

Att arbeta med metoder för en hållbar inkludering i arbetslivet

Vad påverkar förutsättningar för att arbeta metodtroget med Supported Employment och Individual Placement and Support (IPS)?

Innehåll

Inledning.....	3
Projektet som studerades – Lumena	3
Studiens syfte och genomförande	4
Metod	4
Rapportens disposition	5
Supported employment.....	6
Teoretiska utgångspunkter.....	9
Institutionell logik.....	9
Organisatorisk beredskap.....	10
Översättningsteori (Translation Theory).....	10
SE/IPS som samverkansform	10
Gräsrotsbyråkrati (Street-level bureaucracy).....	12
Ontologisk trygghet.....	12
Arbetsgivarperspektivet	13
Theory of planned behavior	13
Asymmetrisk information.....	14
Resultat.....	15
Delprojektens perspektiv- metodtrogenhet som ett systemberoende och relationellt arbete i en komplex kontext	15
Arbetsgruppens förutsättningar	15
Att arbeta metodtroget.....	15
Delprojektens utformning.....	17
Målgruppens komplexitet.....	19
Samverkan	21
Arbetsmarknadens komplexitet	23
Arbetsgivares perspektiv- en stegvis och relationsburen etableringsprocess under ekonomisk och organisatorisk osäkerhet.....	27
Praktik och prövotid för att minska osäkerhet.....	27
Introduktion som individanpassad och successiv utvecklingsprocess.....	27
SE/IPS-handledaren som trygghetsskapare.....	29
Öppenhet som grund för anpassning och förtroende.....	29
Ekonomiska och organisatoriska villkor som ram för engagemang	30
Ett engagerat och relationellt förhållningssätt	31

SE-handledares perspektiv- trygg allians som bärande struktur i SE/IPS.....	35
Trygghet i SE/IPS-processen	35
Person-centrerat bemötande	35
Sammanfattande reflektion	40
Nyckelfaktorer för att underlätta ett metodtroget arbete med SE/IPS	42
Organisatoriska förutsättningar	42
Metodtrogenhet och översättning.....	42
Arbetsgivarsamverkan.....	42
Samverkan och systemnivå	43
Systemövergripande implikation	43
Referenser	45

Inledning

Projektet Lumena har till syfte att stödja individer att etablera sig i ett arbete utifrån de arbetsinriktade metoderna Supported employment (SE) och Individual Placement and Support (IPS). Dessa metoder tar både sin utgångspunkt i samma metodik, och har utvecklats och beforskats parallellt för flera olika målgrupper med funktionsnedsättning och/eller psykosociala funktionshinder. Målsättningen i metoderna är att stödja individer till att etablera sig på den öppna arbetsmarknaden och säkerställa en hållbar anställning.

Rätten till arbete för personer med funktionsnedsättning är tydligt förankrad i FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning (CRPD), som betonar full delaktighet och inkludering i alla livets områden – däribland arbete. Artikel 26 understryker att stödinsatser ska stärka individens förmåga och möjligheter att nå och behålla sysselsättning på den öppna arbetsmarknaden, vilket knyts nära samman med konventionens övergripande principer om icke-diskriminering, självbestämmande och tillgänglighet.

I det svenska välfärdssamhället innebär detta att statliga och kommunala aktörer – såsom Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, socialtjänsten och hälso- och sjukvården – har ett gemensamt ansvar att organisera stödinsatser på ett sätt som främjar rätten till arbete. Det handlar inte enbart om att erbjuda insatser, utan om att säkerställa att styr- och samverkansstrukturer liksom de insatser som ges är förenliga med konventionens rättighetsbaserade utgångspunkt. Realiseringen av konventionen förutsätter därmed samordnade, flexibla och individcentrerade stödformer som möjliggör etablering och hållbarhet på den reguljära arbetsmarknaden.

Mot denna bakgrund kan arbetsinkluderande metoder såsom SE/IPS förstås som praktiska verktyg för att omsätta konventionens intentioner i handling. De konkretiserar rätten till arbete genom att flytta fokus från "train-place" till "place-train" och genom att utgå från individens vilja och resurser som grund för insatsen.

Projektet som studerades – Lumena

Projektet Lumena har drivits av sju samordningsförbund i Stockholms län, tillsammans med 20 kommuner, Arbetsförmedling, Försäkringskassa och Region Stockholm. Syftet med projekten har varit att öka möjligheterna för fler att delta i arbetslivet och samhällslivet samt bidra till ökad kompetens och strategiskt utvecklingsarbete inom den arbetsmarknadsinriktade rehabiliteringen. Lumena avslutades i december 2025.

Lumena har haft som mål att erbjuda samordnat och personcentrerat stöd utifrån evidensbaserade metoder till 1 600 personer för att möjliggöra för fler att etablera sig i arbets- och samhällsliv. Målgruppen har utgjorts av personer i arbetsför ålder boende i någon av de 20 medverkande kommunerna och som haft behov av samordnat stöd för att nå arbete eller studier. Stödet till deltagare har utgått från metoderna Supported

Employment (SE), Supported Education (SEd) och Case Management (CM). Projektet har fokuserat inkludering, jämställdhet, jämlikhet, tillgänglighet och icke-diskriminering med syfte att uppnå en mer tillgänglig och inkluderande välfärd i Stockholm.

Studiens syfte och genomförande

För att undersöka Lumenas arbete med SE/IPS och vad som är främjande och hindrande för att kunna arbeta med Supported employment i Lumenas kontext har följeforskning pågått från oktober 2024 till december 2025.

Det övergripande syftet med följeforskningen har varit att undersöka vad som påverkar förutsättningar för att arbeta metodtrogenhet med SE och IPS i delprojekten i Lumena och vad som upplevs vara främjande och hindrande faktorer i SE/IPS-processen. Följande områden har fokuserats i följeforskningen:

- strukturella (policy) faktorer som stödpersoner upplever främjande och hindrande i SE/IPS-processen, och som påverkar förutsättningar att arbeta metodtroget med SE/IPS
- organisatoriska faktorer som stödpersoner upplever främjande och hindrande i SE/IPS-processen, och som påverkar förutsättningar att arbeta metodtroget med SE/IPS
- främjande och hindrande faktorer för relationsskapande processer, under de olika faserna av SE/IPS-processen
- främjande och hindrande faktorer för samverkan som påverkar förutsättningar att arbeta metodtroget med SE/IPS
- organisatoriska faktorer som arbetsgivare upplever främjande och hindrande i SE/IPS-processen, och som påverkar förutsättningar att arbeta metodtroget med SE/IPS

Metod

Syfte med studien har varit att undersöka vad som påverkar förutsättningar för att arbeta metodtrogenhet med SE och IPS inom de sju delprojekt som tillsammans utgör Lumena. Datainsamlingen har genomförts genom kvalitativa intervjuer, både i form av individuella intervjuer och fokusgrupper. Intervjuer har genomförts med SE-handledare¹ i delprojekten samt med arbetsgivare som har samverkat med SE-handledare inom ramen för en SE/IPS-process.

Rekryteringen av deltagare skedde via projektledningen i respektive delprojekt. Projektansvariga ombads initialt att låta delprojektledarna tillfråga sin personal om deltagande i fokusgruppsintervjuer. Detta resulterade i sju fokusgrupper med SE-

¹ I texten används SE-handledare som begrepp för den som ger stöd i SE/IPS-arbetet.

handledare från samtliga delprojekt. Därutöver genomfördes sju individuella intervjuer med projektmedarbetare samt tretton individuella intervjuer med arbetsgivare.

Samtliga intervjuer spelades in och transkriberades. Deltagarna informerades om studiens syfte och genomförande, och samtliga har lämnat skriftligt eller muntligt informerat samtycke till medverkan. Under intervjuerna fördes dessutom omfattande anteckningar och efter intervjuerna gjordes sammanfattande reflektioner med tentativa teman eller kategorier som sammanfattade det som framkom under intervjuerna. Det skrivna materialet har sedan analyserats utifrån riktlinjer för innehållsanalys (Elo & Kyngäs, 2008) vilket innebär att materialet organiseras och struktureras upp utifrån teman som framträtt under intervjuerna. Analysen har varit induktiv då teman har baserats på vad som framkommit i materialet och identifieras under analysens gång.

De perspektiv som uttrycks speglar den kontext som medarbetarna befinner sig i och det finns vissa skillnader mellan medarbetare i de olika delprojekten, utifrån att de möter olika förutsättningar i sin lokala kontext, men dessa skillnader framkom i regel som ganska små. Att inte medarbetarnas upplevelser i projekten redovisas för vardera delprojektet, utan på aggregerad nivå, kan påverka igenkännande och överförbarhet till en annan kontext. Något annat som kan påverka överförbarheten är att de medarbetare som har deltagit i samtalen kan ha en mer positiv eller negativ inställning än andra medarbetare till metodanvändning i Lumena, utifrån de har valt att engagera sig i fokusgrupperna och de enskilda intervjuerna. Men sammantaget lyfter medarbetare fram en relativt samstämmig bild av vad som främjar respektive hindrar användningen av SE och IPS i Lumena vilket kan tolkas som att överförbarheten av resultaten mellan delprojekten är relativt stor.

Rapportens disposition

Rapporten består huvudsakligen av tre delar som börjar med en översikt över SE-metoden, där det ges en övergripande bild metodens utgångspunkter och implementering i andra verksamheter. Det följs av ett avsnitt som beskriver de teoretiska ramverk som används för att reflektera över resultaten från studierna. Därefter följer en resultat- och reflektionsdel som bygger på material som samlats in i följeforskningen. Denna del är i sin tur indelad i olika perspektiv: delprojektens, arbetsgivarnas och enskilda medarbetares. Efter resultat- och reflektionsdelen följer en sammanfattande reflektion med praktiska implikationer gällande implementering av SE/IPS.

Supported employment

SE och IPS är evidensbaserade metoder som syftar till att stödja personer med funktionsnedsättning att etablera sig i och säkerställa en anställning på den öppna arbetsmarknaden. Grundtanken i SE/IPS är att personer med funktionsnedsättning har arbetsförmåga och anställningsbarhet i ett lönearbete *om rätt förutsättningar* ges. Utifrån den utgångspunkten har en utvecklats som på väsentligt sätt skiljer sig från de metoder som traditionellt används inom arbetslivsinriktad rehabilitering eller funktionshinderomsorg.

Ett synsätt baserat på ett rättighetsperspektiv

Personer med funktionsnedsättning har under lång tid varit föremål för segregering inom centrala livsområden såsom skola och arbetsliv (Oliver, 1990). Under mitten av 1900-talet började denna segregering ifrågasättas, och under 1960-talet etablerades normalisering och integrering som vägledande principer för levnadsvillkor för personer med funktionsnedsättning (Nirje, 1969; Wolfensberger, 1972). När metoden SE utvecklades i slutet av 1970-talet skedde detta mot bakgrund av dessa ideologiska strömningar och med ett tydligt fokus på normalisering och integrering på arbetsmarknaden (Wehman, 1981).

Personer med mer omfattande funktionsnedsättningar hade dessförinnan i hög grad betraktats som mottagare av omsorg eller rehabilitering snarare än som självständiga individer med arbetsförmåga. Detta synsätt kom att prägla utformningen av arbetslivsinriktad rehabilitering och habilitering. Utvecklingen av SE-metoden initierades främst av intresseorganisationer och praktiker som uppfattade de traditionella rehabiliterings- och habiliteringsinsatserna, samt de bakomliggande synsätten, som ineffektiva när det gällde att möjliggöra etablering på arbetsmarknaden och social inkludering i samhället (Rinaldi et al., 2008).

SE/IPS-metoden utvecklades därmed som en motvikt till ett traditionellt synsätt där personer med funktionsnedsättning antogs ha särskilda behov som krävde behandling och omsorg i avskilda miljöer (Gustafsson, 2014). I stället utgick SE/IPS från att personer med funktionsnedsättning, liksom andra, har behov av arbete och delaktighet i samhället. Metoden inriktas därför på att erbjuda individuellt anpassat stöd som möjliggör anställning på den reguljära arbetsmarknaden på så jämlika villkor som möjligt.

Över tid vidareutvecklades SE och kom att tillämpas för fler målgrupper. För personer med psykiska funktionsnedsättningar utvecklades varianten Individual Placement and Support (IPS), som bygger på SE. Under 1990-talet spreds SE och IPS internationellt. I dag används SE som ett paraplybegrepp för flera modeller som delar ett gemensamt synsätt och en grundläggande logik.

Skillnad mellan SE (place-train) och traditionella insatser (train-place)

Sedan metodens tillkomst har SE/IPS utgjort ett alternativ till traditionella former av sysselsättning och skyddat arbete. Metoden inriktas på anställningar på den reguljära arbetsmarknaden i syfte att främja inkludering och delaktighet. Ett centralt inslag är betoningen av individens rätt till inflytande och delaktighet i beslut som rör den egna situationen, i kontrast till paternalistiska förhållningssätt där professionella fattar beslut å individens vägnar. SE/IPS utgår från ett synsätt där individen betraktas som resursstark och kapabel, givet rätt förutsättningar, vilket ligger till grund för metodens utformning, där följande begrepp är centrala.

Som beskrivits ovan skiljer SE/IPS sig från traditionella insatser på flera centrala punkter. De bärande skillnaderna illustreras i följande bild:



Individcentrerat stöd

Traditionella arbetslivsinriktade insatser för personer med funktionsnedsättning har ofta organiserats som gruppverksamheter styrda av professionella och anpassade efter organisatoriska förutsättningar snarare än individuella behov. I SE/IPS gäller det motsatta: stödet utformas utifrån individens behov och önskemål. Stödets omfattning och form kan variera, från omfattande stöd på arbetsplatsen till stöd i andra former. Utgångspunkten är

att individen, i samråd med stödgivaren, själv avgör vilket stöd som ges och hur det ska utformas.

Självbestämmande

SE/IPS bygger på ett synsätt där individen betraktas som kapabel att fatta beslut om sitt eget liv. Metoden betonar vikten av att skapa förutsättningar för informerade val, där individens vilja och preferenser står i centrum. Självbestämmande, i form av valmöjligheter och kontroll över den egna situationen, utgör därmed en grundläggande och bärande princip i SE/IPS.

Reguljärt arbete

Traditionell socialpolitik har länge präglats av institutionsbaserade och träningsinriktade insatser för personer med funktionsnedsättning, ofta grundade i ett medicinskt och uppfostrande synsätt. Dessa insatser har i stor utsträckning byggt på en train-place-logik, där individen först förväntas anpassas till arbetslivets krav innan arbete kan bli aktuellt. Inom SE/IPS gäller det omvända förhållningssättet: place-train, där lärande och utveckling sker i ett arbete på den reguljära arbetsmarknaden.

Att stödet ges i reguljärt arbete vilar på både pedagogiska och ideologiska utgångspunkter. Pedagogiskt innebär SE/IPS att lärandet sker i en autentisk arbetsmiljö, där individen utvecklar yrkesfärdigheter, arbetsplatsförståelse och självständighet utifrån egna behov. Ideologiskt knyter reguljärt arbete an till principer om normalisering och inkludering. En anställning på den reguljära arbetsmarknaden möjliggör självförsörjning, stärker identitet och självkänsla samt främjar delaktighet och autonomi genom att ersätta bidragsberoende med lön.

Alla har förmågor under rätt förutsättningar

Funktionshinder betraktas ofta inom traditionell rehabilitering och habilitering ur en medicinsk synvinkel och ses primärt som en nedsättning eller oförmåga hos den enskilde individen. SE/IPS tar en annan utgångspunkt; att funktionshinder inte är en individuell egenskap utan miljörelativt och skapas i förhållande till barriärer i omgivningen. Ur ett miljörelativt synsätt finns inget behov att bedöma arbetsförmåga baserat på individuella förutsättningar som exempelvis diagnos eftersom en sådan bedömning inte innehåller någon information om barriärer i miljön. Därför ska inte en person som vill ha stöd till arbete kvalificeras eller diskvalificeras på grund av diagnos utan den enskildes vilja att arbeta ska vara det enda kravet för att få tillgång till SE/IPS- stöd.

Teoretiska utgångspunkter

Implementeringen av SE/IPS sker inte i ett organisatoriskt tomrum, utan i ett välfärdssystem präglad av etablerade strukturer, normer och arbetssätt. För att förstå vad som påverkar möjligheter att implementera metodtrogen SE/IPS i olika verksamheter och över tid tillämpar studien flera teoretiska perspektiv som fångar samspelet mellan organisation, professionell praktik och omgivande institutionella villkor.

Institutionell logik

Implementering av nya arbetssätt som SE/IPS sker inom organisationer som redan präglas av etablerade institutionella logiker det vill säga organisatoriskt rotade föreställningar om vad som utgör legitima mål, problem och lösningar (Thornton et al., 2012). Inom arbetsmarknads- och välfärdsorganisationer dominerar ofta en traditionell rehabiliterings- och träningslogik, där individen förväntas utvecklas och anpassas innan arbete kan bli aktuellt. SE och IPS utmanar denna logik genom att utgå från omedelbar inkludering på den reguljära arbetsmarknaden, individens val och preferenser samt lärande i arbete. När nya arbetssätt avviker från rådande institutionell logik kan implementeringen präglas av motstånd, selektiv tillämpning eller omtolkning av metodens kärnprinciper för att passa existerande normer och strukturer. Detta kan leda till att SE/IPS införs formellt men anpassas på ett sätt som ligger närmare traditionella arbetssätt än metodernas ursprungliga intentioner. Ur detta perspektiv blir implementering inte enbart en fråga om införande av nya metoder, utan en process där konkurrerande institutionella logiker förhandlas, samexisterar eller kolliderar, med direkt betydelse för hur nya arbetssätt faktiskt praktiseras i organisationen.

En central aspekt av den institutionella logik som ofta präglar arbetsmarknadspolitiska organisationer är ett starkt fokus på det deltagarnära arbetet och att "rusta individen" i olika typer av insatser, snarare än på långsiktigt hållbara anställningar där arbetsmiljö, villkor och kvarvaro på arbetsmarknaden står i centrum. Arbete tenderar i detta sammanhang att förstås som aktivering eller sysselsättning, ofta inom en särskild eller parallell arbetsmarknad, snarare än som reguljärt lönearbete. Detta synsätt står i kontrast till SE/IPS:s grundläggande logik, där målet är hållbar anställning på den reguljära arbetsmarknaden och där stöd även omfattar arbetsmiljöaspekter, relationer på arbetsplatsen och långsiktig etablering. När denna aktiverings- och sysselsättningslogik dominerar riskerar implementeringen av SE/IPS att reduceras till kortsiktigt stöd som fokuserar matchnings- eller rekryteringsinsatser. Att införa en ny metod i en delvis kontrasterande institutionell logik kan därför försvåra implementering, och leda till anpassningar av metoden med avsteg från metodernas kärnprinciper och därmed till förlorad metodtrogenhet (Bonfils, 2022) liksom till motstridiga prioriteringar och ökade krav för utförarna (Sieling-Monas et al., 2025).

Organisatorisk beredskap

Implementering av SE/IPS inom arbetsmarknadspolitiska organisationer innebär därför ofta en genomgripande organisationsförändring, där etablerade synsätt, professionella roller och arbetssätt behöver omprövas och ersättas av nya. Organisatorisk beredskap kan i detta sammanhang förstås som organisationens kollektiva engagemang och kapacitet att initiera, genomföra och vidmakthålla dessa förändringar över tid (Weiner, 2009). Enligt teorin består organisatorisk beredskap av två centrala komponenter: *change commitment*, det vill säga i vilken grad organisationens medlemmar är motiverade och engagerade i att genomföra en förändring, samt *change efficacy*, som handlar om den kollektiva tilltron till den egna förmågan att lyckas med förändringsarbetet. Dessa dimensioner påverkas i sin tur av upplevda krav, tillgängliga resurser, strukturella förutsättningar och yttre systemfaktorer. För SE/IPS innebär detta att organisatoriska strukturer, styrsystem, resursfördelning och organisationskultur behöver vara förenliga med metodernas grundläggande principer. En sådan samstämmighet är betydelsefull för att metoderna ska kunna implementeras med hög metodtrogenhet och därmed behålla sin evidensbaserade karaktär.

Översättningsteori (Translation Theory)

Översättningsteori (Røvik, 2016) erbjuder ett analytiskt ramverk kring hur arbetssätt som SE/IPS införs och formas i organisationer och belyser den inneboende spänningen mellan lokal anpassning och trohet mot metodernas kärnkomponenter. Enligt teorin sker implementering inte genom en mekanisk överföring av färdiga metoder eller modeller, utan genom aktiva översättningsprocesser där idéer och arbetssätt dekontextualiseras från sina ursprungliga sammanhang och rekontextualiseras i en ny organisatorisk miljö. I denna process tolkas, omformas och ibland omprioriteras metodernas innehåll, vilket innebär att centrala principer riskerar att försvagas, omtolkas eller utelämnas. Sådana förändringar kan i sin tur få konsekvenser för metodtrogenheten.

Teorin lyfter fram att viss grad av anpassning kan vara nödvändig för att SE/IPS-metoden ska bli meningsfull och praktiskt genomförbar i den lokala kontexten. Utmaningen består därför i att skilja mellan legitima kontextuella anpassningar och förändringar som innebär substantiella avsteg från metodernas grundläggande logik. I detta avseende spelar aktiva översättare, exempelvis chefer, metodansvariga eller andra nyckelpersoner, en central roll. Ledarskapet är centralt för implementering, med stor betydelse för hållbarheten i SE/IPS (Harkko et al., 2025). Uppgift är att balansera kraven på lokal relevans mot behovet av att värna metodernas kärnprinciper och säkerställa att anpassningar inte leder till urholkning av metodernas innehåll.

SE/IPS som samverkansform

Samverkan är en grundläggande förutsättning för att SE/IPS ska fungera i praktiken utifrån att målgruppen har ofta sammansatta behov som sträcker sig över flera välfärdsområden

– exempelvis hälso- och sjukvård, socialtjänst och arbetsmarknadsmyndigheter. Ingen enskild aktör har därför ensam de resurser eller mandat som krävs för att skapa en hållbar etablering på arbetsmarknaden.

I IPS är samverkan med psykiatri central, eftersom arbetsstödet ska vara integrerat med behandling och återhämtning. Stöd till arbete och behandling/rehabilitering ska ske parallellt, inte sekventiellt vilket innebär att informationsutbyte, gemensam planering och samsyn kring individens behov och process är viktiga element. I Sverige är samverkan med Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan är ofta avgörande för tillgång till ekonomiska stödformer, lönebidrag och andra insatser som möjliggör anställning (Gustafsson, 2014). Samverkan i SE/IPS handlar därmed inte enbart om koordinering av insatser, utan om att förena olika organisatoriska logiker kring ett gemensamt mål: hållbar anställning på den reguljära arbetsmarknaden. När regelverk, organisering och synsätt är samstämmiga stärks förutsättningarna för metodtrogen SE/IPS. När samverkan brister riskerar arbetet att fragmenteras, vilket direkt påverkar individens möjligheter till etablering på arbetsmarknaden. Exempelvis fann Bonfils et al. (2017) att nationella regelverk och negativa attityder bland professionella försvårade implementeringen av IPS, där bristande samverkan utgjorde en central organisatorisk barriär.

ROS-modellen

ROS-modellen är ett analytiskt ramverk för att förstå samverkan inom välfärdsstaten och belyser hur samverkansprocesser formas genom tre ömsesidigt påverkande dimensioner: regelverk, organisering och synsätt (Danermark & Kullberg, 1999). Dessa dimensioner kan förstås som sammanlänkade där förändringar eller brister i en dimension får konsekvenser för de övriga.

I relation till SE/IPS inom arbetsmarknadspolitiken sätter *regelverksdimensionen* ramarna för samverkan mellan aktörer såsom Arbetsförmedlingen, kommunal socialtjänst och hälso- och sjukvård. Lagar, sekretessbestämmelser, dokumentationskrav och lokala överenskommelser påverkar möjligheterna att dela information, samordna insatser och skapa kontinuitet i stödet till deltagaren. Regelverk kan därmed både möjliggöra och begränsa metodtrogen tillämpning av SE/IPS. *Organiseringsdimensionen* avser hur verksamheter och samverkan är strukturerade i praktiken, exempelvis genom målformulering, ekonomistyrning, ansvarsfördelning och uppföljningssystem. Inom SE/IPS får denna dimension särskild betydelse då metodernas logik ofta avviker från traditionell arbetsmarknadspolitisk organisering, som präglas av aktivering, tidsbegränsade insatser och separata uppdrag. Bristande organisatorisk samordning eller konkurrerande styrlogiker riskerar därför att försvåra samverkan och urholka metodernas långsiktiga intentioner. *Synsättsdimensionen* rör interaktioner och de relationella aspekterna av samverkan, såsom professionella föreställningar, organisationskulturer, tillit och maktrelationer. Inom SE/IPS kan skillnader i synsätt mellan aktörer exempelvis handla om hur arbete förstås – som aktivering eller som reguljär anställning – samt om graden

av individens inflytande och självbestämmande. Skilda synsätt kring mål, helhetssyn och ansvar kan skapa konflikter och meningsskiljaktigheter, medan gemensam förståelse och tillit är centrala för en hållbar samverkan.

Gräsrotsbyråkrati (Street-level bureaucracy)

I en SE/IPS-kontext kan SE-handledare förstås som gräsrotsbyråkrater, utifrån att deras arbete handlar om att omsätta SE/IPS i praktisk handling. Gräsrotsbyråkrati (Lipsky, 1980) beskriver hur offentligt anställda inom välfärdsstaten genom sitt handlingsutrymme i praktiken formar offentlig policy. De tolkar regler, prioriterar resurser och fattar beslut under villkor präglade av begränsningar och motstridiga krav. Exempelvis arbetsmarknadspolicy implementeras därmed inte mekaniskt, utan omsätts och omformas i det dagliga arbetet. I en SE/IPS-kontext innebär detta att SE-handledare ställs inför dilemman där de kontinuerligt behöver balansera mellan deltagarens önskemål och behov, metodens krav på snabb arbetsinriktning och långsiktigt arbetsplatsnära stöd, samt organisationens ramar i form av styrning och tillgängliga resurser. I praktiken innebär detta att stödet ibland anpassas utifrån vad som är genomförbart snarare än vad som fullt ut motsvarar kärnprinciperna i SE/IPS. De professionella bedömningar som görs i det dagliga arbetet får därmed avgörande betydelse för hur SE/IPS realiserar. Hur SE-handledaren väljer att bemöta en deltagare påverkar inte bara möjligheten att bygga en allians och stärka självbestämmande, utan också hur snabbt och på vilket sätt processen mot reguljärt arbete kan ta form. Därmed blir gräsrotsbyråkrat ett relevant analytiskt perspektiv för att förstå det handlingsutrymme, den makt och det ansvar som ligger i SE-handledarens praktik – och hur metodens grundprinciper omsätts i vardagen.

Ontologisk trygghet

I en SE/IPS-kontext blir handlingsutrymme inte enbart en fråga om prioriteringar och resursfördelning, utan också om hur trygghet skapas i mötet med deltagaren. När SE-handledaren fungerar som en stabil kontaktpunkt i ett annars fragmenterat välfärdssystem får det professionella handlingsutrymme en existentiell dimension. Här kan begreppet ontologisk trygghet bidra till att fördjupa förståelsen av varför kontinuitet och relationell stabilitet är så centrala i SE/IPS-arbetet.

Ontologisk trygghet består enligt Giddens (1991) av fyra interagerande aspekter: tillit, kontinuitet, rutiner och förutsägbarhet. För personer som är i behov av samhälleliga stödinsatser saknas ofta personkontinuitet i möten med handläggare, vilket gör det svårt både med förutsägbarhet och med att känna tillit till det välfärdssystem som ska säkerställa individuellt utformade stödinsatser. I detta blir den kontinuitet och förutsägbarhet som SE/IPS-processen ger, genom sin person-centrerade och sammanhållna process, betydelsefull för deltagaren (Gustafsson & Witte, 2025). I ett SE/IPS-perspektiv kan detta förstås som att handledarens kontinuerliga och relationsbaserade arbete inte enbart stödjer vägen till arbete, utan också bidrar till att

återuppbygga den ontologiska trygghet som är en grundförutsättning för att arbetsinkludering ska bli möjlig och hållbar över tid.

Arbetsgivarperspektivet

För att fördjupa förståelsen av arbetsgivares roll i SE/IPS kan både Theory of Planned Behavior och teorin om asymmetrisk information bidra med viktiga perspektiv. SE/IPS bygger på antagandet att reguljärt arbete är möjligt för personer med omfattande stödbehov, men i praktiken är arbetsgivarens beslut avgörande för om denna ambition realiserar. Genom Theory of Planned Behavior kan arbetsgivarens vilja att anställa förstås som en funktion av attityder, upplevda normer och upplevelse av kontroll över situationen. Teorin om asymmetrisk information kompletterar detta genom att synliggöra den osäkerhet och riskbedömning som präglar rekryteringsbeslut när information om framtida prestation är ofullständig. Tillsammans bidrar dessa teorier till att belysa hur olika faktorer samverkar i mötet mellan SE/IPS-metodens inkluderingslogik och arbetsmarknadens villkor.

Theory of planned behavior

Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991) är en psykologisk teori som förklarar hur människors intentioner att utföra en handling formas – och hur dessa intentioner i sin tur påverkar beteendet. Enligt teorin avgörs intentionen av tre centrala faktorer: attityd till beteendet, subjektiva normer och upplevd beteendekontroll. I relation till arbetsgivare i SE/IPS kan teorin användas för att förstå vad som påverkar viljan att ta emot eller anställa en deltagare.

Attityd handlar om hur arbetsgivaren värderar handlingen. Om arbetsgivaren upplever det som meningsfullt att bidra till inkludering och ser positiva effekter – exempelvis lojal personal, socialt ansvarstagande eller personlig tillfredsställelse – stärks intentionen att samarbeta i SE/IPS. Omvänt kan oro för låg produktivitet, ökad arbetsbelastning eller ekonomisk risk försvaga attityden. *Subjektiva normer* rör upplevelsen av sociala förväntningar. Om inkludering uppfattas som något som branschen, kollegor, kunder eller samhället värdesätter kan det stärka arbetsgivarens motivation. I vissa sammanhang kan det även finnas en norm om social hållbarhet eller samhällsansvar som påverkar beslutet positivt.

Upplevd beteendekontroll är ofta den mest avgörande faktorn. Den handlar om i vilken grad arbetsgivaren upplever att det är möjligt och hanterbart att anställa en deltagare. Här kan SE/IPS-handledarens stöd spela en central roll. Om arbetsgivaren däremot upplever att stödet är otydligt, tidskrävande eller otillräckligt minskar intentionen, även om attityden i grunden är positiv. Utifrån teorin kan arbetsgivarens deltagande i SE/IPS förstås som ett resultat av en avvägning mellan värderingar, sociala signaler och upplevd praktisk möjlighet. Teorin synliggör därmed att inkludering inte enbart är en fråga om god vilja, utan om hur trygg och genomförbar arbetsgivaren upplever situationen. SE/IPS kan

i detta perspektiv ses som ett arbetssätt som syftar till att stärka just den upplevda beteendekontrollen – och därigenom öka sannolikheten för anställning.

Asymmetrisk information

Teorin om asymmetrisk information (Akerlof, 1970) utvecklades inom nationalekonomin, och beskriver situationer där två parter i en transaktion inte har tillgång till samma information. Den ena parten vet mer om en viss egenskap eller kvalitet än den andra. Detta informationsgap kan skapa osäkerhet, misstänksamhet och försiktighet i beslutsfattandet. Detta gäller exempelvis arbetsmarknaden, där en arbetssökande vet mer om sin faktiska arbetsförmåga, motivation och framtida prestation än vad arbetsgivaren gör vid rekryteringstillfället.

I relation till arbetsgivarens roll i SE/IPS innebär detta att arbetsgivaren saknar fullständig kunskap om deltagarens arbetsförmåga över tid, hur stabil närvaron kommer att vara eller hur mycket stöd som kommer att krävas. Särskilt när deltagaren har en komplex livssituation och/eller ohälsa kan osäkerheten upplevas som större. Detta medför en riskbedömning: arbetsgivaren måste fatta beslut om anställning under ofullständig information. Teorin förklarar därför varför arbetsgivare ofta föredrar praktik eller provanställning. Dessa fungerar som sätt att minska informationsasymmetrin. Genom att observera deltagaren i en verklig arbetssituation får arbetsgivaren mer konkret och tillförlitlig information än vad som är möjligt genom exempelvis ett CV eller en intervju. Även SE/IPS-handledarens närvaro och uppföljning kan minska osäkerheten, eftersom handledaren bidrar med kunskap om deltagarens behov och kan stödja vid svårigheter. Ur detta perspektiv framstår arbetsgivarens försiktighet inte enbart som bristande vilja till inkludering, utan som ett rationellt svar på osäkerhet. SE/IPS-metoden kan därmed förstås som en struktur som aktivt försöker hantera och reducera informationsobalansen genom arbetsplatsnära stöd, transparens och kontinuerlig uppföljning (Gustafsson et al., 2013).

Resultat

Delprojektens perspektiv- metodtrogenhet som ett systemberoende och relationellt arbete i en komplex kontext

I fokusgruppsintervjuerna framkom underlättande och försvårande faktorer för att arbeta metodtroget med SE/IPS inom i huvudsak fyra olika områden: arbetsgruppens förutsättningar, målgruppens komplexitet, samverkan samt arbetsmarknadens komplexitet, som påverkar förutsättningar att arbeta metodtroget med SE/IPS.

Arbetsgruppens förutsättningar

Att arbeta metodtroget

Delprojekten har till stor del liknande synsätt på SE-metodens grundläggande delar. De ser SE-metoden som ett relationsbaserat individinriktat stöd som syftar till att stödja deltagaren till ett arbete (eller studier). I denna process är vissa element centrala, som att arbeta person-centrerat med gemensamt beslutsfattande liksom att öka deltagarens självbestämmande och egenmakt (empowerment). SE-handledare framhåller också att metodtrogen SE ska utformas som ett "place-train" stöd, det vill säga att inga förstegsverksamheter ska användas utan deltagaren startar direkt i ett arbete, som oftast är i form av en praktik på den öppna arbetsmarknaden. Arbetet ska utformas efter både deltagarens och arbetsgivarens behov och preferenser. Målet är att deltagaren ska nå ett hållbart arbete och därför är det centralt att viktigt att arbeta med långsiktighet. De sistnämnda delarna av SE ses som viktiga för att arbeta metodtroget men beroende på arbetsmarknadens komplexitet upplevs de vara svårare att arbeta med än det individinriktade stödet och därmed svårare att realisera.

"SE kan ju ses som ett demokratiprojekt/ ... /empowerment är en bärande del, där vi kan få deltagaren att blomma ut/ ... /både deltagare och arbetsgivare, vi behöver arbeta med alla delarna/ ... /individnära stöd och pincettplacering hos arbetsgivaren där vi utgår från individen"

Delprojekt som arbetar enligt IPS-modellen betonar särskilt vikten av metodtrogenhet, vilket innebär att utforma både verksamheten och det praktiska arbetet utifrån IPS-principer och följa trohetsskalan i IPS. Att verksamheten är utformad efter IPS beskrivs som fördelaktigt eftersom det då inte finns konkurrerande uppdrag som SE-handledare ska utföra och inte heller konkurrerande synsätt, som exempelvis "train-place" inslag och aktiveringsprogram. Detta beskrivs även för de delprojekt som har utformats helt utifrån SE principer. I dessa delprojekt har verksamheten arbetat med SE/IPS-metoder under

längre tid (även innan projektet startade) vilket gör att verksamhet och metod är samstämmiga, något som underlättar för SE-handledare att kunna arbeta metodtroget. Det medför en större samsyn kring SE/IPS-metoden, utifrån att SE-handledare över tid har haft möjligheter att vidareutveckla sin metodkunskap och reflektera tillsammans över metoden. Att ha en ledning som har metodkunskap, kan utforma verksamheten efter SE/IPS-logik och ser vikten av metodtrogenhet för att nå verksamhetsmålen är också betydelsefullt.

Reflektioner

Resultaten visar att delprojekten i stor utsträckning delar ett gemensamt synsätt på SE/IPS-metodens grundläggande principer, särskilt det relationsbaserade och individinriktade stödet. Dessa delar av metoden tycks relativt enkla att integrera i verksamheterna, vilket kan förstås som att SE/IPS:s normativa logik är förenlig med etablerade stödlogiker i de organisationer som delprojekten finns inom. Däremot framträder tydliga spänningar när SE/IPS:s kärnprinciper möter den arbetsmarknadspolitiska kontexten, vilket även har visats i tidigare studier (Skogstad, 2023). SE-handledarna beskriver att vissa av SE/IPS kärnprinciper såsom "place- train", långsiktighet och fokus på hållbar anställning upplevs som svårare att realisera och riskerar att trängas undan av en dominerande aktiverings- och träningslogik, där kortsiktiga lösningar ges högre organisatorisk legitimitet. Detta bidrar till att vissa kärnkomponenter i metoden riskerar att få en mer symbolisk än praktisk funktion.

Skillnader mellan delprojekten kan förstås i termer av hur SE/IPS översätts i organisationen. I verksamheter där metoderna utgör ett sammanhållet uppdrag och där konkurrerande synsätt saknas har SE/IPS inte enbart översatts på individnivå utan även rekontextualiserats på organisatorisk nivå, genom att strukturer, mål och arbetssätt anpassats till metodens logik. Detta skapar förutsättningar för hög metodtrohet och minskar risken för en SE/IPS-hybrid med traditionella "train-place"-inslag.

I delprojekt där SE/IPS-arbetet bedrivits under längre tid framträder också betydelsen av tidsdimensionen i översättningsprocessen. Över tid har SE-handledare haft möjlighet att utveckla gemensam förståelse, fördjupa sin metodkunskap och reflektera kring praktiska dilemman, vilket bidrar till en stabilare översättning av metoden. Ledningens roll framstår här som central; ledare med metodkunskap och förståelse för SE/IPS-logiken fungerar som aktiva översättare som kan skydda metodens kärnprinciper, prioritera metodtrogenhet och motverka återgång till traditionellt etablerade arbetssätt (Harkko et al., 2025). I dessa verksamheter finns ett gemensamt engagemang för metoden, tillräcklig organisatorisk kapacitet och ett tydligt ledningsstöd, vilket sammantaget skapar förutsättningar för att genomföra och vidmakthålla förändrade arbetssätt över tid. Organisatorisk beredskap framträder här inte enbart som en initial förutsättning, utan som en pågående beredskap som kontinuerligt återskapas genom ledningens prioriteringar, resursfördelning och gemensam reflektion kring metodens tillämpning.

I delprojekt med lägre grad av metodtrohet kan organisatorisk beredskap istället förstås som fragmenterad eller otillräcklig. Förekomsten av konkurrerande uppdrag, parallella synsätt och bristande samstämmighet mellan metodens principer och organisationens styrlogik begränsar möjligheterna att genomföra en sammanhållen implementering. Om det dessutom finns en uttalad konkurrerande institutionell logik såsom "train-place" riskerar däremot centrala delar av metoden att försvagas, trots en uttalad samsyn kring metodens värde. Detta påverkar i sin tur översättningen av SE och IPS, som riskerar att reduceras till individnära arbetssätt medan mer strukturella komponenter, såsom långsiktighet och fokus på hållbar anställning, försvagas.

Delprojektens utformning

Delprojektens utformning gällande bemanning och geografiskt läge upplevs påverka förutsättningar att arbeta med SE/IPS. Bemanning avser både medarbetarnas kompetenser och i vilken grad som SE-handledare arbetar i projektet. Ett multikompetent team där medarbetare med olika expertområden arbetar tillsammans beskrivs som det mest fördelaktiga utifrån att SE-uppdraget är brett, och olika kompetenser underlättar navigeringen genom SE-processen. En expertis som lyfts fram som särskilt betydelsefull i teamet är arbetsförmedlarens, vilken fungerar som en guide och dörröppnare till olika stödinsatser för deltagaren i etableringen på arbetsmarknaden. Detta utifrån att det upplevs vara svårt med kontaktvägar och informationsöverföring till Arbetsförmedlingen, vilket påverkar samsyn i bedömning av vad som behövs för insatser kring deltagaren. Att arbetsförmedlare arbetar delvis i projektet och delvis i sin hemorganisation med delegationsrätt lyfts fram som särskilt underlättande i SE-arbetet. Där blir den delade rollen en garant för informationsöverföring mellan organisationerna vilket ger kontinuitet i stödet till deltagaren.

"mest betydelsefullt har varit att ha en egen arbetsförmedlare/ ... /som har delegation och en väg in/ ... /människor kan annars hamna mellan stolarna/ ... /det finns ingen röd tråd på AF, de har inte hel information om personen och det är svårt med samsyn i bedömningen av vad som ska göras i processen."

Men även kompetens gällande arbetsgivarrekrytering, anpassningar på arbetsplatsen liksom "case management-kompetens" gällande stödinsatser inom vården och socialtjänsten lyfts fram som centrala för att underlätta i SE-processen. Den sistnämnda rollen, case manager, har i vissa delprojekt ingått som en egen roll som samarbetat tätt med SE-handledaren, medan det i andra delprojekt har varit en kombinerad roll, där SE-handledaren har arbetet både med case management och SE. Det lyfts fram fördelar med båda formerna. Det kombinerade uppdraget ger möjlighet att vara den som stödjer i ett helhetsperspektiv, vilket ger en större överblick och mer kontinuitet för deltagaren. Case manager som egen roll, bidrar till två "kloka huvuden" i SE-processen liksom större

trygghet för deltagaren eftersom en medarbetare nästan alltid finns tillgänglig för deltagaren.

I förhållande till det multikompetenta teamet lyfts vikten av ett bra samarbete upp. Det handlar dels om att ha en god sammanhållning i teamet med samsyn om riktning och mål. Det handlar också om att ge konkret stöd till varandra. Detta utifrån att man som SE-handledare kan upplevas som en *”solitär med gränslöst uppdrag”*, där kollegornas stöd till att både avgränsa och att ge ny energi till att jobba med SE-arbetet framhålls som betydelsefulla.

Att ha ett heltidsuppdrag i projektet upplevs ge bättre möjligheter att kunna arbeta med SE-metoden fullt ut samt även ge en bättre arbetsmiljö. Att arbeta deltid i projektet, i en delad tjänst medför ett *”merjobb”* med att vara aktivt i två olika verksamheter, med förväntningar om deltagande exempelvis i möten och i det *”organisatoriska hushållsarbetet”* i båda verksamheterna. Detta upplevs leda till både en högre arbetsbelastning och otydliga roller. Fördelar som lyfts fram med en delad tjänst är bättre kontaktvägar och bättre koll på vad som händer i den ordinarie verksamheten, exempelvis vilka funktioner som kan användas för att underlätta i deltagarens SE-process.

Var delprojekten är lokaliserade beskrivs ge skilda förutsättningar för att kunna arbeta med SE, där de delprojekt som hanterar stora geografiska områden i sitt arbete upplever det som försvårande för SE-arbetet. Utifrån att delar av SE-arbetet ska utföras på deltagarnas arbetsplatser påverkar tidskrävande resor möjligheter att ge stöd på arbetsplatserna. Långa resor med kollektivtrafik kan även vara ett hinder för att hitta passande arbetsplatser utifrån att vissa deltagare inte klarar av resorna på grund av funktionsnedsättningar. Detta kan medföra att SE-processen förlängs, då möjligheterna att hitta en arbetsplats i närområdet kan vara mindre.

Reflektioner

Resultaten visar att delprojektens organisatoriska beredskap i hög grad påverkas av hur bemanning, organisering och geografiska villkor är utformade. Det finns ett tydligt och starkt engagemang för SE/IPS i delprojekten, dvs ett starkt change commitment. Däremot varierar förutsättningarna att omsätta denna vilja i praktik beroende på bemanning, organisering och geografiska villkor – faktorer som direkt påverkar change efficacy.

Ett multikompetent team framstår som en förstärkning av den organisatoriska kapaciteten. SE/IPS-uppdragets bredd – arbetsgivarrekrytering, arbetsplatsanpassning, samordning med vård och socialtjänst – kräver flera kompetenser. När arbetsförmedlare ingår i teamet med delegationsrätt minskar beroendet av externa beslutsprocesser, vilket stärker upplevelsen av kontroll och genomförbarhet. Den delade rollen fungerar som en bro mellan organisationer och reducerar systemfriktion, vilket ökar change efficacy genom förbättrad kontinuitet och samordning.

Skillnader i organisering av case management visar hur organisatoriska lösningar påverkar beredskapen. En integrerad roll kan stärka helhetsperspektiv och kontinuitet, medan en separat roll kan öka kreativitet och trygghet. Båda formerna kan fungera – men förutsätter tydlig rollfördelning och fungerande samarbete för att undvika fragmentering.

Att ha ett heltidsuppdrag i projektet tycks stärka beredskapen genom tydligare rollidentitet och minskad arbetsbelastning. Delade tjänster skapar däremot rollkonflikter och ökad administrativ belastning, vilket riskerar att försvaga change efficacy trots potentiella fördelar i form av bättre informationsflöde till ordinarie verksamhet.

Även geografiska förutsättningar påverkar beredskapen. SE/IPS bygger på arbetsplatsnära stöd, och långa resor minskar möjligheten att arbeta metodtroget. När tidsresurser binds upp i transport reduceras organisationens faktiska kapacitet, vilket kan påverka både kvalitet och hållbarhet i stödet. Organisatorisk beredskap till SE/IPS blir därmed inte enbart en fråga om vilja och kompetens, utan om konkreta materiella och geografiska villkor.

Målgruppens komplexitet

Delprojekten har till viss del olika målgrupper som de ser som sina primära målgrupper. Det är exempelvis nyanlända, personer med vissa typer av diagnoser, t.ex. neuropsykiatriska, eller patientgrupper, t.ex. från specialistpsykiatrin. Vissa delprojekt är främst inriktade på unga, medan andra har en bredare målgrupp åldersmässigt. Det som beskrivs som samstämmigt för alla deltagare är deras multidimensionella behov och att de har behov av arbetsinriktat stöd utifrån att många deltagare upplevs befinna sig *”långt från arbetsmarknaden”*. Det innebär exempelvis att deltagare har hälsoproblem och/eller minskad arbetsförmåga, att de saknar arbetslivserfarenhet och/eller utbildning, samt att de har en låg tilltro till den egna förmågan. De är också oroliga för att förlora den försörjning som de har. Det medför att deltagarnas anställningsbarhet upplevs som låg och en stor del i SE-arbetet beskrivs därför vara att ge stöd som ökar deltagares anställningsbarhet. En betydelsefull del är att ta vara på deltagares motivation till att delta i SE-insatsen och till att komma i arbete.

”Det är svårt för många av våra deltagare som är långt ifrån riktigt arbete/ ... /påverkas av deltagarnas motivation och uthållighet/ ... /försvårande att inte våga släppa taget om pengarna från FK eller försörjningsstöd, man vågar inte prova för att man är rädd att förlora allt då/ ... /försöker motivera oavsett/ ... /om man inte vågar kommer ingen förändring, man måste ju motivera för förändring för att personen vill ha förändring, målet är ju egen försörjning och ett värdigt liv.”

Motivation beskrivs som en färskvara, som kan påverkas av både det egna arbetet med deltagaren men även av tillgången till andra stödinsatser, hos exempelvis Arbetsförmedlingen. När dessa stödinsatser inte ges vid de rätta tillfällena i SE-processen, som exempelvis när ett beslut om praktik eller lönebidrag fördröjs i flera månader, påverkar det deltagarens motivation och således också SE-arbetet negativt. Att denna typ av "systemfel" är så vanligt förekommande som de har varit under projektiden, upplevs som mycket frustrerande i delprojekten.

"att inte kunna veta vad man kan förvänta sig påverkar deltagarnas motivation/... /att inte kunna veta om de ska få göra praktik, få access till en länk på AF som de behöver/ ... / det påverkar också arbetsgivarkontakter/ ... /vi måste kunna hålla arbetsgivaren varm/ ... /en väg in vore önskvärt, en handläggare på AF."

De multidimensionella behoven hos deltagare handlar också om att många deltagare upplevs dessutom leva i en belastande och stressfull livssituation med krav som är svåra att hantera och få resurser att tillgå för att kunna hantera dem. De har ofta behov av ett samordnat stöd från flera olika aktörer inom välfärdssamhället. För samordningen av stöd kring deltagaren betonas vikten av en Case manager, som komplement till SE-handledares arbetsinriktade stöd.

Reflektioner

Resultaten visar att delprojekten arbetar med målgrupper som kännetecknas av betydande och multidimensionella behov. Denna komplexitet innebär att implementeringen av SE/IPS sker i en kontext med höga krav på flexibilitet, samordning och multiprofessionell kompetens. Ur ett organisatoriskt beredskapsperspektiv ställer detta särskilt höga krav på organisationens *change efficacy*. För att SE-handledarna ska uppleva sig kapabla att genomföra insatsen krävs inte enbart metodkunskap, utan även tillgång till fungerande samverkansstrukturer, mandat hos externa aktörer samt tillräckliga organisatoriska resurser.

Implementeringen av SE/IPS kan samtidigt förstås som en översättningsprocess där delprojekten möter en målgrupp vars behov delvis överstiger SE/IPS-metodens ursprungliga antaganden om funktionalitet i ett stödsystem. Detta innebär att delprojekten tvingas översätta SE/IPS till en kontext präglad av fragmentiserade stödinsatser och bristande stödkoordination.

Den betoning som läggs på motivation kan ses både ur ett organisatoriskt beredskapsperspektiv och ur ett översättningsperspektiv. Motivation beskrivs som en "färskvara" som måste tas tillvara i rätt tid, men som påverkas negativt av återkommande "systemfel", exempelvis fördröjda beslut hos andra organisationer. Ur ett organisatoriskt

beredskapsperspektiv visar detta hur *change efficacy* inte enbart är en angelägenhet i den egna organisationen, utan är beroende av ett fungerande system av stöd kring individen. När centrala delar av genomförandet ligger utanför organisationens kontroll och präglas av oförutsägbarhet minskar delprojektens upplevelse av handlingsutrymme och förmåga att genomföra SE/IPS-arbete.

Ur ett översättningsperspektiv kan dessa svårigheter förstås som uttryck för en bristande kontextuell överensstämmelse mellan SE/IPS-metoden och det omgivande välfärdssystemet. SE/IPS förutsätter snabba beslut och parallell samverkan, medan den lokala praktiken präglas av trögrörliga myndighetsprocesser. Resultatet blir att SE/IPS inte kan reproduceras i sin ursprungliga form, utan måste hanteras genom lokala anpassningar, i flera fall till ett icke optimalt fungerande välfärdssystem. Den frustration som uttrycks av delprojekten kan därmed tolkas både som en indikator på pressad organisatorisk beredskap och som ett uttryck för spänningen mellan SE/IPS-metodens normativa ideal och den kontext som delprojekten befinner sig i.

Vikten av en Case manager som komplement till SE-handledarens arbetsinriktade stöd kan i detta sammanhang förstås som en konkret översättningsstrategi. Genom att särskilja samordningsansvar från det arbetsinriktade stödet försöker delprojekten skapa en struktur som bättre motsvarar målgruppens komplexitet och välfärdssystemets fragmentering. Detta kan tolkas som ett sätt att stärka *change efficacy* genom strukturell förstärkning av en behövd typ av kompetens och tydligare rollfördelning. I termer av översättning representerar det en lokal omformning av SE/IPS – en modifiering som syftar till att göra SE/IPS genomförbart i den aktuella kontexten.

Samverkan

Utifrån de multidimensionella behoven beskrivs samverkan med myndigheter och hälso- och sjukvården som central i SE/IPS-processen, för att deltagare ska få det stöd som behövs i etableringen på arbetsmarknaden. SE-handledare påtalar svårigheter att få det stöd som behövs i rätt tid. Exempelvis har hälso- och sjukvård långa väntetider för såväl diagnosticering som efterföljande stöd, ibland upp till flera år. Här ser IPS-projekt en fördel med att deras deltagare redan är aktuella som patienter inom specialistpsykiatri, och att samverkan underlättas av medarbetarnas placering inom hälso- och sjukvården, med korta kontaktvägar och uppbyggt samarbete kring deltagare. Den svårighet som kan finnas i samarbetet med hälso- och sjukvården är att kunna utveckla en samsyn kring SE/IPS-metoden och betydelsen av arbete, utifrån att hälso- och sjukvårdens synsätt och uppdrag skiljer sig betydligt från målsättning och synsätt i SE/IPS-metoden.

”psykiatri har ibland svårt att förstå vårt arbetssätt”

”processer på AF tar tid, utredning och underlag för lönebidrag/ ... /tidigare hade vi en modig arbetsförmedlare men hen är inte längre kvar, nu är det en paragrafryttare/ ... /man vet vilka handläggare som lyssnar och förstår vad man säger.”

Som beskrivs ovan lyfts samverkan med Arbetsförmedlingen fram som svår, om det inte finns en arbetsförmedlare som är knuten till delprojekten. Även kontakten med Försäkringskassan och socialtjänsten beskrivs ibland som svår, beroende på vem som är handläggare. Bra samverkan beskrivs som personbunden, där ”dörröppnare” med mandat att ta beslut, och som ibland kan tänja lite på besluten om det underlättar för deltagaren är den bästa samverkansparten. SE-handledare beskriver att handläggares rigida tolkning av lagar och riktlinjer blir ofta en svårighet i SE/IPS-processen, utifrån att processen ska utgå från individens behov snarare än stödorganisationens sätt att fungera. Exempel på det sistnämnda är exempelvis tidsbestämda stöd, som endast kan ges efter en viss tid av arbetslöshet eller för en viss tid av praktik, eller rigida lönebidragsbeslut. Om handläggare inte kan eller vill ta beslut som är i samklang med vad deltagaren behöver, eller att besluten dröjer så att SE/IPS-processen stannar av riskerar både deltagare och arbetsgivare att förlora motivationen. En god samverkan med andra aktörer inom arbetsmarknadspolitiken, som bidrar till en sömlös SE/IPS-process, bedöms därför som mycket betydelsefull.

En tredje central samverkanspartner är arbetsgivare. SE-handledare lyfter fram arbetsgivarrekrytering och samverkan som ett viktigt men också till viss del svårt arbete. Svårigheterna handlar dels om svårigheter att utveckla och kunna prioritera ett systematiskt arbete med arbetsgivarsamverkan, när det initiala arbetet med deltagarna tar mycket tid. Det handlar också om att hitta arbetsgivare som vill ta emot deltagare på arbetsplatsen och göra de anpassningar som behövs. Betydelsefulla aspekter för ett mer systematiskt arbete med arbetsgivarsamverkan är att få tid att nätverka, att ha kvar motivation till fortsatta arbetsgivarkontakter trots en mängd nej liksom att medarbetarna känner sig säkra i sitt arbete med arbetsgivarsamverkan.

Reflektioner

Samverkan kan förstås som en kontinuerlig översättningspraktik där SE/IPS anpassas till ett komplext välfärdssystem. Enligt Rosmodellen framhålls vikten av fungerande strukturer, gemensam kunskapssyn, mandat och stabila relationer för framgångsrik samverkan i SE/IPS. När dessa dimensioner brister påverkas möjligheterna till en god samverkan och därmed till att arbeta med metodtrogen SE/IPS.

Dessa brister kan samtidigt förstås som uttryck för en problematisk översättningsprocess. SE/IPS är utformat enligt vissa grundantaganden: individuellt utformat stöd, snabb tillgång till insatser, parallell samverkan och flexibilitet i stödformer. När SE/IPS implementeras i ett svenskt välfärdssystem med starkt reglerade myndigheter och sektorsindelade

uppdrag måste den översättas för att fungera. De långa väntetiderna inom hälso- och sjukvården och de rigida regelverken hos Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan kan, i ett översättningsperspektiv, förstås som uttryck för låg kompatibilitet mellan SE/IPS och den institutionella kontexten. SE/IPS bygger på en individuell behovsstyrd processlogik, medan myndigheterna ofta styrs av en linjär logik, med tidsbundna beslut och regelverk. Detta utgör strukturella hinder som försvårar samverkan. Ur ett översättningsperspektiv framstår det som att SE/IPS inte kan reproduceras i sin ursprungliga form, utan stöter på institutionella översättningsgränser där en formell översättning blir svår, för att inte säga omöjlig.

Att god samverkan ofta är personbunden och beroende av ”dörröppnare” med mandat kan förstås som en informell översättningsstrategi. När strukturerna inte stödjer SE/IPS fullt ut sker översättningen genom relationer. Enskilda handläggare som är villiga att tolka regelverk flexibelt fungerar som översättare mellan systemens logiker. Det innebär att översättningen blir individualiserad och situationsbunden snarare än institutionaliserad. SE/IPS bärs då av personer snarare än av system.

Skillnader i synsätt mellan SE/IPS och hälso- och sjukvården kring arbete, som med- eller motverkande till god behandling och återhämtning, kan förstås som en översättningsutmaning. För att samverkan ska fungera krävs en gemensam problemförståelse. Ur ett översättningsperspektiv handlar det om att SE/IPS måste göras meningsfull inom andra professionella logiker, såsom exempelvis hälso- och sjukvårdens. Om arbete inte ses som en del av behandling och återhämtning riskerar SE/IPS att översättas på ett sätt som reducerar dess kärnprinciper. Det relativt långvariga arbetet med att integrera IPS i specialistpsykiatrin, där samarbete och samsyn har upparbetats, kan tolkas som en mer framgångsrik översättning där IPS internaliserats i vårdens praktik.

Arbetet med arbetsgivare visar ytterligare en dimension av översättning. När SE-handledare saknar tid eller struktur för systematiskt arbetsgivarnätverkande riskerar SE/IPS att reduceras till individfokuserat stöd snarare än att aktivt ge stöd i etableringen på arbetsplatsen, dvs place-train-stöd. Det innebär att SE/IPS delvis omformas i praktiken till att mer fokusera på ett individnära stöd till deltagare än ett individnära stöd till både arbetsgivare/arbetsplats och deltagare.

Arbetsmarknadens komplexitet

Arbetsgivarsamverkan påverkas av arbetsmarknadens komplexitet, där SE/IPS-metodens inriktning på ”place-train” och arbetsmarknaden som arena för stödet beskrivs som påverkat av flera aspekter som ligger utanför SE/IPS-handledarnas kontroll. Det handlar dels om arbetsmarknadens funktionssätt gällande exempelvis rekrytering där arbetsgivare upplevs ha preferenser för en viss typ av arbetstagare och inte vara öppna för annorlunda sätt att rekrytera eller lära sig utföra ett arbete. Kraven på arbetsplatsen upplevs också som höga liksom förväntningar på produktivitet.

”arbetsmarknaden är tuff idag, höga krav och hitte-på-krav i rekrytering/ ... /många använder rekryteringsföretag, det är svårt att nå arbetsgivaren direkt/ ... /fantastisk arbetsmarknad för det finns många typer av arbeten men samtidigt är det hög konkurrens om jobben”

Detta påverkar deltagares möjligheter att rekryteras till ett arbete. För att underlätta rekrytering använder medarbetarna flera olika strategier. Dels handlar de om att ta en mängd arbetsgivarkontakter, via telefon och mail, men också genom att ”knacka dörr” och få en chans att knyta en kontakt med arbetsgivare. Det handlar också om att vårda de arbetsgivarkontakter som redan är uppbyggda, genom att höra av sig även om det inte finns en konkret deltagare att rekrytera. Arbetsgivarkontakter beskrivs som tidskrävande, speciellt då många arbetsgivare behöver kontaktas för att hitta någon som både är intresserad och har ett anställningsbehov. Det sistnämnda bedöms ibland som mindre prioriterat än intresse, men samtidigt påtalar SE-handledare en sådan prioritering strider mot metodtrogenheten, utifrån att SE/IPS ska leda till anställning.

”hitta arbetsgivare med ett annat mindset, som ser långsiktigt/ ... /känns som att alla planeter ska stå i en rak linje, man har inte många försök på sig/ ... /men den arbetsgivare som ser möjligheter och vågar släppa in och ser att det går bra, det öppnar dörren – det handlar om bra erfarenheter.”

En annan aspekt som är betydelsefull ur ett ”place-train”-perspektiv är hur arbetssituationen kan utformas för att passa deltagarens behov. SE-handledare upplever arbetsgivare som till viss del ovilliga till att anpassa arbetet för deltagare, särskilt om anpassningarna är mer betydande, och trots att de erbjuder olika typer av lönebidrag för att kompensera för nedsatt arbetsförmåga. Detta påverkar deltagares möjligheter att utföra ett arbete. Den strategi som SE-handledare lyfter fram för att underlätta i detta arbete är att vara närvarande på arbetsplatsen. Vissa SE-handledare tillbringar tid på arbetsplatsen med att själva lära sig om arbetsplatsen och arbetsuppgifterna för att kunna stödja på ett bra sätt när deltagaren startar på arbetsplatsen. Andra gör kortare besök innan start. När deltagaren startar på arbetsplatsen görs täta besök i början (om deltagaren önskar, annars hittas andra lösningar) för att få kunskap hur det går och vid behov göra förändringar tillsammans med arbetsgivare och deltagare. Även om detta arbete bedöms som viktigt, och som en central del av att arbeta metodtroget, är det tidskrävande och kan vara svårt att hinna med beroende på den egna arbetssituationen ser ut i övrigt. När det exempelvis blir för många deltagare som ska ges stöd minskar möjligheterna att ge ett uppföljande stöd på arbetsplatsen.

Reflektioner

Arbetsgivarsamverkan i SE/IPS kan förstås som en översättning där SE/IPS förhandlas i mötet med arbetsmarknadens logik. I detta fall möter SE/IPS en arbetsmarknad som präglas av produktivetskrav, effektivitetslogik och selektiva rekryteringspreferenser. SE/IPS bygger på principen "place-train", där individen placeras i arbete och därefter får stöd på arbetsplatsen. Arbetsmarknaden fungerar därmed inte enbart som mottagare av SE/IPS, utan arbetsgivarna är aktiva medskapare av hur metoden praktiseras. När arbetsgivare föredrar "anställningsbara" kandidater och är ovilliga att anpassa arbetsuppgifter uppstår en spänning mellan SE/IPS normativa ideal, om att alla har resurser och kan arbeta på en inkluderande arbetsmarknad, och arbetsmarknadens logik kring anställningsbarhet och produktivitet (Gustafsson et al., 2014).

Detta kan förstås som ett kompatibilitetsproblem gällande översättning: att SE/IPS möter en kontext där dess grundantaganden inte fullt ut delas. SE-handledarna behöver här fungera som mellanhänder mellan två logiker: arbetsmarknadens produktionslogik och SE/IPS-metodens inkluderingslogik.

Detta medför att SE/IPS måste översättas genom lokala strategier – exempelvis intensifierad arbetsgivarkontakt, relationsbyggande och närvaro på arbetsplatsen. Genom att vårda arbetsgivarkontakter och att vara närvarande på arbetsplatsen försöker SE-handledare minska osäkerhet, visa konkret hur stöd kan ges och översätta deltagarens behov till något hanterbart i arbetsgivarens vardag. Dessa strategier kan ses som aktiva översättningshandlingar där SE-handledarna försöker skapa mening och legitimitet för SE/IPS inom arbetsgivarens referensram.

Samtidigt framträder en spänning kring metodtrogenhet i översättningen av principen om anställning på den reguljära arbetsmarknaden. När arbetsgivarens intresse för att öppna arbetsplatsen för en praktik ibland prioriteras före ett konkret anställningsbehov uppstår en risk för att SE/IPS delvis omformas. Ur ett översättningsperspektiv kan detta beskrivas som en gradvis transformation av SE/IPS – från ett strikt anställningsfokus till en mer arbetsorienterad praktik. Här blir översättningen en balansgång mellan att bevara kärnprinciper och att anpassa dem till lokala förutsättningar, utifrån att strikta anställningskrav i samarbetet med arbetsgivare kan leda till att väldigt få deltagare etablerar sig i ett arbete.

Ur ett organisatoriskt beredskapsperspektiv aktualiseras särskilt change efficacy. Arbetsmarknadens krav och arbetsgivares ovilja till anpassning utgör faktorer som ligger utanför SE/IPS-handledarnas direkta kontroll. Detta påverkar upplevelsen av genomförandeförmåga hos SE-handledare. När arbetsgivarsamverkan är tidskrävande och kräver omfattande relationsbyggande innebär det att organisationen måste ha beredskap för denna typ av långsiktigt arbete.

När denna typ av externa villkor, som betraktas som mycket svåra eller omöjliga att förändra, begränsar möjligheten att realisera SE/IPS intentioner riskerar delprojektens tilltro till genomförbarhet att försvagas, vilket SE-handledare ger uttryck för när de lyfter fram svårigheterna med att hitta arbetsgivare som är villiga att anställa som det största hindret för användningen av SE/IPS. Samtidigt uppvisar de flesta SE-handledare ett starkt change commitment. De beskriver arbetsgivarrelationer och täta uppföljningar på arbetsplatsen som centrala delar av ett metodtroget arbete. Det finns således en vilja att upprätthålla SE/IPS:s principer även under pressade förhållanden. Problemet uppstår när arbetsbelastningen öka och när antalet deltagare blir för stort för då minskar möjligheten att ge det uppföljande stöd som SE/IPS kräver. Här påverkas change efficacy direkt av resursfördelning och organisatoriska villkor. Om tiden inte räcker till riskerar SE/IPS att urholkas, vilket i sin tur kan påverka både resultat och SE-handledarnas upplevelse av hanterbarhet och deras tilltro till metodens effektivitet.

Arbetsgivares perspektiv - en stegvis och relationsburen etableringsprocess under ekonomisk och organisatorisk osäkerhet

Praktik och provotid för att minska osäkerhet

Arbetsgivare lyfter fram vikten av en stegvis process, där deltagare startar i en praktik som görs upp efter både deras och deltagarens förutsättningar. Det gör att man som arbetsgivare vågar ge en chans till en annorlunda rekrytering. Första tiden på arbetsplatsen ses som en provotid för att se om deltagaren passar in och kanske främst – om deltagaren är motiverad till att arbeta på arbetsplatsen. Arbetsgivare upplever det som viktigt att vara öppen kring anställningsmöjligheter och ser målet om anställning som positivt. Men de lyfter fram att det är med förbehåll att det fungerar och att de kan se utveckling i arbetet, till den nivå som de kan anställa på. Men det är samtidigt också viktigt att kunna vara öppen kring när det inte fungerar, och arbetsgivare lyfter både fram vikten av att stämma av med SE/IPS-handledare och kunna hitta en bra lösning, och att kunna avsluta fort om det inte går bra.

”Nu är också det ju också viktigt att man ska känna, att man har gått in i det här så ska man känna att det blir bra. Och då kände jag hela tiden att jag skulle kunna klippa direkt utan problem. Det behöver jag inte göra för det gick så bra. Vi hade ju tur och det funkar ju.”

Att få ett stöd av SE/IPS-handledare upplevs som särskilt viktigt i början, när deltagaren startar på arbetsplatsen. Det handlar till viss del om att SE/IPS-handledaren är med som en vägledare och trygghet för deltagaren, till viss del om att överföra ett förtroendekapital till arbetsgivaren. Det handlar också om att ha någon som kan adressera det som är svårt och som skaver, för både deltagare och arbetsgivare, och som kan reflektera kring det med var och en eller med båda tillsammans.

Introduktion som individanpassad och successiv utvecklingsprocess

Provotiden utgör också en introduktionsperiod på arbetsplatsen. Arbetsgivare beskriver att introduktionsperioden oftast är längre än för andra anställda men att det är värt att låta den ta tid ifall det sker en utveckling mot ökad produktivitet. Introduktionen kan behöva anpassas i form av ett lugnare starttempo utifrån att det kan vara mycket för deltagaren att ta in allt som den behöver förhålla sig till och lära sig. Det kan också ta längre tid för deltagare att känna sig trygga på arbetsplatsen. Arbetsgivare lyfter fram att om introduktionen upplevs som stressfull eller att deltagaren inte klarar av det som hen ställs inför finns risken att hen upplever sig själv som problematisk eller får dåligt samvete över att ta mycket tid eller resurser i anspråk på arbetsplatsen. Men samtidigt framhåller

de att detta egentligen inte skiljer sig från andra nyanställda då många kan uppleva sig osäkra i början.

Det som kan skilja mot andra anställda är att introduktionen kan behöva handla om att introducera en sak i taget och att arbetet behöver utvecklas stegvis för att det ska fungera. Att introduktionen sker stegvis kan också underlätta matchningen mot arbetsuppgifter, eftersom det kan utkristallisera sig över tid vilka arbetsuppgifter som deltagaren utför mest produktivt. Målsättningen är att skapa en så bra arbetssituation som möjligt för deltagaren genom att "landa på en rimlig nivå". I en sådan stegvis process lyfter arbetsgivare fram vikten av en systematisk introduktion och uppföljning, med tydlig och öppen kommunikation kring vad som utgör förutsättningar för både arbetsgivare och deltagare.

Arbetsgivare beskriver att det kan behövas ett mjukare bemötande mot deltagare om denne befinner i en tuff situation. De kan också behöva "stödja tvärtom", med att stoppa och ta det lugnare istället för att öka eller pressa på deltagaren. Det kan ofta vara att deltagaren vill visa sig produktiv och jobbar på toppen av sin förmåga trots att hen egentligen inte orkar, vilket ger en risk för "kraschar och bakslag" och att det inte håller över tid. Där är det som arbetsgivare viktigt att förstå situationen, antingen genom öppen dialog eller genom att läsa av, men att detta kan vara svårt i början innan man har lärt känna varandra och en god relation har skapats.

"Med andra anställda som jag kan fortsätta på, hårdare, ni ska jobba hårt, ni ska... allt det här. Sen har man ju någon som man måste tänka tvärtom. Att man kan prata och sätta sig ner och ta tid med. Det är det som har varit det stora/... /Så det är ju en stor... ..utmaning/... /Så med honom är det mer att tänka utifrån kanske ett återhämtningsperspektiv. Att ta sig tillbaka till någonting, medan de andra ska du driva framåt. Det är tvärtomsätt helt enkelt."

Under introduktionen ska deltagaren få en ordentlig upplärning och bygga på sina kunskaper och färdigheter, för att successivt komma in i arbetet. Gällande arbetsuppgifter är det ofta viktigt med tydlighet, dels för att det ger trygghet att veta vad som ska göras, och när och hur, dels för att minska risken för missförstånd. Även efter en tids anställning kan nya arbetsuppgifter behövas introduceras stegvis, där stegen anpassas efter deltagaren snarare än för vad som är det vanliga på arbetsplatsen. Arbetsgivare lyfter fram vikten av mentorskap där samma person ger handledning på arbetsplatsen, då det skapar kontinuitet och trygghet. Mentorns empatiska förmåga beskrivs som viktig men arbetsgivare lyfter även fram betydelsen av organisatoriska aspekter, som att ges tillräckligt med tid för att kunna stödja på ett bra sätt.

SE/IPS-handledaren som trygghetsskapare

Prövotiden på arbetsplatsen kan behöva pågå under en längre tid, med tät uppföljning från både arbetsgivare och SE/IPS-handledare för att se hur deltagaren fungerar i arbetsuppgifterna och på arbetsplatsen. I uppföljningen är det viktigt med transparens, för att fånga upp det som sker och kunna finna bra lösningar för båda parter.

” Vi har haft kontinuerliga möten en gång i månaden/ ... / Först har (deltagaren) träffat (SE-handledaren). Jag har kommit in i bilden sen de har pratat. Det har gjort att hon kan lätta sitt hjärta till (SE-handledaren) Sen har vi löst alla saker som har varit under resans gång. Det har blivit olika anpassningar hela tiden/ ... /Det har alltid varit lättare för henne att gå till sin handledare/ ... /Men idag kommer hon och kan säga det till mig.”

Om prövotiden upplevs positivt för både deltagare och arbetsgivare är nästa steg en mer permanent position på arbetsplatsen, i form av en längre praktikperiod eller anställning. Även under denna tid lyfter arbetsgivaren fram vikten av uppföljning från SE/IPS-handledare men i denna fas bedöms inte den systematiska uppföljningen som lika viktig för dem, eftersom de har utformat en arbetssituation som fungerar och har lärt känna personen vilket gör det enklare att ge ett direkt stöd. Men de påtalar ändå behovet av uppföljning vid behov, om något händer kring personen eller på arbetsplatsen som de inte upplever sig kunna eller ha tid med att reda ut på egen hand.

Öppenhet som grund för anpassning och förtroende

Överlag beskriver arbetsgivare en osäkerhet och oro kring arbetsförmåga hos deltagare men att öppenhet kan möta denna osäkerhet och oro. Att vara öppen och ärlig kring hur deltagaren fungerar och kring vad som är svårt för deltagaren ger arbetsgivaren möjlighet att tolka och förstå deltagarens beteende, vilket i sin tur skapar möjligheter att ge ett adekvat stöd. De menar att det blir svårare om man inte vet så mycket om själva individen, om någon inte vill öppna sig och berätta, för då får man som arbetsgivare försöka läsa av och tolka själv, vilket kan leda till missuppfattningar och att deltagaren inte får de förutsättningar som den behöver för att klara av arbetet. Det handlar inte om att få reda på eventuella diagnoser utan vad som kan utgöra hinder eller utmaningar och vilka behov av stöd som deltagaren har. Att enbart få information om eventuella diagnoser kan vara kontraproduktivt utifrån att det kan ge föreställningar om funktionsnedsättningar i allmänhet, som inte är aktuellt för just denna deltagare.

” Men vilken diagnos hon hade, det hade jag ingen aning om. Vi pratar mer om resurser och behov. Vad vi behöver göra när vi träffade henne första gången/ Det är klart att om någon kommer och säger att vi har en autistisk

tjej som de vill att vi ska arbeta med, då vet jag inte om jag hade sagt ja. Men det är nog mer att man är okunnig själv/ ... /Min bild av en autistisk person, det är mer Rain Man eller någon sån/ ... /Vi lärde känna Anna² först innan vi fick veta. Det spelar inte oss någon roll/... / Hon blir Anna först. Sen blir det Anna med diagnos. Men då är hon Anna redan. Med allt vad det innebär.”

Både under introduktionen men även över tid påtalar arbetsgivare en anpassad arbetssituation som en underlättande faktor, där det är viktigt att anpassa efter deltagarens styrkor och utmaningar. Både styrkor och utmaningar kan förändras över tid vilket kräver kontinuerliga anpassningar, om deltagaren ska kunna fungera bra på arbetsplatsen. Arbetsgivare upplever det som enklare att se och förhålla sig till anpassningar kring fysiska funktionsnedsättningar än psykiska, som kan vara svårare att förstå. Men även om anpassningar görs kan vissa funktionsnedsättningar kvarstå, då det finns en gräns för hur mycket som kan anpassas på en arbetsplats. I dessa fall upplevs ett ekonomiskt stöd som viktigt, för att kompensera för det som kostar arbetsgivaren i form av nedsatt produktivitet eller behov av extra handledning och stöd på arbetsplatsen.

Ekonomiska och organisatoriska villkor som ram för engagemang

Arbetsgivare pekar dock på att de ekonomiska stöd som erbjuds bara kan kompensera för en del när det gäller fysiska anpassningar, som kan vara kostsamma. De kan själva bekosta anpassningar men villigheten beror på förväntningar om hållbarhet, att personen ska vara kvar på arbetsplatsen och bidra produktivt, vilket kan vara osäkert till att börja med. Därför kan en deltagare med behov av fysiska anpassningar befinna sig i arbetssituation med sämre förutsättningar för hållbarhet från början, vilket kan påverka dennes möjligheter att visa sig produktiv och säkra en anställning.

Arbetsgivare beskriver även andra typer av kostnader som de ser eller hyser oro för kring deltagare. Att ge mycket stöd till deltagaren att bli ”självgående” innebär en kostnad, både utifrån en tidsaspekt men även i att det kan upplevas som slitsamt för både arbetsgivare och arbetskamrater att behöva instruera och följa upp i arbetssituationen. De upplever sig till viss del göra samhällets uppdrag, eller snarare det uppdrag som samhället inte gör kring dessa personer. Det handlar inte om att ta emot någon på arbetsplatsen, det är i deras intresse, utan om att ge ett relativt omfattande stöd till deltagare både på och utanför arbetsplatsen. De ser det som kostsamt att ge en omfattande upplärning, som ofta inte fullt täcks upp av de ekonomiska stöd som finns tillgängliga för dem. Även med ekonomiskt stöd kan introduktionsperioden ses som ett ”minussummespel”, utifrån att uppföljningen är tidskrävande. De ekonomiska stöden ska kompensera för nedsatt produktivitetsförmåga men kompenserar snarare för det som deltagaren inte kan utföra

² Deltagaren heter egentligen något annat, men har här döpts till Anna för att underlätta läsningen av citatet.

än för det omfattande stöd som behövs för att deltagare ska lära sig arbetsuppgifter, både när denne startar i arbetet och när denne behöver utveckla sig i arbetet. Deltagare behöver också ofta stöd i andra livsområden, för att kunna klara av arbetet, och utifrån att arbetsgivare ser behoven av stöd och samtidigt hur svårt det är för deltagare att få stöd från samhället, vill de hjälpa till med det som de kan även om det blir en större stödkostnad för dem.

”Det hade varit lite för riskabelt för oss att bara ge honom ett heltidsjobb utan något extra stöd. Men om vi får någon form av lönekomensation och sådant, då kan vi ta chansen, för då har vi lite tid att anpassa oss. Ja, och då får vi också lite trygghet från hans sida, så att pressen kanske minskar lite och han lär känna varje jobbuppgift väl.”

”Om jag säger upp det kan ingen annan anställas. Då måste man vänta två år. Så det måste vara ett annat villkor än anställning/ ... /Men vi var villiga att prova.”

En annan typ av kostnad som arbetsgivare lyfter fram är alternativkostnader kring anställningen. Om de anställer en deltagare som sedan inte fungerar på arbetsplatsen och då behöver säga upp denne får de inte nyanställa under en tid, vilket kan ge efterverkningar för deras företag. Detta gäller förvisso för alla anställda men det kan hindra från att anställa någon vars arbetsförmåga upplevs som mer osäker. Arbetsgivare lyfter även fram risker kring upprepade korttidsfrånvaro som gör att det kan vara svårt att planera arbetet, både för deltagaren men även för andra anställda.

Ett engagerat och relationellt förhållningssätt

Arbetsgivare beskriver deras egen inställning och engagemang som betydelsefull för att det ska fungera bra för deltagaren. De lyfter fram betydelsen av att ha ”hjärtat på rätt ställe” och framhåller att de har en vilja av att hjälpa, och tycker att det är intressant att ta sig an någon som behöver lite extra och få vara del av en utveckling. De ser värdet av att kunna bidra till att någon blir både ”arbetsduglig” och i förlängningen också ”arbetsduktig”. Det ger något tillbaka till dem eftersom det är belönande när man ser utveckling.

” Men jag är ju en sådan person också som tycker det här är lite kul och intressant att jobba med/ ... / Vi ser hur långt de växer och det blir bra, det är väldigt härligt att kunna få/ ... /Det ser bra ut nu men sen så vet man inte. Men hittills har det fungerat bra och man får vara lite extra mjuk för kan vara lite

tufft ibland/ ... / Vi har tid och jag har tålamodet och vi har möjligheter att vara långsiktiga i vår verksamhet.”

Arbetsgivare beskriver sitt engagemang i att se personens intresse och resurser och att tro på personens förmåga att kunna utvecklas och växa, liksom att kunna se framtiden, vad tillväxten kan leda till. De lyfter även fram vikten av att vilja lära känna deltagaren och att lyssna och vara närvarande. Att vara lyhörd och omtänksam och få deltagaren att förstå att man mår om denne. De ser också vikten av att ta ett situationellt snarare än ett individuellt perspektiv på deltagarens svårigheter. Enligt deras erfarenhet är deltagare ofta i tuff situation i livet som försvårar för dem. De kan handla om att det har varit tufft i skolan eller vuxenvärlden, exempelvis på grund av att samhället inte är tillgängligt eller enkelt att hantera för deltagaren, och på grund av andras beteende mot dem, som exempelvis försummelse eller mobbing. Att få en förståelse för deltagarens utsatta situation leder till vilja att både hjälpa och att skapa en bättre situation. Om man som arbetsgivare har blivit medveten om att deltagaren har dåliga erfarenheter från tidigare anställningar eller praktiker, och vad som föranledde dessa, kan man förhindra att de återupprepas på arbetsplatsen.

Reflektioner

Arbetsgivares medverkan i SE/IPS kan förstås som ett beslut som formas i spänningsfältet mellan socialt engagemang och ekonomisk rationalitet, och som påverkas av stödet i SE/IPS.

Utifrån Theory of Planned Behaviour formas intentionen att ta emot och eventuellt anställa en deltagare av attityder, subjektiva normer och upplevd beteendekontroll. Arbetsgivarnas berättelser visar en genomgående positiv attityd till att bidra till inkludering. De beskriver engagemang, vilja att ge en chans och upplevelsen av att det är meningsfullt att se en individ utvecklas. Detta ligger väl i linje med SE/IPS grundantagande om att arbete är möjligt för personer med omfattande stödbehov och att arbetsgivare kan vara aktiva samarbetspartners i etableringsprocessen. Samtidigt är attityden ambivalent. Den balanseras mot oro kring produktivitet, frånvaro och ekonomiska konsekvenser. Här blir den upplevda beteendekontrollen central. När arbetsgivare erbjuds en stegvis process – praktik, introduktion, tät uppföljning – stärks känslan av kontroll och därmed intentionen att delta. Detta harmonierar delvis med SE/IPS-principen om individanpassat och långsiktigt stöd på arbetsplatsen. Däremot uppstår en spänning i förhållande till principen om reguljär anställning som mål och mellan ”train-place” och ”place-train”. När praktiken används som riskminimering snarare än som direkt väg till anställning kan processen glida mot ett mer traditionellt arbetsmarknadslogiskt synsätt, där prövning och selektion dominerar.

Teorin om asymmetrisk information synliggör den osäkerhet som präglar arbetsgivarens position. Arbetsgivaren saknar fullständig information om deltagarens framtida prestation, stabilitet och utvecklingspotential. Praktiken fungerar därför som ett sätt att reducera informationsasymmetri och undvika felrekrytering. Ur ett arbetsmarknadsperspektiv är detta rationellt. Ur ett SE/IPS-perspektiv väcker det dock frågor om hur väl SE/IPS:s grundidé om att snabbt nå reguljärt arbete kan realiseras i en kontext där arbetsgivare behöver långvarig prövning för att känna sig trygga. Öppenhet kring deltagarens behov framstår som en central mekanism för att minska informationsasymmetrin. Arbetsgivare betonar att det inte är diagnoser som är avgörande, utan konkret kunskap om funktion och stödbehov. Detta ligger nära IPS-principen om individfokus och styrkebaserat arbete. Samtidigt aktualiseras den etiska dimensionen av självbestämmande: deltagarens rätt att själv avgöra vilken information som delas kan stå i spänning med arbetsgivarens behov av förutsägbarhet.

Ekonomiska stöd kan förstås som en form av riskdelning mellan samhälle och arbetsgivare. De syftar till att möjliggöra inkludering genom att kompensera för nedsatt produktivitet. Resultaten visar dock att stöden upplevs otillräckliga i förhållande till de faktiska handlednings- och introduktionskostnaderna. Detta påverkar arbetsgivarens upplevda kontroll och därmed intentionen att anställa. I relation till SE/IPS grundprinciper aktualiseras här frågan om välfärdssystemets beredskap att bära metodens ambitioner. Om de strukturella förutsättningarna inte matchar SE/IPS:s krav riskerar genomförandet att förskjutas mot mer försiktiga och selektiva praktiker. Arbetsgivarnas deltagande i SE/IPS kan därmed ses som både värdegrundat och rationellt. Positiva attityder och en vilja att bidra är tydliga, men intentionen att anställa är starkt beroende av upplevd kontroll och minskad osäkerhet. Den stegvisa processen fungerar därför som en bro mellan SE/IPS ideal och arbetsmarknadens logiker. Den möjliggör inkludering, men speglar samtidigt en marknadslogik präglad av riskbedömning och effektivitet. I relation till SE/IPS grundprinciper kan resultaten förstås som ett uttryck för den praktiska kompromiss som uppstår när metoden möter arbetsgivares villkor. SE/IPS bär en normativ ambition om inkludering och tilltro till arbetsförmåga, medan arbetsgivarna navigerar i en kontext av ekonomiskt ansvar och organisatoriska begränsningar. Spänningen mellan dessa logiker innebär inte nödvändigtvis att SE/IPS urholkas, men den visar att dess praktiska användning är beroende av att både psykologiska och ekonomiska osäkerheter hanteras.

När resultaten också sätts i relation till gräsrotsbyråkrati, framträder ytterligare en dimension. I SE/IPS-kontexten är SE-handledare gräsrotsbyråkrater som omsätter policy i praktik, utifrån deras handlingsutrymme i SE/IPS-processen. SE/IPS-handledarens roll som brobyggare och närvarande stöd på arbetsplatsen kan tolkas som ett uttryck för detta handlingsutrymme. De balanserar mellan metodens krav, deltagarens behov och arbetsgivarens villkor. När resurserna är begränsade – exempelvis vid hög arbetsbelastning – påverkas deras möjlighet att ge det nära och intensiva stöd som SE/IPS

föreskriver. Om tiden inte räcker till kan uppföljningen bli mindre omfattande, vilket indirekt påverkar arbetsgivarens upplevda kontroll och därmed intentionen att anställa. Även arbetsgivarna kan förstås som aktörer med betydande handlingsutrymme. De tolkar regelverk kring ekonomiska stöd, gör bedömningar av risk och beslutar hur mycket anpassning som är rimlig. När de beskriver att de "gör samhällets uppdrag" pekar det på hur ansvar delvis förskjuts från offentliga aktörer till privata arbetsplatser. Samtidigt sker detta inom ramar som de inte själva har bestämt – exempelvis regler kring uppsägning eller begränsningar i ekonomisk kompensation. Deras handlingsutrymme är således både reellt och begränsat. I ett SE/IPS-perspektiv innebär detta att etableringsprocessen ytterst formas i samspelet mellan handledarens och arbetsgivarens handlingsutrymme – där arbetsinkludering är beroende av att båda ges tillräckliga strukturella och resursmässiga förutsättningar för att omsätta SE/IPS:s inkluderingslogik i praktisk handling.

SE-handledares perspektiv - trygg allians som bärande struktur i SE/IPS

Trygghet framträder som en grundläggande förutsättning i SE/IPS-processen, där en tillitsfull relation, hög tillgänglighet och en förutsägbar struktur möjliggör deltagarens utveckling, lärande och process mot arbete.

Trygghet i SE/IPS-processen

SE-handledare framhåller betydelsen av att vara en trygg person och att skapa en trygg process för deltagaren. Trygghet är centralt för att inte skapa fler misslyckanden utifrån att deltagare ofta har sådana erfarenheter med sig.

” Trygghet är nog det viktigaste med Supported employment. Det är ju att många gånger har de ju en misslyckad skolgång eller misslyckad arbetstro och erfarenheter/ ... /känna sig trygg med den samordnaren eller jobbcoachen är ju så otroligt viktigt/ ... /många gånger har de inga vänner och lever isolerad på det sättet så att så då blir det ju så att du blir den här den här trygga personen som den kan vända sig till”

Trygghet skapar de genom ett person-centrerat bemötande och att processen ska vara förutsägbar och hanterbar för deltagaren.

Person-centrerat bemötande

Ett person-centrerat bemötande skapar förutsättningar för en bra allians med deltagare. Att ha ett resursbaserat synsätt och visa engagemang framhålls som viktiga delar i alliansen, liksom att visa att man tror på deltagaren, arbetar utifrån dennes villkor och behov och vill dennes bästa. De sistnämnda ställs i kontrast med myndighetsutövning liksom att uttrycka sig med ”myndighetsspråk”, som kan göra det svårare att skapa allians med deltagare. Inte minst utifrån att deltagare ofta har negativa tidigare erfarenheter av myndighetskontakter. SE-handledare påtalar också vikten av att ha en öppen dialog där deltagaren vågar vara öppen kring sina styrkor och svårigheter och vad som påverkar i deras process till arbete. Den öppna dialogen, där SE-handledaren och deltagaren tillsammans kan reflektera över vad som sker och varför, skapar utrymme för ett situationsbaserat lärande, vilket är viktigt både när det går bra och dåligt i processen. Om deltagaren kan lära av vad som händer behöver negativa händelser inte ses som ett misslyckande utan som en situation att lära av för att få strategier inför liknande situationer.

SE-handledare påtalar också vikten av att stärka egenmakt och att deltagaren ska uppleva självbestämmande i processen till arbete. Det är därför viktigt att kunna bidra till

informerade val, som också kan reflekteras över i en öppen dialog, där deltagare vågar säga vad de tycker och tänker och hur de har det.

Men samtidigt som denna öppenhet ses som central för att kunna identifiera vad som verkligen påverkar i deltagarens process till arbetet kan öppenheten, tillsammans med engagemanget för deltagaren, kännas utmanande att hantera när det inte finns lösningar på deltagarens problem.

”Men det är ju tufft och vi har ju de deltagarna som inte har någonstans att bo. De har inga pengar till mat, vi får gå till Soc och sitta där och be om en akut peng/ ... / Men ja, vad ska du bo i kväll då? Nej, jag har ingenstans att bo, så det är ju tuffa frågor man har liksom/ ... /men det är ju en svårighet när man jobbar med människor så där och hur man ska hantera sådant. Och jag tror vi alla mår lite dåligt i perioder när det är saker som det kommer för nära”

SE-handledare beskriver också hur deltagarnas utsatta situation kan påverka deras egen utsatthet, om deltagaren är inblandad i gängkriminalitet. Detta utifrån att andra som står nära den som är i kriminalitet kan bli utsatta för våld eller hot. Detta har de tidigare inte reflekterat över när de arbetat med målgruppen men det är nu en dimension av arbetet som de behöver förhålla sig till.

Att skapa en förutsägbar och hanterbar process handlar både om att vara lätt tillgänglig för deltagaren och att genom väl genomtänkta förberedelser skapa delaktighet och kontinuitet i processen. SE-handledare ser det som viktigt att skapa förutsättningar för en känsla av sammanhang för deltagare, dels utifrån att funktionsnedsättningar och att leva i en kaosartad livssituation försvårar hanterbarhet, dels utifrån att välfärdssamhället kan upplevas som allt annat än begripligt när det gäller möjligheter till stöd och hjälp. De har därför utvecklat en väl genomtänkt praxis i det egna arbetet med deltagare.

”Jag planerar allt/ ... /har alltid med mig en agenda uppskriven på ett papper för deltagaren/ ... / Vad vi ska prata om den här gången/ ... /deltagaren kan få skriva upp om den funderar på någonting. Sen använder jag den agendasättningen som underlag för dokumentation/ ... /deltagaren fotar alltid den här agendasättningen efter mötet och för med sig information hem. Sen har jag alltid ett par möten inbokade med deltagare/ ... / Och det är speciellt liksom verksamt för dem som har psykisk ohälsa. För många kan tycka att det är skönt att veta. Okej, jag mår skit nu, men jag ska träffa någon om två dagar.”

Försvårande aspekter i det deltagarnära arbetet är att inte ha tillräckligt med tid för att vara tillgänglig och kunna bygga en bra allians med deltagaren i den takt som deltagaren

bestämmer. Medarbetarna framhåller därför att det är viktigt att inte arbeta med så många deltagare samtidigt utan maximalt 20 som är en av kvalitetsindikatorerna i SE/IPS. Men samtidigt vill de inte säga nej till deltagare som själva söker sig till deras verksamhet och vill ha hjälp och därför prioriteras detta arbete, ibland på bekostnad av andra delar av SE/IPS-processen som att knyta kontakter med arbetsgivare och att följa upp på arbetsplatsen, trots att de ser detta arbete som viktigt ur ett långsiktigt perspektiv.

En förutsägbar och hanterbar process handlar också om arbetsplatsnära förberedelser, som att göra en arbetsplatsanalys och föreställa sig hur det kommer att vara för deltagaren på den arbetsplatsen. SE-handledare beskriver ett handfast arbetssätt i den delen där de aktivt är med på arbetsplatsen, både innan och efter deltagaren startar på arbetsplatsen.

SE-handledare lyfter också fram att närvaron på arbetsplatsen ger signaler om de tar detta på allvar, att de bryr sig om allas bästa. Genom att vara på arbetsplatsen kan lämpliga arbetsuppgifter och anpassningar identifieras och diskuteras med arbetsgivarens, för att göra inträdet på arbetsmarknaden så bra som möjligt för både deltagare och arbetsgivare. Det ger också en möjlighet att etablera en relation med arbetsgivaren, som underlättar trygghet och tillit i processen framåt. En betydelsefull del i att skapa tillit är att vara lätt tillgänglig för arbetsgivaren, särskilt ifall det blir problem kring deltagaren. Där ser SE-handledare att de har en fördel i jämförelse med exempelvis Arbetsförmedlingen eftersom de arbetar med långt färre deltagare.

” De känner sig trygga att vi alltid finns där för jag tror att många har blivit lite brända när de har haft Arbetsförmedlingen/ ... / känner att de har tagit emot någon och så står de där liksom och det är kaos och de får ingen hjälp och så. Vi jobbar inte med lika många. Vi jobbar med 20/ ... /finns alltid på telefonen. Vi ringer alltid upp samma dag, så fort vi kan och vi kan komma ut. Vi har ändå så att vi kan ändra om i våra kalendrar om man måste släcka bränder på olika ställen.”

Att ha en tillitsfull relation till arbetsgivaren och vara lätt tillgänglig kan fungera som förebyggande, utifrån att problem kan adresseras innan de har gått för långt. SE-handledare beskriver att de försöker etablera tillitsfulla och långvariga relationer med arbetsgivare. Att redan ha etablerat en relation fungerar som en dörröppnare till arbetsplatsen och det ger extra trygghet till deltagaren att veta att det är en bra arbetsgivare på en välfungerande arbetsplats.

Men alla arbetsgivare ses inte som bra arbetsgivare för deltagare utifrån att de kan ha orealistiska förväntningar eller inte vara intresserade av att göra de anpassningar som behövs. De beskriver betydelsen av att träffa *”rätt arbetsgivare”*, vilket innebär en arbetsgivare med förståelse och som sätter kraven på en rätt nivå. Det upplevs som

enklare med mindre arbetsplatser som är mer öppna till att använda sig av lönebidragsanställningar. På större företag kan det vara svårare att träffa rätt person. Offentliga arbetsgivare ses som allra svårast, trots att de borde ha ett samhälleligt intresse i att hjälpa till med att få deltagare i arbete.

Reflektioner

Ur ett gräsrotsbyråkratiskt perspektiv är SE-handledare gräsrotsbyråkrater som i sitt dagliga arbete konkretiserar politiska intentioner. SE/IPS:s tydliga principer – självbestämmande, fokus på reguljärt arbete, integrerat stöd, snabbt jobbsökande och långsiktigt uppföljande stöd – realiseras och avgörs i hög grad av SE-handledarnas professionella omdöme och praktik. När de prioriterar att inte säga nej till deltagare som söker stöd, trots att det påverkar möjligheten att arbeta metodtroget med arbetsgivarkontakter och uppföljning, utövar de ett professionellt omdöme som i praktiken omformar hur SE/IPS genomförs. De gör bedömningar om vad som är mest angeläget – relation och tillgänglighet eller systematiskt arbetsgivararbete – och därmed omformar de SE/IPS i praktiken.

Samtidigt synliggör deras prioriteringar spänningar mellan grundprinciperna och praktiken. SE/IPS betonar snabb kontakt med arbetsmarknaden och att jobbsökandet ska inledas tidigt i processen. I praktiken beskriver medarbetarna hur omfattande sociala problem – hemlöshet, brist på mat, kriminalitet – ibland måste hanteras parallellt eller till och med före arbetsfokuset. Detta kan tolkas som en nödvändig anpassning till deltagarens livssituation, men det visar också hur SE/IPS möter gränser i en verklighet där arbetsmarknadsfrågan inte kan isoleras från övriga livsområden.

Den starka betoningen på trygghet i relation till deltagare kan förstås i relation till SE/IPS grundprincip om individens självbestämmande och personcentrering. SE-handledarna beskriver hur de aktivt undviker ”myndighetsspråk” och i stället arbetar resursbaserat och alliansskapande. Detta ligger nära ett återhämtningsorienterat synsätt, där arbete ses som en del av individens livsprocess snarare än som en ensamstående målsättning. Genom att skapa en öppen dialog och möjliggöra informerade val utövas principen om deltagarens aktiva roll i processen.

Begreppet ontologisk trygghet fördjupar förståelsen av varför en sådan relationell praktik är central. Många deltagare beskrivs leva i kaotiska och oförutsägbara livssituationer. I en sådan kontext blir SE/IPS-handledaren en stabil punkt som bidrar till kontinuitet och förutsägbarhet. Agendasättning, återkommande möten och tydlig struktur skapar en känsla av hanterbarhet vilket kan ses som en förutsättning för att principen om snabbt jobbsökande ska vara meningsfull. Utan en grundläggande upplevelse av trygghet riskerar arbetsinriktade insatser att förstärka tidigare erfarenheter av misslyckande.

Samtidigt har trygghetsskapandet en emotionell kostnad. När deltagare saknar bostad, mat eller befinner sig i kriminalitet exponeras SE-handledare för dilemman som

saknar lösningar i SE/IPS. Det innebär att detta emotionella arbete behöver finna lösningar i ordinarie verksamhet och det blir därför en glidning från SE/IPS och dess kärnprinciper och medför risk för moralisk stress, särskilt när resurser eller systemstöd inte räcker till för att möta behoven.

Resursbegränsningar framträder tydligt i SE-handledarnas berättelser om max 20 deltagare. Detta är inte enbart en kvalitetsindikator utan en förutsättning för att kunna upprätthålla tillgänglighet och relationell kontinuitet. När antalet deltagare ökar hotas både den professionella handlingsfriheten och möjligheten att skapa ontologisk trygghet. Det blir svårare att vara den stabila punkt som deltagaren kan luta sig mot. Det blir också svårare att prioritera arbetsplatsnära arbete och närvaro. När SE-handledare själva provjobbar på arbetsplatsen och är med under introduktionen konkretiseras SE/IPS grundprinciper om kontinuerligt och individuellt anpassat stöd. Denna praktik stärker både deltagarens och arbetsgivarens trygghet och bidrar till att minska risken för avhopp. Samtidigt är den tidskrävande och beroende av att antalet deltagare som SE-handledaren arbetar med simultant hålls på en nivå som möjliggör kvalitet – något som påverkar alla kärnprinciperna i SE/IPS.

Sammanfattande reflektion

SE/IPS vilar på en normativ och ideologisk grund som tydligt bryter med historiska former av segregering och paternalism. Metoden utgår från ett rättighetsperspektiv där arbete inte betraktas som något som först görs möjligt efter att individen har tränats eller "rustats" till arbete, utan som en medborgerlig rättighet och en arena för lärande, identitet och inkludering. SE/IPS-logiken representerar därmed inte enbart en metodologisk skillnad från traditionella train-place-insatser, utan ett paradigmskifte i synen på funktionshinder, arbetsförmåga och delaktighet där det är miljön och stödet som ska anpassas, inte individen som först ska "bli redo". Metodtroget arbete innebär därför att snabbt inleda jobbsökande, arbeta aktivt med arbetsgivare, ge kontinuerligt stöd på arbetsplatsen och hålla fast vid målet om hållbar anställning. Resultaten visar dock att förutsättningarna att arbeta metodtroget formas av flera samverkande faktorer.

Utifrån teorin om institutionell logik kan SE/IPS förstås som en logik som utmanar etablerade sätt att tänka kring arbetsförmåga och rehabilitering. När den möter organisationer som präglas av krav på aktivering, tidsbegränsade insatser och rättssäkerhet, uppstår spänningar som påverkar hur metoden faktiskt genomförs där metodtrogenheten påverkas av vilka mål och synsätt som dominerar i organisationen. När SE/IPS-logiken – med fokus på reguljär anställning – får organisatoriskt stöd stärks möjligheten att arbeta enligt place-train. När däremot en aktiverings- eller träningslogik dominerar riskerar arbetet att glida mot praktik, sysselsättning eller långvarig förberedelse, vilket försvagar kärnprinciperna i SE/IPS.

Organisatorisk beredskap är avgörande för genomförbarheten. Engagemanget för metoden (change commitment) är ofta starkt hos delprojekten, men metodtrogenheten påverkas direkt av change efficacy – det vill säga upplevd kapacitet. Multikompetenta team, heltidsuppdrag och tydligt ledningsstöd underlättar delprojektens arbete med SE/IPS och arbetsplatsnära uppföljning. Hög ärendemängd, delade tjänster och långa geografiska avstånd minskar däremot möjligheten att ge det intensiva och långsiktiga stöd som SE/IPS kräver. När tiden inte räcker prioriteras ofta relationellt stöd framför arbetsgivararbete, vilket innebär att delar av kärnkomponenter i SE/IPS nedprioriteras och därmed blir det en lägre grad av metodtrogenhet.

Med stöd i ROS-modellen blir det tydligt att metodtrogenhet kräver samstämmighet mellan regelverk, organisering och synsätt i de samverkande organisationerna, utifrån att SE/IPS i hög grad är en samverkansmodell där etableringen på arbetsmarknaden är beroende av samverkan mellan olika aktörer i välfärdssystemet. Långsamma beslut om ekonomiska stöd eller bristande delegation försvårar snabb etablering i arbete. Otydlig ansvarsfördelning mellan aktörer skapar avbrott i processen. När regelverk och organisering däremot är anpassade till SE/IPS-logiken – exempelvis genom integrerade arbetsförmedlarroller – stärks möjligheten att arbeta metodtroget.

I praktiken formas SE/IPS i mötet mellan handledare, deltagare och arbetsgivare. Genom teorin om gräsrotsbyråkrati framträder hur metodtrogenheten i praktiken avgörs i vardagliga prioriteringar. SE-handledaren avgör hur starkt arbetsfokus är för tillfället i SE/IPS-processen, hur mycket tid som läggs på arbetsgivarkontakter och hur sociala problem hanteras parallellt. Detta handlingsutrymme är en styrka, men också en risk för att vissa kärnprinciper nedprioriteras. När resurser är begränsade formas praktiken mer av vad som är möjligt än av vad som utgör SE/IPS kärnkomponenter med minskad metodtrogenhet som följd.

Samtidigt är SE-handledarnas prioritering av trygghetsskapande processer förståelig utifrån behovet av ontologisk trygghet i SE/IPS-processen, där en trygg, kontinuerlig relation ofta är en förutsättning för att arbete ska vara ett realistiskt mål för deltagare. Detta stödjer metodtrogenhet genom att stärka motivation och uthållighet. Samtidigt är trygghetsskapande arbete tidskrävande. Om ärendemängden är för hög hotas både kvaliteten i stödet och möjligheten att arbeta systematiskt med arbetsgivare.

Möjligheten till att arbeta aktivt med arbetsgivarsamverkan påverkar metodtrogenheten. Enligt Theory of Planned Behavior är arbetsgivarens upplevda kontroll central för viljan att anställa. Tät uppföljning och närvaro stärker denna kontroll och underlättar anställning i linje med SE/IPS. Om uppföljningen minskar på grund av resursbrist påverkas arbetsgivarens intention negativt, vilket indirekt försvårar metodtrogen tillämpning av SE/IPS.

Arbetsgivarens upplevda kontroll påverkas av asymmetrisk information vilket kan förklara varför praktik och stegvis introduktion ofta används för att minska osäkerhet. Detta kan underlätta inträde i arbete, men innebär också en risk att processen förskjuts mot mer prövning än direkt anställningsfokus. Metodtrogenheten påverkas därmed av hur väl organisationen kan hantera och dela risk med arbetsgivare genom ekonomiskt och professionellt stöd.

Sammanfattningsvis är metodtrogenhet i SE/IPS inte primärt en fråga om SE-handledares metodkompetens eller vilja utan beroende av att institutionella logiker, organisatorisk beredskap, samverkansstrukturer och resurser stödjer SE/IPS:s kärnprinciper. När dessa villkor är gynnsamma stärks möjligheten att arbeta metodtroget och med hållbar anställning som mål. När de brister riskerar det praktiska arbetet med SE/IPS att gradvis anpassas till rådande strukturer, vilket kan försvaga metodtrogenheten och därmed SE/IPS:s potential. Metodtrogenhet i SE/IPS handlar därför inte bara om att SE-handledare "gör rätt" utan om att hela verksamheten och kringliggande institutioner är ordnade för att möjliggöra ett metodtroget arbetssätt.

Nyckelfaktorer för att underlätta ett metodtroget arbete med SE/IPS

I följeforskningen har följande nyckelfaktorer identifierats, med implikationer för att underlätta metodtroget i SE/IPS.

Organisatoriska förutsättningar

- Integrera SE/IPS-logiken i styrning, målformulering och uppföljningssystem, så att reguljär anställning premieras framför aktivering.
- Säkerställ att ledningen har metodkunskap och aktivt värnar kärnprinciperna, särskilt place–train och långsiktigt stöd på arbetsplatsen.
- Organisera multikompetenta team där individstöd och arbetsgivarstöd kan samordnas internt.
- Säkerställ heltidsuppdag för SE/IPS-handledare för att minska rollkonflikter och stärka metodtroget.
- Upprätthåll en maximal ärendemängd om 20 deltagare för att möjliggöra arbetsplatsnära stöd och relationskontinuitet.
- Undvik organisatoriska prioriteringar som systematiskt tränger undan arbetsplatsnära arbete.
- Erkänn det emotionella arbetet i SE/IPS och skapa strukturer för:
 - regelbunden handledning
 - kollegial reflektion
 - stöd vid moralisk stress

Metodtroget och översättning

- Klargör internt vad som är icke-förhandlingsbara kärnkomponenter i SE/IPS (exempelvis reguljär anställning, place–train, kontinuerligt stöd).
- Skapa forum för kontinuerlig gemensam metodreflektion för att minska variation i tolkningar.
- Skilj tydligt mellan legitima kontextuella anpassningar och förändringar som riskerar metodurholkning.
- Utveckla lokala riktlinjer för hur arbetsgivarsamverkan ska bedrivas systematiskt, inte enbart relationsbaserat.

Arbetsgivarsamverkan

- Avsätt dedikerad tid för strategiskt arbetsgivarnätverkande, inte enbart individmatchning.
- Arbeta aktivt med att minska arbetsgivares upplevda risk genom:
 - tät uppföljning
 - tydlig tillgänglighet

- transparent kommunikation
- Utforma praktikperioder så att de bibehåller ett tydligt anställningsfokus och inte utvecklas till parallella träningsspår.
- Utveckla stödmaterial som konkretiserar hur anpassningar kan genomföras praktiskt på arbetsplatsen.
- För dialog med arbetsgivare om hållbarhet och långsiktighet, snarare än enbart initial matchning.

Samverkan och systemnivå

- Säkerställ att samverkan institutionaliseras genom formella mandat och delegation, inte enbart personliga kontakter.
- Utveckla gemensamma forum med hälso- och sjukvård samt myndigheter för att skapa samsyn kring arbete som en rättighet och ett medel för att nå inkludering och delaktighet i samhället.
- Arbeta för snabbare och mer flexibla beslutsvägar kring ekonomiska stöd för att minska systemdriven motivationsförlust.
- Identifiera och reducera regelverksmässiga hinder som motverkar person-centrerade processer.

Systemövergripande implikation

- Betrakta SE/IPS inte enbart som en metod utan som en organisationsförändring.
- Säkerställ att den institutionella kontexten erkänner reguljär anställning som ett realistiskt och prioriterat mål.
- Förstå att hållbar arbetsinkludering kräver att systemet delar den risk som inkludering innebär – ekonomiskt, organisatoriskt och politiskt.

Systemövergripande

- Betrakta SE/IPS inte enbart som en metod utan som en organisationsförändring.
- Säkerställ att den institutionella kontexten erkänner reguljär anställning som mål
- Hållbar arbetsinkludering kräver att systemet delar den risk som inkludering innebär – ekonomiskt, organisatoriskt och politiskt.

Organisatoriska förutsättningar

- Integrera SE/IPS-logiken i styrning, målformulering och uppföljningssystem
- Säkerställ att ledningen har metodkunskap och aktivt värnar kärnprinciperna
- Organisera multikompetenta team där individstöd och arbetsgivarstöd kan samordnas internt
- Heltidsuppdag för SE/IPS-handledare med maximal ärendemängd om 20 deltagare.
- Erkänn det emotionella arbetet i SE/IPS och skapa mötande strukturer

Metodtrogenhet och översättning

- Klargör internt vad som är icke-förhandlingsbara kärnkomponenter i SE/IPS
- Skapa forum för kontinuerlig gemensam metodreflektion
- Utveckla lokala riktlinjer för hur arbetsgivarsamverkan ska bedrivas systematiskt

Arbetsgivarsamverkan

- Avsätt dedikerad tid för strategiskt arbetsgivar nätverkande
- Utveckla stödmaterial som konkretiserar hur anpassningar kan genomföras praktiskt på arbetsplatsen.
- Arbeta aktivt med att minska arbetsgivares upplevda risktagande
- Utforma praktikperioder så att de bibehåller ett tydligt anställningsfokus
- För dialog med arbetsgivare om hållbarhet och långsiktighet

Samverkan och systemnivå

- Säkerställ att samverkan institutionaliseras genom formella mandat och delegation
- Utveckla gemensamma forum med hälso- och sjukvård samt myndigheter för att skapa samsyn
- Arbeta för snabbare och mer flexibla beslutsvägar kring ekonomiska stöd
- Identifiera och reducera regelverksmässiga hinder som motverkar person-centrerade processer

Referenser

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Akerlof, G. A. (1970). The market for “lemons”: Quality uncertainty and the market mechanism. *The Quarterly Journal of Economics*, 84(3), 488–500. <https://doi.org/10.2307/1879431>
- Bonfils, I. S. (2022). Implementing the Individual Placement and Support approach in institutional settings for employment and mental health services: Perceptions and challenges from a case study in Denmark. *European Journal of Social Work*, 25(3), 471–484. <https://doi.org/10.1080/13691457.2020.1870216>
- Bonfils, I. S., Hansen, H., Dalum, H. S., & Eplov, L. F. (2017). Implementation of the individual placement and support approach: Facilitators and barriers. *Scandinavian Journal of Disability Research*, 19(4), 318–333. <https://doi.org/10.1080/15017419.2016.1222306>
- Danermark, B., & Kullberg, C. (1999). *Samverkan: Velfärdsstatens nya arbetsform*. Studentlitteratur.
- Elo, S., & Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107–115.
- Giddens, A. (1991). *Modernity and self-identity: Self and society in the late modern age*. Polity Press.
- Gustafsson, J., & Witte, I. (2025). Analysis of factors influencing satisfaction with vocational rehabilitation services for young persons with disabilities in Sweden. *Frontiers in Rehabilitation Sciences*, 6. <https://doi.org/10.3389/fresc.2025.1573753>
- Gustafsson, J. (2014). *Supported employment i en svensk kontext: Förutsättningar när personer med funktionsnedsättning når, får och behåller ett arbete* (Doctoral dissertation, Örebro University). <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:oru:diva-34410>
- Gustafsson, J., Peralta, J. P., & Danermark, B. (2013). The employer’s perspective on supported employment for people with disabilities: Successful approaches of supported employment organizations. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 38(2), 99–111. <https://doi.org/10.3233/JVR-130624>
- Gustafsson, J., Peralta, J. P., & Danermark, B. (2014). The employer’s perspective: Employment of people with disabilities in wage subsidized employments. *Scandinavian Journal of Disability Research*, 16(3), 249–266. <https://doi.org/10.1080/15017419.2013.785976>

- Harkko, J., Nordquist, H., & Kouvonen, A. (2025). Leadership in sustainment of Individual Placement and Support model: A comparative case study in Finland. *BMC Health Services Research*, 25(1), Article 334. <https://doi.org/10.1186/s12913-025-12495-1>
- Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation.
- Nirje, B. (1969). The normalization principle and its human management implications. In R. Kugel & W. Wolfensberger (Eds.), *Changing patterns in residential services for the mentally retarded* (pp. 179–195). President's Committee on Mental Retardation.
- Oliver, M. (1990). *The politics of disablement*. Macmillan.
- Rinaldi, M., Perkins, R., McNeil, K., Hickman, N., & Singh, S. P. (2008). Individual placement and support: From research to practice. *Advances in Psychiatric Treatment*, 14(1), 50–60. <https://doi.org/10.1192/apt.bp.107.003988>
- Røvik, K. A. (2016). Knowledge transfer as translation: Review and elements of an instrumental theory. *International Journal of Management Reviews*, 18(3), 290–310.
- Sieling-Monas, S. M., Jørgensen, A., Kaya, H., & Bonfils, I. S. (2025). Supported employment – ensuring flexibility or introducing new demands? A longitudinal case from Denmark. *Nordic Social Work Research*, 15(4), 560–574. <https://doi.org/10.1080/2156857X.2025.2531826>
- Skogstad, L. F. (2023). Learning the principle of zero exclusion: Managers challenging the logic of professionalism in services for people with psychosocial disabilities. *Scandinavian Journal of Disability Research*, 25(1), 431–444. <https://doi.org/10.16993/sjdr.1008>
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process*. Oxford University Press.
- Wehman, P. (1981). *Competitive employment: New horizons for severely disabled individuals*. Paul H. Brookes Publishing.
- Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*, 4(1), Article 67. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67>
- Wolfensberger, W. (1972). *The principle of normalization in human services*. National Institute on Mental Retardation.