

# Utredning

## Arbetsmarknadscentrum 2023

| Adress  | Besöksadress          | Telefon       | E-postadress                              |
|---|-----------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmangatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

## Innehåll

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1.    | Bakgrund och syfte .....   | 3  |
| 1.1   | Frågeställningar .....   | 3  |
| 1.2   | Arbetsmarknadscentrum .....  | 3  |
| 1.2.1 | Målgrupp .....   | 4  |
| 1.2.2 | Metodik .....  | 5  |
| 1.2.3 | Insatser inom verksamheten .....                                       | 6  |
| 1.2.4 | Beroenden, internt och externt .....                                   | 6  |
| 1.2.5 | Personal .....   | 8  |
| 1.2.6 | Ekonomi .....  | 9  |
| 2     | Utredning .....  | 10 |
| 2.1   | Möjliga alternativa driftsformer och inriktning för verksamheten ..... | 10 |
| 2.1.1 | Förslag alternativ drift .....   | 12 |
| 2.1.2 | Intäkter från verksamhet .....   | 15 |
| 2.1.3 | Beroenden och osäkerhetsfaktorer, internt och externt .....            | 16 |
| 2.1.4 | Ekonomi .....  | 18 |
| 2.1.5 | Konsekvenser och risker .....  | 22 |
| 2.1.6 | Nyttoeffekter .....  | 23 |
| 2.2   | Möjlighet till annan lokalisering .....                                | 24 |
| 2.2.1 | Lokaler idag .....   | 24 |
| 2.2.2 | Möjligt lokalalternativ .....  | 25 |
| 2.2.3 | Konsekvenser och risker .....  | 25 |
| 2.2.4 | Nyttoeffekter .....  | 25 |
| 2.3   | Möjligheter till samlokalisering och ökad samverkan .....              | 26 |
| 2.3.1 | Samlokalisering och samverkan idag .....                               | 26 |
| 2.3.2 | Möjligheter till utveckling för samverkan .....                        | 26 |
| 2.4   | Genomförandeplan och omställningskalkyl .....                          | 27 |
| 3.    | Förvaltningens reflektion och slutsats .....                           | 29 |
| 3.1   | Faktorer som talar EMOT en omställning till alternativ drift .....     | 29 |
| 3.2   | Faktorer som talar FÖR en omställning till alternativ drift .....      | 29 |
| 3.3   | Förvaltningens slutsats .....  | 31 |
| 3.4   | Sammanfattning förslag till alternativ drift .....                     | 32 |
| 3.5   | Omställningsprocess 2024 i korthet .....                               | 32 |

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

## 1. Bakgrund och syfte

### 1.1 Frågeställningar

Arbetsmarknadsnämnden har genom beslut § 43 2023-04-26, gett Arbetsmarknadsförvaltningen i uppdrag att utreda:

1. inriktning och lokalisering för arbetsmarknadscentrums verksamhet
2. alternativa driftsformer för arbetsmarknadscentrums verksamhet
3. möjligheterna till att utveckla arbetsmarknadscentrum genom exempelvis samlokaliseringar med övrig verksamhet inom förvaltningen och ökad samverkan med andra förvaltningar som har angränsande verksamheter.

Syftet med utredningen är att sammanställa och presentera ett inriktningsbeslut som har utgångspunkt i de tre att-satserna i beslut § 43 2023-04-26.

Som utredningsunderlag har förvaltningen använt interndata som kompletterats med intervjuer med avdelningschef, enhetschef, personal, deltagare samt intervjuer med sektionschef vid Arbetsförmedlingen och representanter från externa aktörer som Coompanion, sociala företag och andra ideella aktörer samt utbildningsanordnare. Kostnader, intäkter och kalkyler har tagits fram i samråd med verksamhetscontroller. Lagen om offentlig upphandling (LOU), Konkurrenslagen, Kommunallagen och styrdokumentet Riktlinje för samverkan och affärer med sociala företag har varit vägledande i framtagandet av förslag till alternativ drift, där samråd med kommunens upphandlingschef har genomförts för att förankra förslaget till alternativ drift i relation till upphandlings- och konkurrenslagstiftning.

### 1.2 Arbetsmarknadscentrum

Arbetsmarknadscentrum (AMC) är en av fyra enheter som tillsammans bildar Arbetsmarknadsavdelningen (AMA). Sedan arbetsmarknadsnämnden bildades och tog över ansvaret för verksamheten 2016, har AMC utvecklats med tydlig metodik och riktade insatser, som central del i processen att få försörjningsstödstagare i egenförsörjning. Uppdraget för AMC är att stärka och förbereda försörjningsstödstagare som står långt från arbetsmarknaden. Egenförsörjning innebär arbete, studier, men kan även vara aktivitetsersättning eller sjukersättning.

Vid ett stickprov i september har totalt 65 personer pågående placering vid Arbetsmarknadscentrum. Av dessa är det 7 personer som har beredskapsanställning vid AMC; 4 deltagare ingår i VISA (SFI) och 4 deltagare är i Finsam. Varje deltagare i insats vid AMC har individuell planering och alla 58 deltagare (de som återstår när man räknar bort de 7 beredskapsanställningarna) är därmed inte på plats samtidigt i

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

lokalen. Utöver de 58 deltagarna och 7 beredskapsanställda finns personer som placerats på gården genom Frivården (2 personer) och personer som anvisats genom Arbetsförmedlingen (2 personer). Genomsnittliga sysselsättningsgraden per deltagare som har insats på gården beräknas till ca 60%.

Sammantaget 186 individer tog del av arbetsmarknadsinsatser i verksamheten under 2022.

Arbetsmarknadscentrums verksamhet är förlagd till Bubbetorps Gård, enligt hyresavtal med drift- och servicenämnden. Drift och underhåll av gården utförs som del av de arbetsmarknadsinsatser verksamheten bedriver och ansvaret för drift- och underhållskostnader ligger därför på arbetsmarknadsnämnden.

### 1.2.1 Målgrupp

Målgrupp för verksamheten är mottagare av ekonomiskt bistånd som är i behov av stärkande, förberedande och språkutvecklande insatser för att komma närmare arbetsmarknaden med målet att nå egen försörjning.

Målgruppen är i långvarig arbetslöshet som följd av hinder av något slag ex missbruk, sjukproblematik, låg utbildningsnivå eller språksvårigheter. Även individer som ska komma tillbaka till samhället igen efter avtjänad påföljd/dom såsom ungdomstjänst och samhällstjänst, har insats vid AMC. Ytterligare en målgrupp är individer som är i behov av utredning av arbetsförmågan, där en bedömning görs om individen bör vara berättigad till annan typ av ersättning eller om individen har förutsättningar att delta i insats för att senare komma ut i arbetslivet.

Enligt avdelningens personal har målgruppen en flerbottnad problematik med behov av flera parallella insatser, med tydligt förberedande fokus som stärkande försteg innan individerna kan prövas mot praktik eller former av arbetsmarknadsanställningar. Nästintill alla individer som har insats vid AMC har kategoriserats som arbetssökande med förhinder (kategori 14) av Arbetsförmedlingen. Det innebär att individen bedöms som förhindrad att aktivt söka arbete och/eller omgående tillträda på arbetsmarknadens förekommande arbete. Vid inskrivning i sökandekategori 14 skickas automatiskt en avanmälan till berörd arbetslöshetskassa.

Alla individer som står till förfogande för på arbetsmarknaden förekommande arbete enligt bedömning av AF, anvisas för insats hos upphandlade leverantörer. Individer som Arbetsförmedlingen bedömer har hinder att ta ett arbete (bristande aktivitet, pågående missbruk och/eller sjukskrivning), är inte aktuella för anvisning till upphandlad leverantör. I dessa fall gör Arbetsförmedlingen en individuell bedömning och kan i förekommande fall anvisa individen till arbetsmarknadsinsats vid AMC. Under 2022 var det 5 individer som anvisades till AMC från Arbetsförmedlingen.

De individer AMC arbetar med har i många fall tidigare varit i flertalet insatser men trots det inte kommit ut i egenförsörjning. Enligt personal vid AMC som arbetar med

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

personerna handlar det i flertalet fall om att man inte kommit åt orsaken till att de inte kommer ut i arbete. Det kan handla om att personen inte fått den vård man behöver på grund av att man inte kan uttrycka sina problem eller att man inte tagits på allvar för att man inte har ett arbete att vara sjukskriven från. Många av individerna har svårt för att själva söka hjälp och är i behov av stöd för att komma i kontakt med rätt instans inom vården för att exempelvis få en utredning genomförd.

Vid kartläggning av inskrivna deltagare på AMC i maj framkommer att drygt hälften av deltagarna (55 %) har utländsk härkomst - där större andel av kvinnorna (67 %) än av männen (47 %) kommer från annat land än Sverige. När det gäller orsak till behov av insats har 83% av deltagarna psykisk eller fysisk ohälsa, 43 % har bekräftad eller en misstanke om kognitiv funktionsnedsättning, 29 % uppges ha sociala svårigheter och 12 % har missbruksproblematik. Flera av deltagarna har komplexa behov och ingår i fler än en kategori.

Nedan redovisas utbildningsnivå för deltagare, enligt Kolada 2022. Statistiken visar att 68 % av deltagarna hade endast grundskola som högsta utbildningsnivå.

| Utbildningsnivå                     | Andel av deltagarna |
|-------------------------------------|---------------------|
| Icke fullgjord grundskoleutbildning | 25 %                |
| Högst grundskoleutbildning          | 43 %                |
| Gymnasial utbildning                | 24 %                |
| Eftergymnasial utbildning           | 8 %                 |

### 1.2.2 Metodik

Enheten arbetar med olika former av parallella insatser. Metodiken bekräftas av den danska studien *Bip, Beskæftigelses Indikator Projektet (jobb-/syssetsättnings-indikatorprojektet)*, en internationellt sett omfattande vetenskaplig progressionsmättningsstudie som undersökt vad som gör att individer med komplexa problem (begränsat deltagande på arbetsmarknaden, psykisk/fysisk ohälsa, sociala utmaningar, missbruk etc.) kommer ut i arbete. De insatser som deltagare tar del av är inte linjära, dvs bygger inte på en stegvis utveckling – de är i stället samordnade och parallella och genomförs med ett helhetsperspektiv på individen.

Man arbetar för att öka individens förmåga att hantera sin vardag, sitt hälsotillstånd och sina sociala kompetenser. Individen uppmanas att utöka sitt nätverk och kunskap om hur arbetsmarknaden fungerar. Enheten har insatser som har en grund att utgå från men som justeras och förfinas utifrån den enskildes behov och förutsättningar. Vilka insatser som bedrivs styrs av behov hos aktuell målgrupp/individ. Verksamheten är flexibel och nya insatser utvecklas när behov finns. Arbetsträning kombineras med förberedande och hälsoinriktade insatser, vilket identifieras som en framgångsfaktor.

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

All personal inom enheten, liksom övrig personal inom AMA, är utbildad i och arbetar efter metoden 7tjugo, innehållande empowermentpedagogik, där fokus ligger på arbete för personlig utveckling och förändringsprocesser. Ovan nämnda studie belyser vikten av att alla som jobbar med individen tror på att han/hon kan utvecklas och komma i egen försörjning. Vetskapen om detta har stärkt personalen i sin roll och visar på vikten av att skapa trygghet och tillit för deltagaren, så att de litar på att personalen har en tro på dem. Utgångspunkten i personalens arbete är att alla deltagare kan komma framåt på något sätt om man tar hänsyn till individens förmåga och hans/hennes egna tankar om framtiden.

### 1.2.3 Insatser inom verksamheten

#### *Rustande insatser - arbetsträning*

Arbetsträning bedrivs inom ett flertal områden, varav samtliga utom en (Café VUX) är belägna på Bubbetorps gård. Utgångspunkten för arbetsträningen är att det ska vara meningsfullt arbete som ger mervärde, varigenom deltagaren känner att hon/han gör nytta. Det kan exempelvis handla om att sy mjukisdjur till polismyndigheten (som lämnas till barn), snickeri till förskolor, odling av grönsaker som används i köket etc. Huvuddelen av insatserna är inriktade mot service till övriga kommunen.

#### *Stärkande insatser*

Deltagarna deltar även i insatser i syfte att stärka och utveckla individen. En stor del av deltagarna har behov av stöd för att nå bättre hälsa, varvid en hälsopedagog finns anställd som arbetar med varje enskild individ. Insatserna sker dels genom regelbundna hälsosamtal och dels i form av insatsen Fatigue management.

#### *Språkinsatser*

Utifrån behov hos nu aktuell målgrupp bedrivs språkinsatser, riktade till de deltagare som inte har förutsättning att klara ordinarie utbildning i SFI. Deltagarna har tidigare deltagit i SFI-undervisning men avskrivits på grund av brist på progression eller bristande närvaro. I målgruppen ingår såväl analfabeter som personer som trots många år i Sverige inte lärt sig svenska.

### 1.2.4 Beroenden, internt och externt

#### *Arbetsförmedlingen*

Arbetsförmedlingen har möjlighet att anvisa individer till AMC. Det är personer som myndigheten bedömt har så stora behov av insatser att det inte kan tillgodoses av privata aktörer, eller att de tidigare varit inskrivna hos en privat aktör men inte gjort progression. Personerna saknar grundläggande färdigheter för att klara exempelvis en praktik. Arbetsförmedlingen anvisar till AMC för arbetsprövning och/eller insats, vilket verksamheten får ersättning för. 2022 anvisade Arbetsförmedlingen fem individer till AMC. Se även vidare i texten om Steg till arbete.

#### *Hermods Yrkehögskola*

Utbildningsföretaget Hermods hyr lokal belägen på Bubbetorps gård för utbildning till trädgårdsmästare. Intäkten från uthyrning täcker del av kostnader för drift och

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

underhåll av gården, enligt hyreskontrakt med Drift- och serviceförvaltningen. Hermods är informerade om den pågående utredningen och uttrycker inte någon oro för en flytt om det skulle bli aktuellt.

#### *Vuxenutbildningen Karlskrona*

Samverkan sker med utbildning inom service. Inledningsvis, varje termin, placeras elever inom kök och lokalvård på AMC från serviceutbildningen. Eleverna stannar olika antal veckor beroende på mognad för att sedan gå ut på en vanlig APL-plats på ett privat företag eller i en offentlig organisation.

Det händer även att elever som är intresserade av lärlingsutbildning inom snickeri kan vara på AMC för att prova yrket.

Under 2023 bedrivs "VISA", en insats med samverkande insatser från Vuxenutbildningen och Arbetsmarknadsavdelningen. Syftet med insatsen är att utforma och testa en ny gemensam AMA-VUX-insats så att deltagare med bristande kunskaper i svenska, låg utbildningsnivå och med försörjningsstöd ska komma närmare egenförsörjning.

Insatsen är för de individer som inte kommit igång med svenska språket trots olika anpassade insatser, men som har en arbetsförmåga. Insatsen består av två delar där Vuxenutbildningen står för anpassad språkinläring två dagar per vecka och resterande dagar är deltagarna i arbetsträning. Arbetsträningen startar på AMC och går efter hand över till praktik på arbetsplatser inom förvaltningarna eller näringslivet.

Insatsen provas under 2023, efter det kommer den eventuellt fortsätta och möjligtvis växlas upp, beroende på resultat och lärdomar under 2023

#### *Övriga avdelningen, Arbetsmarknadsavdelningen*

AMC utgör en del av den övergripande processen inom avdelningen, med målet att få personer i egenförsörjning. Verksamheten är en central del, och utgör ett kuggjul till övriga enheter. De arbets träningsinsatser som bedrivs inom AMC ingår även som del i de projekt som är pågående inom förvaltningen (AMA). Projektet PEAK finansieras med ESF-medel och pågår till 2026-01-31. Projektet Visa vägen finansieras genom Finsam, är förlängt och medel säkrade till och med 2024-12-31.

#### *Övriga kommunen*

Inom ram för de insatser som bedrivs inom verksamheten, tillhandahåller AMC tjänster till övriga förvaltningar inom flertalet områden. Intäkterna från försäljning av varor och tjänster till förvaltningarna samt uthyrning, täcker del av kostnader för drift och underhåll av gården, enligt hyreskontrakt med Drift- och serviceförvaltningen.

- Skötsel och underhåll av byggnader och mark på Bubbetorps gård
- Tillhandahållande av de s k NTA lådorna (inom skola/förskola)
- Tillhandahållande av Fixarservice och IT fix åt brukare inom äldreomsorg
- Skötsel av djurminnesplatsen

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

- Administration och service avseende uthyrning av Mangårdsbyggnaden, för bl a konferenser eller privata sammankomster som ex bröllop.
- Fikabeställningar från övriga förvaltningar
- Återbruk - omklädnad, ommålning och lagning av kommunens möbler
- Lagerhållning till förvaltningars överskottsmöbler för återbruk
- Transportverksamhet
- Renovering och nyttillverkning i trämaterial och metall
- Arbetsträning för individer inom Jobbcenter (FSF).
- Prao för elever med särskilda behov (ex. från Carpe diem).

### 1.2.5 Personal

Enheten inrymmer totalt 21 medarbetare. 13 personer har tillsvidareanställning i verksamheten, fördelat på 1 enhetschef, 8 handledare, 1 administratör, 1 arbetsterapeut, 1 hälsoutvecklare och 0,8 vägledare.

Därutöver är 8 årsanställda vid AMC med någon form av trygghetsanställning. Redovisas även i punkt 1.2. Tre av dessa trygghetsanställningar innefattar arbetsuppgifter som inte är låsta till drift- och skötsel av gården med därtill kopplad försäljning.

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |



## 1.2.6 Ekonomi

### *Arbetsmarknadscentrum kostnads- och intäktsanalys*

Årskostnaden för drift- och underhåll av gården efter avdrag för verksamhetens intäkter, prognoseras till ca 2,2 Mkr. Årslönekostnader är då ännu ej inräknad i årskostnaden. När det gäller årslönekostnaden för de åtta (8) trygghetsanställningar, redovisas endast den del av årslönekostnaden som belastar nämnden.

Vid summering av årskostnaden för lokalen och årslönekostnaden för 13 tillsvidareanställda och 8 trygghetsanställda, beräknas den totala årskostnaden för drift och insatser till ca 10,5 Mkr.

Källa: Resultaträkning jan-aug 2023. Se tabell.

| <b>Arbetsmarknadscentrum kostnads- och intäktsanalys (Källa: Resultaträkning jan-aug 2023)</b> | <b>Utfall jan-aug 2023</b> | <b>Prognos helår 2023</b> |
|--|----------------------------|---------------------------|
| <i>Intäkter</i>  |                            |                           |
| Försäljning av varor och tjänster  | 1 103 233 kr               | 1 654 850 kr              |
| Hyror och arrenden   | 217 904 kr                 | 326 855 kr                |
| <b>Intäkter totalt</b>   | <b>1 321 137 kr</b>        | <b>1 981 705 kr</b>       |
| <i>Kostnader verksamhet</i>  |                            |                           |
| Produktions- och varukostnader*  | - 1 035 725 kr             | - 1 553 588 kr            |
| Lokalhyra  | - 400 605 kr               | - 600 908 kr              |
| Bränsle, energi och vatten   | - 838 870 kr               | - 1 258 305 kr            |
| Drift- och underhåll   | - 395 317 kr               | - 592 975 kr              |
| Övrig verksamhetskostnad   | - 118 394 kr               | - 177 592 kr              |
| <b>Kostnader totalt</b>  | <b>- 2 788 912 kr</b>      | <b>- 4 183 368 kr</b>     |
| <b>Kostnader totalt verksamhet (kostnader - intäkter, exkl löner)</b>                          | <b>- 1 467 775 kr</b>      | <b>- 2 201 663 kr</b>     |
| Lönekostnad trygghetsanställningar, 8 årsanställda   |                            | 1 000 000 kr              |
| Lönekostnad, 13 årsanställda (inkl enhetschef)   |                            | 7 280 000 kr              |
| <b>Kostnader totalt verksamhet (kostnader - intäkter, inkl löner)</b>                          |                            | <b>10 481 663 kr</b>      |

\* Förbrukningsinventarier inkl livsmedel, leasing inventarier/maskiner samt transport.

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

## 2 Utredning

### 2.1 Möjliga alternativa driftsformer och inriktning för verksamheten

Målgruppens behov och förutsättningar har varit centrala faktorer att beakta i processen att identifiera möjliga vägar framåt för verksamheten och därefter utforma ett realistiskt förslag på alternativ driftsform. Varje tänkbart scenario har prövats och utvärderats i relation till utredningsunderlaget med särskilt fokus på målgruppens behov, nämndens inriktningsbeslut i form av Riktlinje för samverkan och affärer med sociala företag samt det rättsliga ramverket. Av utredningsunderlaget framgår att Arbetsmarknadscentrum är en komplex verksamhet, i och med att utförandet av arbetsmarknadsinsatserna är integrerat med drift- och underhåll av Bubbetorps gård samt de varor och tjänster som levereras därifrån genom försäljning.

En viktig del i processen att identifiera en alternativ driftsform har varit omvärldskartläggning för att inhämta goda exempel från andra kommuner där man genomfört förändringsresor av sina arbetsmarknadsverksamheter. Kartläggningen visar att det finns flera kommuner som kommit långt när det gäller omläggning av sina arbetsmarknadsverksamheter till alternativa driftsformer. De aktuella kommunerna har utvärderat sina respektive omställningar och samtliga väljer att fortsätta utvecklingsresan på redan inslagen väg. Exempel på argument från kommunerna, för att fortsätta förändringsresan är att kommuner inte ska bedriva sådan verksamhet som externa aktörer kan genomföra och det har fångats upp i kartläggningen att det blir billigare för kommunen att samverka med andra aktörer i stället för att bedriva verksamhet i egen regi. Kanske viktigast uttrycker flera, är att extern drift ger utökade möjligheter att påverka sin egen situation och större självständighet för deltagarna. Det finns därmed flera goda exempel att använda som underlag och inspiration i utredningen. Referenskommunerna utgörs av Mora, Orsa, Älvdalen, Sundsvall, Nordanstig, Luleå och Hudiksvall.

En annan del i omvärldskartläggningen har varit att hitta exempel på arbetsintegrerande sociala företag (ASF) som lyckats etablera sig med framgång i kommunen. Kasak ekonomisk förening startade 2015 genom en avknoppning från kommunens sysselsättningsträningsverksamhet. Avknoppningen gjordes med stöd av två avtal; ett för vård av kommunens fordon och ett för arbetsträning, rehabilitering och sysselsättning. Idag åtta år senare är Kasak en etablerad aktör på marknaden med verksamhet inom ett 20-tal olika affärsområden. All eventuell vinst återinvesteras i företaget som har 50 anställda och ytterligare 20 personer i olika arbetsträningsinsatser som ex praktik. Verksamheten utvecklas kontinuerligt utifrån intresse och kompetenser hos deltagare och anställda. Efter 6 månaders anställning erbjuds alla anställda medlemskap i föreningen, vilket gör att nästan alla som är anställda i företaget också är delägare i företaget. Kasaks motto är att individen ska gå från att vara bidragstagare till att bli företagare. Kasaks modell styrker därmed argumenten som referenskommunerna för fram.

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

Kommunallagen, Upphandlingslagen och Konkurrenslagen fungerar som rättsligt ramverk när en kommunal verksamhet överväger att uppdra åt annan aktör utförandet av de kommunala insatserna. Därutöver har verksamheten att förhålla sig till aktuell lagstiftning utifrån ansvaret för myndighetsutövningen, Socialtjänstlagen.

Utifrån utrymmet i detta ramverk och underlag som inhämtats genom omvärldskartläggningen, har förvaltningen identifierat en modell för alternativ drift av verksamheten. Kort sammanfattat, vägen framåt för en kommun som vill flytta över insatser i egen regi till extern drift sker genom upphandling.

Upphandlingslagstiftningen fastställer att anskaffning av tjänster alltid ska utgå från det offentliga uppdraget och identifierade behov samt ska ske i konkurrens. För att göra upphandlingen till ett kraftfullt verktyg finns en nationell upphandlingsstrategi och särskilda inriktningsmål för nämnden som är den offentliga parten. Enligt en särskild punkt i den nationella upphandlingsstrategin ska offentlig upphandling främja innovationer och alternativa lösningar. Förvaltningens förslag till alternativ drift tar avstamp i den punkten.

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

### 2.1.1 Förslag alternativ drift

Förvaltningens förslag är att **arbetsträningsplatser och språkträningsplatser** upphandlas för genomförande i **extern regi**. Av utredningsunderlaget framgår att det idag finns förutsättningar att anskaffa ett visst antal arbetsträningsplatser och språkträningsplatser hos externa aktörer i kommunen, företrädesvis arbetsintegrerande sociala företag (ASF) och kyrkosamfund.

En central ingångsparameter i upphandlingsförfarandet sätter fokus på kravställningen innefattande sociala kriterier med uttalat syfte att stödja integration av personer med funktionsnedsättning eller personer som har svårt att komma in på arbetsmarknaden. En annan målsättning i upphandlingsarbetet är att samtliga anbudsgivare som uppfyller upphandlingskraven, ska antas som leverantörer och att upphandlingen hålls öppen för löpande kvalificering med syfte att optimera antal tillgängliga platser över tid.

#### **I egen regi arbetar handläggare med planering, koordination och uppföljning av:**

- deltagarens plan och progression enligt sammanhållen process för ekonomiskt bistånd
- leverantörsavtal utifrån leverans, kvalitet, måluppfyllelse och fakturering.

Förslag på alternativ drift enligt ovan, har tagits fram som del i den befintliga huvudprocessen för avdelningen och illustreras genom figur 1:



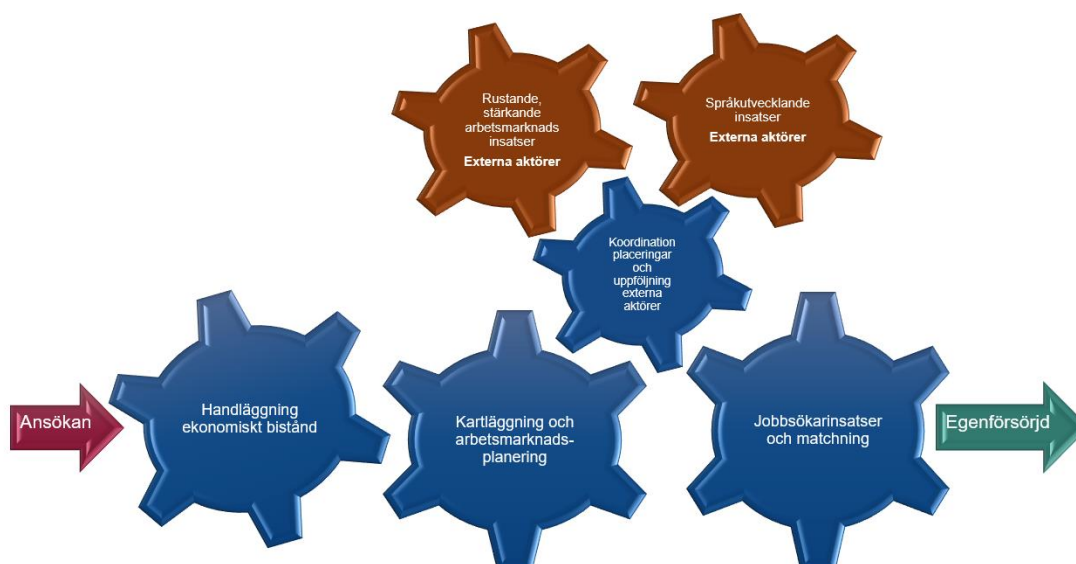
Den övergripande processen på Arbetsmarknadsavdelningen har visat sig vara mycket effektiv när det gäller att hjälpa försörjningsstödstagare att bli självförsörjande och därigenom minska nämndens kostnader för ekonomiskt bistånd. Processen kan jämföras med fyra kugghjul, där de fyra enheternas respektive uppdrag och funktioner utgör grunden och beskriver hur individen förflyttas inom avdelningen mot målet att bli självförsörjande. Kugghjulet AMC har en viktig roll att fylla för att

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

avdelningen som helhet ska kunna uppfylla sitt uppdrag framför allt gällande det ekonomiska biståndet. Det bedöms därför som en förutsättning för att behålla kontrollen över utvecklingen av det ekonomiska biståndet, att förslaget om alternativ drift förankras i avdelningens huvudprocess.

Genom att planering, koordination och uppföljning genomförs i egen regi, ges avdelningen förutsättningar att hålla ihop och styra den övergripande processen, parallellt som utförandet av arbetsträning och språkträning sker hos externa aktörer. När det gäller kartläggning av resurser och stödbehov, arbetsförmågebedömningar samt stärkande insatser redovisas detta i avsnitt 2.1.2 Beroenden och osäkerhetsfaktorer, internt och externt.

Kugghjulet som i nuvarande organisation utgörs av insatser vid AMC delas därmed upp i tre kugghjul som växelverkar med varandra som delar i Arbetsmarknadsavdelningens övergripande huvudprocess, se figur 2.



För varje ny individ som skrivs in görs idag en kartläggning av förutsättningar att komma i egenförsörjning, som kan innefatta en arbetsförmågebedömning. Den färdiga bedömningen utgör ett viktigt underlag och komplettering till andra utlåtanden och läkarintyg, vilket används för att ansöka om sjukersättning, få stöd från Arbetsförmedlingen och andra myndigheter. Bedömningen kan också vara till hjälp för en arbetsgivare för att kunna skapa en arbetsmiljö som fungerar. Arbetsförmågebedömningen genomförs i dag i olika verksamheter på AMC; med föreliggande förslag uppstår ett behov av att genomföra dessa i egen regi i alternativ miljö eller att den genomförs av annan aktör (se vidare nedan).

En viktig del i avdelningens systematiska arbete är att anvisa individer i aktivitet från dag 1, vid ansökan och beslut om ekonomiskt bistånd. Detta förutsätter tillgång till arbetsträningsplatser, som idag finns på AMC; med föreliggande förslag krävs att

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

dessa kan organiseras i alternativ miljö i egen regi, alternativt genomföras av annan aktör. Stärkande insatser och arbetsförmågebedömningar enligt ovan beskrivning, kan eventuellt övervägas som lämpliga för upphandling på sikt. Det övervägandet behöver dock föregås av en grundlig utvärdering av utfall och effekter av omställningen till alternativ drift samt av en fördjupad marknadsanalys för att kartlägga förekomst av potentiella aktörer inom området.

**Alternativt** kommer behovet av dessa två insatser att minska i takt med att Arbetsförmedlingen anvisar till insatsen Steg till arbete och så att säga tar tillbaka den uppgift som länge legat på kommunen, då myndigheten inte själva haft verktyg för att tillgodose behovet. Den utvecklingen behöver följas noggsamt av förvaltningen.

Erfarenheter inom verksamheten visar att det finns individer inom målgruppen som alltid kommer att behöva en högre grad av anpassning än vad som kan tillhandahållas på den reguljära arbetsmarknaden. I samtal med andra kommuner som avvecklat den interna arbetsmarknadsverksamheten, har ett fungerande alternativ varit att samverka kring platser i kommunens LSS- och sysselsättningsverksamheter där deltagare kan få meningsfull sysselsättning i t ex café, hunddagis, trädgårdsverksamhet. Frågan om en sådan samverkan är möjlig har ställts till Funktionsstödsförvaltningen, med svar att det är intressant att undersöka vidare. För individer med högre grad av arbetsförmåga men fortsatt behov av stöd i någon form, finns goda exempel att hämta från Funktionsstödsförvaltningens Jobbcenter, givet ett intresse att undersöka ett utökat samarbete.

Förslag på alternativ drift förutsätter att en noggrant avvägd kravställning i respektive upphandling samt övervägande gällande val av tillämpligt lagstöd (LOU/LOV) tas fram i samråd med upphandlingschef samt tilldelad resurs från upphandlingsenheten. En framgångsfaktor för att nå ut till marknaden och väcka intresse brett hos många aktörer, är att upphandlingen marknadsförs i ett tidigt skede, vilket kräver stöd från kommunikationsenheten. Beräknad tidplan för framtagande av kravspecifikation och tidplan för när upphandlingarna av arbetsträningsplatser och språkträningsplatser, beräknas bli klara att publicera, är beroende av prioriteringar och resurstilldelning vid upphandlingsenheten. I dagsläget är prognosen att förvaltningen kan ges tillgång till resurs från upphandlingsenheten någon gång i januari-februari. Utgångspunkten är att omställningen till alternativ drift kan påbörjas utan dröjsmål med målsättning att avtalsstart sker under kvartal 2.

Förvaltningens bedömning är att en omställning till alternativ drift kommer att bli en resurskrävande utmaning för avdelningen, såväl organisatoriskt som arbetsmiljömässigt. Målet i omställningen blir att vidareutveckla en befintlig och väl fungerande process utifrån nya förutsättningar, utan att avdelningen tappar i resurseffektivitet när enhetens insatser bryts ut för externt utförande. Därutöver kommer det att krävas en kompetensomställning inom avdelningen för att möta till viss del nya arbetsuppgifter och anpassade funktioner. Frågan hur verksamheten i

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

egen regi ska organiseras inom avdelningen har inte utretts inom ramen för utredningsuppdraget och givet att beslut om omställning till alternativ drift tas i nämnden, inleds ett arbete för att ställa om organisationen så att den kan hantera de nya arbetsformerna som blir följden.

Avdelningen har genomfört en inledande riskinventering i samverkan med fackliga organisationer, för att fånga upp arbetsmiljökonsekvenser som en omställning till alternativ drift skulle kunna orsaka. Givet att nämnden tar beslut att inleda omställning till alternativ drift, genomförs samverkan kring personalförändringar med fackliga organisationer vilket hanteras som en egen process som en konsekvens av beslutade förändringar i verksamheten.

### 2.1.2 Intäkter från verksamhet

En stor utmaning för de arbetsintegrerande sociala företagen är tillgången till finansiering. Anledningen är att företagen driver sina verksamheter på andra sätt än traditionella företag, har alternativa affärsmål och verkar i gränssnittet mellan den offentliga, privata och ideella sektorn. Parallellt krävs drivkraft och kunskap för att driva affärer i konkurrens med andra mer resursstarka företag.

De sociala företagen är därför beroende av att det finns en offentlig part som är beredd att köpa företagets tjänster. En sådan part är kommunen som upphandlar stora volymer varor och tjänster varje år. Upphandlingar kan på så sätt användas som verktyg för att stimulera och utveckla socialt företagande i Karlskrona kommun. Genom att stimulera socialt företagande bidrar kommunen till att de sociala företagen och ideella organisationerna säkras en långsiktig finansiering, vilket i förlängningen säkrar arbetsmarknadsnämndens tillgång på arbetsträningsplatser.

Arbetsmarknadsinsatserna vid AMC genererar som redovisat i avsnitt 1.2.5, intäkter från försäljning av varor och tjänster. Intäkterna bottenar i förvaltningarnas och nämndernas efterfrågan av dessa tjänster där beställningar av fika och mat samt tillverkning och transport utgör de största intäktsposterna. Givet att övergång till alternativ drift beslutas och genomförs, måste kommunen köpa tjänsterna externt och i så fall vore det en fördel om tjänsterna kan upphandlas och reserveras för sociala företag och ideella organisationer.

Enligt samråd med upphandlingschef finns i dagsläget förutsättningar att genomföra en kommunövergripande upphandling av transporttjänster där deltagandet reserveras för arbetsintegrerande sociala företag (ASF) och andra idéburna aktörer. Förvaltningen behöver även utreda vilka förutsättningar som krävs för att möjliggöra en avknoppning av transportverksamheten till en ASF eller annan idéburen aktör. Förvaltningens utredning av hur transporttjänsterna med medföljande intäkter ska hanteras, behöver ske i samråd med upphandlingschef parallellt med framtagande av kravställning till upphandlingar för arbetsträning och språkträning.

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

Det finns även förutsättningar att utreda möjligheten att koppla på tjänster som är sammankopplade med kommunens valbodar och marknadsstånd, som tilläggstjänst inom samverkan genom IOP med LP-Verksamheten. Dialog för att formalisera detta sker i så fall inom ramen för befintligt partnerskap.

Hur insatsen och intäkterna från återbruket innefattande renovering av möbler ska hanteras i omställningen till alternativ drift är inte utrett inom ramen för den här utredningen. Behovet av återbruket som tjänst och insats behöver utredas vidare som del i avdelningens organisatoriska omställningsprocess, givet att nämnden tar beslut om omställning till alternativ drift.

### 2.1.3 Beroenden och osäkerhetsfaktorer, internt och externt

Inför beslut om omställning till alternativ drift identifieras ett antal beroenden och osäkerhetsfaktorer, vilka flaggas för beaktande inför beslut om omställning till alternativ drift.

- **Övergång till alternativ drift är en utvecklingsresa med stegvis förflyttning över längre tid.** Förvaltningens bedömning är att omställningen behöver införas parallellt med nuvarande verksamhet under en övergångsperiod på minst 12 månader. Så snart arbetstränings- och språkträningsplatser upphandlats, sker en successiv omställning där matchning och placering av deltagare sker mot extern aktör. I och med att omställningen inleds parallellt med befintlig verksamhet i dess nuvarande form och lokalisering, medför detta ökade kostnader under tiden som omställningen pågår.
- Arbetsförmedlingens fortsatta reformering innebär att alla rustande och matchande insatser kommer att utföras av fristående aktörer. I Karlskrona har en leverantör fått tilldelning och ska leverera tjänsten Steg till arbete på Arbetsförmedlingens uppdrag från och med 2023-11-01.

Steg till arbete innebär i korthet att Arbetsförmedlingen kombinerar fyra olika insatser – kartläggande, rustande, utvecklande, matchande – till en samlad tjänst. Tjänsten riktar sig till arbetssökande som på grund av funktionsnedsättning och/eller en historik av ohälsa har behov av arbetslivsinriktad rehabilitering för att komma i arbete eller utbildning. Det kommer att finnas deltagare vars ohälsa eller funktionsnedsättning identifieras under tiden i tjänsten. ALLA inskrivna individer som INTE anvisas till Rusta och Matcha kommer att anvisas till Steg till arbete för kartläggning i tjänstens första del som varar i ca 3 veckor. Där avgörs vilken arbetsförmåga individen bedöms ha eller vilka förutsättningar individen har att tillgodogöra sig deltagande i tjänstens nästa del, som består av arbetsförmågebedömning samt kartläggning av resurser och stöd. Alternativt görs bedömning att individen inte kan tillgodogöra sig innehållet i tjänsten och en individuell plan tas fram i samverkan med Försäkringskassa, region eller kommun.

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |



Steg till arbete är en ny insats riktad mot en målgrupp som Arbetsförmedlingen tidigare saknat verktyg för att arbeta med. Det är i stort sett samma målgrupp som idag hamnar som deltagare i arbetsmarknadsinsatser vid AMC. I och med att Arbetsförmedlingen beräknas arbeta aktivt och systematiskt med målgruppen i högre grad än idag, är det en rimlig bedömning att inflödet av individer till AMC i så fall successivt bör minska över tid

Hur Steg till arbete faktiskt kommer att fungera i praktiken och vilka effekter som uppstår till följd av att en leverantör arbetar riktad med målgruppen, behöver följas nogsamt av förvaltningen under våren 2024. Beroende på hur inflödet till AMC kommer att utvecklas över tid kan anpassningar av avdelningens verksamheter komma att bli nödvändiga. **Införandet av den nya tjänsten Steg till arbete identifieras därmed som en viktig variabel att följa parallellt med omställningsprocessen till alternativ drift.**

- En statlig **utredning om hur ett tillägg om aktivitetsplikt kan införas i Socialtjänstlagen (S 2022:E)**, kommer att presenteras i april 2024. Utredningen ska innehålla förslag på samhällsnyttiga insatser som kan ingå i ett aktivitetskrav, lämna exempel på insatser som kan bidra till att den enskilde närmar sig arbetsmarknaden, och vid behov lämna nödvändiga författningsförslag. Omfattningen av aktivitetskravet ska, tillsammans med andra eventuella aktiviteter på deltid såsom t.ex. studier och deltidsarbete, motsvara den enskildes arbetsförmåga vilket i normalfallet är på heltid. Tidöavtalet stipulerar att det ska införas ett tydligt och anpassat aktivitetskrav, vilket gör det sannolikt att ett tillägg om aktivitetsplikt införs i Socialtjänstlagen utifrån resultatet i utredningen. Hur ett tillägg om aktivitetsplikt får utfall i praktiken och vilka effekter som uppstår till följd av kravet, behöver följas kontinuerligt av förvaltningen under våren 2024. **Utredningen om införande av aktivitetsplikt identifieras därmed som en viktig variabel att följa parallellt med omställningsprocessen till alternativ drift.**
- **Förutsättningen för omställning till alternativ drift är att det finns marknadsaktörer som lämnar anbud på upphandlingar av arbetsträningsplatser och språkträningsplatser.** En osäkerhetsfaktor är att befintliga aktörer som är verksamma i kommunen kan tillhandahålla platser i en sådan omfattning att det matchar efterfrågan på platser från verksamheten. Som del i utredningen har arbetsintegrerande sociala företag och andra idéburna organisationer intervjuats och två av de större aktörerna har uttryckt intresse för att lämna anbud om en upphandling av arbetsträningsplatser skulle genomföras. Även utbildningsanordnare i kommunen har intervjuats genom stickprov och två av aktörerna i kommunen har uttryckt intresse för att lämna anbud om en upphandling av språkträningsplatser skulle genomföras. Baserat på utredningsunderlaget råder därmed förutsättningar för att förvaltningen ska kunna anskaffa arbetsträningsplatser och språkträningsplatser hos externa aktörer. Det

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

råder däremot osäkerhet om hur många platser som blir tillgängliga direkt vid avtalsstart, hur tillgången på platser utvecklas över tid och hur väl tillgången på platser matchar efterfrågan på längre sikt.

- Förvaltningens bedömning är att det i dagsläget **inte går att utesluta att arbetsträningsplatser eller i förekommande fall sysselsättningsplatser samt arbetsförmågebedömningar och stärkande insatser, behöver drivas i egen regi även efter övergång till alternativ drift, dvs från år 2025**. Här finns en direkt koppling till hur uppräknade osäkerhetsfaktorer (införandet av Steg till arbete och aktivitetsplikten samt balansen mellan tillgång och efterfrågan på platser) faller ut under omställningsperioden. Dessa identifierade osäkerhetsfaktorer behöver följas noggrant och utredas vidare av förvaltningen under våren 2024, för att ställningstagande om platser i egen regi ska kunna göras. I dagsläget saknas förutsättningar för att definiera inriktning, form och innehåll för eventuella platser i egen regi. Det är ett utvecklingsarbete som kommer att starta inom förvaltningen, givet att förslaget om övergång till alternativ drift antas av nämnden och givet att förvaltningen identifierar ett behov av att driva arbetstränings- och sysselsättningsplatser i egen regi efter omställning till alternativ drift.

#### 2.1.4 Ekonomi

Kostnadskalkylen bygger på flera olika ingångsparametrar och ett scenario som är svårt att prognosera, vilket innebär att totalkostnaden inte är statisk utan kan påverkas beroende på vilka ingångsvärden som används vid beräkningen. Kostnadskalkylen gäller för en fullständig omställning till alternativ drift dvs att verksamheten är helt frikopplad från hyreskontraktet för Bubbetorps gård och att avdelningens omställningsprocess är fullföljd.

Utgångspunkt för kostnadskalkylen är att de handläggare som är kvar i egen regi behöver en lokalyta som beräknas utifrån antalet personer som ska vistas i lokalen. Enligt Policy för lokalförsörjning och lokalförsörjningsprocess i Karlskrona kommun, ska LOA\* ytan m<sup>2</sup> per person i kontorslokaler inklusive serviceytor, mötes- och konferensrum, toaletter uppgå till 15-20 m<sup>2</sup>. Kostnadskalkylen förutsätter en siffra för antal personer som ska vistas i lokalen, för att en beräkning av lokalhyran ska kunna göras och för detta ändamål används siffran fem (5). Samma siffra används även som värde för att räkna ut en lönekostnad för ett visst antal personer. Lönekostnaden bygger på genomsnitt lön per år (inkl PO) per anställd (inkl enhetschef + justerat 0,8).

Observera att antalet handläggare som kommer att krävas för att utföra arbetet i egen regi, kommer att fastställas som del i avdelningens organisatoriska omställningsprocess. Siffran fem (5) i kostnadskalkylen ska i nuläget *inte* likställas med ett identifierat behov av personal när förslaget till ny organisation är fastställt.

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

Volymer för beräkningen av kostnaden för platser uppskattas utifrån deltagarvolymen som verksamheten inrymmer idag. Det är mycket svårt att prognosera hur nuvarande konjunkturen kommer att utvecklas och påverka arbetsmarknadsläget i Karlskrona kommun på kort och lång sikt. Utifrån den osäkerheten är det mycket svårt att prognosera huruvida inflödet av försörjningstagare kommer öka, minska eller ligga kvar på samma nivåer som idag. Förvaltningens bedömning är att 20 arbetsträningsplatser (heltidsmått) och 15 språkträningsplatser (12 tim/vecka/individ), bör motsvara deltagarvolymen i verksamheten idag och det är den volymen som kalkylen är dimensionerad för.

Totalkostnaden för en plats och månad baseras på att platsen är "bemannad" med en deltagare 2-8 timmar per dag, fem arbetsdagar per vecka året runt. Dvs alla vardagar är bemannade utan uppehåll, vilket motsvarar maximal debitering eller ett kostnadstak. Leverantörer debiterar endast för de dagar som platsen är bemannad, obemannade dagar har leverantör inte rätt till ersättning.

Målgruppen vid AMC sällan har arbetsträning på heltid, dvs 8 timmar per dag. Av intern data framgår att sysselsättningsgraden på gården är i genomsnitt ca 60%. Det innebär att beräkningen tillåter att en plats kan användas för att placera två individer antingen hos en och samma aktör ELLER att två individer placeras hos två olika aktörer, så länge som dessa två individer tillsammans placeras upp till sammanlagt 5 arbetsdagar per vecka.

Prismodellen för arbetsträningsplatser och språkträningsplatser är hämtad från Arbetsförmedlingens upphandling av tjänsten Steg till arbete. Kostnaden per arbetsträningsplats är också baserad på ersättningen i avtalet för tjänsten Steg till arbete och har därutöver även jämförts med priser för upphandlade platser hos referenskommunerna. Bedömningen är att prissättning av arbetsträningsplatser, kan ske enligt prismodell och prisnivå som används i avtalet för Steg till arbete, dvs 300 kr per arbetsdag.

En marknadsanalys visar att kostnaden för språkträningsplatser är högre än kostnaden för arbetsträningsplatser. Bedömningen baseras på prisofferter från två utbildningsaktörer inom ramen för Projekt samverkan mottagande och etablering Ukraina. Det finns en utbildningsaktör i kommunen som skulle kunna anlitas utan krav på upphandling då aktören omfattas av det sk Teckalundantaget, som innebär att vissa upphandlande organisationer kan träffa avtal med varandra utan att genomföra upphandlingar enligt lagen om offentlig upphandling (LOU). Förvaltningens bedömning är dock att det blir mer ekonomiskt fördelaktigt att konkurrensutsätta aktören i en upphandling.

För att öka incitamenten hos leverantörer att arbeta målinriktat och metodiskt så att arbetsmarknadsinsatserna ska utföras med målet att föra målgruppen närmare arbetsmarknaden, föreslås att medel avsätts i budget för att utdela resultatersättning

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

till leverantörer enligt modell i avtalet för Steg till arbete. Full resultatersättning utgår till leverantör när deltagaren uppnått en dokumenterad stegförlyttning under fastställd tid i instatsen. Exempelvis när deltagaren är redo och har förutsättningar för en praktikplacering och kan flyttas för vidare planering hos Matchningscentrum. Alternativt att deltagaren har uppnått en dokumenterad språkprogression som ger förutsättningar för att starta SFI, arbetsträning eller praktik. Eller ännu hellre när deltagaren når egen försörjning genom en anställning. Resultatersättningen kan regleras i flera nivåer om det bedöms öka incitamenten hos leverantören.

Observera att kostnaden för resultatersättning är en grov uppskattning, då det är svårt att idagsläget på förhand fastställa hur många individer som beräknas göra progression under ett år. Budget för resultatersättningen behöver utvärderas av förvaltningen under omställningsåret.

Enligt kommunens Policy för lokalförsörjning och lokalförsörjningsprocess, ska LOA\* ytan m2 per person i kontorslokaler inklusive serviceytor, mötes- och konferensrum, toaletter uppgå till 15-20 m2. Kalkylen räknar med en LOA på 20 m2 per person. Det ska tilläggas att den beräknade lokalhyran kan påverkas av osäkerhetsfaktorer såsom utvecklingen av inflationen, räntan och elpriset.

Årskostnaden för upphandlade platser inkl budget för resultatersättning samt lokalkostnad beräknas till ca 4 Mkr. Vid tillägg med årslönekostnaden för 5 medarbetare inkl enhetschef, beräknas den totala årskostnaden för verksamhet och insatser till ca 7 Mkr.

Kostandskalkylen visar beräknade kostnader efter genomförd omställning dvs år 2025, där verksamheten bedrivs i en annan lokal än Bubbetorps gård. Observera att de åtta (8) trygghetsanställningar som i dagsläget är knutna till AMC inte är medräknade i kostnads-kalkylen, detta eftersom den nya organisationen inom avdelningen inte är fastställd. Om de åtta trygghetsanställningarna får fortsatt tillhörighet inom avdelningen ska en årslönekostnad på ca 1 Mkr netto efter bidrag läggas till totalkostanden i kostnads-kalkylen.

Det som bör tas i beaktande i beräkningen är att kostnads-kalkylen tar höjd för att alla platser "bemannas" i ett hypotetiskt scenario varje vardag året runt. Det motsvarar maximerad debitering vilket innebär en takkostnad. I verkligheten när platserna ska tillsättas är det rimligt att anta att det kan uppstå luckor i bemanningen av platser, vilket innebär att debitering då inte sker och kostnaden för upphandlade platser periodvis kan bli lägre än maxkostnaden i kalkylen. Se tabell.

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |



| <b>Kostnadskalkyl - Alternativ drift</b>   |                       |                             |                        |
|--|-----------------------|-----------------------------|------------------------|
| <i>Kostnader verksamhet</i>  | <b>Antal platser*</b> | <b>Kostnad/Plats/ Månad</b> | <b>Kostnad helår</b>   |
| Arbetsträningsplats (300 kr per arbetsdag)   | 20                    | 6 000 kr                    | 1 440 000 kr           |
|  |                       |                             |                        |
|  | <b>Antal platser</b>  | <b>Kostnad/Grupp/ Månad</b> | <b>Kostnad helår</b>   |
| Språkträningsplatser (12 tim/individ/vecka)  | 15                    | 194 000 kr                  | 2 328 000 kr           |
|  |                       |                             | 3 768 000 kr           |
|  | <b>Antal</b>          | <b>Ersättning/ Resultat</b> |                        |
| Resultatersättning (gäller leverantörer av arbetsträning och språkinsats)                                  | 50                    | 6 000 kr                    | 300 000 kr             |
| <i>Kostnader totalt upphandlade platser och resultatersättning</i>   |                       |                             | <i>4 068 000 kr</i>    |
|  | <b>LOA m2*</b>        | <b>Årshyra/m2</b>           | <b>Lokalhyra helår</b> |
| Lokalhyra för alternativ lokal (I27) (baserat på genomsnittlig årskontraktshyra/m2 extern inhyrning)       | 100                   | 1 590 kr                    | 159 000 kr             |
| <b><i>Kostnader totalt verksamhet (upphandlade platser, resultatersättning, lokalhyra, exkl löner)</i></b> |                       |                             | <b>4 227 000 kr</b>    |
|  | <b>Årsarbetare</b>    | <b>Lön, genomsnitt/år</b>   | <b>Årslönekostnad</b>  |
| Lönekostnader (inkl enhetschef)  | 5                     | 560 000 kr                  | 2 800 000 kr           |
| <b><i>Kostnader totalt verksamhet och löner</i></b>  |                       |                             | <b>7 027 000 kr</b>    |

|   |                        |               |   |
|---|------------------------|---------------|---|
| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

### 2.1.5 Konsekvenser och risker

Förvaltningen har genomfört en riskanalys och konsekvensbedömning för en övergång till alternativ drift enligt redovisat förslag i avsnitt 2.1.1. Riskanalysen, konsekvensbedömningen tillsammans med identifierade åtgärder presenteras i sin helhet som bilaga till utredningen.

12 risker har identifierats och analyserats med stöd av exempel i Tabell 1. Utifrån riskbedömningen har ett riskvärde genererats för varje risk, där riskvärdet sedan placerats i en riskmatris, se risknummer i fetstil i Tabell 2 och 3.

**Tabell 1**  
**Exempel på beskrivning av sannolikhet**

| Sannolikhet       | Beskrivning  |
|-------------------|--|
| 1 Osannolikt      | Händelsen har inte inträffat förut och bedöms inte inträffa inom överskådlig framtid           |
| 2 Ganska ovanligt | Händelsen har inträffat vid enstaka tillfällen<br>Känner till från andra liknande verksamheter |
| 3 Ganska vanligt  | Händelsen har inträffat några gånger   |
| 4 Vanlig          | Händelsen är allmänt känd för att inträffa   |
| 5 Mycket vanlig   | Händelsen kan inträffa när som helst   |

**Exempel på beskrivning av konsekvens**

| Konsekvens  | Beskrivning  |
|-------------|--|
| 1 Obetydlig | Ingen faktisk påverkan på verksamhet eller individ           |
| 2 Mindre    | Kortvarig begränsad påverkan på verksamhet eller individ.    |
| 3 Medel     | Kortvariga reversibla effekter på verksamhet eller individ.  |
| 4 Allvarlig | Långvariga reversibla effekter på verksamhet eller individ.  |
| 5 Förödande | Bestående irreversibla effekter på verksamhet eller individ. |

**Tabell 2 Riskvärden**

|             |                 |          |            |              |              |                              |           |
|-------------|-----------------|----------|------------|--------------|--------------|------------------------------|-----------|
| Sannolikhet | Mycket sannolik | <b>5</b> | R3         | R4:          | R5           | R5                           | R5:       |
|             | Sannolik        | <b>4</b> | R2         | R3: <b>6</b> | R4: <b>9</b> | R5: <b>1,3,4,5,7,8,10,12</b> | R5        |
|             | Möjlig          | <b>3</b> | R2         | R3           | R3           | R4                           | R5        |
|             | Mindre sannolik | <b>2</b> | R1         | R2           | R3           | R3: <b>2,11</b>              | R4        |
|             | Osannolik       | <b>1</b> | R1         | R1           | R2           | R2                           | R3        |
|             |                 |          | <b>1</b>   | <b>2</b>     | <b>3</b>     | <b>4</b>                     | <b>5</b>  |
|             |                 |          | Försumbar  | Lindrig      | Kännbar      | Allvarlig                    | Förödande |
|             |                 |          | Konsekvens |              |              |                              |           |

**Tabell 3**

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

**Klassning av risk samt prioritering av åtgärder**

|           | Klassning av risk          | Behov av åtgärd                                 |
|-----------|----------------------------|---|
| <b>R1</b> | Låg, försumbar risk        | Inget krav på åtgärd                            |
| <b>R2</b> | Liten risk                 | Överväg åtgärd                                  |
| <b>R3</b> | Medel, viss risk           | Åtgärdas så långt som rimligt                   |
| <b>R4</b> | Allvarlig risk             | Åtgärdas snarast                                |
| <b>R5</b> | Hög, mycket allvarlig risk | Arbetet ska inte utföras innan åtgärd vidtagits |

Baserat på riskvärdet för varje risk har förvaltningen identifierat åtgärder som behöver vidtas för att sänka riskvärdet och därmed riskens påverkan vid en omställning till alternativ drift.

8 risker har värderats med ett högt riskvärde. Förvaltningens bedömning är att 7 av dessa risker kan hanteras under första halvan av omställningsåret, med följd att riskvärdet kan reduceras med stöd av identifierade åtgärder.

Risk nr 12 som är den sista med ett högt riskvärde är kopplad till beroende av finansiering genom ESF och kräver därmed åtgärd direkt efter beslut om omställning, så att risken kan omhändertas av förvaltningen innan omställningen till alternativ drift påbörjas. Risken handlar om de som medel är beviljade till och med januari 2026, 2,4 Mkr för 2024, 2,4 Mkr för 2025 och 200 Tkr för 2026. Planerad rapportering till nämnden i november 2023.

Omställningen till alternativ drift enligt förvaltningens förslag, bygger på en långsiktig strategi samt idogt arbete med målet att förebygga och reducera följdverkningar av de risker och osäkerhetsfaktorer som identifierats.

### 2.1.6 Nyttoeffekter

För att fånga upp tänkbara möjligheter med och positiva effekter som kan följa av en omställning till alternativ drift enligt redovisat förslag, har förvaltningen genomfört en nyttoinventering med en SWOT-analys som mall. Styrkor och möjligheter som identifieras med en omställning till alternativ drift:

- Skapar fler anpassade anställningar för individer som har hinder att fungera på reguljär arbetsmarknad.
- Ökar känslan av delaktighet och inflytande för individen, att vara delaktig på en riktig arbetsplats istället för placering i en kommunal verksamhet.
- Stimulerar socialt företagande i kommunen med målet att fler aktörer jobbar med målgruppen.

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

- Öppnar upp för avknoppning av verksamheten enligt modell Kasak.
- En flytt av verksamheten från gården kan innebära en ekonomisk fördel när driftskostnader för gården frikopplas från nämnden. En förutsättning för att dra ekonomisk fördel av att lämna gården, är att verksamheten även i fortsättningen lyckas hålla nere kostnaden för ekonomiskt bistånd på samma nivå som idag eller lägre även efter omställningen.
- Stärker befintlig samverkan med ideella aktörer, vilket stimulerar aktörernas verksamhet och det arbete de kan utföra kopplat till målgruppen.
- Möjlighet att stärka kommunens samverkan med Arbetsförmedlingen, så att myndigheten tar ett större ansvar för hela den arbetsmarknadspolitiska målgruppen.

## 2.2 Möjlighet till annan lokalisering

### 2.2.1 Lokaler idag

Arbetsmarknadscentrums verksamhet är förlagt till Bubbetorps Gård enligt hyresavtal med Drift- och servicenämnden. Drift och underhåll av gården utförs som del av de arbetsmarknadsinsatser verksamheten bedriver och ansvaret för drift- och underhållskostnader ligger därför på Arbetsmarknadsnämnden.

Gården består av en mangårdsbyggnad med lokal för konferens och tillagningskök, samt flertalet större byggnader med bl.a snickeri och växthus. En av byggnaderna på gården hyrs ut till Hermods, som bedriver eftergymnasial yrkeshögskoleutbildning till trädgårdsmästare på platsen.

Den verksamhet som bedrivs på gården är utformad utifrån de förutsättningar som erbjuds där och nämnden har även genom åren investerat i renovering och ombyggnad så att lokalerna ska vara ändamålsenliga utifrån verksamhetens behov.

Hyresavtal tecknades med dåvarande Tekniska förvaltningen för ca 20 år sedan, med inledande kontraktstid 2001-01-01 – 2001-12-31 och 6 månaders uppsägningstid. Inga revideringar av hyresvillkoren har skett sedan hyresavtalet tecknades. Om hyresavtalet inte sägs upp före 30 juni innevarande år förlängs hyresavtalet automatiskt med 12 månader från årets sista dag. Dvs om hyresavtalet sägs upp före den 30 juni, löper avtalet ut den 31 december samma år. I praktiken har hyresavtalet 6 månaders uppsägningstid, vilket medför att nämnden bär hyreskostnaden under uppsägningstiden.

Övriga villkor enligt hyreskontraktet är:

- lokalen hyrs ut till arbetsmarknadsåtgärder och verksamheten i de hyrda lokalerna bedrivs i projektform

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |



- lokalen hyrs ut i befintligt skick och utan inredning om inte annat överenskommits. Det innebär att de medel som nämnden lagt på investeringar i inventarier som maskiner och annan utrustning, inte omfattas av hyresavtalet. Förvaltningens bedömning är att det krävs en inventering över investeringar i maskiner och övriga inventarier som gjorts genom åren, i god tid före eventuell uppsägning av hyreskontraktet. I nästa steg behöver tillgångarna värderas och åtgärder vidtas med målet att värderade tillgångar/medel överförs till nämnden vid hyreskontraktets slut. Som del i inventeringen krävs samråd med verksamhetscontroller för att utreda om det går att få fram anskaffningsvärdet som utgångspunkt i värderingen.

### 2.2.2 Möjligt lokalalternativ

Uppkomna lokalbehov ska aktualiseras i enlighet med kommunens lokalförsörjningsprocess, där utgångspunkten är att verksamhetens lokalbehov är styrande vid tilldelning av lokal. Alla tillkommande lokalbehov hanteras inom ramen för kommunens lokalförsörjningsprocess (KALB) och lokalförsörjningsplaneringen hanteras av den strategiska lokalförsörjningsfunktionen.

Som ett led i lokalförsörjningsprocessen, behöver förvaltningen ta fram en behovsbeskrivning baserat på genomförd behovsinventering och därefter redovisa behovsbeskrivningen som prioriterat lokalbehov i nästa års lokalförsörjningsplan (NÄLB), som antas av nämnd i december.

### 2.2.3 Konsekvenser och risker

Medarbetare som intervjuats under utredningen uppger att den lokalisering verksamheten har idag är mycket viktig för verksamhetens resultat. Detta dels utifrån att samtliga insatser inom verksamheten är lokaliserade till en och samma plats, vilket gör att individen med lätthet kan delta i parallella insatser. Detta innebär en hög grad av flexibilitet att testa olika insatser utifrån behov, vilket leder till andra perspektiv och träning i social kompetens. Samlokaliseringen på gården gör även att det skapas en stark gemenskap mellan deltagarna och en stark kontakt och tillit mellan deltagare och handledare, vilket i sin tur skapar en viktig trygghet.

Nuvarande lokalisering anses även vara av stor vikt utifrån den miljö som insatserna bedrivs i. En stor utmaning i verksamheten är deltagare som har psykisk ohälsa, som utgör en stor andel av totalen. Platsen Bubbetorps gård uppges vara av stor vikt för just den här målgruppen. När verksamheten är förlagd i en naturskön omgivning utan annan bebyggelse i närheten, skapas ett lugn som målgruppen behöver.

### 2.2.4 Nyttoeffekter

En annan lokalisering av verksamheten kan medföra minskade kostnader i och med att drifts- och underhållskostnaderna för gården då frikopplas från nämnden. En förutsättning för att kunna minska kostnaderna, är att avdelningen ges såväl organisatoriska som lokalmässiga förutsättningar för att arbeta vidare enligt sammanhållen process gällande ekonomiskt bistånd. I annat fall finns en

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

överhängande risk att kostnaden för ekonomiskt bistånd ökar över tid och äter upp beräknad kostnadsbesparing.

Personalen vid AMC är anställda för att handleda, stötta och skapa förutsättningar så att deltagare gör progression och på så sätt kommer närmare egenförsörjning. För att kunna leverera tjänster utifrån beställningar samt utföra drift- och underhåll av gården, krävs resurser i form av arbetskraft. Målet i verksamheten är att deltagare ska utgöra en del av arbetskraften tillsammans med handledare, men erfarenheten de senaste åren visar att målgruppen har en mycket begränsad arbetskapacitet med framför allt hög frånvaro och ohälsa i olika former. Med en annan lokalisering och annan driftsform av verksamheten undanröjs det dubbla uppdraget som i dag hanteras av personalen – att både stödja och utveckla deltagare och att leverera tjänster genom försäljning och service, samt utföra drift- och underhåll av gården.

## 2.3 Möjligheter till samlokalisering och ökad samverkan

### 2.3.1 Samlokalisering och samverkan idag

Enheten har idag samverkan med Funktionsstödsförvaltningen i enskilda individärenden där deltagare erhåller LSS-beslut.

Därutöver sker samverkan inom Café Bubbe, som erbjuds som träffpunkt riktat mot Äldreförvaltningen och Funktionsstödsförvaltningen som kan boka in fikautflykter till gården och Café Bubbe med omsorgstagare och brukare.

### 2.3.2 Möjligheter till utveckling för samverkan

#### *Inom förvaltningen*

Det finns idéer gällande utvecklingsmöjligheter i samverkan med Vuxenutbildningen, men dessa är inte beroende av verksamheten vid AMC utan kan prövas i annan samverkan med Kunskapsförvaltningen, bl a lärvux och verkstadsutbildning.

#### *Med andra förvaltningar*

Genom dialog med ansvariga tjänstepersoner vid Funktionsstödsförvaltningen, framkommer att det finns förutsättningar att anskaffa fler arbetsträningsplatser för deltagare som saknar LSS-beslut, genom fördjupad samverkan med Jobbcenter.

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

## 2.4 Genomförandeplan och omställningskalkyl

Baserat på förvaltningens analyser av utredningsunderlaget där särskild hänsyn tagits till identifierade risk- och osäkerhetsfaktorer, och givet att nämnden antar förvaltningens förslag, föreslår förvaltningen följande genomförandeplan för omställning till alternativ drift enligt avsnitt 2.1.1:

| Tidsperiod          | Aktivitet i förvaltningen  | Åtgärd kopplad till aktivitet  |
|---------------------|--|--|
| 2023-10-25          | Beslut i nämnd   | Givet att beslut om omställning till alternativ drift enligt förvaltningens förslag antas i sin helhet av nämnd.   |
| 2023-10-26          | Kontakt med handläggare på ESF angående ansökan om förändring av förutsättningar i projektet.  | Rapportering till nämnd, tas fram av stab och utsedda funktioner inom AMA  |
| November            | Rapportering till nämnd:<br>Prognos gällande medfinansiering ESF för Q3-4 2024 + 2025, ev beslut.  |  |
| November            | Formulera genomförandeplan för parallellspåret, dvs att driva befintlig verksamhet och parallell uppstart med upphandlade aktörer.   | Genomförs av arbetsmarknadsavdelningen   |
| November            | Omställningsprocess startar  | Genomförs av arbetsmarknadsavdelningen   |
| November - December | Behovsinventering och framtagande av behovsbeskrivning som bilaga till NÅLB  | Stab, beslut NÅLB i december   |
| November - Januari  | 1. Behovsinventering och framtagande av kravställning till upphandling av arbets-<br>träningsplatser och språkträningsplatser.<br>2. Utredning av transporttjänster och ev återbruket, möjlighet till avknoppning genom reserverad upphandling möjlig? Sker i samråd med upphandlingschef. | Stab och utsedda funktioner inom AMA, presentera beslutat förslag till upphandlingschef och ansök om dedikerad resurs för framtagande av upphandlingsunderlag.   |
| Januari             | Inventering av investeringar i maskiner och inventarier vid Bubbetorps gård påbörjas. Därefter värdering av tillgångarna samt plan för åtgärder med målet att värderade tillgångar/medel överförs till nämnden vid hyreskontraktets slut.  | Stab, förhandling med Fastighetsavdelningen i samband med hyreskontraktssuppsägning. Samråd med verksamhetscontroller för att utreda om det går att få fram anskaffningsvärdet som utgångspunkt i värderingen. |
| Januari - Februari  | Framtagande av upphandlingsunderlag till arbetsträning- och språkträningsplatser tillsammans med tilldelad upphandlare   | Stab och utsedda funktioner från AMA.  |
| Mars - April        | Marknadsföring av upphandlingsplan, upphandlingar publiceras så snart de är klara  | Stab, samverkan med kommunikations- och upphandlingsenheten.   |
| Maj                 | Anbud utvärderas samt tilldelning  | Stab och utsedda funktioner från AMA i samverkan med upphandlingsresurs  |

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

|            |   |   |
|------------|---|---|
| Juni       | Avtalsstart   |   |
| Juni       | Rapportering till nämnd:<br>1. Lägesbeskrivning och prognos för Steg till arbete och Aktivitetsplikt.<br>2. Redovisning av utfall vid upphandlingar, antal antagna leverantörer och beräknat antal platser till förfogande på kort och lång sikt<br>3. Förslag för hur transporttjänster kan hanteras.<br>4. Beroende på utfall punkt 1-3, förslag på inriktningsbeslut gällande arbetstränings- och sysselsättningsplatser samt arbetsförmågebedömningar och stärkande insatser i egen regi; förslag på form och innehåll för dessa; förslag på lokal.<br>5. Förslag på ny organisation för arbetsmarknadsavdelningen. | Ärende till nämndssammanträde i juni  |
| Juni       | Matchning av individer och placering hos upphandlade aktörer startar.   | Genomförs av arbetsmarknadsavdelningen.                                     |
| 2024-06-29 | Uppsägning hyresavtal Bubbetorps gård   | Stab, utsedda funktioner inom AMA i vidare dialog med Fastighetsavdelningen |
| September  | Rapportering till nämnd:<br>1. Redovisning av efterfrågan och tillgång på platser på kort och lång sikt<br>2. Lägesuppdatering gällande lokal för verksamheten i egen regi<br>3. Plan för avveckling av verksamheten vid gården   | Ärende till nämndssammanträde i september                                   |

I och med att processen för omställning till alternativ föreslås inledas snarast möjligt, kommer placering hos externa aktörer göras successivt parallellt med insatser i befintlig verksamhet i dess nuvarande form och lokalisering, vilket kommer att medföra ökad kostnad under tiden som omställningen pågår dvs under hela 2024. Den tillkommande helårskostnaden på 4 Mkr gäller full beläggning eller placering. Övergången beräknas ske gradvis under 2024, varför det bedöms som osannolikt att alla platser kommer att tas i bruk under övergångsåret. Den beräknade helårskostnaden för upphandlade platser utgör därmed ett tak.

| <b>Omställningskalkyl övergång 2024</b>  |                      |
|--|----------------------|
| Beräknad kostnad upphandlade platser inkl resultatersättning   | <b>4 000 000 kr</b>  |
| Beräknad kostnad befintlig verksamhet (kostnader - intäkter, inkl löner årsanställda och trygghetsanställningar) | <b>10 500 000 kr</b> |
| Beräknad kostnad totalt befintlig verksamhet OCH upphandlade platser inkl resultatersättning                     | <b>14 500 000 kr</b> |

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

### 3. Förvaltningens reflektion och slutsats

#### 3.1 Faktorer som talar EMOT en omställning till alternativ drift

Det finns en osäkerhet kring hur många arbetstränings- och språkträningsplatser som blir tillgängliga direkt vid en avtalsstart, hur tillgången på platser utvecklas över tid samt hur väl **tillgången på platser** hos externa aktörer matchar efterfrågan i verksamheten. Förvaltningen kan inte utfästa garantier för att alla tänkta aktörer på marknaden lämnar anbud på upphandlingar av arbetsträningsplatser och språkträningsplatser.

En riskfaktor som förvaltningen identifierat och värderat till ett högt riskvärde gäller den **sammanhållna processen inom avdelningen, med direkt koppling mot utfall och resultat avseende ekonomiskt bistånd**. Omställning till alternativ drift enligt förvaltningens förslag, beräknas bli en resurskrävande omställning av en välfungerande organisation som i dagsläget levererar goda resultat.

Det är också viktigt att beakta att omställningen kommer att inledas parallellt med befintlig verksamhet i dess nuvarande form och lokalisering, vilket kommer att medföra **ökade kostnader under tiden som omställningen pågår**.

En annan faktor som kan tala emot en omställning till alternativ drift enligt förvaltningens förslag, är att **avdelningen förlorar förutsättningar att arbeta målinriktat och systematiskt utifrån evidensbaserade metoder** – BIP och 7tjugo - som framhålls som framgångsfaktorer för att nå progression hos individerna i målgruppen.

**Utredningen om införande av aktivitetsplikt** identifieras som en viktig parameter att följa parallellt vid beslut om omställning till alternativ drift. Tidöavtalet stipulerar att det ska införas ett tydligt och anpassat aktivitetskrav, vilket gör det sannolikt att ett tillägg om aktivitetsplikt införs i Socialtjänstlagen utifrån resultatet i utredningen, vilket kommer ställa krav på att kommunen ska tillhandahålla sysselsättningsplatser. Huruvida det bedöms om nämnden behöver fortsätta driva i egen regi eller inte, presenteras av förvaltningen i juni 2024.

#### 3.2 Faktorer som talar FÖR en omställning till alternativ drift

Flera referenskommuner har intervjuats och de motiverar omställning av arbetsmarknadsinsatser till utförande hos externa aktörer, med att deltagarna förbereds och rustas bättre inför ett kommande arbetsliv. Medskick från referenskommunerna är att offentlig verksamhet måste tänka annorlunda och våga pröva nya arbetssätt eftersom kommuner inte ska bedriva sådan verksamhet som kan bedrivas av sociala företag och andra ideella aktörer. Nya arbetssätt och samverkansformer är nödvändiga för att producera välfärdslösningar på ett nytt sätt.

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

Statens beredning för medicinsk och social utvärdering (SBU) gör oberoende utvärderingar för bättre vård och omsorg. I oktober 2022 publicerade myndigheten en rapport där man utvärderat det vetenskapliga underlaget om arbetsmarknadsinsatser kan bidra till att personer som befinner sig långt från arbetsmarknaden kan komma i arbete. En av slutsatserna i rapporten lyfts upp av sakkunnig i projektgruppen bakom SBU-rapporten och professor i socialt arbete vid Malmö Universitet, Tapio Salonen: "det viktiga är att vi nu har en genomgång av den moderna och relevanta internationella forskningen, som ger stöd för att man ska satsa mer på **högkvalitativa och långsiktiga insatser som ligger så nära en vanlig arbetssituation som möjligt.**" (1) Salonens uttalande och bakomliggande rapport ger stöd till förvaltningens förslag för omställning till alternativ drift.

Omställning av arbetsmarknadsinsatser till alternativ drift enligt förvaltningens förslag, går helt i linje med **Riktlinje för samverkan och affärer med sociala företag**, som antagits av arbetsmarknadsnämnden 230524 § 52. Förvaltningens förslag har genom riktlinjen även förankring i den **nationella strategin** om sociala företag och social innovation som antogs av regeringen 2018.

Även kostnadsbesparingar framförs av referenskommunerna som argument för omställning av arbetsmarknadsinsatser för utförande hos externa aktörer. En omställning till alternativ drift enligt förvaltningens förslag kan medföra **minskade verksamhetskostnader i och med att drifts- och underhållskostnaderna för gården då frikopplas från nämnden.**

Förvaltningen ser indikationer på att behovet av att arbetsförmågebedömningar och stärkande insatser genomförs inom avdelningen, kommer att minska i paritet med att Arbetsförmedlingen anvisar till tjänsten **Steg till arbete** över tid. Frågan kommer att följas nogsamt av förvaltningen hela 2024.

En positiv effekt som förväntas inträffa efter omställning till alternativ drift enligt förvaltningens förslag, är att **socialt företagande stimuleras och utvecklas** i kommunen på sikt. Med en tydlig ekonomi kopplad till utförandet av arbetsträningsplatser skapas **incitament för framväxt av nya ASFer**, men också kommersiella marknadsaktörer ges möjligheter att ta ett utökat ansvar med sociala kriterier och social hållbarhet i fokus.

1. Källa: SBU-rapporten "[Effekter av arbetsmarknadsinsatser för personer med varaktigt försörjningsstöd](#)".

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

### 3.3 Förvaltningens slutsats

När förvaltningen mottog uppdraget att utreda förutsättningar för en förändring av Arbetsmarknadscentrums verksamhet, var den givna frågan – varför röra om i en del av den process som utifrån redovisade resultat visat sig framgångsrik? Det visar sig nu efter genomförd utredning, att nya perspektiv och möjligheter tydliggörs som är både rimliga och intressanta att undersöka vidare och bearbeta med sikte på en omställning av AMC.

Förvaltningen har haft en tydlig styrning i utredningen utifrån de tre att-satser som nämnden skickade med i beslutet, och dessa har undersökts och besvarats i det underlag som nu föreligger när nämnden ska fatta beslut om den fortsatta inriktningen och lokalisering för Arbetsmarknadscentrums verksamhet, liksom vilka alternativa driftsformer som visar sig möjliga. Frågan om samlokalisering och ökad samverkan med andra verksamheter har också undersökts och nya möjligheter har upptäckts som återstår att pröva vidare och förankras i olika steg, med respekt för att det är processer som sträcker ut sig i tiden.

Förändring och utveckling är begrepp som i något avseende karakteriserar nämndens verksamheter under de snart tio år som gått. Den förändring och utveckling av Arbetsmarknadscentrum som beskrivs här är mer omfattande än det mesta vi tagit oss för, överflyttningen av det ekonomiska biståndet från socialtjänsten undantaget. Vi förändrar och utvecklar i syfte att göra ännu bättre i morgon än vad vi gör idag – men förändring kan i stunden väcka oro där den närmast berör och det har vi stor respekt för och ett ansvar att ta om hand. Ett föreliggande beslut i enlighet med förvaltningens förslag betyder starten på ett omfattande arbete med omställning av Arbetsmarknadscentrums verksamhet med allt det innefattar – och det är ett beslut som måste tas med det viktiga medskickat att tidsfaktorn i omställningsarbetet är avgörande för det önskade resultatet.

I det större perspektivet behöver vi nämna ett par aspekter som driver ett förändringstryck även om det inte ingått i utredningsuppdraget att vidga frågeställningen utöver att-satsernas formulering: Det handlar om välfärdens utmaningar nu och i framtiden, både om prioritering av ekonomiska resurser och utmaningen att få händerna att räcka till när den tillgängliga arbetskraften krymper i förhållande till behoven – där har arbetsmarknadsnämnden ett ansvar att kontinuerligt ompröva sin verksamhet för att bidra till helheten som är Karlskrona kommun. Den andra aspekten handlar om kommunala arbetsmarknadsinsatser, såväl i relation till statens ansvar för arbetsmarknadspolitiken och dess kostnader (t ex konsekvenser av Arbetsförmedlingens reformering), och i andra ändan en hittills ganska trevande forskning kring värdet och effekten av arbetsmarknadsinsatser på individnivå. Stora och viktiga frågor som flyger över detta utredningsuppdrag.

Den inledande frågan, varför förändra något som fungerar väl, tycker vi har fått sitt svar i genomförd utredning och de förslag som nämnden har att ta ställning till.

Förvaltningens sammanvägda bedömning är att en förändring av Arbetsmarknadscentrums verksamhet och omställning i linje med utredningens förslag, kommer att möjliggöra fortsatt

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |

positiv utveckling för nämndens verksamhet samt medföra positiva effekter för samhället i stort och för de individer som behöver stöd för att nå egenförsörjning.

### 3.4 Sammanfattning förslag till alternativ drift

1. *Arbetsträningsplatser och språkträningsplatser upphandlas för genomförande i extern regi.*
2. *I egen regi arbetar handläggare med planering, koordination och uppföljning av:*
  - deltagarens plan och progression enligt sammanhållen process för ekonomiskt bistånd
  - leverantörsavtal utifrån leverans, kvalitet, måluppfyllelse och fakturering.

### 3.5 Omställningsprocess 2024 i korthet

|               |   |
|---------------|---|
| 2023 nov      | -Upphandlingsprocess inleds med planerad avtalsstart juni 2024.<br>-Omställningsprocess AMA påbörjas, genomförandeplan för parallell drift med successiv övergång samt omställningsplan 2025.<br>-Intern utredning AMF påbörjas för att fastställa om det föreligger behov av arbetstränings- och sysselsättningsplatser samt arbetsförmågebedömningar och stärkande insatser i egen regi.<br>Faktorer som påverkar beslut: Steg till arbete och utredning aktivitetsplikt.<br>-Behovsinventering för ersättningslokal genomförs och behovsbeskrivning tas fram (NÅLB). |
| 2024 juni     | -Rapportering till nämnd samt uppsägning av internhyresavtal Bubbetorp gård.  |
| 2024 juni-dec | -Successiv övergång där matchning och placering hos externa aktörer prioriteras, parallellt med insatser i befintlig verksamhet i dess nuvarande form och lokalisering.   |
| 2024-12-31    | -Internhyresavtal upphör, flytt till ersättningslokal.  |

Arbetsmarknadsförvaltningen föreslår arbetsmarknadsnämnden

**att** inleda arbetet med en omställning av Arbetsmarknadscentrums verksamhet i enlighet med utredningens förslag,

**att** säga upp internhyresavtal för Bubbetorps gård med frånträde 2024-12-31, samt

**att** godkänna nyttjande av överskott inom budgetram alternativt balansmedel för omställningskostnader som då redovisas löpande i budgetuppföljning per månad.

| Adress  | Besöksadress           | Telefon       | E-postadress                              |
|---|------------------------|---------------|---|
| Arbetsmarknadsförvaltning<br>en Karlskrona kommun | Östra Köpmansgatan 1 A | 0455-30 30 00 | arbetsmarknadsforvaltningen@karlskrona.se |