513 kr	197 000 kr	119 000 kr
Staten totalt	1 950 000 kr	1 341 851 kr	311 000 kr	207 000 kr

Bilaga 4

Lönsamhet, uppdelad på de fyra enheterna

Tabell 18. Lönsamhet på kort och medellång sikt samt återbetalningstid för samhället som helhet samt för olika sektorer i samhället, Samverkansteamet

	Kort sikt	Medellång sikt	Per deltagare, kort sikt	Payoff -tid	Per deltagare, medellång sikt
Samhället	-101 000 kr	12 535 000 kr	-2 000 kr	13	216 000 kr
Kommunen	-101 000 kr	2 119 000 kr	-2 000 kr	15	37 000 kr
Regionen	-511 000 kr	65 000 kr	-9 000 kr	55	1 000 kr
Staten totalt, varav	-676 000 kr	4 417 000 kr	-12 000 kr	19	76 000 kr
Arbetsförmedlingen	-1 741 000 kr	-6 084 000 kr	-30 000 kr	---	-105 000 kr
Försäkringskassan	462 000 kr	4 933 000 kr	8 000 kr	8	85 000 kr
Övrig stat	603 000 kr	5 568 000 kr	10 000 kr		96 000 kr

Tabell 19. Lönsamhet på kort och medellång sikt samt återbetalningstid för samhället som helhet samt för olika sektorer i samhället, Växtverkstan

	Kort sikt	Medellång sikt	Per deltagare, kort sikt	Payoff -tid	Per deltagare, medellång sikt
Samhället	286 000 kr	7 999 000 kr	57 000 kr	11	1 600 000 kr
Kommunen	773 000 kr	5 063 000 kr	155 000 kr	4	1 013 000 kr
Regionen	15 000 kr	76 000 kr	3 000 kr	0	15 000 kr
Staten totalt, varav	-2 310 000 kr	-1 286 000 kr	-462 000 kr	63	-257 000 kr
Arbetsförmedlingen	-2 915 000 kr	-5 594 000 kr	-583 000 kr	---	-1 119 000 kr
Försäkringskassan	175 000 kr	875 000 kr	35 000 kr	0	175 000 kr
Övrig stat	429 000 kr	3 433 000 kr	86 000 kr		687 000 kr

Tabell 20. Lönsamhet på kort och medellång sikt samt återbetalningstid för samhället som helhet samt för olika sektorer i samhället, Ahlafors

	Kort sikt	Medellång sikt	Per deltagare, kort sikt	Payoff -tid	Per deltagare, medellång sikt
Samhället	-580 000 kr	1 127 000 kr	-45 000 kr	29	87 000 kr
Kommunen	-492 000 kr	101 000 kr	-38 000 kr	52	8 000 kr
Regionen	46 000 kr	457 000 kr	4 000 kr	7	35 000 kr
Staten totalt, varav	-692 000 kr	-2 218 000 kr	-53 000 kr	---	-171 000 kr
Arbetsförmedlingen	-682 000 kr	-3 183 000 kr	-52 000 kr	---	-245 000 kr
Försäkringskassan	-49 000 kr	-21 000 kr	-4 000 kr	98	-2 000 kr
Övrig stat	39 000 kr	985 000 kr	3 000 kr		76 000 kr

Tabell 21. Lönsamhet på kort och medellång sikt samt återbetalningstid för samhället som helhet samt för olika sektorer i samhället, Alema

	Kort sikt	Medellång sikt	Per deltagare, kort sikt	Payoff -tid	Per deltagare, medellång sikt
Samhället	157 000 kr	3 224 000 kr	17 000 kr	10	358 000 kr
Kommunen	-191 000 kr	478 000 kr	-21 000 kr	26	53 000 kr
Regionen	9 000 kr	220 000 kr	1 000 kr	10	24 000 kr
Staten totalt, varav	-85 000 kr	403 000 kr	-9 000 kr	21	45 000 kr
Arbetsförmedlingen	-446 000 kr	-2 054 000 kr	-50 000 kr	---	-228 000 kr
Försäkringskassan	160 000 kr	975 000 kr	18 000 kr	3	108 000 kr
Övrig stat	201 000 kr	1 482 000 kr	22 000 kr		165 000 kr