CAMPUS VÄSTERVIK
CAMPUSVASTERVIK.SE

Framtida behov av arbetsmarknadsinsatser utifrån ett länsövergripande perspektiv

En behovsinventering inom ramen för projektet SIA (Samverkan, Inkludering och Anställningsbarhet i Kalmar län)

KLARA BJÖRKUM OCH ELINOR NILSSON

Kommunförbundet Kalmar län
SIA Samverkan Inkludering Anställningsbarhet
EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Innehållsförteckning

SAMMANFATTNING 3

BAKGRUND OCH SYFTE 4

PROJEKTET SIA 4

CAMPUS VÄSTERVIKS FORSKNINGSMILJÖ 4

TEORI OCH METOD 5

METODEN INSPIRERAD AV CHANGE LABORATORY (CL) 5

HISTORYWALL 5

VERKSAMHETSTEORI 5

GENOMFÖRANDE 8

DAG ETT: UTGÅNGSLÄGE OCH UTMANINGAR 8

DAG TVÅ: VAD BEHÖVS? 10

DELTAGARNAS REFLEKTIONER OM WORKSHOPDAGARNA 12

SAMMANSTÄLLNING AV RAPPORT 12

RESULTAT 13

UTGÅNGSLÄGE 13

HÄR OCH NU (BESKRIVA SKAV) 15

FRAMTIDA INSATSER UTIFRÅN BEHOV 17

RESULTATSAMMANFATTNING 22

ANALYS OCH MEDSKICK 23

MEDSKICK 24

REFERENSER 27

Sammanfattning

Denna rapport beskriver genomförandet av en behovsinventering kring framtida behov av arbetsmarknadsinsatser utifrån ett länsövergripande perspektiv, inom ramen för projekt SIA. Den första delen av rapporten handlar om vilka teoretiska perspektiv och metodval som legat till grund för behovsinventeringens upplägg. Sedan följer en beskrivning av genomförandet av behovsinventeringen, steg för steg, under de båda workshopdagar som genomfördes tillsammans med SIA:s strategiska ledningsgrupp. Därefter följer en resultatdel med avsnitt kopplade till de olika moment som genomfördes inom ramen för behovsinventeringen. I rapportens avslutande del finns ett avsnitt innehållande analys av resultaten samt medskick till verksamheterna inför framtida arbete och planering av eventuella kommande projekt.

I resultat- och analysavsnitten presenteras innehåll och slutsatser från behovsinventeringen och deltagargruppens gemensamma arbete. Gruppen betonar vikten av tidig samverkan med näringslivet i nya projekt för att skapa verkliga jobbmöjligheter. För att nå resultat krävs att arbetsgivare involveras från början, och att insatser formas utifrån deras behov. Den alltmer komplexa målgruppen kräver bredare samverkan mellan exempelvis socialtjänst, vård och psykiatri. Det behövs också kompetensutveckling för personalen, särskilt inom områden som missbruk och psykisk ohälsa. Gruppen pekar även på behovet av att förbereda sig för ett eventuellt aktivitetskrav, med gemensam strategi och tydlig ansvarsfördelning.

Det föreslås en fortsatt regional samordning där även civilsamhället och näringslivet inkluderas. Ett regionalt koncept för kontakt med företag och bättre matchning mot arbetsmarknaden efterfrågas – med fokus på geografiska och branschspecifika förutsättningar. För att uppnå långsiktig effekt krävs gemensamt ansvar, konkreta mål och praktiskt samarbete. Politiskt stöd är viktigt, liksom att öka förståelsen för arbetsmarknadsinsatser hos beslutsfattare.

På metodnivå efterlyses en gemensam struktur och ramverk för arbetssätt, med lokal förankring och tydlig definiering av exempelvis handledning. Det finns behov av kulturförändring i organisationerna för att förena socialt stöd med arbetsmarknadsfokus. Slutligen diskuteras juridiska hinder som sekretess och GDPR, där ett gemensamt och digitalt samtyckesverktyg föreslås.

Bakgrund och syfte

Campus Västervik blev tillfrågade att genomföra en behovsinventering av framtida behov av arbetsmarknadsinsatser utifrån ett länsövergripande perspektiv, utifrån de erfarenheter och arbete som har utförts inom projektet SIA. Utifrån det tog Campus Västervik fram ett förslag på genomförande av en workshop med strategisk ledningsgrupp i SIA under två heldagar, där deltagarna tillsammans undersöker och diskuterar utgångsläge, vilka kunskaper och insatser som finns, vad som behöver utvecklas och hur möjliga genomföranden av detta kan utformas.

Syftet är att sammanställa framtida behov av arbetsmarknadsinsatser utifrån ett länsövergripande perspektiv, från de erfarenheter och arbete som har utförts inom projektet SIA.

PROJEKTET SIA

Projektet SIA (Samverkan, Inkludering och Anställningsbarhet- i Kalmar län) är ett ESF- finansierat samverkansprojekt med fokus på utanförskapsfrågan. Projektet syftar till att stärka förutsättningar för ökad anställningsbarhet och inkludering i samhället.

https://kfkl.se/vara-samverkansomraden/etablering/sia-samverkan-inkludering-anstallningsbarhet/

CAMPUS VÄSTERVIKS FORSKNINGSMILJÖ

Campus Västervik inkluderar en forskningsmiljö med inriktning mot innovativ välfärd på landsbygd. Vid forskningsmiljön utförs forsknings-, utvecklingsprojekt och aktiviteter av forskare, forskarstuderande och forskarassistenter. Campus Västervik genomför en utvärdering av projektet SIA under perioden 2023–2026 genom fem utvärderingspaket.

https://www.vastervik.se/Campus-Vastervik/var-forskningsmiljo/

Teori och metod

Här följer ett avsnitt som handlar om de teoretiska perspektiv, metoder och modeller som har fungerat som inspiration till upplägget för de genomförda workshopdagarna.

METODEN INSPIRERAD AV CHANGE LABORATORY (CL)

Den metod som inspirerat upplägget av workshopen kallas i forskningslitteraturen för Change Laboratory (CL), vilket kan översättas till förändringslaboratorium på svenska. CL är en metod inom verksamhetsteori som syftar till att analysera och utveckla verksamheter genom en strukturerad förändringsprocess (Engeström, 2015).

Vid ett CL samlas yrkesverksamma och en forskningsgrupp för att gemensamt stärka den lokala handlingskraften. Metoden bygger på följande centrala principer:

- Kompetensen finns hos de yrkesverksamma – de är experter på sin egen verksamhet.
- Det finns historiska, kulturella och systemiska orsaker till att situationen ser ut som den gör – förändring kräver förståelse för sammanhanget.
- Varje röst och erfarenhet är betydelsefull – allas perspektiv tas i beaktande.
- De som befinner sig i verksamheten är drivkraften bakom förändring – utvecklingen sker från insidan.

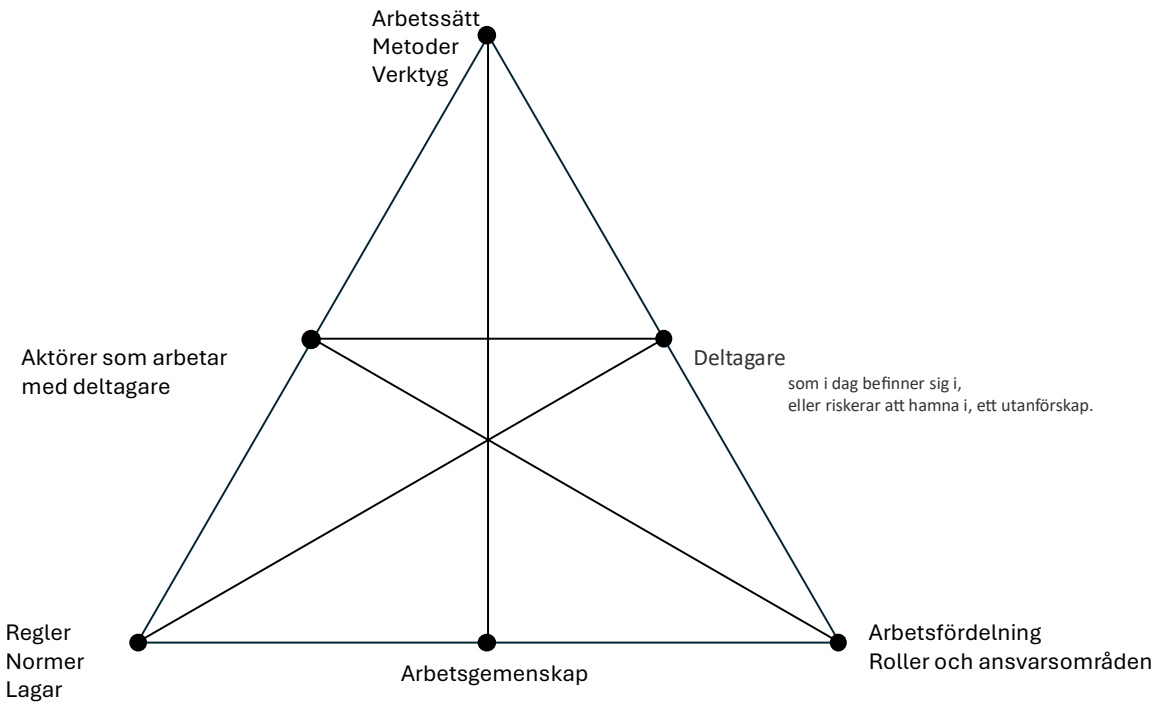
HISTORYWALL

Historywall (tidslinje) är en metod för att illustrera och synliggöra viktiga händelser och annat som gruppens deltagare menar har varit av särskild betydelse och som har bidragit till att man befinner sig där man gör idag. En historisk genomgång av detta slag kan bidra till den gemensamma förståelsen kring hur nuläget kan vara relaterat till tidigare beslut och erfarenheter.

VERKSAMHETSTEORI

Verksamhetsteori är en teoretisk modell som analyserar mänskliga aktiviteter i organiserade sammanhang (Engeström, 2015). Det kan innefatta arbetsorganisation både inom privat och offentlig sektor, men också aktiviteter utanför yrkeslivet.

När verksamhetsteori används i studier är det särskilt intressant att fokusera på så kallade kontradiktioner—dvs. motstånd eller motsättningar inom en verksamhet (Engeström & Sannino 2011). Det kallar vi för skav i denna rapport. Teorin utgår från att utveckling sker genom att identifiera sådana skav och ser dem som en kreativ drivkraft för att hitta nya lösningar. Kort sagt betraktas konflikter inom en verksamhet som en katalysator för innovation och förändring (Sannino, 2011). Verksamhetsteori representeras ofta med en eller flera trianglar, där noderna och relationerna mellan dem visar vad man särskilt fokuserar på vid analysen (Spante, Varga & Carlsson 2021). Nedan ser ni en bild av den verksamhetsteoretiska triangel som används i denna behovsinventering, som vi själva har anpassat efter workshopens upplägg.



BESKRIVNING AV TRIANGELN OCH DESS NODER

Objektet i triangelmodellen representerar det centrala syftet med verksamheten—det som gör att den existerar. Till exempel kan en skola inte fungera utan elever, ett

fängelse utan intagna eller en handbollsklubb utan spelare. I detta fall **Deltagare** som befinner sig i, eller riskerar att hamna i, ett utanförskap.

Subjektet är de individer eller grupper som står i fokus för studien. Det kan vara lärare, vårdare, tränare eller andra beroende på vilken verksamhet man analyserar. I detta fall **Aktörer som arbetar med deltagare**.

Arbetssätt, metoder, verktyg inkluderar de hjälpmedel och resurser som används inom verksamheten, såsom pedagogiska metoder, digitala verktyg, skrivmaterial och relevanta texter. Dessa materiella och processinriktade praktiker bidrar till att uppnå verksamhetens mål.

Regler, normer och lagar omfattar de normer och föreskrifter som styr arbetet, inklusive formella regelverk och etablerade arbetssätt som anses vara rätt och vedertagna inom verksamheten.

Arbetsgemenskap syftar på den grupp av yrkesverksamma som är involverade i verksamheten. Beroende på sammanhang kan detta vara exempelvis skolans kollegium eller andra yrkesgrupper.

Arbetsdelning, **roller och ansvarsområden** beskriver hur roller och ansvar fördelas inom verksamheten. Dessutom analyseras hur samverkan sker mellan olika ansvarsområden.

KOPPLING TILL SKAV, KONTRADIKTIONER

För att förstå verksamhetens dynamik används visualiseringar av verksamhetssystemet för att identifiera motsättningar—både inom noder och mellan dem. Dessa motsättningar spelar en viktig roll i analysen av arbetet, särskilt när det sker i samarbete med deltagarna.

Kommunförbundet Kalmar län
SIA Samverkan Inkludering Anställningsbarhet
EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Genomförande

Under två heldagar i april månad 2025 möttes strategisk ledningsgrupp för att tillsammans genomföra en workshop med fokus på behovsinventering. Tillsammans arbetade gruppen med att undersöka och diskutera utgångsläge, nuvarande kunskaper och insatser, vad som behöver utvecklas och hur möjliga genomföranden av detta kan utformas.

Två personer från Campus Västerviks forskningsmiljö ansvarade för planering och genomförande under dessa workshopdagar. En av dessa höll i instruktioner och verkställande av workshopens olika moment, en av dessa förde anteckningar på dator och skrev ner allt som sades vid gruppens presentationer och dialoger.

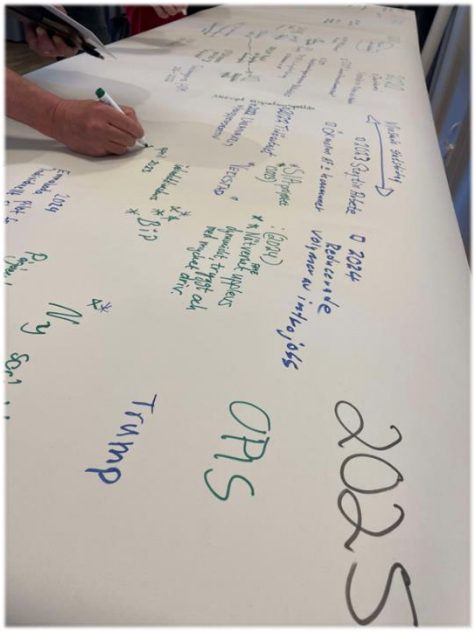
Workshopen utgick från en övergripande idé om att gruppen tillsammans skulle arbeta sig igenom tre olika steg:

1. Utgångsläge
2. Utmaningar
3. Vad behövs framåt

I arbetet med respektive steg genomfördes olika aktiviteter med tillhörande dialoger och presentationer. Nedan följer en mer detaljerad genomgång av de båda workshopdagarnas upplägg och genomförande.

DAG ETT: UTGÅNGSLÄGE OCH UTMANINGAR

Fokus för den första workshopdagen var att undersöka gruppens utgångsläge och upplevda utmaningar. Gruppen fick möjlighet att synliggöra sina gemensamma tidigare och nuvarande erfarenheter och att problematisera och ifrågasätta, undersöka skav, som ett led i att senare formulera sina mer framåtsyftande idéer och önskemål.

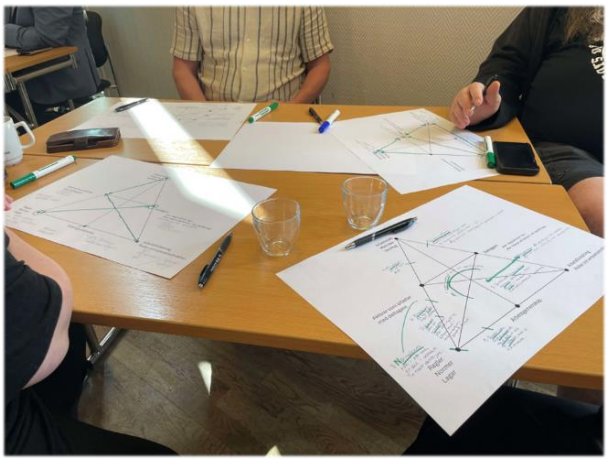


Under den första workshopdagen skapade gruppen en tidslinje, en så kallad ”History wall” tillsammans.

Inför arbetet med tidslinjen fick alla deltagare en hemuppgift att förbereda:

Skriv ner och ta med dig viktiga händelser som du anser har haft betydelse för arbetet med deltagare som befinner sig i eller riskerar att hamna i ett utanförskap. Detta kan vara stort som smått – exempelvis tidigare projekt, samarbeten, lagändringar, förändrade förutsättningar osv. Händelserna kan vara i nutid, eller sträcka sig långt tillbaka. Dina exempel kan ha att göra med den enskilda verksamhet som du representerar, men kan också handla om större eller andra sammanhang. Ange årtal för händelserna.

Ett långt papper rullades ut och var och en i gruppen fick skriva ner viktiga händelser i den tidsordning som de ägt rum. Samtliga deltagare fick gott om tid på sig att fundera och skriva ner. Sedan gick gruppen tillsammans igenom hela tidslinjen, den person som hade skrivit något på tidslinjen fick redovisa inför resten av gruppen vad denna händelse hade inneburit och vad den haft för betydelse. Gruppen hade då möjlighet att diskutera och ställa frågor till varandra. Tidslinjen fanns sedan uppsatt i lokalen under resten av workshopdagarna, tillgänglig för att kunna kompletteras och fyllas på om fler idéer uppstod.



Under den första workshopdagen arbetade gruppen sedan med att, utifrån modellen kopplad till verksamhetssystem, identifiera skav kopplat till de olika noderna. Först arbetade deltagarna individuellt genom att på ett eget papper teckna ner dessa skav. Sedan formades mindre grupper som tillsammans redovisade för varandra och summerade vilka skav som de gemensamt menade var de mest angelägna och förekommande. Grupperna redovisade sedan dessa sammanfattningar inför varandra, i helgrupp. Redovisningarnas innehåll dokumenterades och sammanfattades senare i punkter, kopplade till respektive områden/noder inom verksamhetssystemet.

DAG TVÅ: VAD BEHÖVS?

Fokus för den andra workshopdagen var att arbeta vidare med identifierade skav, som utgångspunkt för att formulera konkreta förslag på vad gruppen menar är särskilt angeläget att åstadkomma tillsammans framåt. Gruppen fick möjlighet att konkretisera sina tankar och kreativt, tillsammans, ge förslag på modeller och framtida tillvägagångssätt för att komma närmare ett önskat arbetsläge.

Den andra dagen började med en summering från föregående dags arbete och dialoger. Utifrån arbetet med verksamhetsanalys och identifierade skav presenterades en sammanställning, kategoriserad utifrån verksamhetssystemets olika noder. Denna sammanställning låg sedan till grund för fortsatta grupparbeten.

Kommunförbundet Kalmar län
SIA Samverkan Inkludering Anställningsbarhet
EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Sex stationer skapades, en för varje nod i verksamhetssystemet och deltagarna fick välja fritt vilken station de ville börja arbeta vid. Grupperna fick under en timmes tid diskutera och gemensamt skriva ner, i ett dokument, förslag på framtida åtgärder och förändringar. Till sin hjälp hade gruppen ett antal punkter att utgå från:

- Vad kan vi göra tillsammans som leder till konkret handling?
- Vad behövs för att göra detta?
- Vad saknas och vad ska till?

Sedan följde ytterligare en timmes grupparbete, då hade deltagarna möjlighet att antingen stanna kvar på samma station eller byta till en annan. Under denna andra timme skulle grupperna förbereda en presentation som i slutet av dagen skulle presenteras i helgrupp.

Grupperna presenterades för varandra och åhörarna hade möjlighet att komma med inspel eller ställa förtydligande frågor. Gruppernas skriftliga dokumentation samlades in av workshopledarna.

DELTAGARNAS REFLEKTIONER OM WORKSHOPDAGARNA

Deltagarnas reflektioner från workshopen visar på ett tydligt engagemang och uppskattning för både innehållet, upplägget och syftet med workshopen.

Deltagarna uttrycker ett starkt behov av att rapporten som ska sammanställas från processen blir konkret, kortfattad och strukturerad i teman. Några deltagare påpekar även att en tydlig summering eller möjlighet att ta del av bruttomaterialet skulle vara värdefullt, för att säkerställa att ingen viktig information går förlorad i slutrapporten.

Slutligen uttrycks ett stort tack och uppskattning för själva processen och samspelet under workshopens gång. Deltagarna beskriver dagarna som berikande, engagerande och professionellt genomförda. Dialogen, samskapandet och de övningar som genomfördes uppfattades som särskilt givande, och flera kommenterar att det var ett tryggt och stimulerande sammanhang.

SAMMANSTÄLLNING AV RAPPORT

Under workshopdagarna producerades och sammanfattades stora mängder information. En av workshopledarna skrev anteckningar utifrån alla moment där gruppens deltagare presenterade muntlig information, redovisade, reflekterade osv. Gruppen fick även producera eget material genom ifyllandet av tidslinjen och arbetet med verksamhetssystemen. Under workshopens andra dag, när grupper arbetade med olika tematiseringar, utsåg respektive grupp en person som skriftligt dokumenterade gruppens förslag. Dessa anteckningar samlades in av workshopledarna. Allt detta material ligger till grund för resultatredovisningen, analys och medskick från arbetet under de två workshopdagarna.

Resultat

Resultatavsnittet innehåller redovisningar av det innehåll som gruppen skapade under workshopens olika moment. Först presenteras resultatet kring gruppens nuläge, genom en sammanfattning av arbetet med Historywall. Sedan följer en summering av ”här och nu”, genom resultaten från gruppens arbete med verksamhetssystem och identifierade skav. Slutligen presenteras framtida insatser utifrån behov, genom sammanfattningar av de grupparbeten och redovisningar som avslutade workshopdagarna.

UTGÅNGSLÄGE

Här följer en sammanfattning av de rubriker som angavs vid gruppens gemensamma tidslinje, arbetet med History wall, i kronologisk ordning:

1980-talet
Kommunalisering av skolan
1984 Finanskris
1989 Lucia-beslutet

1990-talet
1992 Friskolereformen
1994 Psykiatrireformen

2000-talet
Länsarbetsnämnderna upphör
2004 Finsam-lagen tillkom
2005 Samordningsförbundet i Kalmar län bildades
2006–2010 Sjukförsäkringsreformen
2007 Fas tre och sysselsättningsplatser

2010-talet
2010 Etableringsreform-program
2010 Arbete och kompetens bildas i Västerviks kommun
2011 Inbördeskriget i Syrien
2012 De första anbuden – fristående aktörer
2014 Skolreformen
2014 AME-nätverket återupptas
2015 Flyktingkris
2015 Utbildning i 7-tjugo
2015 Extratjänster införs (till och med 2022)
2015 Kommunala aktivitetsansvaret
2016 Omorganisation i Hultsfreds kommun (med flera)

2016 SO i egen regi
2018 SLA (Samverkan leder till arbete)
2018–2019 Projekt blev långsiktiga inom samordningsförbundet
2019 Januariöverenskommelsen
2019 – GDPR, skarpare sekretess inom Arbetsförmedlingen

2020-talet
Minskade resurser till Arbetsförmedlingen
Massflyktsdirektiv
Introduktionskurs
Utmaning KAA
Emmaboda kommun, pilot för individuellt stöd
Stopp av vidareplaceringar
2020 FSLA (Fortsatt samverkan leder till arbete)
2020 Pandemin
2021–2022 Etableringstriss (Högsby, Mönsterås, Oskarshamn)
2022 Tidöavtalet
2023 Steg till arbete
2023 SIA-projektet
2023 BIP (inom SIA-projektet)
2024 Reducerade volymer av introjobb
2024 Ny generaldirektör inom Arbetsförmedlingen

Nutid
Etableringsjobb
Ny socialtjänstlag
Översyn av Finsam
Lokala förändringar inom kommunen, sammanslagning av enheter
Bakgrundskontroller inför anställningar
2025 OPIS
2025 Donald Trump blir president i USA

DELTAGARNAS REFLEKTIONER

Efter genomförandet av tidslinjen och redovisningen av dess innehåll fick deltagarna, en och en, ge en kort reflektion kring uppgiften:

Sammantaget uppfattade deltagarna arbetet med tidslinjen som lärorik och givande, framför allt i att förstå den historiska utvecklingen och hur tidigare beslut och händelser påverkar dagens situation. Flera lyfte vikten av att kunna se hela kedjan – från det förflutna, genom nutiden, till framtida möjliga scenarier – vilket skapade en större förståelse för samverkan och styrning, både nationellt och lokalt.

En återkommande insikt var hur mycket som är kopplat till nationell politik och omvärldsanalys, samtidigt som det lokala perspektivet och den kommunala politiska

styrningen ofta glöms bort, trots dess stora påverkan. Deltagarna betonade också vikten av samarbete, särskilt i föränderliga förutsättningar, och såg det som en styrka att gruppen är lösningsfokuserad. Det fanns också en ökad medvetenhet om att tidsperspektiv och historik påverkar framtida arbete, och en vilja att dra lärdom av tidigare projekt.

Så här sa några deltagare om arbetet med tidslinjen och utgångsläget:

"Fantastiskt att se det här, att se att det som har varit innan – har vi klarat de utmaningarna bakåt så borde vi kunna klara detta framåt."

"Det går att säga väldigt mycket, men spännande att se att det mesta är omvärldsanalytiskt och nationella saker, så det som knappt är med är det lokala perspektivet, den politiska styrningen lokalt och hur den påverkar oss."

"Jag tänker på vikten av att titta bakåt samtidigt som vi går framåt. Vi behöver bli duktiga på att reagera och agera, i växelverkan."

HÄR OCH NU (BESKRIVA SKAV)

Här följer en sammanfattning av de mest återkommande eller framträdande skav som deltagarna, enskilt och tillsammans, identifierade i arbetet med verksamhetsanalysen:

DELTAGARE

Långt, långt från arbetsmarknaden
Ökat behov inom KAA, ungdomar
Begränsad språknivå
Saknas kunskap om målgrupperna?
Större komplexitet inom målgruppen
Inflöde av deltagare, deras tillgänglighet

ARBETSGEMENSKAP/SAMVERKAN

Avsaknad av funktioner som arbetar för externa medel
Hitta rollen som strategisk part i samverkan
Många parter i samverkan
Näringslivet som aktör

ARBETSFÖRDELNING, ROLLER OCH ANSVAR

Vem gör vad? Risk för otydlighet
Risk för ensamarbete, inte få med arbetsgruppen
Relationen mellan kommunen och Arbetsförmedlingen
Övergång mellan aktörer, när deltagaren ”förflyttas”
Lokalpolitisk okunskap
Arbetsgivarperspektiv relaterat till målgruppen

ARBETSSÄTT, METODER OCH VERKTYG

Verktygslådan behöver fyllas på
Omsätta det vi lär oss i vardag och konkret handling
Saknas utrymme för implementering
Korta perspektiv och snabba ryck
Begränsat utrymme för att testa nya metoder
Få ut deltagare till arbetsgivare, saknas ingångar och relationer
Risk för inlåsningseffekt

REGLER, NORMER OCH LAGAR

Sekretess, saknas process för snabb hantering
Saknar ofta bakgrundsinformation om deltagare
Informationsutbyte
Lagar och skillnader i förutsättningar mellan olika myndigheter
Regler inte alltid synkade med hur vi vill arbeta

AKTÖRER SOM ARBETAR MED DELTAGARE

Ett projekt är ett isolerat arbete
Hela kommunen och regionen behöver vara med
”Man har sitt eget”, fokus på den egna verksamheten
Olika processer och agenda i olika kommuner
En deltagare, 17 kontakter

DELTAGARNAS REFLEKTIONER

Efter arbetet med verksamhetsanalyserna och redovisningen av dessa fick deltagarna, en och en, ge en kort reflektion kring uppgiften:

Deltagarna beskrev att övningen med att identifiera skav och utmaningar upplevdes som meningsfull och lärorik. Många uttryckte uppskattning för tidslinjen som metod kopplat till att undersöka gemensamma utmaningar, eftersom den hjälpte till att synliggöra tidigare händelser och samband, samt skapade en gemensam förståelse för nuläget. Det uttrycktes en stark samsyn kring behovet av konkreta åtgärder framåt, där insikterna från övningen bör ligga till grund för nästa steg. Flera betonade bland annat vikten av gemensamt språk, delad målbild och fortsatt samarbete. En känsla av hopp och engagemang präglade reflektionerna, tillsammans med en vilja att undvika tidigare misstag och använda de lärdomar man fått.

Så här sa några deltagare om arbetet med verksamhetsanalyserna:

"Tidslinjen är toppen, nu har vi konstaterat skav, och imorgon - vad kan vi gemensamt påverka och förändra framåt."

"Verksamhetstrianglarna med skaven är riktigt intressanta. Att ringa in det och se hur vi gemensamt kan minska dem."

”Vi har pusselbitar… och tillsammans har vi bilden!”

FRAMTIDA INSATSER UTIFRÅN BEHOV

Här presenteras sammanfattningar av de grupparbeten och redovisningar som genomfördes kopplade till modellering och framtagande av konkreta idéer, utifrån behov av framtida insatser.

DELTAGARE

Gruppen identifierar ett behov av att stärka samverkan med näringslivet redan från starten av nya projekt. För att skapa verkliga jobbmöjligheter för deltagarna bör arbetsgivare involveras tidigt i processen. Genom att ställa konkreta frågor till arbetsgivare om deras behov och förväntningar kan man forma insatser som leder till faktisk anställning, snarare än att arbeta med breda och ospecifika initiativ.

Vidare lyfts behovet av en tydlig rollfördelning och struktur, där konceptet "BIP" föreslås som en metod att använda. BIP innebär att en person följer deltagaren genom hela processen för att undvika att ansvaret blir splittrat mellan olika aktörer.

Samtidigt betonas vikten av handledarforum och extern handledning för att ge medarbetarna rätt stöd i deras komplexa arbete. Detta gör det möjligt för personalen att hantera de utmaningar som deltagarna kan möta, och att insatserna genomförs på ett effektivt sätt.

En annan central fråga är den allt mer komplexa målgruppen, särskilt med tanke på det eventuella kommande aktivitetskravet. Deltagarna har ofta mångfacetterade problem, och det krävs därför en breddad samverkan för att kunna hantera deras behov på ett effektivt sätt. En sådan samverkan måste inkludera socialförvaltningen och andra relevanta aktörer för att kunna ge ett mer sammanhållet stöd till individer med olika typer av problematik.

För att arbetet ska vara hållbart på lång sikt behöver personalen stärkas med rätt kompetens. Gruppen understryker behovet av kompetensutveckling, särskilt för att hantera deltagare med komplexa problem, som exempelvis missbruksproblematik. Fortbildning och en tydlig avgränsning av roller är avgörande för att medarbetarna ska kunna arbeta långsiktigt och effektivt med deltagarna.

Slutligen pekar gruppen på behovet av en gemensam strategi för att möta det eventuella kommande aktivitetskravet. Det är viktigt att analysera och förbereda sig på hur aktivitetskravet kan komma att implementeras och vilken rollfördelning som ska gälla mellan olika aktörer, inklusive Arbetsförmedlingen.

ARBETSGEMENSKAP/SAMVERKAN

Gruppen uttrycker ett tydligt behov av en fortsatt länsövergripande samordning och en strukturerad samverkan. I dag upplevs samverkanslandskapet ibland som splittrat och otydligt, vilket riskerar att individer faller mellan stolarna. Därför efterfrågas en fortsatt samordnande funktion på regional nivå som kan samla alla relevanta parter – inklusive civilsamhällets aktörer– för att skapa en mer sammanhållen och inkluderande insats.

En annan central fråga är vikten av att skapa en strategisk och långsiktig samverkan med näringslivet. Gruppen lyfter särskilt vikten av att tydligt visa mervärdet för arbetsgivare för att engagera dem i detta arbete, med fokus på små och medelstora företag. Ett konkret förslag är att utveckla ett regionalt koncept som underlättar och ”smörjer” kontakten mellan offentliga aktörer och företagen, för att därigenom öka deltagarnas möjligheter att komma in på arbetsmarknaden.

Flera deltagare betonar också att matchningen mot arbetsmarknaden måste vara mer fokuserad och verklighetsförankrad. Istället för breda och ospecifika insatser föreslås riktade analyser för att identifiera var det faktiskt finns jobb som målgruppen kan få. Det handlar bland annat om att ta hänsyn till geografiska förutsättningar samt att arbeta branschspecifikt inom exempelvis industri, vård och service.

För att rusta deltagare för arbetslivet räcker det dock inte med motivation – tydligare kravställning och uppföljning är avgörande. Det behöver ställas krav på att deltagarna söker relevanta arbeten, och uppföljningen bör fokusera på kvaliteten i deras insatser snarare än enbart kvantitet. För att detta ska fungera krävs också ett gemensamt ansvarstagande och kontinuerlig granskning från alla inblandade aktörer.

Slutligen lyfts vikten av att inkludera vården, psykiatrin och personliga ombud i det samordnade arbetet. Dessa aktörer har ofta en avgörande roll i att nå personer med komplex problematik, men hamnar idag ofta i periferin. Gruppen uttrycker oro för att de statliga medlen till dessa funktioner kan minska, vilket skulle försvaga hela kedjan. Deras roll måste därför tydliggöras och säkras i framtida samverkansmodeller.

ARBETSFÖRDELNING, ROLLER OCH ANSVAR

Gruppen identifierar ett behov av att stärka den politiska förankringen och förståelsen för arbetsmarknadsinsatser. Det föreslås att arbetsmarknadsenheternas roll blir mer synlig för lokalpolitiken, exempelvis genom filmer, studiebesök och ett gemensamt språk. Denna förankring anses vara avgörande för att säkerställa rätt mål och beslut, särskilt i ljuset av det eventuella kommande aktivitetskravet.

Vidare betonar gruppen vikten av att förbättra samverkan inom de befintliga forum och strukturer som redan finns. I stället för att skapa nya nätverk, föreslås det att fler aktörer, som exempelvis kommuner, integreras i redan etablerade samverkansforum där Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan redan samverkar. Detta skulle förbättra informationsflödet och bidra till att undvika dubbelarbete mellan aktörerna.

För att ytterligare stärka samverkan med näringslivet, föreslås yrkesvalidering som ett viktigt verktyg. Samtidigt lyfts förslaget om att arbetsgivare kan certifieras för sitt engagemang i social hållbarhet, vilket inte bara skulle gynna projekten, utan också förbättra företagens varumärke och engagemang i samhällsansvar.

Gruppen betonar också behovet av en gemensam målbild och konkret samarbete för att hjälpa deltagarna att komma i egen försörjning. Det räcker inte med samverkan

på en övergripande nivå, utan det krävs praktiskt samarbete med tydliga roller, delat ansvar och ett lösningsfokus när hinder uppstår. Detta för att säkerställa att alla aktörer arbetar mot samma mål och att individernas behov verkligen tillgodoses.

Slutligen diskuteras behovet av flexibla lösningar för sysselsättning och heltidsaktiviteter. Gruppen föreslår att deltidsinsatser från olika aktörer, till exempel kombinationen av 50 % sjukskrivning och 50 % aktivitet, kan vara en väg att gå. Detta pekar på behovet av att förbereda sig för framtida krav på heltidsaktivering, vilket i sin tur kräver bättre samplanering och ökad flexibilitet i systemet för att möta dessa behov.

ARBETSSÄTT, METODER OCH VERKTYG

Gruppen identifierar ett behov av en tydligare struktur på tre nivåer för att säkerställa att arbetet fungerar effektivt. Dessa nivåer inkluderar myndighetsnivå, samverkansnivå och lokal verksamhetsnivå. Anvisande parter som Arbetsförmedlingen ses som avgörande för att möjliggöra lokal implementering och för att hjälpa individer på vägen mot egen försörjning. Detta betonas som en förutsättning för att arbetet ska bli framgångsrikt och effektivt på alla nivåer.

Det finns också ett behov av en starkare lokal implementering och ett gemensamt ramverk för de metoder och arbetssätt som används. Många av de verktyg som används från tidigare projekt upplevs som splittrade, vilket gör att arbetet ibland känns fragmenterat. Gruppen efterlyser ett ramverk där exempelvis handledning definieras tydligare och där metoderna verkligen fungerar i praktiken för att möta deltagarnas behov på arbetsmarknaden.

En annan viktig aspekt är personalens kompetens att möta alltmer komplexa målgrupper, som deltagare med samsjuklighet, missbruksproblem eller en kriminell bakgrund. Gruppen lyfter vikten av operativt ledarskap och rätt verktyg för att kunna genomföra arbetsförmågebedömningar och hantera dessa komplexa situationer. För att uppnå detta behöver personalen också få det stöd som krävs för att kunna arbeta effektivt med dessa deltagare.

Gruppen betonar även att näringslivet måste integreras djupare i både metodutveckling och praktisk tillämpning. Det handlar inte bara om att näringslivet ska vara en slutdestination för deltagare, utan att deras perspektiv bör beaktas redan i utvecklingen av metoder. Ett exempel på detta är språkombudsutbildningen, som visat hur metodik kan användas för att verkligen flytta individer närmare

arbetsmarknaden. Det föreslås att externa kompetenser från näringslivet kan tillföra värdefulla insikter och stöd i verksamheten.

Slutligen diskuteras behovet av en kulturförändring inom organisationerna. Gruppen reflekterar över balansen mellan socialt stöd och arbetsfokus. Det efterfrågas en förändring där personalen inte bara ser till deltagarens individuella behov utan också är rustad att prata arbete och skapa konkreta vägar till anställning. För att detta ska vara möjligt krävs en kulturell förflyttning inom organisationerna, där arbetsmarknadsfokus och samverkan med näringslivet får större utrymme.

REGLER, NORMER OCH LAGAR

Gruppen identifierar ett tydligt behov av ett gemensamt och systematiskt samtycke vid informationsdelning mellan myndigheter och aktörer. För att underlätta samverkan och säkerställa att individen inte bär hela ansvaret, efterlyser man ett mer strukturerat arbetssätt. Detta skulle göra det möjligt för olika aktörer att samarbeta utan att individen behöver hantera all information på egen hand, vilket skulle förbättra både effektiviteten och individens stöd.

En stor utmaning som lyfts är de juridiska hindren, särskilt när det gäller sekretess och GDPR. Inom Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen upplevs tolkningarna av dessa regler ofta som snäva, vilket skapar hinder för samverkan. Gruppen uttrycker frustration över hur dessa juridiska krav försvårar individens möjlighet att få rätt stöd och hjälp i processen.

Det framhålls också ett behov av ökad samverkan och fler forum för gemensamma lösningar. Gruppen anser att tidig och bred samverkan är avgörande för att hitta innovativa och praktiska lösningar. Det föreslås att det behövs fler gemensamma genomgångar och en tydligare struktur för regelverken, för att underlätta arbetet mellan de olika aktörerna och skapa en mer sammanhållen insats.

Ett konkret förslag som lyfts är att använda digitalisering för att lösa en del av de juridiska och praktiska hindren. En digital plattform för samtycke, liknande hur digitala anställningsavtal hanteras idag, skulle kunna effektivisera processen och minska de juridiska komplikationerna som idag hindrar smidigt informationsutbyte mellan aktörer och myndigheter.

Slutligen diskuteras näringslivets roll i samverkan, och gruppen konstaterar att detta skiljer sig åt mellan olika kommuner. I vissa kommuner är näringslivets inkludering i samverkan en självklarhet, medan det i andra fall inte är lika prioriterat. Denna

variation påverkar både måluppfyllelsen och möjligheten att skapa helhetslösningar för deltagarna, vilket gör det viktigt att hitta sätt att bättre integrera näringslivet i dessa samarbeten.

RESULTATSAMMANFATTNING

Här följer rapportens resultat, om framtida insatser utifrån behov, i en sammanfattande punktlista:

- **Tidigt samarbete med näringslivet** för att skapa riktiga jobbmöjligheter.
- **Tydliga roller och ansvar**, exempelvis genom modellen BIP (en kontaktperson följer deltagaren).
- **Komplex målgrupp kräver bred samverkan** – socialtjänst, vård, psykiatri och andra aktörer måste inkluderas.
- **Kompetensutveckling** för personal, särskilt inom missbruk, psykisk ohälsa och samsjuklighet.
- **Gemensam strategi för aktivitetskrav**, med tydlig ansvarsfördelning.
- **Regional samordning** och bättre struktur i samverkan – minska splittring.
- **Bättre matchning till arbetsmarknaden**, med fokus på lokala och branschspecifika behov.
- **Gemensamt ansvar och konkreta mål** – samverkan måste leda till faktisk förändring.
- **Synliggör arbetsmarknadsinsatser för politiken** – ökad förståelse behövs.
- **Tydligt ramverk för metoder och verktyg**, lokalt förankrat och praktiskt fungerande.
- **Näringslivet bör involveras i metodutveckling**, inte bara i slutet av processen.
- **Förenklat informationsutbyte** – digital lösning för samtycke efterfrågas.
- **Bättre integration av näringslivet** i alla kommuner för att skapa helhetslösningar.

Analys och medskick

En gemensam insikt som framkommer i diskussionerna är vikten av samverkan och tydliga roller mellan de aktörer som arbetar med arbetsmarknadsinsatser. Det finns ett brett stöd för att samverkan är avgörande för framgång. Ett gemensamt språk och en förstärkt målbild lyfts fram som viktiga element för att stärka samarbetet. Flera röster pekar på behovet av en regional samordnare för att bättre kunna hålla ihop helheten och koordinera insatserna.

Näringslivets roll är också en central fråga. Det råder enighet om att näringslivet är avgörande för framgång, men att det behöver vara mer än en målpunkt – det måste vara en aktiv medaktör i processen. Flera förslag framkom kring att skapa tydliga och riktade vägar till jobb, där fokus bör ligga på att identifiera vilka branscher och vilka krav som är relevanta för deltagarna. En idé som lyftes var att ta in näringslivet som extern kompetens i utvecklingen av metoder. Andra förslag innefattade certifiering av företag för social hållbarhet samt yrkesvalidering på plats för att göra matchningen mer relevant och konkret.

Det eventuella kommande aktivitetskravet ses både som en utmaning och en möjlighet. Det framkommer att målgruppen blir mer komplex, vilket ställer högre krav på individanpassade insatser.

Kompetensutveckling av personal och handledare är en annan viktig aspekt. Det betonas att personalen behöver rustas för att möta en mer komplex målgrupp, exempelvis individer med samsjuklighet, missbruk eller andra särskilda behov. Det finns också ett behov av att personalen ska kunna arbeta mer arbetsinriktat och ha en bättre förståelse för näringslivets krav och behov. Flera förslag lyfts om att förbättra handledarskapet och skapa en kulturförflyttning inom organisationerna, så att arbetet i större utsträckning fokuserar på att skapa konkreta vägar till anställning.

Slutligen pekar flera grupper på att det finns många verktyg och metoder, men att dessa ofta inte används strategiskt. Verktygen upplevs som splittrade och inte sammanhållna eller integrerade, vilket gör det svårt att skapa långsiktiga resultat. För att åstadkomma detta föreslås att metoderna samlas och standardiseras för att skapa en mer strukturerad och enhetlig insats. Ett annat behov som lyfts är en kontinuitet i handledning och strukturer för att säkerställa att arbetet genomförs på ett effektivt och hållbart sätt.

MEDSKICK

Utifrån gruppens reflektioner och diskussioner, följer här några medskick och rekommendationer för de som arbetar med arbetsmarknadsinsatser och som ska forma struktur för kommande samverkan och projekt:

1. Tydligare struktur och ansvarsfördelning i samverkan

Det är avgörande att samverkan mellan olika aktörer är välstrukturerad, med klart definierade roller och ansvar. För att undvika otydligheter och förbättra genomförandet, föreslås att det fortsatt sker en gemensam samordning på regional nivå, som kan samla alla aktörer och säkerställa att alla arbetar mot samma mål.

Implementera ett systematiskt arbetssätt där alla aktörer har en tydlig roll och gemensamt språk. Detta kan inkludera regelbundna möten för att säkerställa att alla har samma förståelse för målen och arbetssätten.

2. Involvera näringslivet från början

Näringslivet måste inte bara vara ett slutmål, utan en aktiv medaktör i arbetsmarknadsinsatserna. Deras engagemang behöver vara strukturerat och tydligt, med fokus på att skapa riktade vägar till jobb baserat på konkreta branschbehov och arbetsgivares krav.

Ta med arbetsgivare och näringslivet tidigt i processen, genom att identifiera och matcha branscher och jobbmöjligheter som är relevanta för målgruppen. Involvera företagen i utvecklingen av metoder och verktyg, exempelvis genom att integrera yrkesvalidering eller social hållbarhet i samverkan.

3. Förberedelser för det eventuella införandet av aktivitetskravet

Införandet av aktivitetskravet är ett potentiellt skifte som skulle ställa nya krav på arbetsmarknadsinsatser. Det är viktigt att förstå att målgruppen blir mer komplex och att metoder och verktyg måste anpassas för att möta dessa nya krav.

Förbered er genom att använda tidigare erfarenheter och modeller som en grund för att möta och hantera det eventuella aktivitetskravet. Arbeta proaktivt med att skapa skräddarsydda lösningar för deltagarna, baserade på deras individuella behov och de nya regelverken.

4. Kompetensutveckling för personal och handledare

För att möta den ökande komplexiteten i målgruppen krävs kontinuerlig kompetensutveckling för personalen. Detta gäller särskilt inom områden som samsjuklighet, missbruk och kriminell bakgrund, samt förmågan att arbeta nära näringslivet.

Satsa på utbildningar som stärker personalens förmåga att hantera svårbedömda målgrupper och som förbereder dem för att arbeta mer arbetsinriktat. Integrera extern kompetens, till exempel genom att involvera näringslivet i handledning och metodutveckling, för att skapa långsiktiga och hållbara lösningar.

5. Strategisk användning av verktyg och metoder

Det finns många metoder och verktyg, men dessa används inte alltid på ett strategiskt sätt. Verktygen behöver sammanhållas och implementeras i en strukturerad och enhetlig form för att ge önskad effekt.

Arbeta för att standardisera och sammanställa metoderna så att de kan användas mer effektivt i arbetet med deltagarna. Skapa kontinuitet och en enhetlig struktur för handledning och uppföljning så att insatserna kan ge långsiktiga resultat och säkerställ att det finns en helhetssyn i arbetet.

6. Systematiskt samtycke och informationsdelning

För att effektivt kunna samverka mellan olika aktörer och myndigheter krävs ett gemensamt och systematiskt sätt att hantera samtycke och informationsdelning. Det ska inte vara upp till individen att bära hela ansvaret för att dela sin information.

Skapa systematiska rutiner och digitala lösningar som underlättar informationsdelning på ett sätt som både är juridiskt korrekt och effektivt. En gemensam digital plattform för samtycke och informationshantering kan vara ett steg mot att förenkla samarbetet och minska hinder i arbetet.

7. Kulturförflyttning inom organisationerna

Det behövs en kulturförändring inom organisationerna för att skapa en balans mellan socialt stöd och arbetsinriktat arbete. Det handlar om att inte bara se till individens behov utan också att kunna kommunicera med näringslivet och skapa konkreta vägar till anställning.

Arbeta aktivt med att förändra organisationskulturen, så att personalen både har den sociala förståelsen för deltagarna och kapaciteten att skapa arbetsinriktade lösningar.

En kultur som främjar arbetsfokus kan vara avgörande för att göra arbetsmarknadsinsatserna mer framgångsrika.

Sammanfattningsvis är det viktigt att skapa en stark och tydlig struktur för samverkan, både på regional och lokal nivå, där alla aktörer – inklusive näringslivet – har klara och definierade roller. Genom att säkerställa kompetensutveckling, använda metoder strategiskt, samt arbeta med kulturförändring inom organisationerna, kan insatserna bli mer långsiktiga och effektiva.

Referenser

Engeström, Y. (1987/2015) *Learning by expanding. An activitytheoretical approach to developmental research.* 2 Uppl. Helsingfors: Orienta-Konsultit

Engeström, Y, Sannino, A. (2011) *Discursive manifestations of contradictions in organizational change efforts: A methodological framework*. Journal of Organizational Change Management. 24(3):368–387

Sannino, A. (2011) *Activity theory as an activist and interventionist theory*. Theory & Psychology, 21(5):571–597

Spante, M, Varga, A, Carlsson, L. (2021) *Triggering sustainable professional agency: using change laboratory to tackle unequal access to educational success collectively.* Journal of Workplace Learning. 34(2):162–175