



Slutrapport förstudie

Diarienummer: 23-032-S03

Projektnamn: Förstudie Stärkt samverkan

Projektägare: Samordningsförbundet Jämtland Härjedalen

Startdatum: 2024-01-01

Slutdatum: 2024-07-31

Region där förstudien bedrevs/ genomfördes: Mellersta Norrland

Webbadress för organisationen/ förstudien: www.samjamt.se

Kontaktuppgifter angående rapporten

Kontaktperson: Maria Dernmar

Telefonnummer: 063-142863

E-postadress: maria.dernmar@esf.se

Problemformulering

Beskriv det problem som förstudien ville lösa. (Denna beskrivning kan ni hämta från ansökan om stöd i avsnittet Problemformulering under fråga 2.1).

Nedan följer den problemformulering som skrevs i avsnitt 2.1:

I enlighet med utlysningens målsättningar för att öka kapaciteten i den glesa geografin i Jämtlands län behöver Samordningsförbundets medlemmar stärka organisering och samverkan utifrån strukturomvandlingar på arbetsmarknaden så att fler individer från Samordningsförbundets målgrupper når en egen försörjning och blir en del av länets kompetensförsörjning och fler arbetsgivare får sina kompetensbehov tillgodosedda. Personer inom samordningsförbundets målgrupper inkluderas inte i tillräcklig utsträckning på arbetsmarknaden. Det betyder i sin tur att arbetsmarknaden inte tillvaratar all möjlig arbetskraft och inte ger dessa individer en plats i den kompetensförsörjningskedja som länet behöver. Det behövs en fördjupad kunskap om hur Samordningsförbundets medlemmar kan samverka i länet, mellan varandra och med andra relevanta aktörer. Hur kan aktörerna gemensamt kompensera och lösa utmaningar som stödinsatser inom arbetslivsriktad rehabilitering möter när de ska stödja de som står allra längst ifrån arbetsmarknaden. Hur och inom vilka behovsområden behöver strukturerna stärkas för att de ska kunna generera god samordning trots små organisationer med stor geografisk spridning..

Samordningsförbundet Jämtlands län har uppmärksammat behovet av en förstudie som bidrar till mer kunskap inom medlemmarnas gemensamma samverkansutmaningar i länet. Kunskapen behövs för att skapa en samsyn kring hur olika strukturer för samverkan kan förbättra förbundets målgruppers möjligheter till arbetsmarknadsetablering. Förstudien behöver undersöka hur medlemmarna gemensamt kan effektivisera den finansiella samordningen, hur de kan stärka samverkansstrukturer för att koordinera stödfunktioner i gles geografi och hur de kan möjliggöra arbetet med behovsenliga arbetsmetoder på individ- och organisationsnivå där också jämlikhets- och jämställdhetsarbetet systematiseras på alla nivåer. För att lyckas med ovanstående inringade behov och för att förstudien ska bidra till att tydliggöra hur ett genomförandeprojekt ska utformas behöver förstudien undersöka lösningar utifrån följande utmanings/problemområden:

1. Effektiva och anpassade former för den finansiella samordningen och strukturell samverkan i länet utifrån lokala förutsättningar.



2. Hållbara arbetsplatser för förbundets målgrupper
3. Systematiserat arbete med jämlikhets-, jämställdhets-, icke diskriminering- och tillgänglighetsperspektivet.

Nedan följer en fördjupning inom varje utmaningsområde:

1. Effektiva och anpassade former för den finansiella samordningen och strukturell samverkan i länet utifrån lokala förutsättningar.

Samverkan mellan olika offentliga verksamheter brister och ett helhetsperspektiv och långsiktighet saknas ofta i styrningen av myndigheter, kommuner samt inom hälso- och sjukvården. Flera utredningar har beskrivit denna brist och samtidigt har det varit svårt att få till konkreta och bestående förändringar när det gäller samverkan mellan olika myndigheter. Dessa brister blir allt tydligare i takt med att komplexiteten och svårigheten i våra samhällsutmaningar ökar. Tillitsdelegations syfte (2016) var att verka för att styrningen av den offentliga förvaltningen i högre utsträckning ska baseras på tillit. Privat sektor, offentlig sektor, och idéburen sektor behöver finna vägar för att samarbeta bättre och detsamma gäller våra politisk-administrativa nivåer. En gemensam förståelse för uppdraget är viktigt. Utan ett helhetsperspektiv på de personer som verksamheterna finns till för blir det särskilt svårt att möta personer med komplexa behov. Det bristande helhetsperspektivet och kortsiktigheten i styrningen kan kopplas till en tydlig mål- och resultatstyrning där årliga budgetar styr verksamheterna och där det inte finns incitament för samverkan mellan olika budgetområden. Som rotorsak till denna utmaning skriver Tillitsdelegationen bland annat att den svenska förvaltningsmodellen medför en del utmaningar, en sådan är att det kan vara svårt att organisera horisontella förvaltningspolitiska frågor på ett effektivt sätt (SOU 2019:43).

Kommuner, regioner, Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan har sedan år 2004 möjlighet att tillsammans bilda samordningsförbund för att stödja och finansiera insatser som riktar sig just till de personer som behöver stöd från flera aktörer för att närma sig eller påbörja arbete eller studier. Det finns idag samordningsförbund i nästan hela landet och konstruktionen gör det möjligt att anpassa förbundens verksamhet efter lokala och målgruppsspecifika förutsättningar och behov. Medlemmarna i förbunden bidrar gemensamt med finansiella medel. Det är en satsning som sammantaget handlar om viktiga belopp och kan användas till både struktur- och individinsatser. Samtidigt kan framgångsrika rehabiliteringsinsatser både öka livskvaliteten för de människor som får del av insatserna och leda till minskade kostnader för de samverkande medlemmarna på längre sikt. Totalt sett handlar det alltså om en verksamhet som på sikt kan innebära en stor vinst, både ur ett mänskligt och ur ett samhällsekonomiskt perspektiv. Det är därför viktigt att veta att resurserna används på ett sätt som gör så stor nytta som möjligt i samverkansarbeten som sker på både struktur- och individnivå. Samordningsförbundets målgrupp, personer i arbetsför ålder 16-64 år, som varken arbetar eller studerar och behöver samordning för att närma sig arbete/studier, är medborgare som har behov av ett utökat stöd och samverkan från flera av förbundets medlemmar för att nå egen försörjning. Målgruppen beskrivs ofta som personer med komplex problematik och anses svåra att matcha till arbete och studier men samordningsförbunds mångåriga lokala, regionala och nationella arbete visar att det lika mycket handlar om våra myndigheters komplexa organisationer. Myndigheternas olika uppdrag och organisering leder till svårigheter att samverka över verksamhetsgränser utifrån individens faktiska behov.

Sedan 2011 har Jämtlands län ett länsförbund som utöver Regionen, Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan innefattar länets åtta kommuner. Tidigare fanns fem kommunalt organiserade förbund men de ansåg sig inte ha kapacitet att bedriva ändamålsenlig verksamhet och därav bildades ett länsförbund. Länsförbundet ställer samtidigt stora krav på effektivt resursanvändande. De senaste åren har Samordningsförbundet genom medlemmar följt en förändrad arbetsmarknad där behovet av arbetskraft är stort, kompetenser inom flera yrken efterfrågas, arbetsplatser digitaliseras samtidigt som delar av den målgrupp som länge stått långt ifrån arbetsmarknaden fortsatt inte närmar sig arbete. Medlemmarna ser förändrade förutsättningar för samverkan när de statliga myndigheterna ställer om sina organisationer och arbetssätt. Inom flera verksamheter uppmärksammas nya arbetsmetoder och förhållningssätt för att möta behov av stöd hos målgrupper där psykisk ohälsa, missbruk eller inläringssvårigheter kan vara exempel på individuella utmaningar som ställer höga krav på de stödinsatser som medarbetare ska utföra. De nya metoderna tillför ett ökat behov av nya kompetenser och medarbetare behöver mer tid för samverkansarbete där de också ska utföra ett individanpassat stöd till en väldigt heterogen målgrupp

2. Hållbara arbetsplatser för förbundets målgrupper.



Vikten av att kunna arbeta utifrån evidensbaserade arbetsmetoder och erbjuda parallella insatser till förbundets målgrupper har uppmärksammats, inte minst sedan Vaekshusets forskningscenter i Danmark presenterade BIP-studien 2017 (Beskæftigelses Indikator Projektet som översätts jobb-/sysselsättningsindikatorprojektet, hädanefter BIP). BIP-studien är den internationellt största vetenskapliga progressionsmättningsstudien som har undersökt indikatorer som leder till att personer med komplexa problem kommer ut i arbete. Studien visar att det är viktigt att arbeta med flera insatser samordnat och parallellt, till exempel arbetspraktik och hälsoinsatser. Andra viktiga faktorer för progression är förhållningsätt, att tro på individen och hålla jobbfokus, och kontinuitet i kontakter och insatser. Samordningsförbundet i Jämtlands län har finansierat BIP-utbildningar för medlemmars medarbetare men det efterfrågas stöd och resurser för att fullt ut kunna implementera arbetssättet. Ska verksamheter möjliggöra dessa former av verkningsfullt stöd fullt ut i den glesa geografien behövs nya lösningar. Utifrån Samordningsförbundets målgruppers behov ser vi smarta samverkansstrukturer och lösningar som tar form runt om i landet exempelvis kring uppsökande verksamhet till hemmasittare, förebyggande arbete mot digitalt utanförskap, evidensbaserade arbetssätt och en stark samverkan med arbetsgivare. Alla dessa exempel ställer krav på systematisk och strukturerad samverkan över verksamhetsgränser.

Samordningsförbundets insatser i Jämtlands län har fram tills nu mer bestått av mer lokala samarbeten än länsövergripande. Geografiskt uppmärksammas också en tendens till att det i de delar av länet där det redan finns en relativt sett stark kapacitet att stödja målgrupperna också finns en större kapacitet för att söka medel och driva projekt. Utifrån ett inkluderingsperspektiv finns utmaningar på svensk arbetsmarknad där det är ojämlika möjligheter att kunna få och behålla ett arbete vilket bidrar ytterligare till förbundets målgruppsutmaningar och ställer krav på systematiskt arbete med inkluderingsfrågor. Bland dem som har svårast att behålla ett arbete räknas personer med kort utbildning, personer med funktionsnedsättning som påverkar arbetsförmågan samt äldre och utrikesfödda. De individer som står närmast arbetsmarknaden lämnar arbetslöshet relativt snart efter inskrivningen, vilket innebär att andelen av de inskrivna med en relativt svag position på arbetsmarknaden ökar med tiden. Bland arbetslösa med längst tid utan arbete tillhör närmare 90 procent grupper som har en svag ställning på arbetsmarknaden, oavsett konjunkturläge. Dessutom försvarar arbetslöshetstiden i sig för de arbetssökande att få ett arbete - exempelvis genom att arbetsrelaterade kunskaper (humankapital) avtar med arbetslöshetstiden och/eller genom att långa tider av arbetslöshet ofta kan uppfattas som negativt av potentiella arbetsgivare (signaleffekt). Arbetsförmedlingen har i flera rapporter också visat att långtidsarbetslösa som har minst en gymnasieutbildning i väsentligt högre utsträckning, än de långtidsarbetslösa som har en kortare utbildning, lämnar för arbete. Dessutom har det framkommit att oavsett utbildning är tidigare långtidsarbetslösa överrepresenterade i yrken med inga eller låga krav på formell utbildning (Arbetsförmedlingen: Perspektiv på långtidsarbetslösheten, 2022).

I kunskapsöversikten - genusperspektivet på regionala utmaningar i en nordisk kontext (Lena Grip 2020) lyfts behov av att skifta fokus från en ofta orealistisk förhoppning om ekonomisk och befolkningsmässig tillväxt till att utgå från befintlig situation och förädla de resurser man har. I denna anpassningspolitik är samverkan mellan kommuner, myndigheter och med civilsamhälle viktigt, liksom nya verksamhetsformer. Denna typ av samarbete behöver inkluderas i policydokument, för att bredda den syn på samarbeten och gemensamt lärande som redan finns där. I detta kan också mer positiva bilder av rurala områden lyftas fram, och betona städernas beroende av mer glesbebyggda områden. Likheter finns mellan hur kvinnor och rurala områden framställs: som i behov av stöd snarare än drivkraftiga och bidragande till utveckling.

3. Systematiserat arbete med jämlikhets-, jämställdhets-, icke diskriminering- och tillgänglighetsperspektivet i samverkansarbetet

Förbundets målgrupper är utsatta när det handlar om diskriminering och bristande jämställdhets- och tillgänglighetsarbete hos myndigheter och arbetsgivare. Vi ser också att utifrån den glesa geografien i Jämtlands län får medborgare en bristande tillgänglighet till arbetsmarknaden då den har ett exkluderande funktionsätt. Rekryteringskulturen bygger ofta på befintliga relationer och det är små och lokala arbetsgivare som upplever sig ha små anpassningsmöjligheter för medarbetare. Vi har också faktorer kopplade till långa avstånd till arbetsplatser och avstånden skapar extra stora krav på digitala färdigheter för att få stöd. Jämställdhetsmyndigheten har haft regeringens uppdrag att ta fram förslag på insatser för att stärka utrikesfödda kvinnors möjligheter på arbetsmarknaden. Där finns både "glapp" och "tapp" som kan behöva åtgärdas. Att öka sysselsättningen hos gruppen utrikesfödda kvinnor är en prioriterad jämställdhetsfråga. För att det ska vara möjligt behöver det finnas en så stor förståelse som möjligt för situationen som varje enskild kvinna befinner sig i. Kvinnans kontakter med olika myndigheter behöver undersökas fastslår Jämställdhetsmyndigheten (Jämställdhetsmyndigheten 2022). Statistiken visar att utrikesfödda unga kvinnor som grupp har svårare att etablera sig på arbetsmarknaden jämfört med utrikesfödda unga män, detta trots att



utrikesfödda unga kvinnor i högre grad än utrikesfödda unga män har fullföljt en gymnasieutbildning. Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällsfrågor fick under 2020 regeringens uppdrag att utreda vilka hinder och möjligheter som finns för utrikesfödda kvinnor i arbetslivet. Analysen visade på fyra framträdande hinder; arbetslivets krav på utbildning, språkkunskap och arbetslivserfarenhet, föräldraskap och ett stort omsorgsansvar, diskriminering och hedersrelaterad utsatthet. Ett annat exempel som visar på behov av förbättrat jämställdhetsarbete är att könsskillnader inom arbetsmarknadspolitiska insatser har konstaterats i flera studier i landet. Kommissionen för jämställda livsinkomster (2021) drar liknande slutsatser och konstaterar att kvinnor med funktionsnedsättning ges ett mindre adekvat stöd än män med funktionsnedsättning. Man lyfter bland annat att män är överrepresenterade i alla typer av lönestöd och att kvinnor inte får ta del av Arbetsförmedlingens insatser i samma utsträckning som män trots likvärdiga meriter och förutsättningar. Förstudien behöver fördjupad kunskap om hur inkluderingsfrågorna kan integreras i den strukturövergripande länsamverkan inför ett genomförandeprojekt oavsett inringat utmaningsområde för förbundets medlemmar.

Efter genomförd förstudie, finns det ytterligare orsaker som är relevanta för den i ansökan om stöd angivna problemformuleringen?

Ansökans beskrivning av orsaker till förstudiens problemformulering var bred och övergripande och tog avstamp i lång tid av erfarenheter från Samordningsförbund i länet och landet. Detta har bidragit till att förstudien under sin relativt korta tid inte berört eller stött på helt nya områden av orsakssamband. Däremot har många av de beskrivna problemområdena bekräftats på både lokal och länsgemensam nivå, vissa områden har förtydligats och "orsaker till orsakerna" framkommit.

Ett sådant exempel är avsaknaden av strukturer för systematisk samverkan med arbetsgivare. Där har förstudien gett fördjupade insikter i hur det upplevs finnas skillnader mellan och inom de geografiska områdena som försvårar sådana strukturer. Avstånd och infrastruktur, variationer i storlek och typ av företag skapar skilda förutsättningar och behov av organisering och stöd.

Ett annat orsaksområde som tydliggjorts är hur den förändring som skett de senaste åren inom de statliga myndigheterna, som bidragit till förflyttning av arbetsuppgifter och uppdrag, påverkat samverkan mellan Samordningsförbundets parter. Kommunerna upplever sig arbeta med en ny målgrupp som står extra långt ifrån arbete och man saknar verktyg för att möta dess stödbehov. Det ställer också krav på än mer samverkan samtidigt som samverkan med de statliga parterna upplevs svårare. Det finns kvar en förhoppning hos medarbetare inom alla förbundsmedlemmar att "gå tillbaka som förr" samtidigt som den fortsatta utvecklingen inte pekar i den riktningen, snarare tvärtom. Anpassningen till nya samverkansvägar pågår fortfarande och de geografiska avstånden gör utmaningen extra tydlig.

Efter genomförd förstudie, finns det ytterligare konsekvenser som är relevanta för den i ansökan om stöd angivna problemformuleringen?

Ansökans beskrivning av konsekvenser till förstudiens problemformulering var även den bred och övergripande och grundade sig i en lång tid av erfarenheter från Samordningsförbund i länet och landet. Detta har bidragit till att förstudien under sin relativt korta tid inte berört eller stött på helt nya områden av konsekvenser.

När det gäller att skapa förutsättningar för arbetsgivarsamverkan har förstudien gett exempel och fördjupad förståelse för konsekvenser av bristen på kunskap om varandra mellan företag och offentlig sektor. Konsekvenserna finns inom flera nivåer, det försvårar att ta kontakt och skapa god samverkan mellan varandra, det saknas kunskap om vad företag kan och vill erbjuda för anställningar och det saknas en överblick över möjliga företag att samverka med.

Konkreta exempel på konsekvenser med koppling till det beskrivna orsaksområdet om förflyttningen av arbetsuppdrag och målgrupper i förhållande till förändringar inom de statliga myndigheterna är helt enkelt en ineffektiv organisering och försvårad samverkan. Gräzonerna mellan medarbetares uppdrag blir större och samverkan försvåras. I länet finns också ett arbete kvar att göra med att anpassa de mindre orternas organisering utifrån den frånvaro av stödinsatser och statliga myndigheter som blivit i och med centralisering till de större orterna.



Projektmål

Ange målen från ansökan om stöd. (Projektmålen är angivna i avsnittet Projektmål i ansökan om stöd, fråga 4.1)

Förstudien övergripande målsättning

Samordningsförbundet Jämtlands läns medlemmar får en fördjupad kunskap, samsyn och planering framåt för hur de på bästa sätt stärker samverkan som bidrar till att förbundets målgrupper tar sig in på arbetsmarknaden, får en långsiktig egen försörjning och tar plats i länets kompetensförsörjningskedja.

Delmål:

1. Undersöka vilka utmaningar medarbetare och chefer hos förbundets medlemmar upplever för att på bästa sätt bidra till förbundets målgruppers inkludering i den glesa geografins arbetsmarknad och vilka av de utmaningarna som har behov av en stärkt länsövergripande samverkan för att lösas på bästa sätt.
2. Nulägesanalys av medarbetare och chefers upplevda och uppskattade behov av förstärkt kunskap och kompetens för att stödja Samordningsförbundets målgrupper till arbete och/eller studier.
3. Nulägesanalys av samverkansaktörernas organisatoriska förutsättningar att tillvara ta och använda kunskaper och kompetenser som behövs för att lösa målgruppen utmaningar i gles geografi.
4. Bidra till att samverkansstrukturer som förstudien föreslår för fortsatt arbete har underlag för att möjliggöra ett inkluderingsperspektiv som systematiskt beaktar jämställdhet, icke diskriminering och tillgänglighet som en faktor för individers möjligheter att nå en egen försörjning.

Ange indikatorerna kopplade till målen i ansökan om stöd. (Indikatorerna är angivna i avsnittet Projektmål i ansökan om stöd, fråga 4.2)

Delmål med kopplade indikatorer:

Delmål 1. Undersöka vilka utmaningar medarbetare och chefer hos förbundets medlemmar upplever för att på bästa sätt bidra till inkludering i den glesa geografins arbetsmarknad och vilka av de utmaningarna som har behov av en stärkt länsövergripande samverkan för att lösas på bästa sätt.

Indikator 1a. Tagit fram en kunskapsanalys över hur de lokala utmaningarna för att stödja förbundets målgrupper i länet förhåller sig till varandra.

Indikator 1b. Tillsammans med förstudien målgrupp ringat in och prioriterat upplevda utmaningar utifrån ett länsperspektiv.

Indikator 1c. Undersökt upplevelsen av arbetsgivares behov av stöd för att stödja förbundets målgrupper ut i arbete.

Delmål 2. Nulägesanalys av medarbetare och chefers upplevda och uppskattade behov av förstärkt kunskap och kompetens för att stödja Samordningsförbundets målgrupper till arbete och/eller studier.

Indikator 2a. Sammanställa behov inom olika relevanta kunskaps- och kompetensområden utifrån en gemensam plattform för kompetensutveckling.

Indikator 2b. 90 % av medarbetare och chefer upplever att förstudien systematiskt tillvaratagit deras erfarenheter, synpunkter och kunskap



Delmål 3. Skapa en nulägesanalys av medarbetare och chefers organisatoriska förutsättningar att tillvara ta och använda kunskaper och kompetenser som behövs för att lösa målgruppens utmaningar i gles geografi.

Indikator 3a. Kunskapsunderlaget utgår ifrån evidensbaserade metoder och arbetssätt för att lösa målgruppens utmaningar.

Indikator 3b. Kunskapsunderlaget har ett sektorsövergripande förhållningssätt.

Indikator 3c. Underlaget inkluderar även arbetsgivare och andra relevanta samhällsaktörer som stödjer målgruppen.

Delmål 4. Bidra till att samverkanstrukturer som förstudien föreslår för fortsatt arbete har underlag för att möjliggöra ett inkluderingsperspektiv som systematiskt beaktar jämställdhet, icke diskriminering och tillgänglighet som en faktor för individers möjligheter att nå en egen försörjning.

Indikator 4a. Det finns rutiner för att arbeta med jämställdhet, icke diskriminering och tillgänglighet i förstudiens förslag på lösningar och planering framåt.

Indikator 4b. Det har avsatts tid varje vecka under förstudiens genomförande till lärande och reflektion kopplat till de horisontella principerna.

Indikator 4c. Det används alltid konsuppladad statistik i planering, beslut och prioriteringar.

Indikator 4d. Förstudien innehåller en nulägesanalys över medarbetares upplevelse av målgruppens digitala utanförskap.

Beskriv vilka resultat som förstudien har uppnått kopplat till målen?

Resultat delmål 1

Mål: Undersöka vilka utmaningar medarbetare och chefer hos förbundets medlemmar upplever för att på bästa sätt bidra till inkludering i den glesa geografins arbetsmarknad och vilka av de utmaningarna som har behov av en starkt länsövergripande samverkan för att lösas på bästa sätt.

I analysen och framtagandet av underlagen har stor vikt lagts vid samordningsförbundets uppdrag och möjliga stärkta strukturer i inkluderingsarbetet för arbetsmarknaden, samt haft fokus på områden som kan finnas inom ramen för ett genomförandeprojekt efter förstudiens slut. Förstudiens arbete kopplat till det första delmålet har ringat in tre gemensamma utvecklingsområden, med utmaningar där chefer och medarbetare upplever behov av starkt länsövergripande samverkan. Dessa tre områden beskrivs nedan:

Utvecklingsområde Arbetsgivarsamverkan

Arbetsgivares frånvaro i samverkan kring den målgrupp som står långt ifrån arbete lyfts återkommande, samtidigt som det saknas resurser och strukturer för att ha den extra tid som arbetsgivarsamverkan kräver. Det hela skapar ett glapp mellan två viktiga aktörer för den enskilda individen i behov av stöd. Det skapar också en viss tvekan och osäkerhet kring att samverka och skapa gemensamma forum.

Länets arbetsmarknader skiljer sig åt och glapp/avstånd mellan arbetsgivare, myndigheter och framtida arbetstagare blir än längre utifrån faktiska geografiska förutsättningar. För att skapa en inkluderande arbetsmarknad lyfts civilsamhället och social innovation som en nyckel. Däremot kan inte små geografiska områden skapa detta själva utifrån de resurser som är rimliga. Det har lyfts ett behov av att tänka nytt tillsammans i länet kring kreativa idéer där arbetsgivare och verksamheter involveras lokalt.

Det finns behov av arbetsträningsplatser och arbetstillfällen som passar olika individuella förutsättningar, det upplevs finnas för få enklare jobb som passar målgruppen. Här efterfrågas inte bara en mer aktiv politik och samverkan för att faktiskt möjliggöra företagsetableringar, utan också att de som arbetar med att stödja målgruppen ska ha möjlighet att träffa de arbetsgivare som finns, tillsammans med individerna. Det för att arbetsgivare ska få lära känna målgruppen och tänka nytt kring sitt sätt att rekrytera och planera kompetensförsörjningen. På flera håll har lokala initiativ till att skapa särskilda handledare för målgruppen på arbetsplatserna tagits och det finns tidigare försök med arbetsgivarkoordinatorer för att driva



arbetsgivarsamverkan, men ofta med begränsad framgång. Resurserna är knappa i den glesa geografien och här finns behov av att kraftsamla gemensamt i länet, dela spetskompetenser, tidigare erfarenheter och även bygga upp en kultur av nära samverkan med arbetsgivare som kan ge breda och långsiktiga förutsättningar. Förstudien har kunnat synliggöra konsekvenser av bristen på arbetsgivarsamverkan där ett kunskapsglapp skapats som bidrar till låg tilltro till lokala arbetsgivare.

Utifrån den relativt låga tilltron till arbetsmarknaden och arbetsgivare upplevs det behövas inspiration och erfarenhetsutbyten för att arbeta med frågan, skapa en större förståelse mellan myndighet och arbetsgivare för att reda ut eventuella myter och förutfattade meningar. Det lyfts också svårigheten med, inte minst i gles geografi, att få en fullgod överblick över faktiska möjliga arbetsgivare.

Inom ramen för en länsövergripande kraftsamling kring strukturer för arbetsgivarsamverkan lyfts också behovet av fler samverkansaktörer till Samordningsförbundets strukturer. Civilsamhället lyfts som viktigt i arbetet med sociala företag och även näringslivskontoren i respektive kommun behöver knytas närmare den arbetslivsinriktade rehabiliteringen för de som står långt ifrån arbetsmarknaden. Länsgemensamma plattformar för erfarenhetsutbyten, kunskapshöjning med delaktighet av arbetsgivare får inte effekt utan dessa aktörers ökade delaktighet. Ökad kunskap om varandra lyfts ofta som ett första bra steg, vi behöver hitta sätt att nå varandra i "bruset" av information.

I analysen av förstudiens underlag gällande arbetsgivarsamverkan ringade chefer och verksamhetsutvecklare inom förbundets medlemmar in följande insikter:

- Vi har upptäckt att samarbetet med reguljära arbetsgivare behöver utvecklas.
- Vi har upptäckt att det behövs ökad kunskap till arbetsgivare om målgruppen och dess stödbehov.
- Vi har upptäckt att vi professionella behöver mer kunskap om arbetsgivare.
- Vi har upptäckt att vi behöver bli bättre på att tänka tvärtom, förstå arbetsgivarens perspektiv och inte ta för givet att vi vet hur de tänker.
- Vi har upptäckt att förbundets medlemmar som arbetsgivare behöver bli bättre på att anställa från målgruppen.
- Vi har upptäckt att arbetsgivare kan behöva få bättre stöd i att förstå/öka kunskap kring regelverk gällande subventionerade anställningar (praktik, arbetsträning).
- Vi har upptäckt att en del i lösningen kan vara att skapa bättre förutsättningar för sociala företag.

Analyserna resulterade i framtagande av projektidéer i syfte att skapa strukturer som stärker arbetsgivarfokus i organiseringen av arbetslivsinriktad rehabilitering. Ett upplevt behov har varit att skapa forum där relevanta aktörer kan mötas och förstå arbetsgivarnas behov. Ett framlagt förslag i förstudiens slutsatser handlar om att arbeta med en form av tvärtomtänk med hjälp av metodiken tjänstedesign och på så vis skapa inspiration och ta sig an uppgiften med nyfikenhet.

För att lyckas skapa detta finns ett behov av att utbilda medarbetare och chefer, växla upp kunskapen om hur vi jobbar med arbetsgivare och ta del av andras erfarenheter där man har lyckats bra. Samverkansforumet behöver möjliggöra arbete med att både söka och upprätthålla kontakter och informera arbetsgivare. Det finns ett uttalat intresse av länsgemensamma strukturer för arbetsgivar koordinering runt förbundets målgrupper. Det har ringats in behov av resurser som kan arbeta både organisatoriskt och operativt med att skapa arbetsgivarsamverkan och strukturer för nära lokal förankring. Resurserna önskas ha koppling till såväl målgrupp som arbetsgivare och samtidigt samordna nätverk för länsövergripande spetskompetenser, samverka med civilsamhället och skapa strategi för systematiskt kunskapsutbyte.

Utvecklingsområde Individinriktade insatser för personer som står långt ifrån arbetsmarknaden.

Det saknas insatser runt om i länet som kan ge det individcentrerade stödet, vilket i de senaste årens forskning lyfts fram som framgångsfaktorer i en lyckad inkludering på arbetsmarknaden. Resurserna i de mindre kommunerna är för små och målgruppen tenderar att inte prioriteras. Kommunerna har idag fler individer som står längre ifrån arbetsmarknaden än tidigare och behovet av samverkansinsatser är tydligare.

Det ställer krav på att möjliggöra individanpassningar och erbjuda parallella insatser utifrån individers hela livspussel. Till viss mån finns en uppgivenhet hos medarbetare då körkort eller en rimlig möjlighet att kunna



använda kollektivtrafik upplevs som ett måste för att stödja individen. Den glesa geografien gör också att målgruppen lättare saknar sammanhang och ett tillräckligt bra socialt nätverk. Här finns ett behov av att finna lösningar genom sociala innovationer och ett måste att skapa samordning mellan olika insatser. Det behövs stödfunktioner som rör sig mellan insatser och myndigheter utifrån individers stödbehov. I flera delar av förstudien lyfts exempel på individinsatser som saknas, några av dessa är aktiviteter/fritidsgårdar för vuxna, lokala fysiska klassrum när man går digitala utbildningar och mötesplatser som skapar formella arbeten och informella möten.

Utifrån kopplingen till bättre samverkan kring individinsatser har följande insikter ringats in:

- Vi har upptäckt att stora kommuner kan erbjuda många insatser men har större glapp mellan myndigheter.
- Vi har upptäckt att många myndigheter forcerar fram, men medborgare i behov av samordnat stöd tappas mellan uppdragen och insatserna.

Utvecklingsområde Kommunikation och kompetensutveckling

Området ringar naturligtvis in delar av arbetsgivarsamverkan och utveckling av individinsatser, men det utgör också en egen struktur särskilt kopplat till gemensam kunskaps- och kompetensutveckling. Det har i alla de underlag förstudien arbetat fram varit tydligt att Samordningsförbundet behöver se över möjligheten att skapa forum där erfarenheter och kompetensutveckling sker gemensamt, inte minst på den mellanorganisatoriska nivån. Det är tydligt att varje Samordningsförbundsmedlem har framgångar inom arbetsgivarsamverkan, individinsatser och i framtagandet av sociala innovationer men att dessa inte sprids och skapar inspiration i den mån som länet behöver. Detta gäller allra helst utbyte av erfarenhetskunskap kring arbetsgivarsamverkan. Även de knappa resurserna som finns kring kompetensutveckling och spetskompetenser ses kunna samordnas på ett bättre sätt för att skapa en helt annan geografisk tillgång och möjlighet. Inriktningen av nätverk och kunskapsutbyten som ringats in i analys av förstudiens underlag är bland annat:

- Nätverk för arbetsmarknadsfrågor, där det finns forum och gemensamma utvecklingsområden med civilsamhälle, arbetsgivare och näringsliv och en tydlig strategi för myndighetssamverkan för arbetsmarknadsarbete.
- Kapacitetsamlade forum - där det skapas möjlighet att ta tillvara på engagemang och spetskompetenser. Skapa "Insatskatalog" av befintliga stödinsatser i länet och möjliga arbetsgivare.
- Behov av att forumen på olika sätt förenklar kommunikationsvägarna och leder till förbättrad tillgänglighet mellanorganisatoriskt.
- Kunskap om och arbetssätt för förändringsledning, både på ledningsnivå och ute i de lokala verksamheterna för att förändringar och nya arbetssätt ska kunna vara gemensam och befästas, oavsett nivåer och stuprör. Här har Samordningsförbundet en befintlig struktur att kunna utveckla.

Övrig uppföljning av indikatorer för delmål 1:

1a. Utifrån indikatorn om hur de lokala utmaningarna för att stödja förbundets målgrupper i länet förhåller sig till varandra, så ser vi i kunskapsanalysen och skapandet av de generella utmaningsområdena att behov som lyfts lokalt sällan är unika. I de material vi tagit fram har de varit näst intill identiska. Däremot kvarstår frågan om de har samma "rotorsaker", dvs kommer dessa behov och symptom på utmaningar ur samma anledningar och kräver de samma lösningar. Naturligtvis har vissa kommuner mer gles geografi, färre antal invånare och samverkanspartner och mindre resurser. Det finns anledning att se vidare på vilka gemensamma lösningar som är relevanta och inte och vad som är av vinst att göra läns-gemensamt. Kunskaps och- kompetensutveckling är i dagens digitaliserade värld insatser med goda incitament att ske gemensamt, särskilt med tanke på likheterna i de inringade behov som lyfts fram. Däremot är det inte lika tydligt om det är möjligt och framgångsrikt att dela resurser och stödinsatser gällande arbetsgivarsamverkan. Den lokala kännedomen är väldigt viktig i den typen av samverkansarbete vilket omvärldsbevakningen av tidigare insatsförsök påvisat tydligt.

1b. Förstudiens analys har genomförts tillsammans med chefer och medarbetare enligt indikatorn om att tillsammans med förstudiens målgrupp ringa in och prioritera upplevda utmaningar utifrån ett läns-perspektiv. Vidare beskrivning under metodavsnittet.