

Slutrapport “Förstudie - Samverkan i ÖMS”

Utllysning	Förstudieprojekt inom mål 2.1
Diarienummer	2020/00544
Projektnamn	Förstudie - samverkan i ÖMS
Diarienummer	2020/00711
Startdatum	2021-02-01
Slutdatum	2021-10-30
Kontaktperson	Mattias Bergström
Telefonnummer	0706851313
E-post	mattias.bergstrom@linkoping.se

Syftet med denna slutrapportering är att skapa en enhetlig struktur för insamling av information om projektet i sin helhet och är tänkt att bidra till lärande. Slutrapporten ska enligt ESF också underlätta spridning av resultat och metoder från Socialfondsprojekt i Sverige. I rapporten beskrivs uppnådda resultat samt ett antal centrala delar i projektets genomförande. Under varje rubrik finns en inledande text om avsnittets innehåll. I enlighet med ESF rekommendation bygger rapporten på en diskuterande redogörelse.

1. Sammanfattning

Efter många år med fokus på specialisering och centralisering i välfärden står vi inför utmaningen att utveckla horisontella strukturer och processer mellan myndigheterna. Det blir allt mer tydligt att samordning och samverkan krävs för att kunna möta behoven hos de individer som är i behov av samhällets tjänster. År av effektiviseringar inom myndigheterna har påverkat möjligheten att inta ett helhetsperspektiv kring individen och dennes behov, vilket lett till att allt fler med behov av samordnade insatser blir fast i utanförskap och bidragsberoende.

2004 trädde lagen om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser i kraft (Finsam). Lagen gör det möjligt för Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, kommun och region att samverka finansiellt genom att bilda samordningsförbund.

Idag finns ett 80-tal samordningsförbund i Sverige varav 11 av dem inom Östra Mellansverige utifrån ESFs organisering. Samordningsförbunden är egna juridiska organisationer och samverkar idag i begränsad utsträckning. Förbunden inom Östra Mellansverige ser en utvecklingspotential kring att enas i det gemensamma uppdrag som lagen ger och identifiera områden där förbunden kan lära av varandra och bli starkare tillsammans. Dels för att behoven är snarlika var man än kommer och dels för att ett mer gemensamt grepp ger större chans till att äga och erbjuda spetskompetens inom det område som förbunden verkar. I en tid med minskade resurser inom det offentliga kvarstår en rad utmaningar, som endast kan lösas genom att vi nyttjar våra gemensamma resurser på ett mer effektivt och värdeskapande sätt.

Samordningsförbunden är till stor del lokalt organiserade. Det innebär att även kunskapsproduktionen många gånger stannar vid att bli lokal och därmed begränsad. Skillnader i lokala förutsättningar medför också att Samordningsförbunden sinsemellan har olika möjligheter att bygga upp strukturer och funktioner för utveckling och uppföljning.

Genom sin unika organisering med medlemmar från Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, kommuner och regioner, och med sin lokala förankring både hos användare, personal och hos beslutsfattare, utgör samordningsförbunden en unik arena för att utveckla nya arbetssätt för att

bättre möta de behov och utmaningar som finns för att lyckas att integrera människor på arbetsmarknaden. Genom att jobba mer i samverkan över förbundsgränserna kan vi också lättare sprida de goda exempel som görs runt om i de olika samordningsförbunden. Det handlar samtidigt också om att dra nytta av varandras erfarenheter för att kunna bygga en stödstruktur till samordningsförbunden. Något som sedan kan användas i planering och organisering av verksamheten. Utgångspunkten är att medlemmarna med mer och bättre kunskaper gemensamt kan erbjuda bättre insatser för de aktuella målgrupperna.

Samordningsförbunden i Östra Mellansverige har sedan 2019 påbörjat ett arbete för ökat samarbete som sammanfattas i två målformuleringar:

- *Med ambitionen att utveckla vår förmåga till kunskapsutbyte, analys och utvärdering vill samordningsförbunden i ÖMS under nästa programperiod skapa en gemensam innovation- och kompetensplattform.*
- *ESF och samordningsförbunden delar vision om en inkluderande arbetsmarknad varför förbunden önskar enas med ESF om en gemensam väg framåt under nästa programperiod.*

Arbetet har också lett till att förbunden identifierat följande områden där det finns ett tydligt behov av och vinster med ett ökat samarbete:

1. System för uppföljning, utvärdering och analys
2. Gemensamt utvecklingsarbete och finansieringsfrågor
3. Kollegialt stöd och bredare kompetens
4. Kunskapsbank och erfarenhetsutbyte
5. Kommunikation och marknadsföring
6. Verka för en mer inkluderande arbetsmarknad

I denna text beskrivs var förbunden befinner sig idag och hur det gemensamma arbetet skulle kunna ta form initialt. Till en början i strävan att nå ett "ÖMSesidigt" samarbete mellan förbunden och med ESF för att sedan på sikt göra kopplingar även med övriga landet.

2. Projekttid och förväntade resultat

I detta avsnitt redogör vi för projektets syfte och övergripande projektmål, delmål och avsedda förväntade resultat. Syfte, mål och målgrupp har ej förändrats under projektiden?

Under denna förstudie har samordningsförbunden i Östra Mellansverige gemensamt utforskat behov och utmaningar kopplade till de enskilda förbunden och dess medlemmar samt hur ökad samverkan mellan förbunden skulle kunna utformas och leda till förbättrade resultat och effekter.

2.1 Syfte

Projektets syfte är:

- **Att inventera områden kring vilka samordningsförbunden kan stärka sin samverkan.**

Detta grundar sig i att medlemmarna ser samordningsförbunden som en arena för att mer effektivt kunna hantera de tre tematiska områdena som beskrivs i utlysningen:

- ekonomisk utsatthet

- etablering på arbetsmarknaden
- återinträde på arbetsmarknaden

Genom att förbunden ökar sin förmåga till uppföljning och analys, brukarfokus och användarinvolvering kan förbunden i mycket större utsträckning bidra till att insatser och stöd utformas på ett sätt som leder till självständighet och egen försörjning. Genom det unika uppdrag och den organisering med representanter från de myndigheter som på olika sätt bidrar i rehabiliteringsprocessen i förbundens styrfunktioner, finns möjligheten att förändra arbetssätt och förhållningssätt hos myndighetsaktörerna som kan göra en avgörande skillnad för individens resa genom systemet.

De teman som definierats av ESF ligger helt i linje med förbundens egna mål och syften. Lagstiftningen pekar tydligt på att medlemmarna ska använda det gemensamma utrymmet till att identifiera särskilt utsatta grupper och tillsammans åstadkomma mer sömlösa processer som underlättar både etablering och återgång till arbetsmarknaden. I en tid där både långtidssjukskrivning, långtidsarbetslöshet och antalet personer som är i behov av långvarigt ekonomiskt bistånd ökar finns alla anledning att rikta fokus till förändring.

2.2 Övergripande mål

Projektets övergripande mål är:

- **Att samordningsförbunden blir en starkare aktör för att bidra till en mer inkluderande arbetsmarknad för individer i utsatt ställning på arbetsmarknaden.**
- **Att vidareutveckla samverkan mellan förbunden i Östra Mellansverige och samtidigt nå ett mer långsiktigt samarbete mellan förbunden och ESF.**
- **Att samordningsförbunden blir en starkare aktör för att kunna påverka utvecklingen av välfärdssystemet.**

2.3 Delmål

Projektets delmål blir således:

- **Att förstudien ska leda till en väl genomförd och gemensam behovs- och omvärldsanalys**
- **Att få fram ett material som kan användas och skapa reell nytta i förbundens strävan att nå ökad inkludering på arbetsmarknaden, särskilt för de som står långt ifrån, och effektivare användning av medlemmarnas samlade resurser.**
- **Att materialet ska lägga grund till kommande gemensamma satsningar, gärna i nära samarbete med ESF inom ramen för ESF+**

2.4 Förväntade resultat

Då ansökan skrevs önskade förbunden uppnå mobilisering av de samordningsförbund som finns i det geografiska upptagningsområdet Östra Mellansverige. På organisationsnivå hoppades medlemmarna att detta skulle uppnås genom ökad samverkan förbunden emellan. Mycket tack vare att förstudien förväntades leda till en mer gemensam bild av utvecklingsområden som förbunden, med enade

krafter, skulle kunna hantera.

Ett utvecklat kunskaps- och erfarenhetsutbyte samt fortsatt stöd och samarbete med ESF sågs som önskvärt. Detsamma gällde strävan efter att hitta arbetsformer för ett resurseffektivt och kvalitativt arbete med de målgrupper som nämns i de tematiska områdena och som samordningsförbunden naturligt arbetar med genom sitt uppdrag från FINSAM-lagstiftningen.

På projektnivå förväntades det att förbunden, med stöd av den behovsinventering som var planerad, skulle få överblick och tydligare identifiera gemensamma utvecklingsområden samt hur kommande utmaningar bör prioriteras.

Medlemmarna såg också att en möjlig effekt av förstudien skulle kunna bli att förbunden enas om ett antal funktioner/resurser/spetskompetens som man kan komma att äga tillsammans i en nära framtid. Detta för att tillsammans stärka delar som är efterfrågade, men som ett enskilt förbund har svårt att åstadkomma på egen hand. Dessa resurser syftar i så fall till att ytterligare stärka arenans möjlighet att ge medlemmarna chans till värdeskapande samordning och effektiv samverkan.

Förbunden har redan i skrivande stund visat att det är möjligt att nå en ökad inkludering i samhället samtidigt som medlemmarna tillsammans skapar samhällsnytta och en bättre nyttjandegrad av de gemensamma skattemedlen.

3. Projektets resultat, mål och indikatorer

I följande avsnitt beskrivs projektets faktiska resultat i förhållande till den ursprungliga planeringen.

Resultat kopplade till projektets delmål:

- **Att förstudien ska leda till en väl genomförd och gemensam behovs- och omvärldsanalys**

För:

- **Att få fram ett material som kan användas och skapa reell nytta i förbundens strävan att nå ökad inkludering på arbetsmarknaden, särskilt för de som står långt ifrån, och effektivare användning av medlemmarnas samlade resurser.**
- **Att materialet ska lägga grund till kommande gemensamma satsningar, gärna i nära samarbete med ESF inom ramen för ESF+**

Såsom planerat tillsattes en arbetsgrupp (bestående av förbundschefer) med uppdraget att inventera behov och möjligheterna till utökat samarbete i och mellan samordningsförbunden i Östra Mellansverige. En gemensam behovsinventering för att identifiera prioriterade områden att fortsätta samarbeta och samverka kring, arbetades fram med bred representation av förbunden inom Östra Mellansverige. Inventeringen utgjorde grunden för det fortsatta arbetet som utfördes av en mindre arbetsgrupp. Arbetsgruppen utformades med representation av både män och kvinnor, möjligheten att delta i arbetsgruppen gavs till samtliga förbundschefer för att säkerställa deltagande på lika villkor.

Medarbetare i förbunden har engagerats för att arbeta fram resultatet i förstudien. De sex identifierade samverkansområdena utgår ifrån uttryckta behov ifrån styrelsemedlemmar och medlemsrepresentanter. Arbetsgruppen har tagit del av enkätunderlag från andra förstudier i samma utlysning men valde dialog i fokusgrupper som verktyg för behovsanalys. Arbetsgruppen har även tagit del av tidigare genomförda utvärderingar, uppföljningar och rapporter som grund för problem

och behovsanalys. Flera av dessa rapporter vilar på behovsanalyser som utgår ifrån brukarperspektiv, vilket är grunden för hela arbetet med förstudien -att hitta bättre sätt att arbeta som skapar ett större värde för mottagare av stödet/insatsen. Resultatet från inventeringen ligger till grund för hur vi gemensamt tänker arbeta vidare i vårt uppdrag.

Förstudien har redan lett till ett ökat samarbete mellan förbunden i Östra Mellansverige och med förbund i övriga landet. Konkreta exempel på detta är de gemensamma ESF-ansökningar som lämnats in och arbetet med ett innovation- och kunskapscenter. Arbetet med förstudien har ökat kunskapen mellan förbunden kring vilka processer förbunden befinner sig i och inom vilka områden olika förbund besitter särskilda kunskaper som med fördel kan spridas vidare. Samtalen har också lett till att förbunden identifierat följande områden där det finns ett tydligt behov av och vinster med ett ökat samarbete:

1. System för uppföljning, utvärdering och analys
2. Gemensamt utvecklingsarbete och finansieringsfrågor
3. Kollegialt stöd och bredare kompetens
4. Kunskapsbank och erfarenhetsutbyte
5. Kommunikation och marknadsföring
6. Verka för en mer inkluderande arbetsmarknad

Dessa områden beskrivs mer utförligt i avsnittet om metoder och arbetssätt.

I budgetarbetet för 2022 diskuteras former för att äga spetskompetens och resurser för att kunna påbörja arbetet inom dessa områden. Med stor sannolikhet kommer ett fortsatt gemensamt arbetssätt leda till att ytterligare funktioner och områden kan identifieras som önskvärda att både äga och nyttja gemensamt. Allt oftare visar behovs- och omvärldsanalyser som genomförs av de enskilda förbunden och av forskare, exempelvis Berth Danermark (Örebro universitet), inom området att de utmaningar som finns är av generisk art och kräver helhetsperspektiv, rentav att systemen omdanas från grunden, för att ge rätt förutsättningar till samordning och samverkan. Grundläggande arbete som i sin tur ger chans till mer sömlösa och värdeskapande tjänster. Motsatsen, att lappa och laga i vardagen utan att ta tag i själva källan till problemet är både ineffektivt och kortsiktigt.

Kopplat till denna dialog finns också en tydlig önskan om mer långsiktiga och agila samarbeten med ESF och andra finansiärer. Förbunden ser mycket positivt på att få en nära dialog för att på ett mer genomgripande sätt kunna bemöta de behov som finns och där FINSAM och ESF har gemensamma mål och syften. Då dessa utmaningar är av sådan komplex och omfattande art önskar förbunden ett mer utforskande, agilt arbetssätt där testmiljöer kan vidareutvecklas över lång tid och allra helst bäddas in i ordinarie strukturer för att få ökat genomslag och mer hållbar förändring. Att arbete mer under principen "vattna där det gror" eller det som ESF ibland benämner som pärlbandsprojekt välkomnas. Ett upplägg som också leder till ett mer sömlöst samarbete där fördjupad kontinuerlig dialog ger prioriteringar mer än utlysningar, beredning och projektlogik.

Under avsnittet metoder och arbetssätt beskrivs hur utmaningarna som följer med de 7 punkterna ovan skulle kunna hanteras genom en rad olika insatser och funktioner som förbunden i Östra Mellansverige, dess medlemmar och samverkanspartner, redan idag ansvarar för eller har intentionen att starta upp.

Intresset för denna dialog och utveckling växer. Materialet i denna rapport kommer att hanteras i samtliga beredningsgrupper/chefsgrupper och styrelser vilket ger en bred förankring både inom professionen och hos beslutsfattare lokalt, regionalt och nationellt.

Lägg därtill att förbunden genom detta utvecklar sin kommunikativa förmåga via hemsidor, sociala medier, podd, blogg och film vilket kan leda till en mer allmän debatt om utformningen av framtidens välfärdssystem.

3.1 Problem och behovsanalys

I följande avsnitt beskrivs den problem- och behovsanalys, kopplad till förstudien målformulering och syfte samt de tre tematiska målområdena. Förstudien ska innehålla en genomarbetad analys av orsakerna till problemen och innefattar analyser utifrån perspektiven jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering.

Fram till 1980 minskade inkomstskillnaderna i Sverige men sedan dess har ojämlikheten kontinuerligt ökat. I början av 1980-talet var Sverige världsledande i jämlikhet men sedan början av 1990-talet har inkomstklyftorna i Sverige vuxit snabbare och mer än i något annat OECD-land. Att Sverige utmärker sig som det land som förändras snabbast syns tydligt om man jämför inkomstutvecklingen för den fattigaste och rikaste tiondelen av befolkningen de senaste 20 åren. Ökningen av ojämlikheten drivs av två saker: dels av inkomsterna i toppen, särskilt kapitalinkomster, som har dragit ifrån inkomsterna i mitten, dels av att inkomsterna i botten har hamnat på längre avstånd från mitten eftersom bidragsinkomster inte har hängt med reallöneutvecklingen. Att få arbetslösa i jobb är därför nyckeln till att minska utanförskapet och få ett mer jämlikt samhälle.

Att alla ska ha samma möjligheter till en god hälsa och ett långt liv uttrycks i svensk grundlag, i FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna, liksom i WHO:s stadgar.

Utom europeiskt födda med funktionsvariation är en av arbetsmarknadens marginalgrupper. Risken är större för denna grupp att helt hamna utanför arbetsmarknaden. Endast två tredjedelar av utrikes födda kvinnor har en sysselsättning, jämfört med drygt 80 procent bland kvinnor och män i stort (SCB). En tredjedel av alla utrikes födda kvinnor har alltså ingen egen inkomst. Det får allvarliga konsekvenser på både ett samhällsekonomisk- och ett individuellt plan. Att vara i ekonomiskt beroende av en partner kan till exempel göra det svårt att lämna destruktiva och våldsamma relationer.

Unga med oavslutade gymnasiestudier är också en utsatt målgrupp. Effekterna av arbetslöshet, och framförallt långvarig sådan för ungdomar kan handla om lägre inkomst, sämre etableringsförmåga, samt fysisk och psykisk ohälsa. Arbetslöshet riskerar också att skapa socialt utanförskap. De unga som har arbetslivserfarenhet, nätverk eller utbildning har förhållandevis lätt att komma in på arbetsmarknaden idag. Hemmasittare som inte återfinns i arbetslöshetsstatistiken är till stor del unga som saknar en fullständig gymnasieutbildning, unga födda utanför Europa, och unga som har en funktionsvariation som medför nedsatt arbetsförmåga.

Orsaker till utanförskapet beror på bristande utbildningsnivå och arbetslivserfarenhet men också normer och fördomar begränsar utsatta grupper etablering på arbetsmarknaden.

För att minska utanförskapet för dessa utsatta grupper är det viktigt att insatser och stöd inte bara riktas till målgrupperna utan även till att verka för en jämställd arbetsmarknad fri från fördomar och diskriminering.

Pandemin har gjort att de som tidigare hade svårt att etablera sig på arbetsmarknaden har fått det allt svårare. Arbetsförmedlingens statistik visar att de som har utbildning och erfarenhet ganska snabbt återgår i arbete efter att pandemin har lättat, medan de med svagare ställning på arbetsmarknaden i större utsträckning blir kvar i arbetslöshet. Inte sällan är de som har svårast att nå

sina mål utan rätt stöd också de med sammansatt problematik. Behovet av insatser, eller snarare väl fungerande kluster av tjänster, som klarar av att möta en bred flora av utmaningar och som är så kompetent, rörligt, flexibelt och kan tillgodose individuell anpassning blir allt mer tydligt. Genom förbunden finns chans att nå detta genom att flera inblandade myndigheter agerar under samma tak och kan bygga starka gemensamma lösningar med så gott som alla aktörer som behövs.

Idag finns totalt tolv samordningsförbund i ÖMS-regionen (Uppsala, Södermanland, Östergötland, Örebro och Västmanlands län). Samordningsförbunden är fördelade mellan länsförbund (Uppsala och Södermanland) samt länsdelsförbund (tre förbund i Östergötland, fyra förbund i Örebro och tre förbund i Västmanland). Samordningsförbundens uppdrag är att finansiera åtgärder som syftar till att återställa eller att öka den enskildes funktions- och arbetsförmåga samt att stärka samverkan mellan de i samordningsförbunden ingående medlemmarna (Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen samt region och kommuner i det geografiska område som samordningsförbundet är verksamt i).

Samordningsförbunden i Östra Mellansverige har sedan något år tillbaka träffats i ett informellt nätverk för att dela erfarenheter och utbyta idéer kring hur vi bäst svarar an på ovan nämnda uppdrag. Frågan om hur förbunden på bästa sätt ska kunna nyttja lagen om finansiell samordning (2003:1210) och den arena som den möjliggör har varit källa till många intressanta samtal. Var och en av förbundscheferna kan vittna om en rad initiativ som lett till att de grupper som står allra längst från arbetsmarknaden får en chans till bättre inkludering. I det lokala lyckas förbundens medlemmar många gånger åstadkomma skillnad och en fungerande samverkan. På senare tid också i allt högre grad tillsammans med ESF som finansiär. Samtidigt är denna unika arena, som samordningsförbunden utgör, relativt okänd för många – både bland medlemmarna och inom andra delar av välfärdssektorn.

Behovet av samverkan är centralt och att utvecklingsarbetet sker inom ordinarie strukturer hos medlemmarna har visat sig oerhört viktigt för att nå långsiktig hållbarhet och kunna påverka utfallet för fler individer. Det finns anledning att sträva efter att komma bort ifrån att endast ett fåtal deltagare i en begränsad projektverksamhet eller hos en enskild aktör/myndighet erbjuds skraddarsydda lösningar som senare visar sig svåra att implementera/skala upp och koppla med omvärlden.

För ökad förståelse för i vilken utsträckning samordningsförbunden idag erbjuder stöd till den av lagstiftningen fastställda målgruppen presenteras nedan statistik från helåret 2020.

Tabell 1. Antal registrerade deltagare i insatser/åtgärder finansierade av samordningsförbund i ÖMS, 2020

Län	Individinriktad	Individinriktad (v-insats)	Strukturövergripande insats (v-insats)
Uppsala	632	55	-
Södermanland	124	458	-
Östergötland	711	649	8 292
Örebro	848	138	206
Västmanland	343	11	1 417
Totalt	2 658	1 311	9 915

Under 2020 pågick individinriktade insatser för sammanlagt 3 969 individer. De strukturinriktade insatserna når under samma tidsperiod 9 915 individer. Således utgörs den största delen av samordningsförbundens verksamhet i ÖMS av strukturövergripande insatser (sett till antal individer som nås av insatserna/åtgärderna). Målgruppen för de individinriktade insatserna definieras av lagstiftningen som individer i behov samordnade rehabiliteringsinsatser och skall syfta till att de uppnår eller förbättrar sin förmåga att utföra förvärvsarbete.

Kännetecknande för de individinriktade insatserna är att de riktas direkt mot målgruppen och består vanligen av insatser av rehabiliterande, förberedande, kartläggande eller förebyggande karaktär. Strukturövergripande insatser/åtgärder riktas vanligtvis mot myndighetspersonal (men kan också riktas mot målgrupp och allmänhet) och består vanligtvis av utbildning, dialog/kommunikation och kartläggning av behov)

Bland förbunden ses en spridning mellan hur stor del av de förbundsfinansierade insatserna som utgörs av individinriktade respektive strukturövergripande insatser. I Östergötland är 14 % av det totala antalet deltagare registrerade i individinriktad insats medan motsvarande för Uppsala är 100 %. Samtidigt bör sägas att de individinriktade insatserna alltid omfattar betydligt mer kontakt och stöd över tid, så om data hade presenterats på ett sådant sätt ges en annan bild. Ett exempel är Samordningsförbundet Centrala Östergötland som 2020 mötte lite drygt 200 deltagare i det som kallas individinriktad verksamhet medan motsvarande siffra är 7647 deltagare i de strukturövergripande insatserna. Väljer vi att titta på resursfördelningen är förhållandet för dessa två olika insatstyperna i samma förbund 80 % till individinriktade insatser och knappt 20 % till strukturövergripande.

Tabell 2. Befolkningsstatistik och antal individer i behov av samordnad arbetslivsinriktad rehabilitering i ÖMS (Källa: SCB befolkningsstatistik 31 dec 2020)

Län	Befolkningsmängd	Förvärvsaktiv del av befolkningen (20-64 år)	Invånare i behov av samordnad arbetslivsinriktad rehabilitering (5 % av den förvärvsaktiva delen av befolkningen)
Uppsala	388 394	225 262	11 263
Södermanland	299 401	159 481	7 974
Östergötland	467 158	263 477	13 174
Örebro	305 643	169 231	8 461
Västmanland	277 141	152 318	7 616
Totalt	1 737 737	969 769	48 488

- 17 % av Sveriges befolkning bor i ÖMS-regionen.

- 48 488 invånare bedöms ha ett behov av samordnad arbetslivsinriktad rehabilitering.

Storleken på den grupp av individer som utgör målgrupp för samordningsförbundens insatser/aktiviteter är svår att kvantifiera. Förklaringen ligger i skilda uppföljnings- och statistiksystem bland de aktörer som kommer i kontakt med målgruppen. Detta försvårar en samlad redovisning av hur många människor som har behov av samordnade insatser. I de förarbeten som ligger till grund för lagen om finansiell samordning anges ändå att ca fem procent av den förvärvsaktiva delen av befolkningen, då bedömdes ha behov av samordnad arbetslivsinriktad rehabilitering. Samtidigt bedömdes 35 procent av gruppen få sina behov tillgodosedda genom det redan befintliga utbudet av samordnade rehabiliteringsinsatser.

Med de individinriktade insatser som idag är finansierade av samordningsförbund omhändertaras enbart en mindre del individerna som tillhör målgruppen. De strukturövergripande insatserna/åtgärderna som äger rum inom samordningsförbundens regi medför också ett indirekt värde för målgruppen, genom att ge stöd för att utveckla samverkan mellan förbundsmedlemmarna.

Viktigt att poängtera är också att samordnad arbetslivsinriktad rehabilitering inte enbart är ett ansvar för samordningsförbunden. Det finns också flera utvecklade arenor för både samverkan och samordning av aktiviteter bland de parter som ingår som medlemmar i samordningsförbunden. Det förstärkta samarbetet mellan Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen, samverkansformer mellan kommuner och arbetsförmedling samt regionernas rehabkoordinatorer utgör alla sådana exempel. Finansiellt utgör samordningsförbunden relativt de övriga aktörerna en liten part.

Den lokala förankringen och varje enskilt förbunds suveränitet är en styrka, men i sin mångfald och litenhet finns också en risk. Förbunden är idag enade om att det behövs mer och bättre samarbete för att nå ut och fram i det vardagliga bruset. Inte minst om målet är att också kunna påverka grundläggande strukturer och rent av lagstiftning för att bana väg till en modern och mer välfungerande välfärd i samverkan.

Förbunden arbetar idag mer tillsammans än tidigare. Samverkan och klusterbildning kring olika frågor och satsningar blir allt vanligare. Arbetet med en utökad SIP, Insatskatalogen, NNS indikatorer, progressionsverktyget BIP och nu det strategiska verktyget Samordningskartan är några initiativ där förbunden hittat kraft tillsammans. Något som också lett till att man gemensamt kunnat stötta fler och blivit effektivare i sin strävan att fler ska nå arbete och studier.

Samordningsförbunden har också utvecklat sina förmågor att arbeta med de horisontella principerna. Inte minst genom att fler och fler iklätt sig rollen som ägare av ESF-projekt. Det riktade regeringsuppdraget om att Stoppa våldet i nära relationer har också varit en bidragande faktor, liksom att man i högre grad tagit till sig designmetodik, användarinvolvering och värdeskapande förändringsteori. Att aktivt införliva de horisontella principerna i varje del av det vardagliga arbetet har både berikat och höjt kvaliteten i det arbete som genomförs via förbunden.

Just utvecklingen mot mer och bättre samverkan över förbundsgränserna vill samordningsförbunden i Östra Mellansverige utforska och vidareutveckla tillsammans med ESF, varför vi nu väljer att lämna in denna ansökan. Kan den leda till ett fördjupat samarbete mellan förbunden och dess medlemmar, samt ESF under nästa programperiod ser vi en stor potential till att flera av de utmaningar som beskrivs i utlysningen kan hanteras på ett nytt och mer kraftfullt sätt. Lagstiftningens möjligheter ger öppningar för nydanande innovation och reell förändring genom sin utformning av lokalt förankrade noder där både politik, tjänstepersoner och brukare kan mötas och genom test nå insikt om hur vi tillsammans ska utforma framtidens välfärdstjänster.

3.2 Intressentanalys

I avsnitt 3.2 identifieras relevanta aktörer.

3.2.1 Problemområdet utifrån de tematiska målområdena

Som nämnts tidigare ligger förbundens mål och syfte helt i linje med det mesta av ESFs mål för programområde 1 och 2. Lagstiftningens intention är att medlemmarna ska nyttja sina samlade resurser på ett mer effektivt sätt så att fler kan ges chans till egen försörjning. Därmed blir de tre tematiska områden som beskrivs i utlysningen relevanta.

Förbunden har i sin dialog konstaterat att behoven av samordnat stöd vida överstiger den kapacitet som dagens insatser, finansierade inom förbunden, når. Det kan förklaras med brist på resurser, men också på hur man fram till idag valt att anta de utmaningar som identifierats. I sin lokala förankring finns en rad fördelar, men också brister. Var och en kan förbunden hantera direkta utmaningar och agera relativt snabbt, men när det kommer till mer bestående förändringsarbete och genomgripande strukturell utveckling behövs ett större grepp.

För att kunna nå längre och fler behöver förbunden och dess medlemmar hitta nya arbetsformer. Samverkan mellan förbunden är en väg. Ökade inslag av evidensbaserade metoder och systematik där det blir mer tydligt vad som gör skillnad är nödvändigt. Detsamma gäller samarbeten, samordning och samverkan för att uppnå fler synergieffekter i hela regionen. Allt fler insikter pekar på att utmaningarna och därmed dess lösningar är av generisk art och också handlar om grundläggande strukturella brister/glapp. Systemet i sig är bidragande till att åstadkomma hinder vilket ger slutsatsen att utmaningarna måste hanteras där de uppstår.

Förbunden kan inte var och en för sig husera den spetskompetens som behövs och än mindre samordna den omfattning av verksamhet som medlemmarna behöver få samordnad i den uppdelade struktur som idag råder. Först när ett förbund (eller snarare förbunden tillsammans) har tillräcklig organisation och kraft att processleda, samla data och analysera komplexitet, som sen ska visualiseras och kommuniceras på ett sätt som ger vilja till förändring och förmåga till omdaning, finns chans att nå uppsatta mål. Och i ökad samverkan förbunden emellan har det visat sig vara görbart.

3.2.2 Relevanta aktörer

I arbetet med denna förstudie har följande aktörer identifierats som relevanta:

- Individer i behov av samordnat stöd och välfärd i samverkan
- Förbundscheferna och andra anställda inom förbunden
- Medlemmarna i förbunden
- Nationella nätverket för samordningsförbund och Nationella rådet
- Andra myndigheter
- Arbetsgivare och fackrörelsen
- Externa aktörer
- Andra utvecklingsmiljöer
- Våra lärosäten
- Civilsamhället
- ESF och andra finansiärer
- Internationella samarbetspartner

I följande avsnitt beskrivs dessa olika aktörer i relation till förstudiens mål och syfte.

3.2.2.1 Individer i behov av samordnat stöd och välfärd i samverkan

De personer som omfattas av denna förstudie är de som är med i någon av de insatser som medlemmarna driver genom förbunden eller som befinner sig i någon åtgärd sedan länge hos en enskild medlem eller står helt utan stöd för att de av någon anledning hamnat emellan.

Hösten 2020 samlades personal med kompetens inom tjänstedesign från en handfull förbund samt både Arbetsförmedlingens och Försäkringskassans huvudkontor kring frågan som vår socialförsäkringsminister ställt till förbunden i januari samma år:

- Vad ser ni, som befinner er ute i landet och mitt i den komplexa väv som vi kallar välfärd i samverkan?

Det blev startskottet på ett arbete med ambitionen att fånga en rättvis bild utifrån individens egna perspektiv. Resultatet av en rad workshops och aktiviteter för att lyssna in individernas röster och upplevelser blev ett material kallat Önskelistan, se bilaga, och de fem punkter som sammanfattar de behov som uttrycks:

1. **Hjälp att förstå**
Om jag kunde få hjälp med att förstå vad som förväntas av mig skulle jag göra rätt från början och slippa massa onödigt krångel.
2. **Tillit**
Om systemet bara kunde lita på mig skulle jag slippa odla tid och energi på att bevisa mig och istället kunna fokusera på att komma tillbaka till arbete.
3. **Rimliga krav**
Alla krav som systemet ställer på mig kräver så mycket energi. Energi som annars skulle kunna användas i ett meningsfullt arbete.
4. **Öppenhet för olikheter**
Jag vill bara att någon ska lyssna på vad jag behöver, så att jag slipper opersonliga processer som bara tar tid och energi utan att hjälpa mig framåt
5. **Trygghet**
Om systemet hade minskat min oro för morgondagen istället för att öka den hade jag kunnat fokusera på mitt mål att komma tillbaka till arbete

Materialet har delats med både profession och politik och tagits emot som värdefulla insikter. De ger vägledning till vad som behöver göras och pekar tydligt på behovet av ökad kommunikation, tydlighet och samordning. Ingen kan lösa detta på egen hand, men tillsammans är det möjligt. Och i ett samhälle där 400 000 (inom ÖMS nära 48 000) personer upplever en eller flera av dessa punkter finns anledning att ta krafttag. Trots sjunkande arbetslöshet stiger antalet individer som varit arbetslösa mer än tre år. Andelen i behov av långvarigt ekonomiskt bistånd går också uppåt i flera av våra kommuner och parallellt med dessa stigande kurvor följer också psykisk och fysisk ohälsa och sammantaget kostnaderna både för den enskilde och för samhället.

Här är förbunden övertygade om att FINSAM ger goda förutsättningar att göra skillnad. Närheten till individen och den direkta kopplingen till både tjänstepersonerna och beslutfattarna gör att vägen mellan insikt och åtgärd kan kortas. Lägg därtill denna studies huvudpoäng; att nätverket kan breddas och bli lika starkt regionalt och nationellt som det är i det lokala sammanhanget idag. Exempel från olika test som genomförts hos förbunden visar att de allra flesta kan nå sina mål och

därmed få uppleva inkludering. Det är möjligt att omhänderta och omfamna helheten. Något som i sin tur leder till en rad andra positiva effekter för såväl individen själv som dess nära omgivning och hela samhället.

En bättre samverkan mellan förbunden ger samordningsförbunden bättre möjligheter att identifiera och uppmärksamma individernas behov av insatser.

3.2.2.2 Förbundscheferna och andra anställda inom förbunden

I skriften "Samverkan - himmel eller helvete" skriver Berth Danermark om de utmaningar som samverkan ofta kan innebära. Liknande resonemang finner vi i Heiti Ernits texter om Gränsgångare i offentlig sektor. Ett samordningsförbund är en frivillig arena för just detta. Förbunden är visserligen juridiskt sett självständiga och varje styrelse har stor frihet att tolka och översätta lagens intention, men samtidigt finns inget mandat att tvinga vare sig medlemmarna eller de aktuella målgrupperna att göra på ett visst sätt. Allt arbete måste därmed helt och hållet utgå från principen om att skapa värde och att vara en attraktiv plats, dit varje medspelare vill gå och verka. En konstruktion som inte sällan väcker viss frustration, men som i det långa loppet troligen är både klok och hållbar.

Vi kan se i exempelvis Lena Högbergs (Linköpings universitet) studier eller Hans Abrahamssons (Göteborgs universitet) texter från Statens kommuner och regioner (SKR) att det är i praktiken som samsyn och konsensus får substans och leder till förändring. För att samordning och samverkan ska fungera krävs att var och en som ingår i överenskommelsen börjar göra tillsammans, vill vara där och har förstått både sin egen, de andras och den gemensamma vinsten. Mycket för att samverkan initialt kostar mer än det smakar, för att det är komplext och för att resultat och effekter oftast låter vänta på sig. Johan Quist (CTF Karlstad) brukar påminna oss om att studier kring samhälls- och beteendeförändring visar att trots intensivt arbete sker själva steget ofta i språng som låter vänta på sig i cykler om 15 år. Att bygga upp väl fungerande system med många aktörer i samverkan kräver uthållighet, tålamod och en god portion kunskap från ett brett spektrum av ämnesområden förutom själva sakfrågan.

Men att leda processen, som för de fyra medlemmarna och alla de sammanhang de är knutna till, är en diger uppgift. Att ett förbund också är att betrakta som en fullvärdig myndighet och allt som det för med sig gör att uppdraget som förbundschef från utsidan kan te sig omöjligt. Allra helst med tanke på att de flesta är helt ensamma, kanske till och med jobbar deltid.

Mot bakgrund av detta blev också samtalet om förbundschefens roll och förbundens bemanning ett av de första ämnena som togs upp inför den här förstudien. Vår tes var att:

- ökad samverkan mellan förbunden leder till att tjänstepersonerna får möjlighet att stärka varandra och på sikt också bygga upp spetskompetens som i sig ger medlemmarna en ännu bättre arena att samverka inom

En rad olika områden där förbundens personal skulle kunna bli starkare tillsammans har identifierats och i avsnittet 3.4 Metoder och arbetssätt beskrivs dessa i korthet.

En bättre samverkan mellan förbunden ger de enskilda förbundscheferna viktigt stöd i planeringen och driften av samordningsförbunden.

3.2.2.3 Förbundets medlemmar och synen på samordning och samverkan

Samordningsförbunden är en arena där anställda och förtroendevalda från de fyra medlemmarna kan mötas och tillsammans ta sig an de utmaningar som ryms inom ramen för det samlade ansvar och mandat som dessa fyra myndigheter ansvarar för. Genom sin styrelse, beredningsgrupp eller chefsgrupp samt både insatser och andra aktiviteter, samlar förbundet personer från alla delar av organisationerna samt dess målgrupper. Den unika kopplingen mellan användare, profession och beslutsfattare från kommunal, regional och nationell verksamhet ger också en bredd som möjliggör flera perspektiv samt hela spektrat från konkret tjänsteutveckling, till mer övergripande strukturella förändringar hela vägen till utveckling av lagen.

2018 lyfte Nationella rådet för samordningsförbund behovet av att stärka förbundens förmåga till kartläggning samt behovs- och omvärldsanalys. Mallar och viss vägledning togs fram vilket gav dialogen och arbetet ute bland förbunden en välbehövlig skjuts framåt. I flera verksamhetsplaner och målbeskrivningar dök följande typ av skrivningar upp:

“Genom bättre arbetssätt för kartläggning och analys, samt omvärldsanalys ges förbundens medlemmar faktaunderlag och ökad analysförmåga och därigenom bidrar samverkan genom förbundet till utvecklingen av välfärdens tjänster inom ramen för finansiell samordning.”

Flera förbund uttryckte också ett starkt behov av att synliggöra det som gjordes och görs inom förbunden och kanske än mer vilken potential lagstiftningen ger medlemmarna och dess omvärld att möta de behov som bland annat de tre temaområdena belyser.

Medlemmarna som finns representerade i Örebro läns samordningsförbund har under 2021 genomfört en utredning avseende samordning, uppföljning och analys av förbundens arbete. Utredningens syfte har varit att åstadkomma mer lättöverskådliga och jämförbara redovisningar av samordningsförbundens resultat för att kunna utläsa hur tillförda medel används och ytterst om de används på ett effektivt sätt. Utredningen lyfter möjligheterna med att förbunden bygger regionala och nationella strukturer för att stärka sin kapacitet kring uppföljning och analys vilket efterfrågats av parterna.

Samordningsförbundet Centrala Östergötland agerade på Nationella rådets efterfrågan och avsatte direkt resurser och genomförde en kartläggning utifrån målgrupp, insatser, arbetssätt, samverkan, kommunikation och information. Förutom samtal och workshops i beredningsgrupp och styrelse intervjuades både tjänstepersoner och förtroendevalda. Ett arbete som ledde fram till 7 konklusioner, se bilaga, som nu 2021 sorterats om och beskrivs som:

5 st strävansmål
3 st konklusioner
4 behov och önskemål

Strävansmålen är att nå:

1. Parallella insatser
2. Flexibla lösningar
3. Helhet och sömlösa flöden
4. Individ i fokus
5. Arbetsgivarfokus

De tre konklusionerna, om hinder för att nå strävansmålen, är:

1. Utmaningar i att möta individens behov på grund av arbetssätt, organisering och resursfördelning
2. Oklart vem som gör vad, hur och för vem
3. Medlemmarna i förbundet har ett alltför starkt organisationsperspektiv före individ- och samhällsperspektiv

Detta leder oss till slutsatsen om följande behov och önskemål för att nå samverkan:

1. Ökad förståelse för varandras uppdrag, förutsättningar och möjligheter
2. Tydliggöra skillnader i synsätt kring exempelvis målgrupp, behov och arbetsförmåga
3. Formalisera och skapa rutiner för långsiktig samverkan
4. Kartlägga, tydliggöra och analysera verksamheter och processer internt samt över organisationsgränserna

I samtalen med de övriga förbunden i Östra Mellansverige visar det sig att bilden är snarlik i hela området. Behovet av samordning och samverkan är reellt. Men för att kunna erbjuda en fungerande gemensam arena för samordning och samverkan och att facilitera dessa processer krävs resurser och kompetens. Och det är här förstudien möter sitt allra tydligaste skäl till att förbunden behöver gå samman plus söka ett bredare samarbete med andra aktörer, såsom ESF för att fullt ut kunna nå sina mål.

Såsom de allra flest förbund är bemannade och har byggt upp sin organisation, blir uppgiften att hålla samman och tillhandahålla resurser för dessa behov och önskemål, övermäktig. Men där förbund kroat arm, såsom i Stockholmsområdet där ESF-projektet MIA enat sju förbund i nära samarbete med ESF programområde 2 och i Centrala Östergötland där de ESF-finansierade pärlbandsprojekten Samordningsbron, Insteget och nu Samordningsbron 2.0 lett till starka kanslifunktioner som håller samman bygget av gemensam infrastruktur för samordning och samverkan.

Att hitta samarbeten och nätverk, där förbunden i Östra Mellansverige kan bli starka tillsammans, och på så sätt möta medlemmarnas behov av vidareutvecklad förmåga till samverkan och välfärdsutveckling tillsammans med övriga samhället, på liknande sätt som ovan nämnda exempel, är både önskvärt och nödvändigt.

Och det gäller inte bara de anställda, förbundschefer och annan kanslipersonal. Det är lika värdefullt att medlemmarnas representanter från beredningsgrupper och chefsgrupper får börja mötas och bygga nätverk, liksom politikerna och beslutsfattare från förbundens styrelser.

Det är först när alla dessa inblandade får en chans att se helheten och hitta respekt och tillit för varandra som det blir möjligt att påverka även de stora skeenden, från regleringsbrev och nationell politik, som sätter agendan för de lokala förutsättningar att åstadkomma sömlösa processer och inkludering för alla.

Och här finns förstås en rad utmaningar att ta tag i. Att vi lever i en tid där samordning och samverkan lyfts i varje sammanhang samtidigt som vi fortsätter att fokusera på att renodla och specialisera så till den grad att helheten glöms bort och de fragmenterade delarna utgör orsak till att ny problematik uppstår är en paradox. Detsamma gäller det motsägelsefulla i hur myndigheter omformas i riktning åt mer kontroll och krav på att den enskilda ska bevisa sin rätt snarare än ökad tillit, förenklingar och säkerställandet att var och en får det som den har rätt till på ett sådant sätt att det har högt värde och tar hänsyn till helheten.

En bättre samverkan mellan förbunden ger medlemmarna en starkare förbundsarena och bättre möjligheter att identifiera brister och förtjänster i det gemensamma arbete med målgruppen.

3.2.2.4 Nationella Nätverket för Samordningsförbund och Nationella rådet

Även om arbetet med denna förstudie handlar om samordningsförbunden i östra Mellansverige har det hela tiden också varit naturligt att lyfta blicken och ställa frågan på vilket sätt behov, idéer och insikter inverkar på ett nationellt plan. Flera av de samarbeten som beskrivs pågår redan i nationella nätverk och där är både föreningen Nationella Nätverket för Samordningsförbund (NNS) och stödfunktionen Nationella rådet självklara samtalspartners.

Å andra sidan finns en otydlighet i roller och mandat i förhållandet med och mellan dessa två aktörer. NNS samlar idag ett sjuttiototal förbund och fungerar som:

- plattform för dialog
- ägare för gemensamma projekt
- opinionsbildare

Samtidigt finns en viss kritik kring NNS organisation och kapacitet att vara den samlande kraft som efterfrågas. Genom åren har medlemmarna i NNS valt att hålla sitt kansli litet, med signalen om att förbunden i sig ska bidra med de resurser som krävs för olika frågor. Mycket görs idag, men ändå kvarstår vissa frågetecken. Vad vill förbunden att NNS ska vara? Vilket mandat har NNS? Hur vill man organisera sig? Och hur ska en sådan organisering finansieras? På samma sätt som förbunden i ÖMS gjort upptäckter kring behov att ta ett större helhetsgrepp kring samordningsuppdraget har NNS med åren sett att uppdraget att samla och koordinera alla de utmaningar som förbunden i landet identifierar är omfattande.

Förbunden i ÖMS har fortsatt hålla en öppen dialog med NNS och de andra förbunden i landet. Inte minst genom satsningen att utreda idén om ett nationellt innovation- och kunskapscenter för välfärd i samverkan. Mycket av det som presenteras i denna rapport skulle kunna gälla alla. Samtidigt har fokus också fortsatt vara just ÖMS, för att hålla arbetet på en hanterbar nivå och för att kunna ta konkreta steg framåt. Kan det sedan bidra till ett större sammanhang är det bara positivt.

Detsamma gäller Nationella rådet (NR). Förbunden i ÖMS har berättat om de insikter och behov som man ser. Flera förbundschefer har varit engagerade i arbetsgrupper kring specifika frågor som arrangerats av NR. Men även om vissa tjänster, såsom rekommendationer och visst kunskapsstöd ges från NR till förbunden, är den generella upplevelsen att det saknas enighet och samlat stöd. Dialogen kunde ha varit mer nära.

De behov som beskrivs i denna rapport kvarstår, vilket också pekar på att dessa två nationella organ har en utvecklingspotential.

En ökad samverkan mellan förbunden i ÖMS kan leda till att också de nationella aktörerna NNS och NR stärks i sina roller.

3.2.2.5 Andra myndigheter

Under arbetets gång har det också blivit allt mer tydligt att behovet av samverkan sträcker sig bortom de fyra medlemmarna i förbunden. Lagens intention är att uppnå samverkan för att underlätta för

alla att nå egen försörjning genom förvärvsarbete. De fyra medlemmarnas samlade ansvarsområde och därigenom tjänster gör att det målet är nåbart för de allra flesta, men inte sällan är fler myndigheter involverade när behovet är av mer komplex sammansatt art. I förvaltningsrättens §8 från 20217 finns en bredare skrivning, §8 en myndighet ska inom sitt verksamhetsområde samverka med andra myndigheter, vilket pekar mot att lagstiftaren sett behovet av att möjliggöra samverkan utifrån de faktiska behov som uppstår snarare än enligt en fast ram begränsad av fyra medlemmar i ett samordningsförbund.

Erfarenheter från de olika förbunden pekar på att det i olika situationer kan finnas behov av samverkan med:

- kriminalvården
- skolan
- migrationsverket
- skattemyndigheten
- kronofogden
- länsstyrelsen
- myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor
- myndigheten för vårdanalys
- ...med flera

I ett framtida samarbete med ESF skulle frågan om en bredare samverkan kunna utredas ytterligare. En effektiv samordning och samverkan uppstår först när de behov som ska mötas beaktas utifrån ett helhetsperspektiv och samtliga berörda instanser kan vara delaktiga i att skapa förutsättningar för hållbara arbetssätt där enkelhet och värde för såväl användare som samhälle vägs in. Precis som SKR skriver i sitt förslag, februari 2021, om översyn av finsamslagstiftningen finns anledning att också här försöka få till modernisering av grundförutsättningarna att nå effektiv och värdeskapande samverkan.

En bättre samverkan mellan förbunden bidrar till att identifiera och uppmärksamma behovet av att även involvera andra myndigheter i arbetet med samordnad rehabilitering

3.2.2.6 Arbetsgivare och fackrörelsen

Studier från Försäkringskassan visar att sjukskrivningar som varar mer än 3 veckor i sig utgör en risk för hälsan. I vår kultur förknippas delaktighet i arbetslivet och tryggheten att på egen hand ta ansvar för försörjningen som mycket viktigt för välbefinnandet.

Redan innan studier som Vägen till arbetsgivarna (VTA), Lena Strindlund och Christian Ståhl, skrevs hade Försäkringskassans och Arbetsförmedlingens så kallade effektutvärdering pekat på att Supported Employment, tillsammans med Individual placement and support (IPS) och Case Management, hade en sak gemensamt. Alla visade evidens för att den personal som ska ge människor stöd i etablering eller återgång till arbete måste ha goda relationer med arbetsgivarna för att nå framgång. Detsamma gäller den snarlika SIUS-metodiken, Särskild Stödperson för Introduktions- och Uppföljningsstöd, som Arbetsförmedlingen valt att arbete utifrån.

Den danska studien BIP, Beskaeftigelses Indikator Projektet (Vaeksthusets forskningscenter) stärker resonemanget och sammantaget kan konstateras att om samordningen och samverkan utformas i nära samarbete med både arbetsgivare och fack ges betydligt bättre förutsättningar till att åstadkomma goda resultat. I exemplet Samordningsbron har medlemmarna gått från att knappa 20 % av deltagarna nådde arbete/studier vid starten medan samma siffra idag är 70 %. Mycket tack vare att arbetsgivare och fack funnits med och varit delaktiga när verksamheten byggts upp.

Andra exempel, där individer som stått utan arbete i mer än tre år erbjuds en anställning från dag 1, utan krav på kartläggning och bedömningar i förväg utan där själva rehabiliteringen sker inom ramen för själva anställningen tillsammans med arbetsgivaren och personal från myndigheterna tyder på att arbetssättet är mycket effektivt. Med viljan att lära och öppenheten att ge det en chans och stötta efterhand som behoven blir synliga har visat att hela 93 % av de anställda både har kvar sin anställning och har utökat den procentuella arbetstiden. I en försöksverksamhet genomförd av Samordningsförbundet Centrala Östergötland har en tredjedel nått heltid, en tredjedel 50-75 % och en tredjedel stabilitet på 25 % anställning.

Och viljan till inkludering finns. Statistik från SCB visar att det är små och medelstora arbetsgivare som är mest villiga att inkludera medan offentlig sektor visar på den allra lägsta andelen anställda från utsatta grupper. Både VTA och BIP tar upp behovet av ökad dialog och att fler skulle kunna erbjudas arbete om samhällets aktörer upplevdes mer flexibla, lyhörda och pålitliga. I andra änden skulle en ökad mängd arbetstillfällen ge en känsla av att det är möjligt, både hos individerna och personalen som ska erbjuda stödet att hitta rätt, i sig skulle öka chanserna ytterligare. En positiv spiraleffekt som har sitt ursprung i ett salutogent förhållningssätt, att tjänstepersoner och handläggare ser det friska och starka och tror att det är möjligt att nå målen, och insikten om hur värdefullt det är med goda, långsiktiga relationer.

En bättre samverkan mellan förbunden ger bättre möjligheter att uppmärksamma arbetsgivarnas och fackrörelsens betydelse för att fler individer ska kunna återgå till arbete och studier.

3.2.2.7 Externa aktörer

I och med Arbetsförmedlingens reformering har diskussionen om externa aktörer hamnat i fokus. Samtidigt är det inget nytt att en del av samhällets strategi för att nå ökad inkludering under en längre tid också engagerat en rad privata och ideella aktörer. Kommunernas så kallade IOP (ideburet offentligt partnerskap) är ett exempel. Att frågan blivit så aktuell under de senaste åren är förstas förknippat med den stora mängd aktörer som nu förväntas utföra mycket av det som Arbetsförmedlingen tidigare ansvarade för. Detta samspel och hur det kopplar till övriga aktörer behöver samordningsförbunden lära känna och kontinuerligt följa.

En bättre samverkan mellan förbunden ger bättre möjligheter att uppmärksamma de externa aktörernas roll och betydelse i arbetet med samordnad rehabilitering. En bättre samverkan mellan förbunden kan samtidigt också leda till en ökad närhet mellan myndigheterna och de externa aktörerna.

3.2.2.8 Andra utvecklingsmiljöer

På samma sätt som samordningsförbunden haft samarbeten med fler än de fyra medlemmarna kopplat till den mer individinriktade verksamheten, exempelvis Kriminalvården, Migrationsverket och utbildningsväsendet, finns en rad satsningar med mer strukturell och kunskapsutvecklande karaktär. FoU-enheter, både hos kommunerna och regionerna är ofta med i arbetet kring uppföljning och analys liksom visst utvecklingsarbete. Genom att flera förbund valt att använda sig av tjänstedesign och användarinvolvering som metodik har också ExperioLab Sverige blivit en ofta förekommande samarbetspart. Det samma gäller Förnyelselabbet (SVID) och RISE liksom Karlstad universitets bolag, Samhällsnytta AB.

Värdet av att belysa samordnings- och samverkansfrågan från fler perspektiv och att bredda den gemensamma kompetensen i nätverk där problematiken hanteras på lite olika sätt ger en värdefull mångfald och bidrar till innovation.

En bättre samverkan mellan förbunden ger bättre möjligheter att gemensamt att upptäcka och involvera andra parter/miljöer i arbetet med samordnad rehabilitering.

3.2.2.9 Våra lärosäten

När Inspektionen för socialförsäkringen (ISF) skrev i sin rapport, *Gör samordningsförbunden någon skillnad 2019:4*, att man rekommenderar ökat samarbete med landets lärosäten, gav det energi till en process som haft svårt att få fäste i landet. Visserligen hade ett mindre antal förbund sedan tidigare samarbetat med både forskare och studenter, men bristen på evidensbaserad verksamhet och legitimitet för de insikter som gjordes inom förbunden var tydlig.

Ändå står det uttryckligen i lagtexten att samordningsförbunden ansvarar för att uppföljning och utvärdering ska säkerställas. Behovet av kompetens inom en rad områden blir också snart synlig när fyra så pass stora myndigheter ska åstadkomma samordning och samverkan med väl fungerande tjänster där allt från sjukdom, arbetslöshet, funktionsnedsättning, integrationsproblematik, kompetensförsörjning och omställning, socialförsäkring, arbetsmarknadspolitik med mera, med mera ska vägas in.

Under de senaste åren har dock exempel på inbäddade doktorander, forskare som bidrar till uppföljning och analys, förbund som bidrar till universitetsutbildningar genom att dela med sig av den verksamhet och de insikter som den ger och en rad andra samarbeten med akademierna blivit allt mer vanligt.

Och det är en gyllene matchning att låta forskningen och den senaste kunskapsutvecklingen möta den empiri från konkret testverksamhet som de fyra medlemmarna åstadkommer genom förbunden. En alldeles unik möjlighet för samhället där kunskap och innovation direkt kan översättas till färdighet och förmåga, och tvärtom.

Samtidigt som samtalen kring denna förstudie inleddes har också dialogen om ett nationellt innovation- och kunskapscenter för välfärd i samverkan tagit fart. Ett arbete som förbunden i ÖMS varit delaktiga i och kunnat bidra till genom förstudiens insikter.

Behovet av att ytterligare förstå vad som gör skillnad och hur kunskapen inom detta breda område ska kunna omsättas i praktik är stort. Och som svar till detta skulle samordningsförbunden i nära samarbete med landets lärosäten kunna utgöra en mycket värdefull arena.

En bättre samverkan mellan förbunden bidrar till att skapa bättre förutsättningar för mer organiserade samarbeten med olika lärosäten runt om i landet. Samordningsförbunden som gemensam arena erbjuder goda möjligheter till forskning och kunskapsproduktion för högskolor och universitet.

3.2.2.10 Civilsamhället

På samma sätt som för de externa aktörerna, har civilsamhällets roll inom arbetsmarknadspolitiken skiftat med åren. Hos samordningsförbunden finns en rad exempel på samarbeten där någon eller flera medlemmar valt att ingå avtal och ge uppdrag till både studieförbund, föreningar och andra.

Inte minst närheten till de som står i behov och de breda nätverk som civilsamhällets aktörer ofta besitter har varit grund till denna typ av samverkan. Tidigare nämnda IOP har varit en väg för kommunerna att få till gemensamma satsningar. Arbetsintegrerande sociala företag har också varit en ofta förekommande form.

Ändå finns mer att uppnå. I jämförelse med många andra länder i Europa/världen saknas mer långsiktiga och nära samarbetsplattformar där civilsamhället ges en ärlig chans att bidra. Ibland hänvisas det till byråkrati och krångel kring upphandling och konkurrensfrågor och ibland hänvisas det till osäkerhet kring kompetens och kvalitetssäkring. Alltsammans, utmaningar som bör kunna överbryggas genom nära dialog och uthållig och stegvis uppbyggnad av arbetssätt och rutiner. Även här ser samordningsförbunden en möjlig utvecklingspotential för lagstiftningen. I SKR:s skrivning från 2020 om en uppgradering av FINSAM föreslås att begränsningen till fyra medlemmar skall vidgas samtidigt som man snuddar vid tankar om att i högre grad också kunna bygga breda samverkanskluster även med andra aktörer i samhället. Allt utifrån principen om att låta den som är bäst lämpad också utföra uppgiften. Därav att denna förstudie tar upp civilsamhällets aktörer som värdefulla spelare i dagens arbete och än mer morgondagens.

Stadsmissionens senaste Fattigdomsrapport från 2021 fokuserar på de ohjälpta, människor med rättigheter i det svenska välfärdssystemet som av olika anledningar inte får tillgång till den hjälp de har rätt till. Redan 2015 såg stadsmissionerna att de ohjälpta var en större grupp än man tidigare hade förstått. Eftersom målgruppen inte uppbär ersättningar eller tar emot stöd från välfärdssystemet syns de inte heller inte i statistiken vilket gör att man inte vet målgruppens fullständiga omfattning och orsaker till varför man inte uppbär stödet man kan ha rätt till. Samordningsförbunden vill initiera ett samarbete med Stadsmissionen under kommande utlysningssperiod i syfte att svara på dessa frågor. Det långsiktiga målet med kartläggningen är att bidra till utvecklade samverkansstrukturer som leder till att de ohjälpta får del av samhällets stöd för att nå egenförsörjning samt att identifiera hur systemet behöver utvecklas för att undvika att individer faller igenom skydds nätet.

En bättre samverkan mellan förbunden bidrar till att civilsamhället kan etablera regionsövergripande och strukturgebundna samverkansprojekt med förbunden som syftar till att välfärdssystemet blir mer tillgängligt för dem det är till för.

3.2.2.11 ESF och andra finansiärer

Nationella rådet skriver i en av sina rekommendationer att samordningsförbunden med fördel kan ingå samarbeten med externa finansiärer som ESF eller Vinnova. Dels för att mål och syfte ligger i linje och dels för att så mycket mer kan åstadkommas när dessa aktörers kompetens, infrastruktur och resurser matchas.

Det finns en rad exempel på framgångsrika satsningar där medel kunnat växlas upp, kompetens och perspektiv delas och därmed betydligt fler getts chans att nå sina mål. Att projektlogiken skapar en rad utmaningar är också känt varför mer långsiktiga samverkansavtal och ett gemensamt utforskande (agilt) arbetssätt vore önskvärt till nästa programperiod. Vinnova skriver om mer inbäddad innovativ förmåga i ordinarie strukturer i sina förarbeten till det som kallas transformativ offentlig sektor vilket

rimmar väl med de insikter som också förbunden gjort.

Denna förstudies grundfråga, om vinsterna med ökat samarbete mellan förbunden i Östra Mellansverige, vägleder oss också till diskussionen om huruvida implementering av en enskild aktör är önskvärt eller inte. Allt fler styrelser hos samordningsförbunden ser värdet i att äga gemensam infrastruktur för samverkan över lång tid. Dit kan sedan många olika parter bidra och utvecklas. Arbetssätt och rutiner får en chans att befästas och finslipas och med en växande innovativ kultur skapas resiliens mot förändringar hos en eller flera. Tillit och samverkan tar tid att bygga upp varför det är av yttersta vikt att vara uthållig i sin ambition. För att undvika sårbarhet i att endast en eller ett fåtal driver på behöver processerna vara lyhörda för allas delaktighet och gemensamma ansvar. Att få bygga stegvis tillsammans har visat sig ge hållbarhet och också leda till att vi alla vågar mer.

Förstudien har till och med mött resonemang som lyfter tanken att eftersom ESF och samordningsförbunden kompletterar varandra så väl, helt enkelt föreslå lagstiftaren att dessa två läggs samman och tillsammans utgör en uthållig och stark innovativ förändringsmotor för den svenska välfärden. En djärv tanke som förstås kräver mer noggrann utredning och tid att realiseras, men som ändå inspirerar till fortsatt nära dialog om samarbete och gemensamma initiativ.

Självklart kommer det även i fortsättningen finnas lokala behov till mindre och mer specifika insatser, men mot bakgrund av att behoven oftast bottnar i större system och hur lagen ger myndigheterna förutsättningar att verka, finns anledning att kroka arm och enas för att nå hela vägen. Exempen från Stockholm, MIA och MIA vidare, visar att det är fullt möjligt att förbund går samman och tar sig an mer genomgripande uppdrag. Regeringsuppdraget om att stoppa våldet är ett annat. I arbetet med denna förstudie har samtalen inom ÖMS tagit flera steg i riktning mot att tänka mer gemensamt även gällande extern finansiering. Under sommaren 2021 förberedde 6 av förbunden en gemensam ansökan till ESF PO1 och inför nästa programperiod finns en rad tankar kring större samverkansprojekt. Mer om dem i avsnittet kring metoder och arbetssätt.

[En bättre samverkan mellan förbunden skapar bättre förutsättningar för ett mer långsiktigt och etablerat samarbete med ESF och andra finansiärer.](#)

3.2.2.12 Internationella samarbetsparter

Den så kallade BIP-studien har blivit ett lysande exempel på att kunskap och erfarenheter kring de frågor som de tre tematiska områdena lyfter, både gäller och kan hanteras över landsgränser och inom olika kulturer och samhällen. De behov som vi alla upplever i kris eller andra situationer i livet, är på ett sätt mer generella än specifika. Samtidigt som var och en har behov av att bli sedd och hörd för den unika person som hen är, finns mönster och metodik som gäller de allra flesta.

Allt fler samordningsförbund har därför anammat arbetssätt som går ut på att hellre spana ut i landet och världen efter svar på de utmaningar som man möter än att direkt söka lösningar i det egna. Våldigt ofta visar det sig att någon redan stött på hindret och provat olika sätt att hantera det. Med breda erfarenhetsutbyten kan processer både vinna tid och kvalitet. Att den specifika lösningen sedan anpassas utifrån det lokala utgör endast en mindre del av processen.

Insatskatalogen/Välfärdsguiden är ett annat exempel. I det arbetet har 23 samordningsförbund, närmare 70 kommuner, gått samman för att ta sig an utmaningen att utveckla ett kluster av digitala tjänster som ger stöd till samordning och samverkan. Och redan tidigt i det arbetet stod det klart att den kompetens som skulle komma att behövas med största sannolikhet behövde sökas utanför förbundens sammanhang. Samtal med liknande verksamhet i Nederländerna, Italien och Tyskland

gav kontakter på Island som i sin tur ledde vidare till Skottland. Fem år senare finns ett nära samarbete mellan flera av dessa aktörer och projektet utbyter erfarenhet, testar och utvecklar för fullt.

Med dagens tekniska plattformar är det lika naturligt att möta grupperna på Island och från Skottland, som att skapa nätverk och samarbeten inom ÖMS. Här har också pandemin skyndat på en beteendeförändring och underlättat för alla att acceptera de digitala samarbetsformerna.

Hos Samordningsförbundet Centrala Östergötland har det också påverkat rekryteringen på så sätt att de team som nu byggs upp är flerspråkiga och mer diversifierade än tidigare. Delvis för att vinsterna med breda internationella nätverk visat sig gynna det lokala på ett sådant sätt att det gjort märkbar skillnad i vardagen.

I den gemensamma ansökan som lämnats in för kompetenshöjande insatser under 2022 finns ett nytt samarbete med Oslo School of design and architecture inskrivet liksom en fördjupning av nätverket kring Valfärdsguiden.

Och intresset utifrån är stort. Få andra länder har en lagstiftning som möjliggör samordning och samverkan såsom FINSAM. Och i en värld där vi i allt högre grad påverkar varandra, växer behovet av att förstå och hantera komplexa samhällsutmaningar utifrån ett helhetsperspektiv. Vår värld är mer sammanvävd än vi anat. Klimatfrågan, flyktingkriser och nu pandemin är bara några exempel på stora frågor som rör oss alla. Sociala utmaningar, jämställdhet och demokrati kräver att vi får med alla. Här skulle Sverige stolt kunna visa upp en modell och i ännu högre grad gå före genom att fortsätta testa, bygga erfarenhet och kunskap om vad som gör skillnad. Steg för steg skulle vi kunna visa att samverkan går att åstadkomma brett för att förbättra samhället i stort och smått.

En bättre samverkan mellan förbunden skapar förutsättningar för mer internationella kontakter, nätverk och samarbeten vilket i sin tur leder till att spetskompetens och "best practise" kan fångas från ett helt annat spektra.

3.3 Samverkansparter

I avsnitt 3.3 beskrivs samverkansparter och hur samverkansformen kan komma att se ut för ett framtida genomförandeprojekt.

Samordningsförbunden utgör i sig en unik arena för samverkan. Först och främst för sina medlemmar:

- Arbetsförmedlingen
- Försäkringskassan
- Regionerna
- Kommunerna

Lägg därtill att flera förbund har väl utbyggda nätverk och samarbeten med såväl civilsamhällets aktörer och arbetsmarknadens parter. Traditionellt sett har förbunden fokuserat på det lokala och varje förbundsstyrelse är också en egen juridisk person med representation från den lokala och regionala politiken. Samtidigt finns den direkta kopplingen till staten. Den väv som samtliga förbund i landet utgör ger en stark koppling från vardagen i det lokala hela vägen upp till departement, riksdag och regering. Ett faktum som allt fler nyttjar då man ägnar sig åt mer och mer samarbeten förbunden emellan i syfte att utbyta erfarenheter, kunskap och att bilda opinion tillsammans.

Det som kallas Nationella rådet för samordningsförbunden har också tydligt rekommenderat nära samarbete med ESF vilket flera förbund visat är en mycket gynnsam förening. De mål och det syfte som beskrivs i FINSAM-lagstiftningen går hand i hand med ESFs målbeskrivningar. Förbunden i ÖMS har också för avsikt att söka nära och långsiktigt hållbara samarbeten med ESF+.

Metodik som VTA (vägen till arbetsgivarna) och CSR (corporate social responsibility) visar också vikten av nära samarbeten med arbetsgivarna. Inom detta område finns ett par fina exempel inom ÖMS och med det växande nätverk som bildats sprider sig nu arbetssätt och rutiner till fler geografiska delar av vårt område.

En relativt ny företeelse bland förbunden är den ökade kopplingen till våra lärosäten. Då förbunden utgör en perfekt arena för test och innovation, där flera parter relativt enkelt kan gå från idé till konkret handling i liten skala, har det visat sig finnas särskilt goda förhållanden för inbäddad följeforskning, utvecklingsarbete i komplexa system och väl förankrade innovationsprocesser i ordinarie samverkan. Användarinvolvering och en stark koppling från praktik till policy har också visat sig möjlig. Man kan säga att de aktiviteter som medlemmarna bedriver genom förbunden utgör empirin medan akademierna borgar för god kvalitet i upplägg och metodval samt uppföljning, utvärdering, analys och dokumentation/visualisering.

Under denna förstudie har vi samlat en rad exempel på goda samarbeten från alla olika konstellationer som nämns ovan. Dessa finns beskrivna i avsnitt 3.4. Ett par särdrag blir synliga från förbunden vilket kan vara vägledande inför kommande programperiod:

- Bygg stegvis och utifrån evidens och gemensamma test där alla är delaktiga och får ära genom att uppleva process
- Vikten av att vara uthållig och att bygga förmåga till att hantera utmaningar och möta behov i en föränderlig värld är nyckeln för att uppnå samverkan
- Värdet av ett utforskande förhållningssätt, där breda perspektiv, mångfald och noggrann uppföljning, utvärdering och analys är en självklarhet för att nå förändring och framsteg
- Viljan och modet att lära genom praktisk tillämpning i test som sker i nära samarbete med ordinarie verksamhet och interaktiv forskning utgör grund till innovation och hållbar utveckling
- Värdet av att tänka helhet och alltid införliva de behov och utmaningar som hanteras i sin fulla kontext för att nå värdeskapande resultat och effekter
- Att uppnå kompetens och förmåga till interorganisatoriskt och tillitsbaserat ledarskap och en kultur som utgår från användarinvolvering och värdeskapande principer är önskvärt
- Genom att själva utöva inkludering i alla delar av verksamheten ges rätt förutsättningar att nå ut och inspirera alla inblandade till förändring
- Genom samverkan och gemensamt ägda processer och system kan förbunden också tillhandahålla spetskompetens och stödsystem som ytterligare höjer både kvalitet och effektiviserar
- Fortsatt utveckla förmågan till att hantera komplexitet och målsökande processer samt med stöd från tjänste-, system- och spekulativ design bygga upp innovativa miljöer för test och utveckling av framtidens välfärd

Samordningsförbunden ser också positivt på de tankar och idéer om mer långsiktiga samverkansavtal och agila processer som nämns inför nästa programperiod. Att också ge chans till kopplingar mellan PO1 och PO2, för att i högre grad kunna nyttja görandet som pedagogik till lärande och tvärtom är mycket positivt. I de fall där det har testats får projekten ett helt annat genomslag.

Flera av förbunden i ÖMS har också tydligt visat att man står bakom SKRs initiativ om en översyn och

modernisering av FINSAM-lagen. Att ytterligare bredda möjligheterna till samverkan och öppna upp för en mer flexibel finansiell samordning ses som intressant. Redan nu finns exempel på aktörer som gärna hade varit med i olika satsningar både när det kommer till geografisk spridning och bredd, fler myndigheter och eller aktörer från samhället olika delar.

Den direkta kopplingen till lokal och regional politik som i nästa led, via Nationella Nätverket för Samordningsförbund, också når hela vägen till dialog med departementen, riksdag och regering ger ytterligare en dimension till arenan samordningsförbund. Regeringsuppdraget Stoppa våldet är ett exempel. Att förbunden i ökad utsträckning fungerar som remissinstans i statliga utredningar ett annat. Den direkta länken mellan praktik och politik samt att förbundsarenan ger möjlighet till helomfattande projekt där alla bjuds in att förstå och skapa lösningar tillsammans har också lockat till sig fler innovativa nätverk och aktörer såsom RISE, Experiolab och Förnyelselabbet vilket ytterligare ökar chanserna till att nå hela vägen.

Sist men inte minst vill förstudien också lyfta värdet av att i ökad grad få arbeta proaktivt. Mycket av den kunskap och erfarenhet som samlats tyder på att insatser skulle kunna sättas in betydligt tidigare. Något som både skulle förebygga lidande och stora kostnader för såväl individ som samhälle.

I avsnitt 3.4 har vi samlat exempel på de metoder och arbetssätt, men också ett par konkreta projektförslag där ovanstående principer skulle omsättas i praktiken.

3.4 Metoder och arbetssätt

I detta avsnitt identifieras metoder och/ eller arbetssätt som, utifrån problem- och behovsanalysen, är nödvändiga för att personer ska kunna etablera sig eller återinträda på arbetsmarknaden.

3.4.1 Ökad samverkan mellan förbunden

Ett huvudtema för denna förstudie har varit att utreda huruvida förbunden i ÖMS skulle kunna vidareutveckla samarbeten förbunden emellan och därigenom nå bättre resultat och effekter.

Eftersom ett samordningsförbund är att betrakta som en myndighet och varje förbund utgör en egen juridisk person, ställs höga krav på en rad funktioner och administrativ ordning. Samtidigt är dess ändamål av en komplex natur vilket i sig ställer andra krav på kompetens och förmåga att leda och förvalta processer och goda relationer till minst medlemmarnas fyra organisationer och dess omvärld. Förbunden har alla behov av olika spetskompetenser för att kunna hantera den komplexitet som samordning och samverkan innebär. Men de allra flesta förbund förfogar över ytterst begränsade resurser i relation till uppdraget och traditionellt sett har man små egna kanslier. En ekvation som leder till orimlig belastning på enstaka tjänstepersoner.

Få, om någon, har råd att samla det team som skulle behövas, men tillsammans skulle förbunden komma längre. I det nätverk som finns mellan förbunden i ÖMS har frågan om gemensamt ägda resurser blivit allt mer aktuell. Inspirerade av de exempel där ökad samverkan genomförts och där resultaten nästan omgående förändrats fick dialogen fart. Och mot denna bakgrund valdes huvudtemat för denna studie. Med utgångspunkten att belysa principen om att äga lokalt och stötta centralt ville förbunden i ÖMS utforska vilka fördelar som skulle uppstå om förbunden valde att lösa fler utmaningar tillsammans? Under studien har en rad områden/funktioner identifierats:

- ekonomisk redovisning
- ekonomisk planering
- extern finansiering och samarbeten

- GDPR
 - diarium
 - personalhantering
 - jämställdhet
 - tillgänglighet
 - systematiskt arbetsmiljöarbete
 - uppföljning och utvärdering
 - analys och visualisering
 - juridisk kompetens
 - processledning
 - annan gemensamägd spetskompetens
-
- kommunikation (hemsida, sociala medier)
 - resurser för påverkansarbete
-
- utveckling av digitala stöd och tjänster
 - kluster av insatser för ökad flexibilitet och möjlighet till parallella processer
 - stärkta relationer med arbetsgivare och civilsamhället

I kommande avsnitt beskrivs några av dessa insikter ytterligare.

3.4.1.1 Uthållighet för att nå samverkan

I ett fragmenterat och specialiserat välfärdssystem där starka institutioner och noggrann reglering byggt upp såväl stabilitet som tröghet, är både förändringsarbete och samordning/samverkan en fråga om uthållighet. På samma sätt är det långt ifrån självklart att samverkan som en gång åstadkommit blir kvar särskilt lång tid om dess drivkrafter inte underhålls och värnas. Inom förbunden ser vi många exempel på projekt med goda resultat och berättelser från människor som vittnar om starkt engagemang och vi-känsla, men där bara ett antal år passerat innan intentionen är spårlöst försvunnen. Personal byts ut, organisationer förändras och regleringsbrev ger ny inriktning från politiken.

Citatet från statens offentliga utredning 2000:114 påminner oss om vikten av ständig förnyelse och uthålligt arbete för att upprätthålla samverkan:

”Samverkan är inte ett tillstånd som går att uppnå vid ett givet tillfälle utan en ständigt levande process som varje dag måste erövrats, etableras och ständigt underhållas” (SOU 2000:114)

Vikten att bygga förmåga till att upprätthålla själva arbetet med kontinuerligt arbete kring samordning och samverkan har blivit allt mer tydlig. Projektlogikens effektiva arbetsmetoder för att uppnå ett specifikt mål passar helt enkelt inte uppdragets natur. Inte ens om det skulle vara så att en implementering lyckas är chanserna särskilt stora att de långsiktiga effekterna och de goda resultaten leder till bestående förändring. Kultur och tradition, enskilt ägande av ett projekts resultat gör att enigheten och samhörigheten snart bleknar bort.

I många av länets samordningsförbund har det därför skett en förflyttning från att tidigare ha finansierat kortare projekt till att numera finansiera utvecklingsmiljöer och processledning över tid. I de långsiktigt finansierade insatserna finns möjlighet att omsätta etablerad kunskap från forskningen och att generera ny genom ett användardrivet, utforskande utvecklingsarbete. Att använda samordningsförbunden som plattform för att testa nya arbetssätt såsom till exempel arbetet i

regeringsuppdraget med att systematiskt ställa frågor kring våldsutsatthet eller det som sker i Samordningsbron, där medlemmarna bygger infrastruktur för samverkan och sömlösa flöden, har visat sig framgångsrikt.

Då blir också de gemensamma resurserna, som fungerar som katalysatorer för samverkan och kvalitetssäkring i processerna, viktiga. Och här kommer värdet av bredare samarbeten och ägandet av tidigare nämnd gemensam spetskompetens in. Ett förbund kanske har behov av en femtedel av en tjänst från en viss yrkeskategori, men det är sällan möjligt att få till. Däremot kan förbunden i ÖMS äga ett antal heltider tillsammans och därigenom få till en stark kärna av resurser för just långsiktigt utvecklingsarbete.

3.4.1.2 Brukarfokus och användarinvolvering

Att utforma tjänster och system utifrån principen om att de ska generera önskat värde för den som använder dem kan tyckas vara självklart. Ändå finns en rad exempel på att så inte är fallet. De sju konklusionerna från SCÖ:s arbete lyfter som en av sina viktigaste iakttagelser att myndigheterna tenderar att vara allt för organisationsorienterade vid utveckling av tjänster.

Och det är mot bakgrund av dessa studier som förbunden sökt efter metodik och verktyg för att bättre fånga användarnas upplevelser och utifrån de insikter som görs tillsammans, användare och profession, utforma framtidens välfärd.

Tjänstedesign, användarinvolvering, integrerad forskning, brukarfokus. Det finns många olika begrepp som beskriver detta. Principerna bakom dessa är snarlika. Och de förbund som rekryterat kompetens inom området har snabbt nått resultat.

Nätverk för tjänstedesign har tagit fart, samarbeten med designforskare både från Linköping, Karlstad, Oslo och Milano är igång och i flera satsningar har förbund kroat arm med aktörer som ExperioLab och Förnyelselabbet som båda använder design som huvudmetodik i sitt utvecklingsarbete.

Att bygga förmåga att samskapa från grunden har blivit ett mål som i sin tur ger värde till alla inblandade.

3.4.1.3 Salutogen förhållningssätt

Med BIP och VTA har också Antonovskys forskning om KASAM (känsla av sammanhang) och den salutogena teoribildningen aktualiserats:

- Att se individen i sin helhet och fokusera på det som fungerar och får oss att må bra

Att allt vi gör ska vara:

- Begripligt
Förståelse och förmåga att bedöma och förklara olika händelser
- Hanterbart
Förmåga att möta och hantera dessa olika händelser utan att bli ett offer för omständigheterna
- Meningsfullt
Delaktighet och en känsla av att kunna påverka situationen, att se en mening med det hela

I förbundens testmiljöer, såsom Samordningsbron och andra, har det visat sig vara helt avgörande att personalen lika mycket som deltagaren tror att målen är möjliga att nå. Och hand i hand med tidigare nämnda användarinvolvering och vikten av att alla tjänster skapar värde gäller också det salutogena. Därav att det blivit en av grundpelarna för all verksamhet som tas fram genom förbunden.

3.4.1.4 Utforskande (agilt eller iterativt) arbetssätt

Som nämnts tidigare har samordningsförbunden i allt högre utsträckning lämnat den mer traditionella projektlogiken, där vattenfallsmodellen och systemutvecklingsprocesser lämpade för utmaningar av komplicerad art lämpar sig. Detta för att den samordning och samverkan som lagen eftersträvar mer bör ses i en kontext av komplexa frågor i ständig förändring, än som något som man med aggregerad kunskap kan lösa en gång för alla. Citatet från SOU 2000:114, om att samverkan ständigt måste underhållas och återerövas, är vardag för den som arbetar inom ett samordningsförbund.

Att leda i interorganisatoriska mellanrum, att hantera gränsgångare och det som benämns som "wicked problems" blir egenskaper som förbunden behöver behärska. Här passar också de mer utforskande, målsökande arbetssätten, som det agila och iterativa in. Varje fråga behöver hanteras från flera olika perspektiv och ambitionen om att greppa en större helhet, ett brett sammanhang. Test och stegvis utveckling som hela tiden utvärderas och omprövas ger rörelse och förändring. Det som fungerar behåller man medan det som inte fungerar förkastas. Vikten av att våga blir avgörande och tack vare de små stegen minskar riskerna. Samtidigt översätts analys och teser relativt omgående till praktisk nytta eller konkreta svar om att idén inte ger önskat värde.

Vid en fokusgrupp i samband med arbetet kring det nationella innovation och kunskapscentret uttryckte någon:

- Det är ju vi som är empirin, med innebörden att förbundsarenan utgör en fantastisk chans att tänka nytt och testa vad som fungerar. Genom görandet får vi både förankring och mer genomgripande, hållbar förändring vilket en rad olika forskare inom olika discipliner, som ägnar sig åt utvecklingsfrågor kan bekräfta.

Därför siktar nu några av förbunden inom ÖMS på att ytterligare stärka förmågan till att leda utveckling i komplexa system och sammanhang. Delvis genom att knyta nya band med aktörer inom systemdesign och spekulativ design liksom att ta till sig fördjupade kunskaper inom ledning och styrning.

3.4.1.5 Tillitsbaserat arbetssätt

Ibland beskrivs lagen om finansiell samordning som en möjlighetslag med stor potential att bidra till positiv reformering av våra välfärdssystem. I andra sammanhang lyfts kritik om att lagen skapat allt för många fristående sammanhang där tusen blommor blommar, utan en röd tråd. Friheten har lett till otaliga tolkningar av mål och syfte. Istället för enhetlighet och samordningen, fick samhället mångfald på gränsen till kaos.

Ska vi tro forskare som Hans Abrahamsson (Göteborgs universitet) eller Hans Rosling (tidigare Uppsala universitet), som tittat på utvecklingsproblematik i makroperspektiv, är det allt för tidigt att uttala sig om dess nytta än. Lagen har endast funnits i sexton år och förbunden som operativa verksamheter knappt tio-femton år. Liknande resonemang fanns med i underlagen till det som kom att bli tillitsdelegationen. Om vi vill åstadkomma reell samhällsförändring och siktar mot att stärka samhällsinstitutioner som socialförsäkringssystemet och arbetsmarknadspolitiken ska ta

genomgripande steg till det bättre för alla, måste vi ha tålamod och tillit. Demokrati, kollektiv intelligens och utveckling av de mänskliga fri- och rättigheterna i praktiken rör sig långsamt och i tydliga vågrörelser genom historien, där varje språng ofta föregåtts av en tid av motsatt utveckling, rentav kris.

Kanske var det ett fullt medvetet val att låta lagen om finansiell samordning vara så öppen. Kanske fanns en genomtänkt idé om den frivillighet och lokala mångfald som ändå fick stå modell. Vi vet från förarbeten att långt ifrån alla parter var rörande överens om lagens utformning eller ens tillkomst. Ändå togs beslut och nu omfattas nästa alla landets kommuner av denna möjlighet.

Användare, personal och beslutsfattare. Lokalt, regionalt och nationellt. Utan mandat men med ett kollektivt ansvar om att sträva efter gemensam förbättring. Med attraktivitet och värdeskapande som driv. Tillitsfullt och tåmodigt.

- Att leda ett förbund kräver två saker mer än något annat och det är lyhördhet och uthållighet, så någon av kursledarna vid en introduktionskurs för förbundschefer. Och samtliga i den grupp av nuvarande förbundschefer i ÖMS kan skriva under på att det är sant. Uppdraget innehåller en god skopa diplomatiska utmaningar och det är ofta mer framgångsrikt att bete sig som sköldpaddan än haren från sagans värld. Det tillitsfulla ledarskapet och det arbetssätt som beskrivs i Tillitsdelegationens material är till stor nytta.

Att styrelserna ser till samordningen och samverkan ur ett helhetsperspektiv och eftersträvar konsensus mer än politiskt debatt och majoritetsbeslut skapar en speciell kultur och ger långsiktig hållbarhet.

Kanske kan detta med samordning och samverkan vägleda oss till ett nytt sätt att se på samhället. Går det att bygga ett samhälle mer på grunden om allas bästa och vinna-vinna-lösningar än drivkraften konkurrens?

Det är svårt att veta den exakta intentionen med en lag som denna. Bakgrunden är många år, till och med decennier av experiment och politiskt sökande. Att förbunden är självkritiska i sin analys och ser att mångfalden också lett till att resurser skulle kunna nyttjas mer effektivt, att var och en inte måste uppfinna hjulet, är troligen sunt. Att enighet och mer gemensamma satsningar är önskvärt likaså. Men att det skulle likställas med central styrning och likriktning vore en missuppfattning av denna förstudie. Genom den tillit som lagen visar inför den breda massan och den fria kreativitet som släpps loss kan en rad intressanta initiativ komma från de mest oväntade håll. Så tycks tillit fungera som katalysator för utveckling.

3.4.1.6 Exemplet Samordningsbron

I exemplet Samordningsbron har medlemmarna genom Samordningsförbundet Centrala Östergötland satt målet att bygga infrastruktur för uthållig och väl fungerande samverkan. Funktioner som ledning och styrning samt andra generella och sammanhållande kompetenser ägs gemensamt via förbundet. Idén går sen ut på att medlemmarna identifierar en rad tjänster som var och en kan bidra med i de gemensamma testmiljöer som byggs upp. I det gemensamma utvecklingsarbetet blir det väl synligt vem som kan göra vad i olika situationer och genom ömsesidig respekt söker medlemmarna lösningar genom sina sammanlagda resurser. Tillsammans skapas ett kluster av sammanvävda tjänster så att individen får uppleva valbarhet och individuell anpassning, flexibelt och parallellt fungerande processer. BIP-studien, det salutogena och agila utgör den teoretiska grunden, liksom Vägen till arbetsgivarna och CSR pekar på vikten av direkt kontakt med arbetsgivarna och ett tydligt fokus på målbilden - egen försörjning och inkludering på arbetsmarknaden är möjlig.

Men ingen lever i föreställningen att det skulle vara enkelt eller gå att räkna ut exakt hur ett sådant system skulle kunna riggas. Alla är rörande överens om att låta konceptet växa med tiden och under ständig förändring och anpassning till omvärlden och de förutsättningar som blir givna.

I skrivande stund har arbetet lett till att grupper där endast en knapp femtedel, 20 %, nådde målet arbete/studier numera kan visa upp stadiga resultat på 70 % ut i arbete/studier och det på kortare tid än inledningsvis. Medlemmarna bygger hela tiden på nya funktioner och lägger till fler och fler valmöjligheter. Det i sin tur ger ökad möjlighet att erbjuda fler en plats. En positiv spiral som varit mycket värdefull i tider med pandemi och en kraftig omdaning av arbetsförmedlingen.

3.4.2 System för uppföljning, utvärdering och analys

Förutom att samordningsförbunden behöver hitta ett mer enhetligt sätt att samla, rapportera och presentera data via det obligatoriska systemet SUS (Sektorsövergripande system för uppföljning av samverkan och finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet), som ägs av Försäkringskassan, finns anledning att se över frågan om uppföljning och utvärdering mer generellt. ISF skriver i sin rapport Gör samordningsförbunden någon skillnad? att det enda som går att säga säkert är att man kan ana men absolut inte veta. Den data som samlats under de första åren med samordningsförbund i landet är av så skiftande karaktär och låg kvalitet att inga slutsatser på nationell aggregerad nivå är möjliga att dra. Än mindre kan evidens och lärdomar om vad som är avgörande för resultat och effekt utvinnas ur materialen.

I samma rapport står också att läsa om troliga effekter. Med hjälp av statistik från SCB kunde ISF skönja mönster som pekade på att de områden i landet som omfattats av ett samordningsförbund hade tendenser till förbättringar för de grupper som förbunden är ämnade att värna om. Mycket tyder på att tanken med samordning och samverkan är god. Att den ger önskad effekt, men vi kan inte veta säkert. Vi vet inte vad, hur och när saker och ting faktiskt har genomslagskraft och det finns alltför lite kunskap som kan kallas evidens inom området.

Med andra ord föreligger ett behov av gemensamt utvecklade system för uppföljning, utvärdering och analys av samordningsförbundens strukturövergripande och individinriktade insatser. De system som används idag ger i bästa fall kvantitativ data av enklare art, men insamlingen sker inte på sådant sätt att någon djupare analys är möjlig.

Genom ökat samarbete förbunden emellan är målsättningen att nå längre. Ett gemensamt innovations- och kunskapscentrum skulle med fördel kunna utveckla flera instrument mer riktade mot utvärdering och analys av förbundens insatser. I arbetsgruppen har följande förslag på utvecklingsområden, som skulle kunna hanteras i ett regionalt innovation- och kunskapscentrum framlagts:

- Utvärdera och analysera tillsammans
Idag sker analys och utvärdering i de enskilda samordningsförbunden. Här finns stor potential i att gemensamt äga kompetens och knyta starka samarbeten med universitet och andra institutioner för utvärdering och analys. Att ha en gemensam ansats skulle sannolikt ge vinster också i kvalitativt hänseende. Större volym och bredd i de verksamheter som studeras ger också möjlighet till starkare evidens. Att utvärdera samordningsförbundens insatser i en region ger ökad tyngd och möjligheter till mer samarbete med aktuell forskning samt bättre underlag till våra beslutsfattare.

Genom att gemensamt bära utvecklingskostnader blir också verktyg som Samordningskartan

möjliga vilket skulle kunna underlätta medlemmarnas förmåga till överblick och gemensam konsekvensanalys avsevärt.

- **Utvärderingsverktyg**
Ett konkret arbete för ökad samverkan inom ÖMS och senare ett innovations- och kunskapscentrum kan vara att samla, bygga ihop och utveckla en verktygslåda av utvärderingsverktyg som fångar upp genomslaget som samordningsförbunden har både på individnivå men också på strukturövergripande nivå.
- **Uppföljning**
Den avsaknad av uppföljning som tydligt fångar upp progressionsutveckling hos individer som deltar i samordningsförbundens insatser behöver hanteras. SUS och NNS indikatorer kan ge användbar data, men det finns utvecklingsområden här som skulle kunna hanteras i ett regionalt samarbete. I relation till ägaren av SUS, Försäkringskassan, skulle mer enade förbund kunna bidra mer i det arbete som pågår för att uppgradera SUS. Flöden av deltagare i relation till de aktiviteter som ges, behov och bakgrund samt samhällsekonomiska faktorer som gör det möjligt att räkna på socioekonomiska effekter är bara några exempel på det som vi tror skulle vara användbart.
- **Rapporter och visualisering**
Förbunden skulle också bli lättare att följa om de redovisade mer lika. En samstämmighet gällande mätmetoder och därmed ökad jämförbarhet ger god grund för analys och dialog om prioriteringar samt val av utvecklingsvägar. I ett samarbete får förbunden gemensam kraft att åstadkomma ökat informations- och erfarenhetsutbyte mellan samordningsförbunden.
- **Typexempel**
Förbunden skulle också kunna bygga upp en struktur för insamling av typfall som ger konkreta svar på var samverkan fungerar väl och var det finns låsningar och brister. Genom att samla tillsammans får vi en starkare röst och med en systematisering kan vi öka kvalitén. Materialen kan sedan användas till dialog med parterna och beslutsfattare för att utforma förslag till förbättringar. Mer om hur det skulle kunna gå till under rubriken 3.4.5.5 Samverkstaden
- **Proaktivt arbete**
Flera förbund har visat intresse för det proaktiva arbete som testats hos några få. Här skulle ett intressant erfarenhetsutbyte kunna ske och därigenom förbundens användningsområde kunna breddas.

3.4.2.1 BIP- samverkan

2019 valde Nationella Rådet för samordningsförbund att på sin nationella Finsamkonferens presentera det danska Forskningsinstitutets Vaeksthusets forskning som bygger på en omfattande studie med skattningar från 27 000 individer och handledare. Forskningen har utmynnat i ett antal indikatorer som studien visat vara avgörande för en individs progression mot arbete eller studier.

Sammantaget har följande faktorer visat sig vara avgörande:

- Att alla inblandade tror att det är möjligt att nå målet och att individen upplever ett bra bemötande
- Att alla inblandade har ett tydligt fokus på arbete och eller studier som mål
- Att individen erbjuds parallella processer och ett sammanhållet individuellt stöd

Flera samordningsförbund i landet har valt att arbeta vidare utifrån den forskning som Vaeksthuset presenterat. Materialet har översatts till svenska och i början på 2021 valde Sveriges Kommuner och Regioner att sprida exempel på hur forskningen kan omsättas i Sverige med samordningsförbunden som plattform. Forskningen och det mätverktyg som presenterats i BIP har visat sig svara mot behov hos förbundens parter för att följa upp insatser och stöd på individ och verksamhetsnivå. Det Nationella nätverket för samordningsförbund har tillsammans med representanter från Vaeksthus utvecklat ett utbildningskoncept i syfte att sprida kunskaper om mätverktyget och de centrala delar som forskningen visat vara centrala för en individs möjlighet till progression.

Anledningar att satsa på BIP:

- Personal, tillsammans med individen får möjlighet att fokusera på de områden som visat sig vara mest framgångsrika för att nå anställningsbarhet
- Materialet utgör ett bra underlag att utgå ifrån i dialogen med individ, det blir visuellt lättare att se inom vilka områden individen har styrkor och var det finns utvecklingspotential och utifrån det välja rätt typ av insats.
- Det är ett sätt att följa en individs progression som bygger på omfattande studier.
- Vi kan få en hint om våra verksamheter täcker de in de områden individen behöver stöd i och vad som behöver utvecklas
- Genom att flera enheter använder BIP blir det enklare för individen och det blir också enklare att samarbeta kring en individ

BIP-forskningen svarar på många sätt upp mot frågor och behov som finns i svenska sammanhang. Forskningen lämnar fortfarande en del frågor obesvarade såsom vilka metoder inom varje insatsområde som är mest framgångsrika för att uppnå det forskningen visar vara centralt. Genom att gemensamt skapa en plattform för uppföljning och analys kan förbunden bidra till förståelse kring hur överföringsbar den danska forskningen är på svenska sammanhang och bidra till lärande hur insatser och stöd ska utformas för att uppnå bästa effekt.

Det övergripande syftet med att gemensamt verka för implementeringen av BIP är att möjliggöra för fler individer att få tillgång till samordnade insatser som utformas utifrån behov och ökar individens möjlighet att uppnå egen försörjning.

Målen förbunden vill bidra till är att:

- öka medlemsparternas kunskap om BIP
- etablera användandet av verktyget som mäter stegförflyttning
- identifiera vilka metoder som är framgångsrika för att uppnå stegförflyttning
- insatser och stöd utformas enligt det forskningen visar är framgångsrikt
- skapa strukturer för att omhänderta data från stegförflyttningsverktyget som underlag för analys och utveckling av insatser och arbetssätt

För att lyckas med att etablera forskningen och dess verktyg krävs ett långsiktigt utvecklingsarbete i olika delar:

1. Förankra och utbilda
2. Implementera och samla data
3. Förvalta och analysera resultat

I det första steget har förbunden redan kommit en bit på vägen. NNS har tillsammans med det danska Vaeksthusets forskningsinstitut tagit fram ett utbildningskoncept som kan erbjudas personal

hos förbundens parter. Intresset är stort främst hos kommunerna. Under 2022 förväntas förbunden ha byggt kapacitet att i större utsträckning möta det behov av utbildning som finns.

Genom informationssatsningar kan kunskapen kring BIP och hur verktyget framgångsrikt kan omsättas i olika modeller såsom Bro-modellen och i digitala verktyg som Insatskatalogen och Valfärdsguiden, spridas.

När kunskapen kring forskningen och mätverktyget är etablerad behöver rutiner för insamlande av data upprättas, såsom man har erfarenhet av i Bromodellen. Ju fler förbund som väljer att samla data från sina olika insatser desto större underlag ges för förvaltning och analys. ‘

Genom gemensamma rutiner för insamling av data för olika insatser som finns registrerade i Valfärdsguiden skapas det, genom guidens AI-funktion, en möjlighet till att förvalta och analysera resultaten från insatserna. Med ett team av forskare och analytiker som bidrar i analysarbetet kan en plattform skapas för ett långsiktigt lärande kring hur insatser och stöd ska utformas för att nå bästa effekt. På så sätt ges även förutsättningar för förbunden att svara mot uppdraget i Finsam-lagen, att bidra till effektiv resursanvändning.

3.4.2.2 Valfärdsguiden som strategiskt verktyg

Valfärdsguiden är ett kluster av digitala tjänster med syftet att samordna och underlätta för såväl användare av välfärdssystemet som personalen som arbetar i det. Kort sagt ett 1177 för hela välfärden. Med funktioner som:

- Hitta rätt
Där du som användare kan hitta de resurser och bli vägledt i hur du ska göra för att få det stöd som du har rätt till i en specifik situation i livet.
- Berättelser från livet
Där du får chans att möta andra i liknande situation som du befinner dig i och ta del av exempel på hur de tagit sig igenom utmaningar och svårigheter i sina liv.
- Så fungerar välfärden
Där du kan få överblick och information om hur vårt välfärdssystem är uppbyggt och vem som ansvarar för vad i en specifik situation
- Mina sidor
Där du på sikt kommer kunna samla all din information och på ett enkelt sätt skapa planering och överblick i de processer som pågår för att du ska hitta tillbaka till egen försörjning och självständighet
- Pathway generator
Där den isländska algoritmen ADAPT vidareutvecklas och ger alla inblandade ett kraftfullt rådgivningsinstrument baserat på stora mängder med tidigare erfarenheter och evidens för vad som gör skillnad för en individ i just din situation

... skapas en plattform där kunskap och erfarenheter kan aggregeras över tid och alla får en chans till rätt information och stöd 24/7. Föregångaren Insatskatalogen har redan nu visat att information och digitala funktioner för alla kan underlätta samordning och samverkan i syfte att nå smidigare välfärdstjänster. Med Valfärdsguiden, som bygger på en betydligt mer modern teknisk plattform, tas nästa steg i utvecklingen. Och samtidigt återstår många års fortsatt utforskande för att nå hela vägen,

men med över 70 kommuner och 23 förbund som samarbetar i ett nätverk av personal, användare och forskare från hela världen finns gott hopp om att nå långt.

Den data som aggregeras i detta kluster kommer att kunna användas för analys och planering. Gemensamma konsekvensanalyser och mönster utifrån "big data" blir också tillgängliga. Först för medlemmarna var och en, men förhoppningsvis i framtiden också för alla. Besök gärna www.valfardsguiden.se

3.4.2.3 Samordningskartan

Hur många gånger har vi inte hört den här kommentaren:

- Tänk om någon kunde rita hela kartan så att vi kunde se hur allt hänger ihop och vilka resurser och behov det är vi faktiskt talar om.

Längtan efter överblick och fakta om helheten och dess sammanhang är stor. Ändå finns förvånansvärt lite material som på allvar försöker visa svensk välfärd i sin helhet. Redan innan den här förstudien kände vi till att kunskapsnivån kring detta är snarlik den som Hans Rosling talade så ofta om gällande vår omvärld och dess beskaffenhet. De allra flesta av oss kan den pusselbit vi är satta att ta ansvar för, men inte resten". Det fragmenterade system som vi byggt under ett par hundra år har också blivit så specialiserat att ingen tycks ha grepp om helheten.

Och när vi alla lever i brist på kunskap om varandras förutsättningar, mandat och ansvar uppstår lätt missförstånd och felaktiga förväntningar. Samordningen och samverkan haltar och riskerna för dubbelarbete, att något faller mellan stolarna eller rent av konflikter är överhängande.

Samordningskartan är en fristående del i det kluster av digitala tjänster som kommit att kallas Välfärdsguiden. Med hjälp av verktyget är de tänkt att personal och beslutsfattare ska få möjlighet till lättillgänglig information om vem som gör vad och hur var och en är organiserad. Verktyget innehåller ett antal moduler:

- Organisation
I denna modul kan besökaren se hur de olika aktörerna är organiserade och vem som utför vilket uppdrag. Dels genom klassiska organisationsscheman och dels i form av text och standardiserade formulär.
- Samverkan
I denna modul kan besökaren själv söka på vilka olika samverkanskopplingar en särskild enhet eller ett pågående projekt har. Frågan om när och hur aktörerna samlas för att lösa olika frågor besvaras?
- Statistik
Här samlas ett antal nyckeltal från olika källor för att underlätta överblick och jämförelser.
- Flöden och processer
I den här modulen kan besökaren följa specifika typfall och se vilka resurser som står till förfogande vid ett visst behov och hur en sådan process går till. Vilka ingångar och utgångar finns. Hur lång tid förväntas de olika stegen att ta och vilken kapacitet har systemet i sina delar och ur ett helhetsperspektiv. Här kan också varje part välja att beskriva sina metoder och arbetssätt på ett mer detaljerat sätt och också stoppa in resultat och mätvärden.

- Simulator
Den sista modulen som idag finns beskriven är simulatorn. Med hjälpt av alla de andra modulerna ger verktyget en möjlighet att testa olika scenarion med individer i olika behov, omorgansiation och andra förändringar i systemet. Med detta instrument är det tänkt att medlemmarna i samordningsförbunden, men också andra på sikt, ska kunna göra gemensamma konsekvensanalyser av en planerad förändring och få vägledning till vilka som påverkas och behöver vara involverade.

I skrivande stund är tre förbund anslutna till Samordningskartan och verktyget testas för fullt. Fortsatt utveckling och förhoppningsvis ökad spridning är planerad till 2022. Läs mer och gå gärna in och testa på www.samordningskartan.se

3.4.3 Gemensamt utvecklingsarbete och finansieringsfrågor

Med ovanstående kapacitet för behovs- och omvärldsanalys ökar möjligheterna att identifiera de idéer som skulle kunna genomföras i hela området. Förebilder som BIP i Danmark och MIA i Stockholmsområdet visar att med en stark idé kan fler nås och begränsad testverksamhet användas till reell strukturlpåverkan. Utifrån gemensamt formulerade idéer finns därför önskan att också kunna söka medel tillsammans. För att kunna skapa ÖMS-sammanhållna ESF-satsningar där alla samordningsförbund kommer med behövs följande:

- En EU-strateg med kringresurser som arbetar för alla förbund i området, finansiering i proportion till förbundets budget
- En utsedd person i varje förbund som en länk mellan EU-strategen och förbundens medlemmar (I de mindre förbunden kan det vara förbundschefen)
- Dialog med ESF för att ytterligare utreda den ömsesidiga nytta som ett utvecklat samarbete skulle kunna leda till
- Tydlig uppdrags-/arbetsbeskrivning för EU-strategen, tydligt krav på resultat i form av konkreta ansökningar
- Satsningar där alla eller de flesta av ÖMS förbund är med förutsätter stora utlysningsbelopp från ESF. Viktigt att ESF är införstådd med det
- Viktigt att ESF ger oss långa mobiliseringstider i samband med utlysningar, behöver vara 6 månader eller längre. Tar lång tid att bygga upp en projektidé först förbunden emellan och sedan ut till förbundens medlemmar. En utveckling mot ett mer agilt arbetssätt, fler pärlbandsprojekt, där satsningar kan växa och spridas stegvis vore önskvärt
- När vi kommer igång med sammanhållna satsningar så kan man tänka sig ett antal olika sätt att organisera detta på.
 - a) Ett stort ÖMS-sammanhållet projekt med en fristående organisation som projektägare och andra förbund som delprojekt
 - b) Ett stort ÖMS-sammanhållet projekt med ett samordningsförbund som projektägare och andra förbund som delprojekt
 - c) Ett antal fristående projekt med liknande inriktning som samordnas av den gemensamma organisationen eller ett av förbunden.

I en förlängning skulle denna resurs också kunna arbeta med fler finansiella alternativ så som Vinnova, Tillväxtverket och liknande.

3.4.4 Kollegialt stöd och bredare kompetens

Förbundschefer i samordningsförbund har ett uppdrag och en roll som spänner över ett mycket brett kompetensområde. Samtidigt är många samordningsförbund små, och har som enda personal en förbundschef.

I ett fåtal förbund finns ett kansli med några få medarbetare. Det gör att många förbundschefer upplever att de har ett ensamt arbete. Kontakt med, och stöd av kollegor i andra samordningsförbund uppfattas av många som mycket viktigt och hjälpsamt. Förutom att förbundschefer träffas på nationella konferenser, bygger de flesta övriga kollegiala kontakter till största del på personliga initiativ. Ett mer strukturerat kollegialt stöd skulle vara värdefullt för många förbundschefer i deras dagliga arbete.

Några exempel på idéer om kollegialt stöd:

- Mentorskap för nya kollegor
- Regelbundna förbundschefsträffar (live eller online) med olika aktuella teman
- Gemensam och samlad "bank" med exempel på olika typer av styrande dokument, riktlinjer, policies, rapportmallar, SUS-rapporter etc

Tillsammans skulle förbunden också kunna äga spetskompetens inom ett antal nyckelområden och därmed höja kvaliteten i sitt arbete och den service som medlemmarna efterfrågar. Under förstudien gång har ett antal områden identifierats:

- administration
- ekonomi
- personalfrågor
- spetskompetens

3.4.4.1 Administration

Nationella rådet tillhandahåller ett kunskapsstöd till alla förbund via sin hemsida www.finsam.se och flera förbund har anslutit sig till arbetsgivarorganisationen Sobona för att få stöd kring administration och personalfrågor. Ändå upplever många att det hade varit bra att samverka mer för att kunna hantera saker som diarium, GDPR och former för protokoll och material som ett samordningsförbund förväntas producera.

3.4.4.2 Ekonomi

Då varje förbund är att betrakta som en myndighet och förväntas sköta sin ekonomiska redovisning enligt kommunallagen ställs höga, och relevanta krav, på god ordning och ekonomisk hushållning. Samtidigt har förstudien visat att de olika förbunden gör olika och möter skiftande krav från sina revisorer. Det är svårt att fullt ut veta vad som är vad och hur förbunden förväntas redovisa. En försvårande faktor är att också kommunal, regional och statlig logik möts i ett och samma sammanhang. Här är lagen till viss del otydlig. Ett exempel är delårsredovisning. Enligt kommunallagen är förbunden skyldiga att upprätta delårsrapporter som ska granskas av revisionen, men i själva FINSAM-lagen står ingenting om det kravet, vilket lett till att statens representanter ibland valt att tolka det som att det inte behövs.

I denna studie har slutsatsen blivit att en ökad enhetlighet vore önskvärd. Inte minst med tanke på att förbunden är enade om att stärka samverkan sinsemellan och också med externa finansiärer som

ESF.

3.4.4.3 Personalfrågor

Även om personalhantering hos vissa förbund endast handlar om en tjänsteperson (förbundschefen) har frågan om HR-stöd lyfts vid flera tillfällen under denna förstudie. Fler och fler planerar för att stärka sina kanslier. Sammanslagning till lite större förbund pekar i samma riktning och i den dialog som vuxit sig stark, delvis tack vare denna förstudie, om att gemensamt äga kompetens för olika funktioner.

Frågan om personalansvar och arbetsmiljö blir också högaktuell så fort medlemmarna vill skapa en testverksamhet tillsammans. I de miljöer där flera arbetsgivare tillhandahåller personal till en gemensam verksamhet krävs specifik kompetens gällande ansvar, mandat och samordning av HR. Och bristen på erfarenhet/vägledning kring detta blir lätt en faktor som hämmar goda initiativ.

Detsamma gäller det som ESF kallar horisontella principer:

- jämställdhet
- tillgänglighet
- icke diskriminering

Under arbetet med förstudien har samtliga förbund lyft behovet av att tillsammans bygga kompetens och kapacitet att vidareutveckla förmågan till ett kvalitativt arbete kring dessa frågor. Både i relation till personal och deltagare i verksamheterna.

Sammantaget kan sägas att samordningsförbunden i ÖMS ser flera vinster med att hitta former för att stötta varandra i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

3.4.4.4 Spetskompetens

Som nämnts flera gånger i denna rapport har frågan om att äga spetskompetens tillsammans dykt upp i en rad olika sammanhang. Var och ett har samordningsförbunden inte ekonomi att bygga upp kapacitet för alla de specialområden som samordning och samverkan kräver, men ett steg på vägen skulle kunna vara att i ökad grad gå samman.

Med gemensamma resurser kommer också mer enhetliga former vilket i sig vore positivt. Förbunden blir lättare att följa och exempelvis resultat och data kan få ökad legitimitet. Exempel på kompetens som nämnts är:

- uppföljning och utvärdering
- analys och visualisering
- juridisk kompetens
- processledning
- kommunikation (hemsida, sociala medier)
- resurser för påverkansarbete
- utveckling av digitala stöd och tjänster
- kluster av insatser för ökad flexibilitet och möjlighet till parallella processer
- stärkta relationer med arbetsgivare och civilsamhället

Och med stor sannolikhet kommer alla eller mindre grupper av förbund påbörja samarbeten redan under 2022. Ett sådant exempel är de sex förbund som nu enats om att söka medel från ESF:s PO1

utlysning hösten 2021. Skulle den ansökan beviljas påbörjas ett samarbete kring både BIP, VTA och systemdesign för ökad samordning och samverkan samt vidareutveckling av de verksamheter som medlemmarna bedriver i Östergötland, Örebro med omnejd och Uppsala län.

3.4.5 Kunskapsbank och erfarenhetsutbyte

Tidigt i arbetet med denna förstudie träffades förbunden i ÖMS för att göra en första sondering av den verksamhet som pågick. Det blev snabbt en lång lista med projekt, workshops, frukostmöten, insatser och seminarier. Flera spännande utbyten tog genast fart och samtidigt konstaterades att mer än en fråga hanterats parallellt utan den andres vetskap. Behovet av bättre kanaler för erfarenhetsutbyten och möjligheten att ta till vara de insikter som en gång gjorts blev tydligt. Dialogen gick sen vidare kring idéer om att skapa någon form av kunskapsbank och plattform för dialog, vilket också ledde till att förbunden identifierade ett antal tematiska områden och metoder som alla kunde enas kring var viktiga för fortsatt utbyte kring:

- Gemensam digital lärplattform
- Samordningsförbundens innovation- och kunskapscenter
- Samverkstaden

Exempel på metodik och tematiska uppdrag:

- SIP - samordnad individuell plan
- Stoppa våldet

3.4.5.1 Gemensam digital lärplattform

Som ett första steg till ökat utbyte mellan förbunden togs idén om en digital lärplattform upp. Här ser förbunden en virtuell plats där var och en kan lägga upp rapporter och utvärderingar, inleda diskussionsforum eller bygga upp FAQ med mera. Allt från klassisk information via text och bild till podd och blogg har ventilerats.

Redan påbörjat arbete med omvärldsspaning och förbundens egna bibliotek där nyhetsbrev, intressanta artiklar och forskning sorteras och samlas skulle kunna samlas på ett och samma ställe. Detsamma gäller utbildningsmaterial och metodbeskrivningar liksom planering och genomförande av gemensamma utbildningsinsatser.

Just nu testas tankar kring att bygga upp en gemensam struktur för webb där detta skulle kunna hanteras samtidigt som varje förbund också har sin egen undersida. Ett annat alternativ som kommit upp är att använda SKRs plattform Dela digitalt. Förstudien har också följt utvecklingen av det nya kunskapsstödet som Nationella rådet tagit fram parallellt med Kommunikationsstrategin så möjligen är det så att det i den här frågan är bättre att följa och bidra till de sammanhang som växer centralt än att skapa något regionalt. Fortsatt dialog får utvisa vilken väg som är lämplig.

Verktyg som Samordningskartan och Valfärdsguiden kommer naturligtvis också kunna bidra till detta.

3.4.5.2 Samordningsförbundens Innovation- och Kunskapscenter (SIK)

Ungefär samtidigt som denna förstudie tog form intensifierades också arbetet med att utreda möjligheterna att få till ett nationellt innovation- och kunskapscenter för samordning och samverkansfrågor. En process där nätverket i ÖMS varit aktivt och delaktigt.

Efter en modell från Danmark, Vaeksthusets forskningscenter, och inspiration från nätverk som ExperiLab Sverige och den dialog som pågått bland förbunden om ökad evidens och legitimitet för det arbete som görs har nu processen tagit riktig fart.

En handfull lärosäten, med Linköpings universitet i spetsen, står bakom idén och både NNS, medlemmarnas huvudkontor, andra innovativa aktörer i Sverige och världen samt ett sjuttiofem förbund har visat sitt intresse till att bidra.

Under hösten 2021 pågår ett antal träffar och fokusgrupper för att utkristallisera hur det skulle kunna organiseras och samtidigt har forskarna påbörjat ett arbete att samla sådant som redan är igång samt idéer för framtida studier och kunskapsutveckling. Allt med den tydliga inriktningen att samla och bygga ny kunskap parallellt med direkt utveckling av förmåga och färdighet. Alla är överens om att konkret nytta i vardagen är av yttersta vikt. Välfärd i samverkan är visionen.

Efter höstens första serie fokusgruppsträffar har följande funktioner i det kommande centret:

- Stöd
På samma sätt som denna förstudie har också arbetet med centret konstaterat att det finns ett behov av kollegialt stöd i vardagen bland de förbundsanställda.
- Test
Att medlemmarna tillsammans med våra lärosäten nyttjar förbundsarenan till test av framtidens välfärdstjänster och kunskapsutveckling som direkt kan översättas i förmåga och färdighet = praktisk nytta och värde för användarna. Samordningsförbunden utgör testbädd för en hel rad olika processer som med fördel kan beforskas.
- Kommunikation
Vikten av utvecklad förmåga till utbyte och tillvaratagande av tidigare erfarenheter. Med centret kan kontaktytor kanaliseras mellan förbunden, dess medlemmar, användarna och forskarna.
- Resultat och effekter
Aktörerna i välfärden behöver utveckla sin kompetens för uppföljning, utvärdering och analys vilket ett center kan användas till.
- Behovsanalys
För att kunna hantera samordning och samverkan måste alla inblandade först ges en chans att identifiera och visualisera de behov som finns. Allt från målgruppsdiskussion, roller, ansvar och mandat behöver synliggöras. Vilka är de samlade resurser som står till förfogande?
- Opinion, påverkan och strukturell förändring
Kan ett center också bidra till mer kvalitativa underlag till beslutfattare och därigenom vara en del av samhällsutvecklingen i stort?

Arbetet med denna idé fortgår och förbunden i ÖMS är på olika sätt delaktiga. På ett eller annat sätt kommer detta bidra till att svara upp emot delar av denna förstudie varför det känns angeläget att fortsätta följa utvecklingen.

3.4.5.3 Samverkstaden

Strax innan pandemin, påbörjades ett test med en ny form av mötesplats för handläggare, arbetsmarknadskonsulenter, rehabkoordinatorer och annan personal hos förbundens medlemmar.

Syftet var att regelbundet samla operativ personal för dialog och erfarenhetsutbyte samt insamling av typfall och iakttagelser om glapp och brister som utgör hinder till möjligheterna att skapa sömlösa flöden och väl fungerande samordning/samverkan.

Med samordningsförbundet som katalysator och gemensam motor till att utreda och söka svar på de utmaningar som lyftes var det tänkt att få en kontinuerlig form för konkret utveckling av samverkan. Ju mer vi lär känna varandra och får lösa faktiska knutar i vardagen desto lättare att se när och hur samordningen behöver ta form.

Dessa träffar blev mycket populära, men pandemin och omdaning av Arbetsförmedlingen har sedan gjort att fortsättningen haltat. Samtalet om att ta omtag finns dock kvar varför vi väljer att nämna idén i denna rapport. Utifrån principen om att varje process ska böttna i verkligheten och utvecklas med hjälp av användarinvolvering känns tanken på en Samverkstad lovvärd.

3.4.5.4 SIP - samordnad individuell plan

Samordnad individuell plan, mer känt som SIP, är ett verktyg för samordning av insatser. SIP som insats har funnits lagstadgad i hälso- och sjukvårdslagen och socialtjänstlagen sedan 2010. SIP innebär i korthet att individer som uppbär insatser från både hälso- och sjukvård och socialtjänst har rätt att få insatserna samordnade i en plan. Sedan några år tillbaka har ett flertal samordningsförbund runt om i landet arbetat med SIP-frågan. Gemensamt för samordningsförbundens arbete med SIP är och har varit strävan mot en utveckling som innebär att även statens parter, det vill säga försäkringskassa och arbetsförmedling, ska ges möjlighet att initiera och använda SIP i arbetet med samordnad rehabilitering. Ett flertal samordningsförbund har gemensamt med förbundsmedlemmarna träffat lokala överenskommelser kring detta arbete.

I Östra Mellansverige-regionen, ÖMS, arbetar framförallt två samordningsförbund med SIP-frågan idag. Samordningsförbundet Västra Östergötland och Samordningsförbundet Östra Östergötland har sedan några år tillbaka träffat överenskommelser med medlemmarna och kan genom förbundsfinansierade SIP-team erbjuda hjälp med samordning av SIP-processer; från konsultation och planering till mötesledning och uppföljning. Att arbeta med SIP i FINSAM-miljön har visat sig lyckosamt, då många individer i våra målgrupper är i behov av bättre samordning av insatser. Värt att tillägga är att flera medlemmar återkommande har uttryckt behov av bättre verktyg för fyrpartssamverkan. Detta behov kan till stor del mötas genom de lokala SIP-satsningar som samordningsförbunden gör. I och med samordningsförbundens satsningar på SIP, har arbetssättet fått ökad uppmärksamhet och användning hos medlemmarna.

Vid sidan av det arbete som pågår idag, har ett flertal andra samordningsförbund i ÖMS-regionen intresserat sig för utveckling av SIP-verktyget. Sett till det intresse och de behov som har identifierats i ÖMS-regionen, vore det intressant att lyfta upp SIP-frågan regionalt och utreda hur vi tillsammans kan arbeta för att utveckla arbetet med SIP – så att fler individer ges möjlighet till samordnad rehabilitering. I ett fortsatt arbete kring SIP finns det flera delar som vi i ÖMS-nätverket vill se över och utveckla. Två prioriterade frågor är hur vi kan verka för att SIP blir ett mer etablerat verktyg för fyrpartssamverkan (region och kommun tillsammans med statens parter), samt hur vi som samordningsförbund över tid och mer organiserat kan bidra i kunskaps- och kompetensutveckling kring SIP i förhållande till våra medlemmar.

Gällande kunskaps- och kompetensutveckling, genomför samordningsförbunden i Östergötland under hösten 2021 en pilotutbildning i SIP för chefer och medarbetare inom region och kommun i länet. Konceptet att samordningsförbunden fortsätter att erbjuda utbildningsinsatser inom SIP (och även andra relevanta områden), ser vi som ett utvecklingsområde kommande år. Ett bättre och mer

organiserat samarbete i SIP-frågan, kan förhoppningsvis också möjliggöra att arbetssättet utvecklas inom fler samordningsförbund i Östra Mellansverige.

3.4.5.5 Stoppa våldet

2019 gav regeringen i uppdrag till Socialstyrelsen, Jämställdhetsmyndigheten, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Migrationsverket att verka för förbättrad upptäckt av våld.

Regeringsuppdraget omfattade även NNS och samordningsförbunden. Samordningsförbunden har under ett år rutinmässigt frågat drygt 700 personer i fysiska möten genom att använda ett validerat frågeformulär om våld. Vid analysen av de första 376 besvarade frågeformulären, som hade en tyngdpunkt i åldersintervallet 20 - 24 år, svarar 8 av 10 kvinnor och 6 av 10 män att de har sett och hört psykiskt, fysiskt och sexuellt våld mot närstående under sin uppväxt.

Det är dubbelt så vanligt bland samordningsförbundens deltagare, från i huvudsak 13 förbund i 9 regioner/län och 107 kommuner, att själva utsättas för psykiskt, fysiskt och sexuellt våld av både närstående som av någon annan person om de har sett och hört samma våld under sin uppväxt i förhållande till om de inte har gjort detta.

Statskontoret har på uppdrag av regeringen följt upp och analyserat myndigheternas arbete med den nationella strategin för att förebygga och bekämpa mäns våld mot kvinnor. Statskontoret bedömer att myndigheterna skulle kunna arbeta effektivare och bättre med dessa frågor. Det råder brist på utvärderade förebyggande metoder och arbetssätt inom området och att det behövs insatser för att yrkesverksamma framförallt inom kommuner och regioner ska praktisera sina kunskaper. Utredningen visar även på behovet av ökad samverkan mellan myndigheterna kring frågorna.

Sambandet mellan tidigare erfarenheter av våld och en senare psykisk och fysisk ohälsa är stark över tid. Aktuella starka samband som vi ser inom den här gruppen vet vi att de existerar utifrån både egen som andras forskning sedan årtionden tillbaka. Det är dessutom oerhört viktigt att få svara på definierade frågor om våld då få unga och äldre vet vad våld kan vara.

Efter drygt ett års användande av frågeformuläret är förbunden eniga om vikten av att fortsätta utveckla arbetet kring våldsutsatthet för att ytterligare fördjupa förståelsen kring sambandet mellan tidig våldsutsatthet och svårigheter till etablering på arbetsmarknaden. Arbetet förutsätter gemensam sammanställning av data, kunskapsspridande och lärande mellan förbunden.

3.4.6 Kommunikation och marknadsföring

- Det är väl synd att inte fler känner till oss. Vi gör så mycket bra saker. Citatet är hämtat från en styrelseledamot och representerar en ofta förekommande känsla hos dem som på ett eller annat sätt varit i kontakt med samordningsförbundens verksamhet i landet. Längtan efter att tydliggöra och visa upp den möjlighet som lagstiftningen ger är stor. Men att det är svårt att greppa den här företeelsen är kanske inte så svårt att förstå.

FINSAM Örebro Lekeberg, SCÖ, Samordningsförbundet Norra Västmanland, finansiell samordning, Samspelet, SOFINT, Bådeså och Delta. Kärt barn har många namn. Den lokala friheten och kreativa mångfalden har gjort att var och en byggt upp egen hemsida, med egen grafisk profil och till och med egna begrepp som beskriver vad arbetet går ut på.

Att nå fram i den enorma flod av information som finns i vårt samhälle gör inte saken lättare. Det faktum att många förbundschefer får lösa utmaningen efter bästa förmåga trots att de saknar

kompetens och resurser spelar förstås också in.

Sen kan man fråga sig vem ett förbund bör kommunicera med? Sina medlemmar, målgrupperna, allmänheten, politiken? Företeelsen är ändå relativt ung så kanske har förbundet nått dit man kan förvänta sig att de borde ha nått på den korta tiden.

Under förstudien har diskussionen om att gemensamt rekrytera rätt kompetens och utifrån det lägga upp mer genomtänkta strategier för kommunikation varit ett av de vanligast återkommande samtalsämnena. Och den bilden delar vi med så gott som alla förbund i landet samt både NNS och NR. De sistnämnda startade till och med en särskild satsning kring kommunikation och marknadsföring för att se om det gick att ena förbunden och bli mer kraftfulla tillsammans. Möjligen är det den satsningen som också blir svaret på gåtan för ÖMS. Några har suttit med i arbetsgrupper för att bevaka vad som händer. Parallellt fortsätter engagemanget i såväl NNS som regionala nätverk och på det lokala planet. En sak är dock säker. Med de åtgärder som beskrivs i denna förstudie ser förbunden en potential att bli mer säkra på vad som är vad och när man gjort skillnad. Det i sig ger ökat självförtroende att våga stå upp. Tillsammans når vi också fler och kan nyttja våra knappa resurser mer effektivt. Dagens teknik kan också nyttjas mer. Film, podd och digitala föreläsningar är bara några exempel på verktyg som blivit både billiga och enkla att använda för att nå många.

Förstudien uppmuntrar medlemmarna att noga diskutera igenom HUR? VAR? NÄR? och för VEM? kommunicerar de ut det budskap som beskriver vision och mål, resultat och effekter om samordningen och en välfärd i samverkan.

Förstudien har samlat en första lista på idéer som skulle kunna leda till bättre kommunikativ förmåga:

- Genom att kraftsamla tillsammans ökar möjligheterna att gemensamt äga kompetens för kommunikation och visualisering av det arbete som medlemmarna väljer att göra genom förbunden. Samma kompetens kan också öka kvalitén i den kommunikationsanalys som behöver göras kontinuerligt för att nå ut med rätt budskap till rätt sammanhang.
- När förbundsmedlemmarna upplever arenan som en attraktiv tillgång för innovation och utveckling ökar också viljan till att kommunicera om dess potential och attraktivitet.
- Gemensam hemsida för ÖMS förbunden som bör kopplas till lärplattformen som beskrivs i dokumentet.
- Med gemensamt ägda resurser kan stödsystem byggas upp som underlättar för var och en att berätta om sitt lokala arbete.
- Stödsystemen kan också underlätta såväl intern som extern kommunikation vilket gör samverkan mer smidig och därmed relevant och attraktiv.
- Om förbundsmedlemmarna gör liknande erfarenheter i hela Östra Mellansverige ökar chanserna att erfarenheterna kan översättas i budskap som får reell inverkan på välfärdens utveckling.
- Om förbunden enades kring en gemensam modell för mål och vision ökar chanserna att nå ut eftersom identitet, mål och syfte blir mer tydligt.
- Inte sällan behöver en utmaning hanteras så grundligt att förutsättningar i lagen och resursfördelning ändras. Därför är det av yttersta vikt att förmågan att nå fram till rätt

tjänstepersoner och beslutsfattare utvecklas.

- Förbunden skulle också kunna användas mer som opinionsplattform och visionär verkstad.
- Medlemmarna kan vinna på att ta fram mer genomarbetade omvärldsanalyser, beskriva nuvarande system och dess hinder och utmaningar samt vilka möjligheter till lösningar som man testat och funnit genomförbara.
- Skapa allianser! Förbundsmedlemmarna skulle kunna bredda sitt samarbete via förbunden med fler aktörer i samhället som är berörda och som kan ställa sig bakom ett förändringsarbete. Det stärker trovärdigheten i budskapet, i synnerhet med tanke på att förbunden står för att varje part är en kugge i bygget av välfärden i sin helhet.

3.4.7 Verka för en mer inkluderande arbetsmarknad

Under förstudien har samordningsförbunden utbytt många idéer om hur man på bästa sätt kan bidra till att fler får chans till egen försörjning och förvärvsarbete. Vikten av att ge arbetsgivarna rätt stöd för att ta steget att anställa kommer vi diskutera i avsnittet som beskriver Lena Strindlunds och Christian Ståhls forskning Vägen till arbetsgivarna, 3.4.7.1.

Ett antal förbund har också gjort ett tydligt val just i rollen som arbetsgivare. För att vara trovärdiga har man sagt att man måste leva som man lär och visa vägen genom att inkludera. Det ger flera positiva effekter. Inte minst att de som arbetar med frågorna om samordning och inkludering på ett konkret och handfast sätt själva får uppleva hur våra system fungerar för exempelvis den som varit långtidssjukskriven, långtidsarbetslös eller lever med en funktionsnedsättning. Glapp och byråkratiska hinder blir synliggjorda och kan diskuteras och ibland hanteras för att ingen ska behöva uppleva dem igen. Och vikten av att se det som fungerar, våga tro att det är möjligt och tänka nytt gällande arbete och vårt kollektiva ansvar gentemot varandra och samhället får liv i människors egna upplevelser och gemenskap.

Ett av de exempel som diskuterats visar en grupp där alla utom en av de 17 individer, som av samhället bedömts ha en arbetsförmåga under 25 %, både klarat av att börja och behålla sina anställningar. Efter fyra år jobbar $\frac{1}{3}$ av dem heltid, $\frac{1}{3}$ jobbar 50-75 % och en sista tredjedel har tjänster på 25 %. Alla beskriver arbetet som livsviktigt för hälsa och välbefinnande.

Med tanke på att offentlig sektor ligger längst i statistiken när det kommer till andelen anställda från de grupper som är i behov av samordnade insatser finns en stor potential att komma längre. Att arbetsmarknaden också larmar om arbetskraftsbrist i fler och fler branscher gör situationen gåtfull. Vårt samhälle är av flera anledningar i akut behov av att få grepp om den matchning som behöver åstadkommas och i denna förstudie har flera exempel på att samordningsförbunden kan spela en värdefull roll i det arbetet.

År 2017 fick Inspektionen för socialförsäkringen ISF i uppdrag av regeringen att utvärdera samordningsförbundens organisering och verksamhet. En del av uppdraget handlade om att beskriva effekterna av samordningsförbundens verksamhet på individnivå. Så här såg slutorden ut i ISFs utvärdering:

”Det behövs insatser för personer med komplex problematik. De allra flesta människor har arbetsförmåga i någon utsträckning om det går att hitta den kombination av arbetsuppgifter, arbetsförhållanden och arbetsmiljö som passar just dem.

För personer med en komplex problematik kan samordningsförbunden spela en avgörande roll. ISF visar i denna studie att personer som får del av insatser som finansieras av samordningsförbund är personer med en komplex problematik. Personerna är i många fall unga, har låg utbildning och långa perioder av offentlig försörjning bakom sig. Samhället har mycket att tjäna genom att få dessa personer närmare ett eget arbete så att de kan försörja sig själva.

Ett problem som har fått uppmärksamhet av regeringen redan under 1990-talet var att personer som befinner sig i något av de olika trygghetssystemen kan hamna mellan stolarna. samordningsförbundens uppgift är att verka för att de personer som behöver samordnade insatser får det stöd och den rehabilitering som ger dem möjlighet att bli självförsörjande.

Förbundens uppgift är också att personer ska hamna "rätt" eller att "samordningsförbunden ska bidra till att personer kommer till ett avslut". Det är därför inte självklart att alla personer som får del av insatser finansierade av förbund närmar sig arbetsmarknaden efter en insats. Vi kan därför påstå att samordningsförbundens ska se till personen utifrån ett helhetsperspektiv, där det i någon mening i första hand gäller att hitta rätt åtgärd för personen. Det kan i vissa fall innebära att personer hamnar i insatser som kan uppfattas som ett steg längre från arbetsmarknaden än tidigare.

Samordningsförbunden finansierar två olika typer av insatser. För det första finansierar de individinriktade insatser riktade till personer med en komplex problematik. För det andra finansierar de struktur-övergripande insatser för att stärka samverkan mellan de fyra parterna. Målet med båda typerna av insatser är att ge stöd till individerna i deras fortsatta rehabilitering."

Detta har de 12 samordningsförbunden i Östra Mellansverige tagit fasta på. Bland annat genom att skapa forum där representanter från de olika förbunden utbyter erfarenheter och bygger relationer med arbetsgivarna. Det räcker inte med att insatser och stöd endast utformas utifrån de behov som beskrivs av individer som tillhör de identifierade målgrupperna. Forskningen visar att det är när ett parallellt stöd erbjuds, som riktar sig både till arbetsgivaren och arbetstagaren, som sannolikheten att finna, få och behålla ett arbete ökar.

3.4.7.1 Vägen till arbetsgivarna (VTA) och Corporate social responsibility (CSR)

Genom den modell som Lena Strindlund och Christian Ståhl tog fram, i studien Vägen till arbetsgivarna, har medlemmarna i flera samordningsförbund kunnat visa på mycket goda resultat och fler har fått arbete. Intresset att vara med och bidra till en mer inkluderande arbetsmarknad finns. Framför allt bland små och medelstora arbetsgivare och om tjänster och information utformas på rätt sätt kan betydligt fler engageras.

Vikten av att utveckla arbetssätt tillsammans och bygga relationer från grunden har visat sig avgörande. På bara några år har andelen som fått arbete förändrats från knappa 20 % till stadiga 70 % i testverksamhet där metoden använts.

I kombination med BIP och de förhållningssätt som beskrivs i denna förstudie visar förbunden att målet att nå en mer inkluderande arbetsmarknad är fullt möjligt.

Corporate Social Responsibility är också en metodik i linje med VTA. Den bygger på idén att företagen själva ska ta ansvar för hur de påverkar samhället miljömässigt, ekonomiskt och socialt. Strategin är frivillig, men det finns en rad fördelar med att ses som en organisation som bidrar till en hållbar utveckling.

Förstudien visar att samordningsförbunden står i behov av att förtydliga en CSR-strategi som ska ses ur ett långsiktigt perspektiv. De största fördelarna blir tydliga över tid och det tar tid att så ett frö och etablera nya eller andra värderingar.

Det finns många fördelar med att lägga en CSR-strategi. Ett positivt rykte gör det också lättare att marknadsföra samordningsförbunden. Förbundens image kring etik, socialt ansvarstagande och miljö blir viktigare och viktigare.

För att säkra svenska företags kompetensförsörjning är det väsentligt att samverkan mellan näringslivet och samordningsförbunden stärks. Det handlar om att säkra generationsväxling på företagen, höja statusen och intresset för olika branscher, stärka samverkan och skapa lojalitet. Näringslivet är duktiga på att mötas i olika nätverksformer. Samordningsförbunden bör vara en naturlig del av dessa. Lokalt finns ofta näringslivsorganisationer som vi bör vara medlemmar i för att skapa legitimitet för samordningsförbundens arbete. Samverkan leder till fler arbetstillfällen.

3.4.7.2 Arbetsintegrerande företag

Arbetsintegrerande sociala företag (ASF) är en del av arbetsmarknaden med syfte att integrera människor som har svårigheter att få och/eller behålla ett arbete, i arbetsliv och samhälle.

- De flesta medarbetarna i arbetsintegrerande sociala företag har egen erfarenhet av arbetslöshet eller långtidssjukskrivning. Därför är dessa företag viktiga i samordningsförbundens samverkan.
- ASF försöker skapa nya arbetstillfällen, men också erbjuda arbetsträning och rehabilitering för att de som deltar i verksamheten ska kunna få arbete hos andra arbetsgivare.
- ASF skapar delaktighet för medarbetarna genom ägande, avtal eller på annat väl dokumenterat sätt. Det kan innebära att företaget drivs som ett arbetskooperativ eller att företagets verksamhet organiseras så att alla kan ta del i beslut om företaget och om sin egen utveckling.
- ASF återinvesterar oftast sina vinster i den egna eller liknade verksamheter. Det innebär vanligen att vinster (överskott) används till att anställa fler, utveckla verksamheten, erbjuda kompetensutveckling eller för att utveckla nya sociala företag.
- ASF är organisatoriskt fristående från offentlig verksamhet. Det innebär att företaget inte har ägare som är kommuner eller andra offentligt ägda organisationer.

Samordningsförbunden inom Östra Mellansverige har skiftande erfarenheter när det kommer till ASF. Mest på grund av att det är medlemmarna lokalt som avgör vilka samarbetsformer och aktörer som man vill nyttja via förbundet. I den förstudie har det blivit tydligt att flera förbund önskar en ökad framväxt av arbetsintegrerande sociala företag.

3.4.7.3 Valfärdsguiden som verktyg för inkludering

Välfärdsguiden är inte bara ett strategiskt verktyg för planering och fördjupad insikt om vad som gör skillnad i det arbete som medlemmarna genom förbunden försöker uppnå. Primärt är verktygen utformade för den enskilde individen i syfte att erbjuda information och vägledning, men också kontinuerlig coaching 24/7 för att användaren ska kunna nå egen försörjning.

Samarbetet har gett samordningsförbunden en rad intressanta samarbetspartners internationellt. Däribland Janus på Island som redan testat de AI funktioner som nu planeras till en svenska kontext.

Genom att aggregera kunskap och erfarenheter, liknande de som beskrivs i BIP, VTA och Supported Employment (SE) för att nämna några, kan systemet ge råd om hur rehabilitering och inkluderingsarbetet bäst ska utformas och planeras.

På sikt finns visionen att ett relationsbyggande kluster av AI ska kunna fungera likt en SE-handledare med den unika skillnaden att stödet alltid finns tillgängligt. Tack vare denna förstudie har det initiala arbetet för test av denna AI i Linköping nu också spridit sig till Örebro där testverksamhet förhoppningsvis kan komma igång under andra halvan av 2022. Om allt går lika bra som det gått på Island kan verktyget sedan snabbt bli tillgängligt i hela regionen och landet.

3.4.7.4 Proaktivt arbete tillsammans med skolan - exemplet KOLL

En av de mest avgörande faktorerna, som påverkar individens chans att etablera sig på arbetsmarknaden eller att riskera att inte göra det, är huruvida hen får med sig ett godkänt gymnasiebetyg in i vuxenlivet eller inte. En mängd forskning visar att det finns både erfarenhet och metodik i vårt samhälle, som med stor säkerhet kan urskilja den som tillhör riskgrupp eller ej redan i tidig ålder. Nationella satsningar, som den i Skottland (GIRFEC - getting it right for every child) visar att det ur ett samhällsekonomiskt och individuellt perspektiv finns en rad vinster att göra genom att ta dessa insikter på allra största allvar.

Viss erfarenhet finns också bland förbunden att nyttja arenan till stark samverkan mellan medlemmarna och skolan. Dels för att agera proaktivt och dels för att bättre nå föräldrar i behov av stöd. Pärilbandsprojekten Koll på läget, Mera koll och Samma koll visar att den ambitionen är fullt möjlig.

I denna förstudie har samtalen vid några tillfällen snuddat vid tanken om att vidareutveckla konceptet och låta betydligt fler få ta del av de resultat och effekter som åstadkommits.

3.4.7.5 En på tjugo

En idé som tagit form under de samtal som pågått under denna förstudie har fått arbetsnamnet "En på tjugo" och skulle kunna vara starten till ett framtida samarbete mellan förbunden, arbetsgivarna, våra målgrupper och ESF.

Låt oss illustrera bakgrunden med en anekdot.

"En ung student från Sverige ska just presentera sin D-uppsats i Indiens huvudstad New Delhi. Rapporten har redan fått goda vitsord från både näringsliv och offentliga aktörer hemma i Sverige, som delfinansierat examensarbetet, men när den indiske professorn, tillika opponenter ska inleda sitt anförande tar han resolut ett exemplar av den tryckta rapporten, går över podiet i aulan och släpper densamma så att den faller rakt ner i en papperskorg.

- Ni har inte förstått hur det indiska samhället fungerar. Det här är en värdelös samling idéer om rationalisering och effektivisering där hundratals, kanske tusentals arbetstillfällen skulle försvinna. Det kan upplevas som lovvärt i vissa hänseenden, men i ett land med över en miljard människor och där många saknar högre utbildning och mat för dagen måste vi tänka längre."

Erfarenheten kanske kan bidra även till detta sammanhang. Ofta hanteras de frågor som beskrivs i de tre temaområdena på ett sådant sätt att det kan upplevas som att problemet är de individer som inte kommit in på arbetsmarknaden. Därför utformas insatser och stöd på ett sådant sätt att dessa individer ges chans till anpassning och förändring så att de kan nå hela vägen. Men tänk om det också handlar lika mycket om att arbetsmarknaden och dess parter behöver lära, eller återerövra ett

sätt att organisera sig och utforma tjänster så att alla ges chans att vara med och bidra. Den indiske professorn talade om inkludering utifrån sin kontext. Finns det samhällsvinster som skulle kunna motivera ett sådant förhållningssätt även i det moderna Sverige

Tanken är enkel. Om varje arbetsgivare valde att tillsammans med det offentliga skapa ett extra arbetstillfälle per var tjugonde anställd skulle samhället se en dramatisk skillnad i statistiken över arbetslösa. Möjligen skulle det också påverka sjukskrivningar och mycket annat. Kan de samlade kunskaper och erfarenheter som beskrivits kring BIP, VTA, CSR med mera i denna förstudie användas för att tillsammans med arbetsmarknadens parter utforma ett system där en sådan vision görs möjlig?

3.5 Underlag

Underlag som ligger till grund för slutrapporten såsom enkäter, intervjumaterial, resultat av fokusgrupper, kartläggning av processer, kartläggning av kompetens, plan för strategisk påverkan, rapport från studiebesök samt andra rapporter redovisas som länkade bilagor.

Dokumentet är nåbara genom inbäddade länkar:

1. [Sammanfattning av fokusgruppsträffar med förbundscheferna i Östra Mellansverige 2020](#)
2. [OECD:s rapport om svensk ekonomi OECD lyfter klyftor i ny rapport - Regeringen.se](#)
3. [NNS sammanställning av resultat från arbetet med Våld i nära relationer](#)
4. Årsredovisningar från förbunden 2020
 - A) [Finsam Lekeberg och Örebro](#)
 - B) [SOFINT, Samordningsförbundet i norra Örebro län](#)
 - C) [Samordningsförbundet Centrala Östergötland](#)
 - D) [Norra Västmanlands Samordningsförbund](#)
 - E) [Samordningsförbundet Sydnärke](#)
 - F) [Finsam Degerfors och Karlskoga](#)
 - G) [Samordningsförbundet RAR i Södermanland](#)
 - H) [Samordningsförbundet i Uppsala län](#)
 - I) [Samordningsförbundet Västra Östergötland](#)
 - J) [Samordningsförbundet Östra Östergötland](#)
 - K) [Samordningsförbundet Västra Mälardalen](#)
 - L) [Samordningsförbundet Västerås](#)
5. Sammanfattning av fokusgruppsträffar med förbundscheferna i NNS medlemsförbund rörande idén om ett gemensamt innovation och kunskapscenter VIS 2021
6. [Kartläggning och beskrivning av sju konklusioner SCÖ 2019](#)
7. [Uppföljning av konklusionerna SCÖ 2021](#)
8. [Önskelistan SCÖ 2021](#)
9. [Slutrapport utredning Samordningsförbunden inom Örebro län -Uppföljandeutredning avseende samordning, uppföljning och analys-Arbetsmaterial](#)
10. [Samverkan Himmel eller Helvete, Berth Danermark](#)
11. [Samordningsförbund 2.0, Eva Nilsson Lundmark & Ingvar Nilsson](#)
12. [BIP - studien](#)
13. ESF projektet Samordningsbron ansökan och slutrapport
14. [ESF projektet Insteget ansökan](#)
15. [ESF projektet PO1 BIP, VTA och samverkan](#)
16. [Stadsmissionens Fattighedsrapport 2021](#)
17. [ISF-rapport 2019:1 Samordningsförbundens organisering och verksamhet](#)

18. Mäns våld mot kvinnor – en analys av myndigheternas arbete med den nationella strategin | Statskontoret
19. Statistik från NNS och Samordningsförbundens regeringsuppdrag för förbättrad upptäckt av våld 2019 - 2021

3.6 Arbetssätt

Här nedan beskrivs projektets huvudsakliga arbetssätt och kortfattat vilka metoder, utbildningar och andra aktiviteter som användes.

3.6.1 Upplägg och arbetssätt för att genomföra förstudien

Förbunden i Östra Mellansverige enades 2020 om att stärka sitt nätverksarbete mellan förbunden. I första hand har det handlat om träffar mellan förbundscheferna, men också nyckelpersoner från medlemmarna och en rad andra potentiella samarbetspartner.

Denna förstudie inleddes med en rad träffar med samtliga förbundschefer inom ÖMS för att sedan gå vidare genom att man utsåg en mindre arbetsgrupp. ESF:s mallar för projektformen har varit vägledande för upplägg och innehåll. Samtidigt ställde förbunden en rad andra frågor för att hitta prioriteringsordning och riktning för arbetet.

- Vilka resurser har vi för att genomföra studien?
- Hur ser projektets tid - kvalitet - kostnad - förhållande ut?
- Vem ser förbunden som uppdragsgivare?
- Vem beslutar om projektets igångsättande och resurser?
- Vem har mandat att fatta beslut i projektet?
- Vem ska delta i projektet?
- För vem skapar processen värde?
- Vilka aktörer påverkar eller påverkas av projektet?
- Vem tar ansvar för att projektets resultat realiseras eller för vidare?

När dessa frågor besvarats fick arbetsgruppen en bra grund att arbeta vidare från vilket nu resulterat i denna rapport. En rapport som kommer att användas i det fortsatta nätverksarbetet och i dialog med beredningsgrupper/chefsgrupper och styrelser hos förbunden.

Information och insikter har också hämtats från förbundens olika rapporter och behovs-omvärldsanalyser samt en kontinuerlig dialog om den utveckling som sker.

Det lokala förankrings- och utforskande arbetet och de gemensamma aktiviteter som skapats har varit en viktig källa till de slutsatser som studien kommit fram till.

Var och en har kunnat följa utvecklingen genom att vi arbetat i google docs. Allt som skrivits och dokumenterats under resans gång har med andra ord varit helt transparent i syfte att åstadkomma bred förankring.

Det har också varit naturligt att söka upp andra förbund i landet som påbörjat liknande förstudier för att utbyta idéer och insikter om det konkreta arbetet och dess utformning liksom de resultat och slutsatser som kunnat dras.

Tidigt i arbetet testades en idé om att genomföra en parallell enkätstudie med förbunden i Stockholm samt ett antal andra områden, men då vi snart konstaterade att de mesta av svaren redan fanns besvarade i lokala intervjuer, enkäter eller workshops med beredningsgrupper,

chefsgrupper, styrelser och andra nyckelpersoner, valde vi att begränsa vår datainsamling.

Möjligheten att få finansiellt stöd i detta arbete har varit av stort värde och blivit den injektion och inspiration som vi hoppades. Ännu ett kliv är taget i den process som förbunden gett sig in i för att nå ökad samverkan.

Här har vi listat några av de arbetssätt och aktiviteter som vi genomfört under förstudien och som nätverket enats om att fortsätta använda för att upprätthålla den samverkan som vuxit fram:

- Regelbundenheten i våra träffar för erfarenhetsutbyte och råd i vardagen
- Arbetsgrupper och nätverk kring specifika frågor
- Att vi planerar att skapa en gemensam kommunikationsplattform/strategi liksom ett mer enhetligt arbete för uppföljning, utvärdering och analys
- Att förbunden lämnat in gemensamma ansökningar till exempelvis ESF PO1
- Att fortsätta vara aktiva i arbetet med att få till ett nationellt innovation och kunskapscenter för samordning och samverkansfrågor
- Att förbunden inlett dialog om att äga spetskompetens tillsammans i ÖMS eller via ovan nämnda center
- Att använda erfarenheterna från Insatskatalogen och Samordningskartan för att bygga en databas där alla lättare kan hitta insatser och identifiera de mest framgångsrika arbetssätten
- Att i ökad grad arbeta med förändrings- och utvecklingsfrågor inom medlemmarnas ordinarie verksamheter för att nå hållbarhet och större volymer
- Ägna oss mer åt omvärldsspaning tillsammans för att nå innovation och effektivare vägar till ny kunskap

Vi som varit inblandade i detta arbete upplever att förstudien lett till de mål som sattes upp och att vi nu har en rad nya metoder och arbetssätt för framtida samverkan. Några konkreta idéer har också tagit form inför ESF plus och nästa programperiod. Samordningsförbunden är rörande överens om att ett fördjupat samarbete med ESF är önskvärt.

3.6.2 Jämställdhetsanalys

Föreliggande förstudie tar fasta på hur samverkan mellan samordningsförbunden inom Östra Mellansverige kan fördjupas. I vidare mening avses också hur samverkan kan utvecklas också gentemot förbundens medlemmar, övrig offentlig sektor, näringsliv och civilsamhälle. Avseende de aktiviteter som samordningsförbunden härvid ser en samverkansmöjligheter så kommer det vara centralt att följa upp dessa aktiviteter utifrån ett jämställdhetsperspektiv.

Att arbeta med jämställdhet och tillgänglighet är en naturlig del av varje samordningsförbunds vardag liksom det är inskrivet i regleringsbrev och uppdrag för dess medlemmar. NNS, där samtliga förbund i Östra Mellansverige är medlemmar, har under en längre tid drivit eget arbete kring JGL-utbildningar (jämställdhet, genus och ledarskap) och arbetar just nu aktivt med frågan genom det regeringsuppdrag man fått om Våld i nära relationer.

Flera av de aktuella förbunden har också genom att vara projektägare till ESF-projekt och arbetsgivare tagit fram rutiner och byggt upp kompetens kring "aktiva åtgärder". Dels genom projektpersonal, men också i den del av våra kanslier som ansvarar för HR.

Som medlemmar i arbetsgivarorganisationen Sobona har förbunden ett gott stöd för dessa frågor. Flera andra förbund som SCÖ har utbyte med har också godkända program för horisontella principer inom ramen för sina ESF-projekt och via Länsstyrelsen i Östergötland finns ett väl etablerat

samarbete kring dessa frågor.

Att se de resurser som finns i varje individ utan att låta vare sig ålder, kön, social eller kulturell tillhörighet, sexuell läggning eller härkomst påverka är en grundprincip för förbundet.

Likaså att våga tro att förändring är möjlig och att var och en som erbjuds rätt stöd kan nå sina individuella mål utifrån realistiska ramar.

Projektägaren SCÖ, har sedan ett par år tagit till sig metodik från området tjänstedesign och ingår i nätverk för arbete kring mänskliga rättigheter (MR) och aktiva åtgärder. Att nå jämställdhet, demokratisering, tillgänglighet och hållbarhet i varje moment är en naturlig grund, vilket metodiken för tjänstedesign ger en rad verktyg för.

Strävan är att utforma varje process på ett sådant sätt att kontinuerligt, lyhört och flexibelt lärande genomsyrar verksamheten. Jämställdhetsintegrering och tillgänglighetsanalys ingår i det vi kallar användardriven utveckling och bidrar till att var och en kan göra sin röst hörd samtidigt som vi undviker att fastna i planering som är satt på förhand och som ska gälla alla oavsett behov. Det kan exempelvis handla om en mer jämlik resursfördelning samt medvetandegörande aktiviteter för att komma åt obalans i utbudet av tjänster till män och kvinnor. Det kan också gälla genomlysning av miljöer och tjänster utifrån ett tillgänglighetsperspektiv såsom SCÖ arbetat med tillgängliga lärmiljöer och nu satsar på att tillgänglighetsanpassa Insatskatalogen, som i grunden är en tjänst för att underlätta för alla att ta del av information.

I liten skala har förbunden redan visat värdet av centrala resurser som kan stötta de praktiska verksamheterna i frågor kring implementering av horisontella principer. Något vi tänker oss kunna växla upp genom projektet och det planerade samarbete som nätverket ger grund till. Målet är att all personal vidareutbildas löpande och att varje deltagare medvetandegörs om sina friheter och rättigheter. Dialog med FK och AF centralt pågår för att ytterligare stärka det rättighetsbaserade arbetet.

På samma sätt som vi byggt in detta perspektiv i våra tidigare ESF-projekt ämnar vi göra det även i det här sammanhanget. Varje beslutsled och tjänst kontrolleras utifrån de horisontella principerna.

SCÖ:s kansli blir också en resurs. Där arbetar vi sedan ett antal år utifrån de tre fundamenten: design, salutogent och agilt

- Design – vi utgår från användarens behov och medskapar lösningar iterativt tillsammans med användare och utförare
- Salutogent – vi utgår från de resurser och förmågor som individen har och fokuserar på det friska och hälsofrämjande
- Agilt – vi förblir öppna och lyhörda för externa förändringar genom att testa, utvärdera och justera i korta iterativa loopar med stegvis uppbyggnad som resultat

Gemensamt för dessa fundament är strävan att skapa värde för individer och samhället genom att:

- se varje individ som en resurs
- vilja förändra och förbättra
- förstå behov och bakomliggande orsaker
- testa, utvärdera, justera och bygga stegvis
- samskapa och samarbeta i uthålliga processer

Erfarenheten är att de tre fundamenten stärkt förmågan att också nå de horisontella principerna, såsom:

- en jämn fördelning av makt och inflytande
- ekonomiskt jämställdhet
- jämställd utbildning
- en jämn fördelning av det obetalda hem- och omsorgsarbetet
- jämställd hälsa
- att mäns våld mot kvinnor ska upphöra
- tillgängliga verksamheter
- tillgängliga fysiska miljöer
- tillgänglig information

Genom att beakta dessa perspektiv i samtliga delar av projektet ökar vi chanserna för att vi alltid utgår ifrån individen och med hänsyn och tilltro till individens rättigheter, förmågor och förutsättningar. På så sätt kommer vi att kunna skapa värde för individer och samhället.

För att komma till rätta med utanförskapet som beskrivs inledningsvis i problemanalysen behöver insatser och stöd i större utsträckning utformas utifrån behovsgruppernas reella behov och evidensbaserade metoder för att leda till önskad effekt. Tyvärr är inte välfärdssystemet utformat på det sätt som forskningen visar vara ändamålsenlig för att individer ska hitta en effektiv väg in i egenförsörjning. Genom att förbunden i samverkan utvecklar de metoder som är presenterade i förstudien ökas sannolikheten att insatser och stöd blir mer ändamålsenliga och att samverkan mellan de myndigheter som är involverade i rehabiliteringsprocessen utvecklar sin förmåga att erbjuda parallella insatser. Genom att myndigheternas stöd blir mer ändamålsenligt ökar behovsgruppernas möjlighet till arbete och egenförsörjning vilket är avgörande för att uppnå ett mer jämställt samhälle.

Genom att verka för en mer inkluderande arbetsmarknad bidrar förbunden till att verka mot diskriminering.

Samordningsförbunden är till stor del lokalt organiserade. Det innebär att även kunskapsproduktionen många gånger stannar vid att bli lokal och därmed begränsad. Skillnader i lokala förutsättningar medför också att samordningsförbunden sinsemellan har olika möjligheter att bygga upp strukturer och funktioner för utveckling och uppföljning. För att ta arbetet med jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering till nästa nivå behöver mer erfarenhetsutbyte mellan förbunden ske.

När det gäller de horisontella principerna tar vi utgångspunkt i det arbete som redan är igång i de ovan nämnda ESF-projekten. Genusanalys kan genomföras på den mesta data som samlas då både SUS och SCB kräver könsuppdelat statistik och tack vare att enkäter och intervjuer finns genomförda kan även mer kvalitativa aspekter fångas.

Samma metodik, för påminnelser om de horisontella principerna vid möten och planering, som används i de pågående projekten har nyttjats även i arbetet med förstudien och eftersom vi föredrar att snarare bygga vidare på redan befintliga processer än att börja helt från början finns redan rutiner och arbetssätt för att också i planering och metodutveckling beakta dessa principer.