

**Plan för ordnande av arbetskraftsservice i
sysselsättningsområdet som Kyrkslätt, Vichtis
och Sjundeå bildar**

Innehållsförteckning

1.	Lägesbild av sysselsättningen på Kyrkslätt-Vichtis-Sjundeå-sysselsättningsområde	2
1.1.	Sysselsättningens läge	2
1.2.	Kommunernas situation och verksamhet.....	3
2.	Organiseringen av sysselsättningsområdet tjänster	6
2.1.	Målen för reformen	6
2.2.	Organiseringskriterier	7
2.3.	Organisering.....	7
3.	Ekonomiska resurser och personalresurser samt allokeringen av dem.....	9
3.1.	Ekonomiska resurser.....	9
3.2.	Personalresurser	10
4.	Avgöranden gällande produktion och inriktning av tjänster	12
4.1.	Servicebehov och tjänster	12
4.2.	Målgrupper	14
4.3.	Serviceproduktion.....	15
5.	Antal serviceställen och deras placering	17
6.	Samarbetspartners och samarbetsformer	20
7.	Främjande av arbetsbaserad invandring, matchningen av arbetskraft och arbetsplatser samt arbetskraftens rörlighet	23
8.	Beredskap inför strukturella förändringar	25
8.1.	Sysselsättningsområdets känslighet för strukturella förändringar	25
8.2.	Konkreta åtgärder	26

1. Lägesbild av sysselsättningen på Kyrkslätt-Vichtis-Sjundeå- sysselsättningsområde

1.1. Sysselsättningens läge

Kyrkslätt, Vichtis och Sjundeå har berett ett gemensamt sysselsättningsområde så att Kyrkslätt fungerar som ansvarskommun och som den i lagen avsedda arbetskraftsmyndigheten.

Invånarantalet i det planerade sysselsättningsområdets kommuner var i slutet av år 2022 nästan 76 000, varav andelen personer i arbetsför ålder (18-64 år) uppgick till 59 %. Antalet personer i arbetsför ålder har under de senaste tio åren ökat lite. Enligt befolkningsprognoserna fortsätter befolkningen att öka. Området har ökat sin nettoinflyttning under de senaste tio åren med över 1 700 personer.

Kommunernas sammanräknade arbetarkraftsmängd (18-64-åringar) uppgick vid utgången av år 2021 till totalt 38 421 personer. Sysselsättningsgraden var på en avsevärt högre nivå än genomsnittet i landet, 79-80 %.

Typiskt för sysselsättningsområdets kommuner är arbetskraftens stora rörlighet i form av pendling. Från området finns utmärkta trafikförbindelser med olika trafikformer till Nyland och andra landskap. Av de sysselsatta på området arbetar 12 830 inom området och 22 273 personer utanför området. Invånarna pendlar främst mot Helsingfors (dryga 8000 personer) och Esbo (knappa 8000 personer).

På sysselsättningsområdet fanns i slutet av år 2021 totalt 20 417 arbetsplatser. I slutet av år 2022 fanns på området totalt 6 234 privata företag. Antalet företag har under tio år ökat med 27 % till följd av kommunernas lyckade markanvändning och näringslivspolitik. Områdets arbetsplatssufficiens är 57 %.

Av arbetsplatserna på området var år 2020 74 % inom servicebranschen, 21 % inom förädling och endast 2 % inom primärproduktion. Arbetsplatserna på området stöder sig till största delen på utbildning på andra stadiet (50 %).

Sysselsättningsområdets arbetslöshet (omfattande) uppgick i slutet av år 2022 till totalt 3 862 personer. Detta är 11 % av arbetskraften. Den omfattande arbetslöshetsgraden varierar mellan 7-11 % i kommunerna. I hela Nyland är motsvarande siffra 13 %. Omfattande arbetslöshet bland personer med utländsk bakgrund var vid motsvarande tidpunkt 740 personer och bland under 25-åringarna 353 personer. På området fanns i slutet av år 2022 1 437 personer som var strukturellt arbetslösa, dvs. 37 % av den omfattande arbetslösheten. Angående arbetslösheten och andelen arbetslösa med utländsk bakgrund, avviker området exempelvis från de andra kommunerna i västra Nyland. En noggrannare granskning av siffrorna gällande arbetssökande i området finns i tabell 1.

Utgående från arbetskraftens rörlighet är det viktigt att för området planera tjänster som främjar arbetssökande och arbetande samt tillgången till arbetskraft överregionalt. Detta beaktas i organiseringen av personalen samt i personalens kompetens och uppgiftsbeskrivningar samt i det överregionala samarbetet med andra kommuner. På området utvecklas också starka närtjänster som stöder arbetskraftens rörlighet.

Kommunernas egna närings- och livkraftstjänster samt kommunernas övriga verksamheter bidrar också på ett betydande sätt till organiseringen av AN-tjänsterna. Enligt närserviceprincipen kan var och en kommuns gränssnitt utnyttjas i full utsträckning.

Utgående från arbetslöshetens lägesbild planeras till sysselsättningsområdet tjänster som motsvarar de för området typiska servicebehoven. Dessa avviker lite från de behov som de närliggande områdena har. I servicehelheten för arbetslösa är det viktigt att erbjuda fungerande, personliga närtjänster både för kunder som talar de inhemska språken och för kunder med främmande språk samt att utveckla olika styrningstjänster med låg tröskel.

I början av våren 2023 har det i områdets kommuner utretts olika möjliga lösningar för sysselsättningsområden. I slutet av våren beslutade Kyrkslätt och Vichtis bereda ett gemensamt sysselsättningsområde eftersom de hade motsvarande målsättningar, kundprofiler och lokala behov. Sjundeå anslöt sig till beredningen av området kort efter detta. Man har beslutat sig för det ifrågavarande sysselsättningsområdet utgående från omfattande kunskapsgrund och omfattande utredningar. Beredningen av sysselsättningsområdet har framskridit snabbt och samarbetet mellan kommunerna har fungerat naturligt, smidigt och problemfritt. Vi har kunnat hitta gemensamma lösningar för hur de uppgifter som överförs kan genomföras i den nya arbetsmiljön så effektivt som möjligt med tanke på kundernas bästa. Vi är övertygade om att vi inom den nuvarande tidsramen kan ta emot de uppgifter som överförs den 1 januari 2025 på ett kontrollerat och funktionssäkert sätt och framför allt på längre sikt skapa mervärde för sysselsättningens och livskraftens utveckling i vårt område och för våra kunder.

Kommunen	Arbetskraft	Arbets-sökande	Arbetslösa	Arbetslösa, under 30 år	Arbetslösa, 30-49 år	Arbetslösa, över 50 år	Långtids-arbetslösa	Arbetslösa med främmande språk
KYRKSLÄTT	20 712	2 649	1 489	263	650	576	541	386
SJUNDEÅ	3 164	264	159	11	71	77	63	26
VICHTIS	14 545	1 823	1 003	188	408	407	391	136
TOTALT	38 421	4 736	2 651	462	1 129	1 060	995	548

Tabell 1. Arbetskraft och arbetssökande i området i slutet av augusti 2023. Källa: ANM:s arbetsförmedlingsstatistik.

1.2. Kommunernas situation och verksamhet

Kyrkslätt är en tvåspråkig, växande och utvecklingsinriktad kommun med cirka 41 000 invånare. Kyrkslätt är en del av KUUMA-regionen. Av befolkningen talar 14,9 % svenska som modersmål och cirka 12 % har något annat språk än finska eller svenska som modersmål. Talet är det största i Nyland, om de tre största kommunerna inte iakttas. Ungefär 8 % av Kyrkslätt's befolkning är utländska medborgare.

Arbetsmarknadssituationen i Kyrkslätt är bättre än genomsnittet i landet. Enligt Statistikcentralen var sysselsättningsgraden i kommunen 78,6 % år 2021. Arbetslöshetsgraden var 7,2 % i slutet av augusti 2023, och antalet arbetslösa arbetssökande var 1 489. Långtidsarbetslösheten har ökat under 2023. År 2021 hade 74,1 % av invånarna över 15 år avlagt minst en andra stadiets examen och 40,2 % hade avlagt högskoleexamen.

De största företagen i området är Oy L M Ericsson Ab, Prysmian Group Finland Oy, Mesvac Oy, Nesenta Oy och Finska Socker Ab. Kyrkslätt investerar i framtiden: för närvarande pågår eller planeras flera projekt, inklusive utvecklingen av affärscentrum, GWP-skolcampuset, det gemensamma campuset, Microsofts och Fortums datacenterprojekt samt Prysmians fabriksinvestering. Antalet företag i kommunerna i området beskrivs noggrannare nedan i tabell 2.

I Kyrkslätt verkar Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnia (kommunens ägarandel 11,5 %) och Länsi-Uudenmaan ammattikoulutuskuntayhtymä Luksia (kommunens ägarandel 1,4 %). Kyrkslätt har goda trafikförbindelser till flera yrkesläroanstalter och högskolor i huvudstadsregionen. Invånarnas social- och hälsovårdstjänster tillhandahålls av Västra Nylands välfärdsområde (LUVN). Verkstäder inom arbetsverksamheten i rehabiliteringssyfte, hälsoundersökningsställe för arbetslösa och TYP-tjänster finns fysiskt i Kyrkslätt. I Kyrkslätt finns också Navigatorn, en lågtröskeltjänst för unga under 30 år. I Navigatorns utrymmen erbjuds också rådgivning och stöd för invandrare (alla åldrar) och boenderådgivning (alla åldrar). Ett aktivt nätverk främjar integrationen i Kyrkslätt. För närvarande finns det ingen specifik rådgivnings- och stödtjänst för personer över 30 år inom kommunens sysselsättningstjänster. Den närmaste AN-byrån finns i Esbo i Alberga, vilket medför utmaningar ur tillgänglighetssynpunkten.

Sjundeå är en tvåspråkig kommun med cirka 6 200 invånare. Av befolkningen har ca 27 % svenska som modersmål och ca 5 % har något annat språk än finska eller svenska som modersmål. Ungefär 5,4 % av Sjundeås befolkning är utländska medborgare. Sjundeå strävar efter måttlig befolkningsökning under de kommande tio åren.

Enligt Statistikcentralen var sysselsättningsgraden i Sjundeå 79 % år 2021. Arbetslöshetsgraden var 5,0 % i slutet av augusti 2023, och antalet arbetslösa arbetsökande var 159. Långtidsarbetslösheten har hållits på samma nivå som i augusti 2022. År 2021 hade 72,4 % av invånarna över 15 år avlagt minst en andra stadiets examen och 36,1 % hade avlagt högskoleexamen.

De största företagen i Sjundeå är bland annat Mexipal Oy, Pickala Golf Oy, Lifemed Oy och Oy Sawcenter Ab. Viktiga projekt i Sjundeå år 2023 inkluderar planläggnings- och utvecklingsprojekt i södra Sjundeå, projekt för förnyandet av Sjundeå centrum samt ett gemensamt projekt med Västra Nylands välfärdsområde för att bygga en social- och hälsocentral i Sjundeå.

Länsi-Uudenmaan ammattikoulutuskuntayhtymä Luksia verkar i Sjundeå (kommunens ägarandel 2,11 %). Kommunen samarbetar också med andra läroanstalter i området. Sjundeå har goda kollektivtrafikförbindelser till läroanstalter och högskolor i huvudstadsregionen och Lojo. Invånarnas social- och hälsovårdstjänster tillhandahålls av Västra Nylands välfärdsområde (LUVN). Verkstäder inom arbetsverksamheten i rehabiliteringssyfte finns i Sjundeå, och kommunen erbjuder också själv motsvarande tjänster till unga. Den närmaste AN-byrån finns för närvarande i Lojo.

Vichtis är en livskraftig kommun med cirka 29 000 invånare. Det finns cirka 2 000 arbetsansökande i Vichtis, varav över 1 100 personer är arbetslösa. Arbetskraften uppgår kalkylerat till sammanlagt 14 545 kommuninvånare. Av de arbetslösa är 42 % i åldern 30-49 år, 39 % är över 50 år och 19 % är unga. År 2021 hade 72,8 % av invånarna över 15 år avlagt minst en andra stadiets examen och 31,3 % hade avlagt högskoleexamen.

Alla arbetslösa i Vichtisområdet betjänas huvudsakligen av AN-byrån i Lojo. Kommunens sysselsättningstjänster betjänar främst unga under 30 år och långtidsarbetslösa. Servicestyrning, stöd och konsultation ges årligen till cirka 200 kunder; arbetsansökande i Vichtis samt föreningar och arbetsgivare/företag.

TYP-arbetet har utförts och utförs av AN-byrån samt av socialarbetets socialhandledare inom Västra Nylands välfärdsområde. Rehabiliterande arbetsverksamhet tillhandahålls också av välfärdsområdet i Vichtis. Inom tredje sektorn finns två aktörer som erbjuder sysselsättningsfrämjande tjänster för uppskattningsvis 50 kunder. Utbildning erbjuds av Luksia Länsi-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä (Vichtis ägarandel 23,63 %) samt av det av samkommunen ägda Luksia Koulutus Oy och Laurea Ammattikorkeakoulu i Lojo.

Företagstjänsterna i Vichtis produceras av kommunen själv. Bland de största arbetsgivarna i Vichtisområdet finns förutom kommunen och välfärdsområdet också Parma Oy, Lankapaja Oy, Martela Oyj och Suur-Seudun Osuuskauppa.

En utmaning i Vichtis är splittringen av tjänster, vilket har tvingat kunderna att söka de tjänster de behöver från olika myndigheter/platser. För att lösa denna utmaning har finansiering erhållits för att genomföra projektet ESR+-Navigaattori. Lokala företagare och arbetsgivare har stöttats i att främja sysselsättningen genom ekonomiska incitament och rekrytering. Vichtis ekonomiska struktur är ganska mångsidig. Utvecklingsutsikterna för näringsverksamheten är positiva, precis som i hela Nyland. Investeringarna ökar i området, bland annat på grund av nya arbetsplatsområden, Microsofts datacenterprojekt och byggandet av Entimmeståget, som ingår i regeringsprogrammet.

Kommunen	Antal arbetsplatser på området år 2021	Företagens verksamhetsställen (antal) år 2021	Arbetsplatssufficiens (%) år 2021	Sysselsättningsgrad (%) år 2021
KYRKSLÄTT	11 026	3 574	57,2	78,6
SJUNDEÅ	1 366	767	46,2	79,5
VICHTIS	8 025	3 173	59,7	78,5
TOTALT/GENOMSNIITT	20 417	7 514	57,0	78,9

Tabell 2. Antal arbetsplatser, företags verksamhetsställen, arbetsplatssufficiens och sysselsättningsgrad per kommun år 2021. Källa: Statistikcentralen.

2. Organiseringen av sysselsättningsområdet tjänster



Bild 1. Kyrksläotts, Vichtis och Sjundeå kommuner på en karta av Nyland.

2.1. Målen för reformen

På nationell nivå är målet med AN-reformen att öka sysselsättningen genom att främja både efterfrågan och utbudet av arbete genom samarbete mellan staten och kommunerna samt att stärka regionernas livskraft och konkurrenskraft genom kundorienterade tjänster med hjälp av de möjligheter som kommunesystemet erbjuder. Den uppmuntrande finansieringsmallen uppmuntrar kommunerna att ta hand om sysselsättningen i området och erbjuda arbetslösa så effektiva tjänster som möjligt som leder till sysselsättning.

Kommunerna inom sysselsättningsområdet har åtagit sig att främja de nationella målen inom sina områden och beaktar även de separata målen som regeringen fastställer för servicesystemet för varje regeringsperiod och år.

Som en del av beredningen av AN-reformen har kommunerna också definierat sina egna mål enligt följande:

- Att utveckla fungerande närservice i kommunerna i området. Utmaningen för närvarande är att AN-tjänsterna i området inte finns tillgängliga i form av personliga tjänster på önskvärt sätt.
- Av reformen vill man ha den bästa nyttan med tanke på kommunernas livskraft. Möjligheten att koppla sysselsättningen till ett mer omfattande livskraftsperspektiv utnyttjas.
- Man utvecklar nya sätt och verksamhetsmodeller att stöda sysselsättning och livskraft, och därigenom kan man betjäna arbetssökande och företag i området på bästa möjliga sätt.
- Man utvecklar nya samarbetsformer med de olika läroanstalterna i området.
- Man eftersträvar ett omfattande och intensivt kompanjonskap kommunerna emellan, och detta kan fungera på lite olika nivåer mellan och i riktning mot de olika kommunerna.

De av kommunerna fastställda målen har styrt både planen för organiseringen och övrig beredning som rör AN-reformen. Framöver är det det gemensamma organet för kommunerna som ska definiera långsiktiga mål och tyngdpunktsområden för verksamheten.

2.2. Organiseringskriterier

Den sammanlagda arbetskraften (18-74 år) inom sysselsättningsområdets kommuner uppgick enligt statistiken från år 2021 till totalt 38 420 personer. Området är geografiskt enhetligt. Ur arbetsperspektivet är alla sysselsättningsområdets kommuner en del av huvudstadsregionens pendlingsområde. Kommunernas pendlingsgrad är hög och riktas främst till Helsingfors samt Esbo, Vanda och andra kommuner i Nyland. I kommunerna inom sysselsättningsområdet finns både fungerande kollektivtrafikförbindelser och vägnät, både inom kommunerna och till närkommunerna. Arbetskraftens rörlighet är en central faktor för områdets livskraft. Rörligheten beaktas brett när tjänster planeras och tillhandahålls. Att främja arbetskraftens rörlighet är en del av en bredare del av planeringen av markanvändning, boende och trafik, där de offentliga arbetskrafts- och företagstjänsterna integreras. Främjandet av arbetskraftens rörlighet sköter man särskilt om inom arbetsförmedlingen, men det görs också genom nära samarbete med andra arbetskraftsmyndigheter och vid anskaffning av utbildning och coachningstjänster. Övergripande samarbete beskrivs mer i kapitel 6 och arbetskraftens rörlighet i kapitel 7.

2.3. Organisering

Organiseringen av den offentliga arbetskraftsservicen grundar sig på näringslivets och arbetsmarknadens behov och på förutsebarhet av förändringar samt på kundernas behov av tjänster. Tjänsterna planeras och genomförs med tanke på innehållet, kvaliteten och omfattningen enligt kundernas behov av service. Preliminära arbetsmetoder för bedömningen av behovet av tjänster och för prognoserna presenteras i kapitel 4 (avgöranden gällande produktion och inriktning av tjänster).

Med organiseringsansvar avses det organiseringsansvar som anges i 8 § i kommunallagen. Inom sysselsättningsområdet fungerar Kyrkslätt som ansvarskommun och som den arbetskraftsmyndighet som avses i lagen. Kyrkslätt inrättar ett gemensamt organ för kommunerna för de lagstadgade AN-tjänsterna. Kyrkslätt kommun som ansvarar för organiseringen av de lagstadgade AN-tjänsterna svarar för lika tillgång till tjänsterna och åtgärderna; fastställandet av behovet, mängden och kvaliteten i fråga om dem; det sätt som de produceras på; tillsynen över produktionen; samt för utövandet av myndighetens befogenheter för hela sysselsättningsområdets del.

I kommunernas samarbetsavtal infogas möjligheten att enligt överenskommelse fördela den befogenhet som ingår i organiseringsansvaret till andra kommuner inom sysselsättningsområdet. Enligt nuvarande uppgifter kommer inte den möjligheten att utnyttjas. Kyrkslätt ansvarar för uppgifterna, och den personal som utför uppgifterna är anställd av Kyrkslätt kommun.

Syftet med att organisera de offentliga arbetskraftstjänsterna är att säkerställa tillgången på kompetent arbetskraft och möjligheterna för arbetssökande att få arbete samt att främja uppkomsten av ny företagsverksamhet, företagets verksamhetsförutsättningar och arbetslivets kvalitet.

Offentlig arbetskraftsservice erbjuds som tjänster som kunderna kan använda på egen hand samt som personlig service. Det sätt som kunden använder arbetskraftsmyndighetens service och håller kontakt

med myndigheten, fastställs i lagen om ordnande av arbetskraftsservice och utgående från bedömningen av behovet av service.

Enligt samarbetsavtalet kommer ett gemensamt organ, nämnden för sysselsättnings- och näringsfrågor, att inrättas. Enheten för sysselsättningstjänster som är en del av Kyrklätts kommuns organisation ansvarar för sysselsättningsområdets tjänster. I Kyrklätts kommuns organisation pågår för närvarande en organisationsförändring som rör livskraftstjänsterna, så den exakta placeringen av enheten i kommunens organisation är fortfarande öppen.

3. Ekonomiska resurser och personalresurser samt allokeringen av dem

Sysselsättningsområdets framgång och effektivitet beror på användningen och fördelningen av resurserna. Med tanke på funktionssäkerheten är det också väsentligt att de lagstadgade uppgifterna har tillräckliga resurser.

Utmaningen med resursplaneringen i detta skede är att den exakta summan av statsandelstillägget ännu inte är klar. I finansieringskalkylerna hösten 2022 hade det preliminärt beräknats med en ökning på ca 6,2 miljoner euro för områdets kommuner, medan de preliminära uppskattningarna från finansministeriet våren 2023 var ca 8,2 miljoner euro. Därefter har det föreslagits nedskärningar i sysselsättningsanslagen både i regeringsprogrammet och i finansministeriets budgetförslag. Dessutom är avsikten nu att vissa uppgifter som var tänkta att överföras, helt ska avskaffas från statens sida. I samband med överföringen av uppgifterna borde också den finansiering som uppgifterna kräver överföras, men det är problematiskt att bedöma denna finansiering i nuläget. Dessutom utgör bristen på aktuell information om den nuvarande kostnadsstrukturen för de nuvarande AN-tjänsterna en utmaning för resursplaneringen, särskilt eftersom vissa beslut om de nuvarande AN-tjänsterna kommer att binda en del av den nya Arbetskraftsmyndighetens resurser, särskilt i början av 2025.

Förutom omfattningen och fördelningen av resurserna är den kvalitativa och effektiva användningen av dem central. Oavsett om det gäller ekonomiska resurser eller personalresurser är kärntanken densamma: det finns inget utrymme för ineffektiv användning av resurser och tillgänglig kompetens på ett sätt som inte motsvarar de behov som arbetsökandena och arbetsgivarna har. För att undvika ineffektivitet och felaktig fördelning av resurserna är ledarskap, informationsledarskap, kund- och behovsorientering samt flexibilitet i användningen av resurserna avgörande.

3.1. Ekonomiska resurser

Finansieringen av sysselsättningsområdet fastställs utifrån servicebehovet och antalet kunder. Därför kan det skilja sig från det statsandelstillägg som kommunerna får. I den fortsatta beredningen klargörs det exakta resursbehovet som säkerställer den önskade servicenivån i sysselsättningsområdet. Arbetet med den första budgeten för verksamheten inleds våren 2024. Den fortsatta beredningen kommer också att klargöra prioriteringarna för den kommande verksamheten och hur dessa kommer att genomföras i praktiken, vilket också påverkar användningen av ekonomiska resurser.

För närvarande är den senaste informationen om kostnadsstrukturen för de nuvarande tjänsterna från 2019. Detta är en betydande utmaning eftersom överföringen kommer att omfatta kostnader och en kostnadsnivå som den nya Arbetskraftsmyndigheten inte omedelbart kan påverka. Sådana är exempelvis lönekostnaderna för personal som överförs, avtal för köp av tjänster som överförs samt beslut om lönestöd och startpeng som redan fattats. Detta innebär att det inte går att göra en exakt ekonomisk planering i detta skede innan mer detaljerad och aktuell information om statsandelstillägget och den nuvarande kostnadsnivån finns tillgänglig.

Inom sysselsättningsområdet ansvarar den ansvariga kommunen för de gemensamma kostnaderna, som sedan fördelas enligt de i avtalet specificerade kostnadsfördelningsgrunderna.

Enligt den senaste informationen från ANM från våren 2023 förväntas cirka 52 årsverken överföras till området. Preliminärt innebär detta att ca 40 % av budgeten, det vill säga nästan 8,2 miljoner euro. I

beredningsskedet kan fördelningen av de ekonomiska resurserna övervägas på ett ungefär så att cirka 40–45 % av budgeten används för personalkostnader, 25–35 % för köp av tjänster, 15–20 % för ekonomiska stödåtgärder (lönesubvention, startpeng och behovsprövade kostnadsersättningar) och 5–10 % för allmänna kostnader. En sådan fördelning är inte heller orealistisk med tanke på den information som finns om nuvarande kostnadsstrukturer, med hänsyn till att vissa resurser eventuellt kan omallokeras på annat sätt. Det har diskuterats om att ombetona tjänsternas inriktning på ett annat sätt än i nuläget, till exempel att minska sysselsättning med lönesubvention i kommunerna och dess kostnader för att rikta dessa resurser till annat.

Vid fördelningen av ekonomiska resurser beaktas ökningen av närservice, säkerställandet av personlig service för kunderna och förstärkningen av arbetsgivartjänsterna.

I samband med beredningen utreds hur de nuvarande tjänsterna som rör sysselsättning är kopplade till Arbetskraftsmyndighetens verksamhet och om det är möjligt att överföra några uppgifter med en separat överenskommelse till Arbetskraftsmyndigheten. I dessa fall förbinder sig kommunerna till att finansiera den överförda uppgiften enligt överenskommelse. Tanken är att statsandelstillägget inte finansierar kommunernas nuvarande verksamhet utan endast den överförda lagstadgade uppgiftshelheten.

Som ansvarig kommun kommer Kyrkslätt att inrätta en balansenhet för verksamheten. Förvaltningen av ekonomin beskrivs övergripande i samarbetsavtalet. Budgetplaneringen kommer i enlighet med avtalet främst att grunda sig på områdets sysselsättningssituation och servicebehov. Ekonomin planeras alltså primärt med tanke på servicebehovet och områdets sysselsättningssituation. Ekonomiplaneringen syftar därför primärt till att förutse nästa års resursbehov baserat på antalet kunder och deras servicebehov samt till att beakta varje kommuns åsikter och situation. Samtidigt förstår vi faktumet att plötsliga strukturändringar och specialsituationer kan kräva plötsliga resurstillskott även under året, vilket kräver flexibilitet och reaktionsförmåga.

3.2. Personalresurser

Personalen är anställd av den ansvariga kommunen Kyrkslätt, om inte senare den gemensamma nämnden överför uppgifter till primärkommunerna, vilket också skulle kräva överföring av personal. I det här skedet är sådana överföringar inte planerade, men om det i en senare granskning blir aktuellt att överföra uppgifter till primärkommunerna kan det påverka personalens placering.

En av sysselsättningsområdets prioriteringar är att säkerställa när servicen. Därför kommer det att finnas tre serviceställen i området, och personalresurserna kommer också att övervägas regionalt så att en så liknande servicenivå som möjligt kan erbjudas kunderna oavsett ort. Från staten överförs cirka 52 årsverken. I samband med beredningen har vi konstaterat att detta antal troligtvis inte kommer att räcka för att kvalitativt hantera de överförda uppgifterna samtidigt som verksamhetens effektivitet ökas. Därför kommer troligen ytterligare resurser från kommunerna att behövas i någon utsträckning. Effektivisering söks också genom att fundera på strukturerna. En lyckad ökning av verksamhetens effektivitet har positiva ekonomiska effekter på kommunens ekonomi. Därför kan vi i detta skede inte fastställa den slutgiltiga personalresursen exakt, men vi utgår från att 52 årsverken är miniminivån och vi försöker hitta lösningar både inom ramarna av den finansiering som överförs och med eventuell tilläggsfinansiering från kommunerna. Den nödvändiga resursnivån kommer att jämföras med antalet kunder, servicebehovet samt kommunernas mål för AN-reformen. Med tillräckliga personalresurser säkerställs en effektiv och framgångsrik verksamhet som gynnar kommunernas livskraft.

När det gäller personalen betonar vi att en framgångsrik verksamhet bygger på kompetent, engagerad och kunnig personal. I detta avseende ser vi fram emot att välkomna de sakkunniga som överförs från staten. Vi är också medvetna om att det är viktigt att säkerställa fungerande rekryterings- och introduktionsprocesser för att säkerställa verksamhetens funktionssäkerhet och minimera personalens arbetsbelastning både i början av verksamheten och senare. Att investera i att bygga upp en fungerande arbetsgemenskap är en av de praktiska prioriteringarna för den fortsatta beredningen av sysselsättningsområdet.

De mångprofessionella verksamhetsformerna bildar inte en egen separat struktur inom sysselsättningsområdet, utan de är integrerade i personkundservicen på ett omfattande sätt. Därför fördelar vi inte särskilda resurser till detta i det här skedet. Behoven av mångprofessionellt samarbete kommer att beaktas också ur resurssynvinkeln när resursplaneringen fördjupas, och vi kommer att säkerställa att det mångprofessionella arbetet fungerar och utvecklas även i framtiden. När det gäller det mångprofessionella stödet för unga är en lösning att bygga upp verksamheten med utgångspunkt i Kyrksläatts utmärkta Navigator-verksamhet.

När det gäller personkundtjänsterna är den kundmängd som överförs fortfarande osäker, särskilt med tanke på den försämrade konjunktursituationen som tycks leda till ökad arbetslöshet. Samtidigt finns det även en viss osäkerhet kring de slutliga personresurserna, så vi anser det inte vara meningsfullt att låsa fast oss vid en specifik målnivå angående antal kunder per kundbetjänare i detta skede. Utgångspunkten är naturligtvis att ju lägre, desto bättre. Vi är också medvetna om att ifall det s.k. grundarbetet inte tilldelas ändamålsenliga resurser, kommer inte arbetsförmedlingstjänsterna eller de köpta tjänsterna att fungera som önskat, eftersom det blir utmanande att styra kunder till dessa tjänster på grund av den för stora kundbelastningen. Därför är det väsentligt att tilldela grundarbetet tillräckliga resurser.

Utgångspunkten är att den ansvariga kommunens befintliga stödtjänster i mån av möjlighet ska täcka behoven för verksamheten utan tilläggsresurser, men vid behov kommer även resurser att riktas till dessa tjänster.

4. Avgöranden gällande produktion och inriktning av tjänster

Personkunderna för sysselsättningstjänsterna är:

- Invånare i sysselsättningsområdet som är arbetslösa och söker arbete via den offentliga arbetsförmedlingen eller planerar att starta eget företag.
- Kunder från andra Arbetskraftsmyndigheter som valt sysselsättningsområdet som sin serviceproducent.
- Alla arbets sökande och personkunder från andra Arbetskraftsmyndigheter som förmedlas till arbetsgivare inom sysselsättningsområdet.
- Inflyttare och invandrare som planerar att söka arbete eller att sysselsättas i kommunerna inom sysselsättningsområdet eller som på grund av annan arbetsrelaterad orsak planerar att flytta till kommunerna inom sysselsättningsområdet.

Arbetsgivar- och personkunderna för sysselsättningstjänsterna är:

- Arbetsgivare inom kommunerna i sysselsättningsområdet som har verksamhet eller filialer där.
- Arbetsgivarkunder från andra Arbetskraftsmyndigheter som valt sysselsättningsområdet som serviceproducent för Arbetskraftsservice.
- Andra arbetsgivare som förmedlas Arbetskraft från invånarna i sysselsättningsområdet, inklusive internationell Arbetsförmedling.

4.1. Servicebehov och tjänster

Sysselsättningsområdets ansvariga kommun, dvs. Kyrksläotts kommun, ansvarar för de uppgifter som överförs och producerar dem. Samarbetsavtalet möjliggör att det gemensamma organet överför uppgifter till avtalskommunerna. I nuläget är sådana överföringar inte planerade, men de kan genomföras om det senare bedöms vara ändamålsenligt att överföra vissa uppgifter till primärkommunerna. Även om Kyrkslätt är den ansvariga kommunen, sprids tjänsterna så att de utförs fysiskt både i Kyrksläotts, Vichtis och Sjundea kommuners områden i lokala serviceställen och även flexibelt i andra utrymmen.

Tjänsterna tillhandahålls på finska, svenska och andra språk vid behov och i mån av möjlighet.

Man vill utveckla servicen och verksamheten så att de passar den nya verksamhetsmiljön och målen. Man inser att det finns många goda inslag i de nuvarande AN-tjänsterna och kommunernas befintliga tjänster som stöder sysselsättning som ska behållas och utvecklas vidare. Målet är att säkerställa att fungerande och beprövade metoder inte avskaffas i samband med reformen. Samtidigt söker man även aktivt efter nya verksamhetsätt och tjänster som effektivt fungerar i den nya verksamhetsmiljön.

Man undersöker hur man kan dra nytta av de nuvarande tjänsterna och resurserna i kommunerna inom de nya Arbetskraftstjänsterna.

Vi är en flexibel och smidig aktör. Detta underlättas av att organisationen är av rimlig storlek och har en låg hierarki. Man utgår från att personalen är sakkunniga inom sina områden och försöker uppmuntra dem att komma med utvecklingsförslag. Man involverar både arbetsgivar- och personkunder när man bereder och utvecklar verksamheten.

Tjänsterna överförs till sysselsättningsområdet 1.1.2025 och de tjänster som överförs framgår nedan av bild 2. Beredningen utgår från att man säkerställer att verksamheten fungerar smidigt från början. Kundenservicen och pågående kundprocesser får inte störas av övergången. Detta är en av prioriteringarna i beredningen. Samtidigt är hela reformens utgångspunkt att kommunerna i den nya verksamhetsmiljön och med nya ekonomiska incitament hittar nya lösningar för att förbättra sysselsättningen. Därför förbereder arbetslöshetsområdet sig också för att utveckla verksamheten. En del av förändringarna sker på lång sikt, medan det är ändamålsenligt att genomföra en del genast från början.

För närvarande planerar sysselsättningsområdet att satsa på utvecklingen av särskilt följande områden från början och att planera detta under åren 2023-2024:

- **Närservice:** Eftersom de nya verksamhetsställena inleder sin verksamhet 2.1.2025 är det också viktigt att vi planerar och utvecklar den service och de verksamhets- och arbetsätt som är relaterade till när servicen genast från början.
- **Arbetsgivartjänster:** Genom att utveckla arbetsgivartjänsterna och samarbetet tror vi att vi kan skapa tydligt mervärde för sysselsättningen och kommunernas livskraft. Därför är det viktigt att vi från början inleder produktionen av denna stödjande verksamhet och bygger nära gränssnitt till andra livskrafts- och näringslivstjänster.
- **Tjänster för personer med annat modersmål:** Genom att koncentrera kompetensen till ett team strävar vi efter att säkerställa så högkvalitativ och effektiv service som möjligt från början. Det är viktigt att dra nytta av kommunernas integrationstjänster och lokala nätverk och skapa gränssnitt.
- **Ungdomstjänster:** Det nya lagstadgade mångprofessionella stödet för unga förutsätter att vi kan erbjuda högkvalitativa mångprofessionella, lågtröskelverksamheter genast från början. Det är viktigt att dra nytta av de nuvarande ungdomstjänsterna i kommunerna, till exempel av fungerande verksamhetsätt och erfarenheter i Navigatorn eller inom arbetsverkstadsverksamheten. Det är också viktigt att säkerställa och utveckla fungerande servicestigar och -helheter.

Mitä tehtäviä työllisyysalueelle siirtyy?

Henkilöasiakkaan palvelut

- Tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelut
- Työnvälitys
- Työnhakijan lakimääräinen palveluprosessi (POMA)
- Palvelutarpeen arviointi, työnhakijakeskustelut ja työllisyys suunnitelmien laatiminen sekä palvelukohtainen.
- Ammatinvalinta- ja uraohjaus sekä asiantuntija-erivot.
- Työ- ja koulutuskokeilu, työvoimakoulutus (ml. koulutusmaksukautus), omaehtoinen opiskelu, palkkatuki ja työllistämistuki (25 § 53 vuotta täyttäneiden työllistämistuki)
- Valmennuspalvelut
- Viranomaispäätökset ja -lausunnat (ml. työttömyysturva)
- Työllistämismallit
- Kulkukorvaukset
- Monialaisen tuen yhteistoimintamalli ja nuorten monialaisen tuen yhteispalvelu
- Aktiivisuussuunnitelma
- Kotoutuspalvelut
- Muutosturvapalvelut
- EURES-palvelu työnhakijoille

Alkavan yrityksen palvelut

- Tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelut
- Starttiraha
- Valmennus- ja koulutuspalvelut

Työnantaja- ja yrityspalvelut

- Tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelut
- Työnvälitys
- Työnantaja- ja yrityskäynnit
- Työpaikkailmoitukset (ml. EURES ja kolmannen maan työnhaku)
- KV-rekrytointipalvelut ja tuki ml. EURES
- Ehdokkaushaku, esittely ja ehdokasasettelu
- Työtargoukset
- Rekrytointitilaisuuksien ja kampanjoiden yhteishankintakoulutukset
- Palkkatuki ja työllistämistuki
- Työkokeilu (sopimukset)
- Työolosuhteiden järjestelytuki
- Muutosturvapalvelut

Valtiolle jäävät tehtävät

- Äkilliset rakennemuutokset
- KV-rekrytointi (Work in Finland) ja EURESin ylläpitäminen ja valtakunnalliset tehtävät
- Työpaikat
- TE-digi & Koto-digi
- Oikeudellisen tuen palvelut
- Työttömyysturvatehtävät (vaivat-asiointijärjestelmät)
- Pääkatuväestötehtävät
- TE-Asiakaspalvelukeskus (valtakunnallinen työttömyysturvanavustusta ja Yritys Suomi)
- Nuorten hyvinvointiin ja elämäntilanteen valmennus (Omni-valmennus)
- Monialaisen palveluiden kehittäminen tuen tarjoaminen
- Business Finland -palvelut
- Kotoutumisen edistämisen valtakunnallinen osaamisen ja palveluiden kehittäminen ja yhteisnauhoittamisen tuki

Johtaminen ja kehittäminen | Hallinto- ja tukipalvelut | Digitaaliset palvelut

KOTI24-uudistuksen erityisohjelmat, mm.
Kansainvälistymisohjelma ja järjestäminen | Työvoiman sähköisellä tavalla kotoutumisen kehittäminen | Monialaisen yhteistyön

Bild 2. Uppgifter som överförs i samband med reformen av arbetskraftsservicen. Källa: Kommunförbundet

4.2. Målgrupper

Planeringen och allokeringen av tjänsterna grundar sig på kundernas behov. Både arbetssökande och arbetsgivare utgör heterogena grupper, men det finns vissa större kategorier som kan utnyttjas. Utgångspunkten är att varje kunds situation och behov alltid bedöms individuellt och att vissa tjänster inte direkt begränsas av kundsegmentering eller annat.

Service för unga är viktiga. Ungdomsarbetslösheten ska förebyggas och eventuella arbetslöshetsperioder ska hållas så korta som möjligt. Viktiga åtgärder är lågtröskeltjänster, arbetsförmedling, samarbete med läroanstalterna och tjänster som kan tillhandahållas genom mångprofessionellt samarbete.

Antalet personer med främmande språk ökar nationellt, inom Nyland och inom det planerade sysselsättningsområdet. Sysselsättning och integration av personer med främmande språk är en kritisk faktor för kommunernas livskraft. För personer som talar främmande språk är det viktigt med förståelig och tillgänglig service och rådgivning, integrationsutbildning, arbetsförmedling, språkutbildning samt brett samarbete med olika aktörer. Man har planerat att koncentrera service på främmande språk till ett team för att säkerställa expertisen från början.

Den framtida incitamentsbaserade finansieringsmodellen betonar snabb sysselsättning. Tillsammans med andra lagändringar som genomförts de senaste åren har fokus genom lagstiftande åtgärder flyttats till inledningen av kundrelationen. Med den incitamentsbaserade finansieringsmodellen för kommunerna är effektiviteten i början av tjänsten avgörande. Inledande kartläggning och kartläggning av servicebehov, lågtröskeltjänster och rådgivning, arbetsförmedling samt snabb fördjupning av kundrelationen är avgörande åtgärder.

Långtidsarbetslösa och andra arbetssökande som befinner sig i en svag arbetsmarknadssituation, till exempel personer med partiell arbetsförmåga och äldre arbetssökande, är en viktig kundgrupp för planeringen av Arbetskraftsmyndighetens verksamhet. Medan sysselsättningsutvecklingen under de senaste åren har varit positiv för andra kundgrupper, har antalet långtidsarbetslösa inte minskat i samma omfattning. Det är viktigt att genom en stark inledning och stödjande åtgärder minska antalet kunder som blir långtidsarbetslösa. Åtgärder ska också riktas mot dem som trots dessa åtgärder fortfarande är långtidsarbetslösa. Särskilt mångprofessionellt samarbete, samarbete med läroanstalter samt ett motiverande och människocentrerat tillvägagångssätt är konkreta och viktiga åtgärder för denna kundgrupp.

Arbetsgivare och blivande företagare utgör en viktig kundgrupp både för kommunernas livskraft och för en positiv utveckling av sysselsättningen. Förståelse för arbetsgivarnas behov och metoder för att stärka befintliga och framtida potentiella arbetsgivare är viktigt och kräver tätt samarbete. Att öka kännedomen om tjänsterna inom företagsfältet är ett mål, liksom att möjliggöra fungerande arbetsförmedling. Det är också viktigt att överväga hur den framtida Arbetskraftsmyndigheten på andra sätt kan stödja det lokala näringslivet. Vi anser att dessa tjänster för närvarande är de som mest behöver utvecklas ur kommunernas perspektiv. Framgångsrika arbetsgivartjänster stöder tjänster för personkunder och främjar sysselsättningen av arbetssökande.

4.3. Serviceproduktion

Behovet av tjänster, antal kunder och kostnadseffektiviteten avgör sätten att producera tjänsterna på. Produktionsmetoderna kan förändras och utvecklas över tiden. I utgångsläget svarar den ansvariga kommunen för uppgifter som rör lagstadgade personkundprocesser, arbetsgivartjänster samt information, handledning och rådgivning som en egen produktion. Andra tjänster, så som arbetskraftsutbildningar, integrationsutbildningar och coaching, köps som tjänster. En fråga som ska avgöras i den fortsatta beredningen är hur yrkes- och karriärvägledningen ska genomföras. För köpta tjänster utreds gemensamma upphandlingar. Vid produktion av tjänster beaktas även andra tjänster som produceras av arbetsområdets kommuner och deras gränssnitt. Detta främjas i den fortsatta beredningen, särskilt när det gäller att bygga gränssnitt till kommunernas andra verksamheter inom integrations- och arbetsgivartjänster samt tjänster för unga arbetssökande. Utredningar och förhandlingar har redan inletts om olika lösningar. Vi anser att vi kan ge mervärde åt kunderna genom att skapa gränssnitt mellan de verksamheter och tjänster som kommunerna och kommunernas samarbetspartners producerar.

En inriktning för tjänsteproduktionen är att betona lokal service. För närvarande erbjuds ingen arbetskraftsservice som lokal service inom området. Detta syns både i allokeringen av resurserna och i organiseringen av serviceproduktionen samt i arbets- och verksamhetssätten. Man strävar också att utveckla lågtröskelrådgivningen, särskilt med inriktning på att stödja arbetssökningen. Därför allokerar vi tillräckligt med resurser till rådgivningstjänsterna. Resurserna allokeras enligt kundbehoven, så vi lämnar utrymme för flexibilitet i verksamheten för att kunna utveckla verksamheten när vi bättre når vår kundbas och vi genom delaktighet kan utveckla verksamhetssätten och tjänsterna enligt kundbehoven på ett kundorienterat sätt. Den nuvarande informationsbasen, som till stor del består av statistisk information, ger riktlinjer, men öppnar inte upp kundbehoven som sådan.

Tjänster för personer som talar främmande språk planeras att koncentreras till ett team. Detta omfattar både integrationsuppgifter inom arbetskraftsservicen och andra tjänster för personer som talar främmande språk. Uppgifterna inom teamet fördelas emellertid så att uppgifter som rör integration och uppgifter inom övriga tjänster för personer som talar främmande språk handhas av olika personer. Syftet med att koncentrera tjänsterna till ett team är att säkerställa specialisering inom tjänster för personer som talar främmande språk. Detta underlättar även uppgiftsbeskrivningen för andra kundbetjädnare, eftersom hela kundserviceorganisationen inte behöver vara bekant med servicenätverket och de särskilda behoven som personer som talar främmande språk har. Också det så kallade metaarbetet för personer som talar främmande språk, så som att boka och koordinera tolkningstjänsterna, fungerar effektivare när tjänsterna för personer som talar främmande språk har koncentrerats till ett team. Samtidigt strävar vi efter att eliminera administrativa gränser mellan tjänsterna för integration och så kallade överintegrationstjänster och säkerställa att övergången från integrationsperioden sker på ett så kvalitativt sätt som möjligt och att kunden fortsätter att få behövliga språkutbildningar och andra tjänster enligt behov. Eftersom det att tala ett främmande språk i sig inte är ett servicebehov, kan de kunder som talar främmande språk och som inte behöver särskild service för personer som talar ett främmande språk, flyttas till ett annat team. Ett tema för den fortsatta beredningen och förhandlingarna är organiseringen av integrationsuppgifterna för dem som står utanför arbetskraften. Diskussionerna som förts under beredningen har tydligt visat att det skulle vara gynnsamt att koncentrera integrationen till arbetskraftsmyndigheten både från kundens, personalens och verksamhetens effektivitetssynpunkt. Oavsett hur integrationen för dem som står utanför arbetskraften kommer att organiseras i framtiden är det viktigt att dessa tjänster kan kopplas ihop så smidigt som möjligt med arbetskraftsservicen så att tjänsterna är enhetliga och tydliga från kundens

synvinkel och att övergångarna mellan tjänsterna är så smidiga som möjligt. Det är också viktigt att de sakkunniga som utför dessa tjänster kan samarbeta och konsultera varandra så smidigt som möjligt.

För andra personkundtjänster klargörs strukturen i samband med den fortsatta beredningen, men svenskspråkiga kunder är tänkta att koncentreras till särskilda kundbetjänare inom teamen. På detta sätt säkerställs tillgången till svenskspråkig myndighetservice.

För arbetsgivartjänsternas del ligger särskild fokus på att stärka arbetsgivarkontakterna inom området. Kommunerna har redan fungerande företagsnätverk och arbetsmetoder som kan utnyttjas. Dialogerna med företagarföreningarna har redan inletts och kommer att fördjupas och utvidgas direkt till företagsfältet. På detta sätt strävar vi redan under beredningen efter att säkerställa att vi planerar tjänsterna utifrån kundernas perspektiv och förstår företagets behov, samtidigt som vi engagerar dem i det framtida samarbetet. Ett nära samarbete mellan arbetsgivartjänsterna och personkundtjänsterna är väsentligt, och på grund av det planerade sysselsättningsområdets rimliga storlek är det också möjligt att genomföra detta smidigt. Arbetsgivartjänsterna utförs i huvudsak som egen serviceproduktion i ett team som fokuserar på detta område. Hanteringen av lönesubvention och startpeng koncentreras till vissa sakkunniga inom detta team, så att hanteringen av ansökningarna och den tillhörande rådgivningen är effektiv, kvalitativ och enhetlig.

Kommunerna har frivilliga företagstjänster i sitt serviceutbud. Tidigare har FöretagsEsbo producerat företagsrådgivningstjänster för Kyrkslätt och Novago för Sjundeå. I båda kommunerna pågår förändringar och de nuvarande serviceproducenterna kommer inte att vara tillgängliga i fortsättningen. Vichtis har haft företagsrådgivning som egen produktion. Under ledning av Vichtis utreds för tillfället hur företagsrådgivningen kunde produceras i framtiden och ett alternativ är att producera tjänsterna i samarbete. Oavsett hur beslutet om företagsrådgivningen fattas i kommunerna är det viktigt att koppla ihop dessa frivilliga tjänster med de lagstadgade uppgifter som överförs och kommunernas övriga livskraftstjänster så, att tjänsterna är så tillgängliga och enhetliga som möjligt ur företagets synvinkel.

När det gäller köpta tjänster har det identifierats att det är ändamålsenligt att köpa åtminstone en del av tjänsterna i samarbete med andra sysselsättningsområden. Samarbetsdiskussioner har förts med olika beredningsområden om ärendet. Vi anser att vi kommer att hitta lämpliga samarbetspartners för gemensamma köp av tjänster. I den fortsatta beredningen klargörs vilka tjänster som ska genomföras som gemensamma upphandlingar och vilka som ska göras som egna upphandlingar inom området. I samband med den fortsatta beredningen framgår också med vilka områden som gemensamma upphandlingar görs, men givande samtal har redan förts med några potentiella samarbetspartners.

Samarbete och partnerskap är en väsentlig del av serviceproduktionen, vare sig det gäller egen produktion eller köpta tjänster. Sysselsättningsområdet vill vara aktiv och öppen för samarbete och hitta partners med vilka man kan utveckla servicen till fördel för kunderna. Samarbetssamtal har redan inletts i beredningsarbetet och vi anser att vi kommer att hitta lämpliga partners och samarbetsformer under den fortsatta beredningen.

När det gäller serviceproduktion är effektivitet och informationsledarskap kritiska faktorer, oavsett om det gäller egen produktion, köpta tjänster eller annat samarbete. Att leda och utveckla helheten samt utvecklingen av varje tjänst och åtgärd kräver stark styrning som utgår från effektivitet. Särskilt konsekvenserna av den incitamentsbaserade finansieringsmodellen för kommunernas ekonomi kommer att ställa tydliga mål för och press på Arbetskraftsmyndigheten att fundera över tjänsternas effektivitet. Här utnyttjar vi, liksom i allt annat, erfarenheter från nuvarande AN-tjänster som en del av informationsgrunden för beredningsarbetet.

5. Antal serviceställen och deras placering

Att nå ut till kunderna och erbjuda tillgängliga tjänster både för personkunder och arbetsgivarkunder är en av hörnstenarna i verksamheten. Sysselsättningsområdets plan är att säkerställa flerkanalig och lättillgänglig service. Samtidigt säkerställs flexibilitet och möjligheten att utveckla och anpassa servicekanalerna efter kundernas behov, förändrade förhållanden och teknologin som utvecklas.

Det kommer att finnas tre serviceställen på området: i centrum av Kyrkslätt, i Nummela i Vichtis och i centrum av Sjundeå. Varje serviceställe är nytt – det finns för närvarande inga AN-serviceställen i kommunerna. För varje serviceställe finns en grundtanke om en exakt adress, och vi undersöker hur det eventuella antalet tänkta kundbetjänare passar in i varje serviceställe och vilka ändringsarbeten som behövs i lokalerna för att kunna erbjuda tillgängliga, kundorienterade och trygga serviceställen. I serviceställena i Kyrkslätt och Vichtis kommer kunderna att betjänas på vardagar både med och utan tidsbokning i form av lågtröskelrådgivning. I servicestället i Sjundeå betjänas kunderna med tidsbokning och det erbjuds lågtröskelrådgivning på deltid, enligt kundernas behov och antalet kunder. Lågtröskelrådgivningen riktar sig främst mot att stödja arbetssökandet och erbjuda omfattande rådgivning för arbetssökning. Dessutom stöds kunderna i att sköta ärenden med arbetskraftsmyndigheten och i att använda Jobbmarknaden. Enligt de uppgifter som är tillgängliga för tillfället betjänar verksamhetsstället i Kyrkslätt ca 2800 arbetssökande, i Vichtis ca 2000 och i Sjundeå ca 260. Vid servicestället i Kyrkslätts kommer det sannolikt också att finnas några personer som producerar centraliserade tjänster och stödtjänster för hela området.

Kundernas möjligheter att uträtta ärenden internt inom området är inte bundet till serviceställena enligt kommungränserna, utan kunderna kan besöka det serviceställe som är mest praktiskt för dem.

I placeringen av serviceställena har vi utnyttjat information som erhållits genom en informationsbegäran om antalet kunder och nya arbetssökande enligt postnummer. Nedan i bild 3 visas antalet kunder och genomsnittligt antal nya arbetssökande per månad under år 2023 i området. De planerade serviceställena ligger i områden där siffrorna är markerade med fetstil och understrukna.

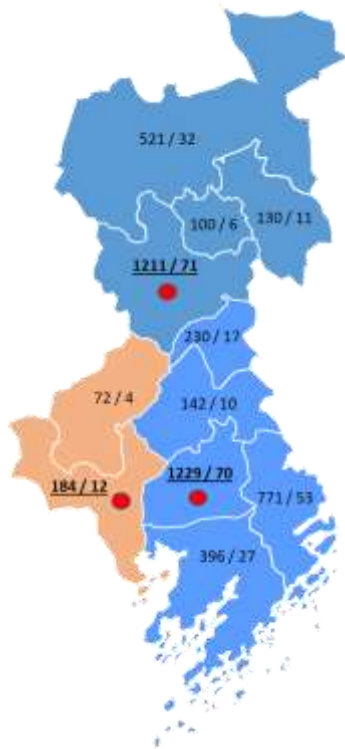


Bild 3. Antal arbetssökande per område i augusti 2023 och genomsnittligt antal nya arbetssökande per månad under år 2023. Områden där de planerade serviceställena finns är markerade med en röd prick. Källa: Informationsbegäran, Nylands NTM-central

Arbetsgivartjänster, mångprofessionella tjänster, verksamhet som Navigatorn, integrationstjänster, tjänster för karriär- och yrkesvägledning och andra dylika mångsidiga tjänster kommer huvudsakligen att utföras enligt behov vid alla serviceställen inom ramarna för resurserna. Avsikten är inte att inrätta separata serviceställen för olika funktioner. På det här sättet stärker vi också principen om en och samma lucka.

Förutom fasta serviceställen erbjuds närservice flexibelt på olika sätt. Kommunerna har olika utrymmen som också kan användas i sysselsättningsområdets verksamhet. På detta sätt kan olika verksamhetsformer utsträckas efter behov även utanför de fasta serviceställena. Denna typ av tjänster kan inkludera rekryteringsevenemang, olika informationsmöten, coachaktiga evenemang och eventuellt också lagstadgade samtal för arbetssökande. Målet är att erbjuda tjänster på ett flexibelt sätt och att tjänsterna erbjuds på ett ändamålsenligt, behovsstyrt och tillgängligt sätt inom sysselsättningsområdet.

Utöver sysselsättningsområdets egen produktion beaktas i beredningen och i verksamheten också hur man bättre än i nuläget kan ta hänsyn till kundernas geografiska placering i placeringen av verksamhetsställena för köpta tjänster. För närvarande erbjuds flera av de köpta tjänsterna antingen i Esbo eller Lojo, vilket inte är den mest idealiska situationen för arbetssökande i Kyrklätt, Vichtis och Sjundeå.

Att öka den fysiska närservicen på området är en av de tydligaste och mest synliga förändringarna som det nya sysselsättningsområdet medför. Trots detta kommer vi fortsättningsvis att betjäna kunderna flerkanaligt också per telefon, e-post, videomöten och via andra digitala servicekanaler, alltid med beaktande av kundens behov och situation. Vi strävar efter att nå våra kunder på flera kanaler och

utveckla både kundservice- och kommunikationskanalerna. Vi möjliggör både för arbetssökande kunder och för arbetsgivarkunder en så låg tröskel som möjligt och smidig kontakt.

6. Samarbetspartners och samarbetsformer

I denna beskrivning av samarbetsinstanser utnyttjas lokal kännedom om samarbetspartners och de samarbetspartners som identifierats genom den nationella referensarkitekturen. De flesta samarbetsparterna i Nyland begränsas inte av kommungränserna, och att pendla till arbete och studier är vardag. Därför måste samarbetet inom det kommande sysselsättningsområdet vara bredare än områdets gränser.

Samarbetsformerna och -modellerna är ännu delvis otydliga i det här skedet och kommer att klargöras i takt med att beredningen fortskrider. Samarbetsdiskussioner har redan inletts med olika aktörer. I samband med beredningen av sysselsättningsområdet har man inletts samtal med Västra Nylands välfärdsområde, kommunerna i västra och mellersta Nyland, de lokala läroanstalterna, företagarföreningarna samt föreningar, organisationer och samfund som övergripande främjar sysselsättning och integration. I detta skede har diskussionerna ännu inte inletts med alla aktörer. Betydelsen av samarbetet och uppbyggnaden av ett fungerande ekosystem är en nyckelfaktor för en framgångsrik reform.

Eftersom uppdraget som överförs är nytt för sysselsättningsområdet finns ännu inte alla nödvändiga samarbetsnätverk och -metoder. Målet är att snabbt identifiera eventuella oidentifierade samarbetspartners, identifiera olika samarbetsinstansers roller tydligare i samarbete samt att planera konkretare samarbetsformer och tidtabeller tillsammans med samarbetspartnerna. På lång sikt strävar man efter att fördjupa samarbetet och erbjuda kunderna ett tydligt, enhetligt och omfattande serviceutbud genom samarbete. Målen kan uppnås endast genom aktiv dialog och planenligt fördjupande av samarbetet.

På området finns många samarbetspartners för arbetskraftstjänsterna på grund av närheten till huvudstadsregionen. I Nyland håller det på att bildas upp till nio områden för organiseringen av arbetskraftsservice, dvs. sysselsättningsområden. Fördelarna med forum och samarbetsmodeller som samlar alla arbetskraftsmyndigheter i Nyland är betydande för alla organisatörer. Sysselsättningsområdet ser detta som sin utgångspunkt och främjar detta genom sin verksamhet.

Det kommer att finnas flera myndigheter som är kopplade till organiseringen av arbetskraftsservicen i Nyland, och preliminära diskussioner har inletts med olika beredningsområden. Samarbetet med andra arbetskraftsmyndigheter kan ske på många olika sätt, till exempel genom gemensamma evenemang, gemensamma köp av tjänster och gemensam produktion samt i form av samordning av övergripande kundprocesser, exempelvis i situationer då det sker strukturella förändringar. Sysselsättningsområdena bildade av Kyrklätt, Sjundeå och Vichtis, Lojo och Högfors samt Raseborg, Hangö och Ingå erkänner vikten av övergripande samarbete inom västra Nyland, och olika alternativ för genomförande av samarbetet undersöks. Sysselsättningsområdena har också Västra Nylands välfärdsområde gemensamt och samarbetet mellan sysselsättningsområdena och välfärdsområdet har identifierats som viktigt. Andra blivande arbetskraftsmyndigheter är också viktiga samarbetspartners och vi främjar för vår del aktivt diskussioner om samarbete. Dessutom utgör ansvarsmyndigheterna nationella arbetskraftstjänster samt de stödtjänster som produceras av UF-centret, Nylands NTM-central samt arbets- och näringsministeriet som svarar för arbetskraftstjänsternas allmänna styrning, planering och utveckling samt uppföljning och utvärdering. Samarbetet med UF-centret är särskilt viktigt med tanke på de uppgifter som överförs till UF.

Också kommunerna i sysselsättningsområdet och deras instanser, såsom ungdomstjänsterna, integrationstjänsterna och näringslivstjänsterna, är viktiga samarbetspartners.

Sysselsättningsområdet koordinerar i sin egen verksamhet arbetet hos samtliga ansvarsmyndigheter och samarbetsparter så att kunderna upplever tjänsterna och tjänstehelheterna som enhetliga, tydliga och tillgängliga.

Andra viktiga samarbetsparter är åtminstone:

- Västra Nylands välfärdsområde: mångprofessionella tjänster för vuxna, unga och invandrare, inklusive rehabiliterande arbetsverksamhet, hälsoundersökningar för arbetslösa, bedömning av arbetsförmåga, rehabilitering och pensionsutredningar, TYP-arbete
- FPA (Södra försäkringsdistriktet): rehabiliteringstjänster, TYP-arbete
- Arbetslöshetskassorna: för närvarande huvudsakligen baserade på vardaglig myndighetsverksamhet. Om kassorna ges möjlighet till en bredare roll inom sysselsättningsfrågorna ser sysselsättningsområdet också kassorna som allt viktigare samarbetspartners.
- Migrationsverket
- Work in Finland
- Business Finland
- Regionala och överregionala utbildningsarrangörer: Länsi-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä Luksia, Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnia, Laurea-ammattikorkeakoulu, Axxell, Practicum, medborgarinstitut (inklusive språkutbildning, kurser i finska språket och kulturen, UMAKO-kurser samt andra universitet och yrkeshögskolor som verkar i Nyland
- Föreningar, projekt och andra tredje sektorns aktörer som övergripande arbetar med sysselsättning och integration
- Företagarföreningar och Handelskammaren
- Arbetsgivare
- Privata bemanningsföretag och andra liknande aktörer
- Serviceproducenter
- Työkanava Oy
- Nylands förbund och Kommunförbundet

Genom samarbete med dessa aktörer kan vi tillsammans säkerställa att tjänsterna för arbetssökande kunder och arbetsgivarkunder är omfattande, effektiva och smidiga. Vi anser att genom ett starkt och omfattande samarbete kan vi erbjuda kunderna högkvalitativa tjänster och på så sätt stärka sysselsättningen och livskraften. Genom samarbete kan vi också i större omfattning lyfta fram kundbehov, bygga gemensamma fungerande serviceprofiler, säkerställa att kunderna känner till de tillgängliga tjänsterna och aktörerna samt överväga nya samarbetsformer och -tjänster. Också aktörer som utövar intressebevakning är viktiga samarbetspartners. En del av samarbetsparterna kan också naturligt fungera som serviceproducenter inom olika tjänster. Många samarbetsparter har flera roller i samarbetet.

Samarbete med läroanstalter är av central betydelse, och kommunernas mål i reformen är att hitta nya samarbetsmöjligheter. Genom samarbete kan vi säkerställa tjänster för kompetensutveckling och hitta lösningar för att mildra matchningsproblemet.

Som en separat samarbetsform finns också i fortsättningen TYP-nätverket. Kyrklätt, Sjundeå och Vichtis ingår för närvarande i Västra Nylands TYP-nätverk. Det nuvarande TYP-avtalet sträcker sig till slutet av år 2024. I framtiden bildar sysselsättningsområdet sitt eget TYP-nätverk tillsammans med Västra Nylands välfärdsområde och FPA. Många processer och tjänster är desamma oberoende av sysselsättningsområdet, så det är meningsfullt att göra övergripande samarbete och beredning inom dessa frågor med Västra Nylands välfärdsområde och FPA, med beaktande av

sysselsättningsområdenas särdrag och -behov. Därför görs samarbete kring TYP-frågor speciellt med sysselsättningsområdena som bildas av Raseborg, Hangö och Ingå samt Lojo och Högfors. Västra Nylands välfärdsområde är en viktig partner, och samtalen har redan inletts. Förhandlingarna om det nya TYP-avtalet inleds efter att sysselsättningsområdena har bekräftats då de exakta verksamhetsformerna och resurserna klargörs.

Som en ny lagstadgad verksamhet ingår en mångprofessionell stödverksamhet för unga. I Kyrklätt finns för närvarande Navigator-tjänsten, som erbjuder rådgivning och tjänster med låg tröskel för unga. I Vichtis och Sjundeå finns för tillfället inte Navigator-verksamhet. Ett troligt alternativ är att bygga upp denna nya lagstadgade verksamhetsform med hjälp av det arbete, de verksamhetsätt och det omfattande samarbetsnätverk som byggts upp kring Navigatorn i Kyrklätt. I samband med beredningen har man identifierat att det i framtiden kommer att finnas ett behov av starkare kopplingar till social- och hälsovårdstjänster i den lågtröskelverksamhet som erbjuds unga.

I samtalen med lokala företagareföreningar samt organisationer, föreningar och samfund som främjar sysselsättning och integration framhölls betydelsen av smidigt samarbete, delaktighet i planeringsfasen, information om aktuella frågor samt förhandsplanering för att aktörerna ska ha möjlighet att reagera på kommande förändringar i tillräckligt god tid.



Bild 4. Beskrivning av sysselsättningsområdets eventuella ekosystem

7. Främjande av arbetsbaserad invandring, matchningen av arbetskraft och arbetsplatser samt arbetskraftens rörlighet

Att främja arbetsbaserad invandring är avgörande för tillgängligheten av arbetskraft.

Sysselsättningsområdet samarbetar med nationella aktörer för att främja arbetsbaserad invandring. Arbetsbaserad invandring är också ett område där sysselsättningsområdet ser möjligheter till övergripande samarbete, särskilt inom Nyland. De lagstadgade uppgifterna för den framtida arbetskraftsmyndigheten, inklusive EURES-nätverksarbete och relaterade uppgifter, främjar också arbetsbaserad invandring och arbetskraftens internationella rörlighet.

Sysselsättningsområdet anser att den mest betydelsefulla åtgärden för att främja både nationell och internationell rörlighet är effektiva, välriktade och framgångsrika arbetskraftstjänster.

Mer specifika åtgärder och samarbetsformer för att främja arbetsbaserad invandring planeras i samband med den fortsatta beredningen i nära samarbete med det regionala näringslivet för att verksamheten ska utgå från behoven.

Främjande av matchningen av arbetskraft och arbetsplatser utgör ur områdets synvinkel kärnverksamheten. Den framtida arbetskraftsmyndighetens och dess kommuners mål och fördel är att säkerställa att företagen i området kan växa och att arbetskraftens tillgänglighet inte hindrar eller fördröjer tillväxten. Samtidigt är huvudmålet för arbetskraftsmyndigheten att främja sysselsättningen för arbetssökande i området.

En central roll spelas av den informationsbaserade styrningen för att främja matchningen. Detta förutsätter att behoven och situationerna för både arbetssökande och arbetsgivare i området är kända, vilket kräver aktiv kommunikation från arbetskraftsmyndighetens sida samt realtidsuppdatering av registreringar och information. Särskilt när det gäller företag eftersträvas ett ännu aktivare samarbete för att behoven ska vara kända och bättre förutsebara. Prognoser och analyser som görs av staten och andra aktörer kommer att utnyttjas också i fortsättningen.

Arbetsförmedlingens roll betonas för att konkret främja sysselsättningen av de arbetssökande som har behövlig kompetens och arbetsförmåga. Tjänster för kompetensutveckling och tjänster som främjar arbetsförmågan är avgörande verktyg när förutsättningarna för att de arbetssökande ska kunna sysselsätta sig på den öppna arbetsmarknaden utvecklas. I detta arbete är samarbetspartners, särskilt läroanstalter och välfärdsområdet, centrala.

Främjande av arbetskraftens rörlighet är en naturlig uppgift för sysselsättningsområdet. Arbetspendling är mycket vanligt i Nyland och kommer också att vara det på det planerade sysselsättningsområdet. Eftersom pendling är vardag i kommunerna inom området ser vi den regionala rörligheten som något positivt och tror inte att en uppdelning av Nyland i flera sysselsättningsområden automatiskt leder till minskad rörlighet. Vi anser att ett nära samarbete mellan sysselsättningsområdena främjar arbetskraftens regionala rörlighet och är därför mycket viktig ur arbetssökandenas, arbetsgivarnas och kommunernas perspektiv. Vi främjar samarbetet mellan sysselsättningsområdena genom vår verksamhet och är redo att delta i ändamålsenliga samarbetsformer och nätverk både i Nyland och nationellt.

Främjandet av arbetsbaserad invandring, matchningen av arbetskraft och arbetsplatser samt främjande av arbetskraftens rörlighet är alla mål som kräver ett övergripande och tätt samarbete med olika aktörer. I punkt 6 beskrivs de centrala samarbetspartnerna, men detta är ännu inte en heltäckande beskrivning av samarbetsinstanserna. I beredningen av sysselsättningsområdet har vi märkt att

samarbetsparterna är villiga att samarbeta och de fördelar som samarbetet kan ge. Vi förbinder oss till att främja samarbete med olika aktörer som främjar sysselsättning och livskraft också i framtiden.

8. Beredskap inför strukturella förändringar

Det finns olika typer av strukturella förändringar som påverkar organiseringen, produktionen och ordnande av offentlig arbetskraftsservice, både positiva och negativa, lokala och mer omfattande. Dessa påverkar offentliga arbetskraftstjänster på olika sätt. Den nationella betydelsen av vissa strukturella förändringar medför ett bredare spektrum av aktörer, åtgärder och finansieringsmöjligheter. I sådana situationer tillämpas en process som leds av arbets- och näringsministeriet, som även anknyter till kommuner och kommunala arbetskraftsmyndigheter. Lokala strukturella förändringar kräver däremot tätare samarbete på lokal nivå. Sysselsättningsområdets kommuner och arbetsmarknaden är ömsesidigt beroende av lokala strukturella förändringar eftersom effekterna sträcker sig bortom en kommun eller till och med ett landskap, särskilt i Nyland.

När det gäller lokala strukturella förändringar kommer sysselsättningsområdet i fortsättningen att precisera samarbetsmetoderna. Det har redan fastställts att det är viktigt att bygga upp ett nätverk så att samarbetet i strukturella förändringar är så snabbt, planerat och effektivt som möjligt. Nätverket skulle inkludera lokala näringslivsaktörer, lokala utbildningsanordnare, representation från kommunerna och andra identifierade viktiga aktörer. Samtidigt måste det erkännas att olika strukturella förändringar kan skilja sig mycket åt, så flexibilitet, en proaktiv inställning och snabb reaktionsförmåga är nycklar till framgångsrikt nätverksarbete i strukturella förändringar. Sysselsättningsområdet anser att det i strukturella förändringar också är viktigt att samarbeta över sysselsättningsområdesgränserna, särskilt med andra arbetskraftsmyndigheter. Vi hoppas kunna främja denna typ av nätverksbaserat samarbete i Nyland. Genom samarbete över regiongränserna kan vi också främja arbetskraftens rörlighet under strukturella förändringar.

Positiva strukturella förändringar är ofta kända på förhand, och kommunerna har själva främjat dem genom sina planläggningsmässiga åtgärder, särskilt när det gäller markanvändning, investeringar och bygglov. De arbetskraftstjänster som överförs till kommunerna ger nya verktyg för att främja positiva strukturella förändringar genom att till exempel arbetskrafts- och kompetensbehovsplaneringen kan beaktas mer noggrant redan från början och därmed säkerställa tillgången till arbetskraft.

Servicebehoven och servicehelheterna byggs upp i samband med positiva strukturella förändringar som helheter, exempelvis parallellt med utbildnings- och livskrafttjänsterna. Stora investeringar i den gröna övergången i området och i Nyland kan till exempel kräva ny kompetens och stora mängder arbetskraft, särskilt under byggfasen av projekten. Det är nödvändigt att rikta effektiverat stöd till arbetsgivarna exempelvis genom att stödja rekryteringsprocesserna och genom tjänster som erbjuder arbetssökande för att underlätta tillgången på kompetent arbetskraft.

8.1. Sysselsättningsområdets känslighet för strukturella förändringar

År 2020 var andelen arbetsplatser i området inom service 74 %, andelen inom förädling 21 % och primärproduktionens andel var 2 %. Fördelningen mellan branscherna är motsvarande i hela landet. Arbetsplatserna på området stöder sig till största delen på utbildning på andra stadiet (50 %). De framträdande branscherna och koncentrationen av utbildning på andra stadiet inom starka branscher kan vara en möjlighet att förstärka positiva strukturella förändringar klusterartat. Dessa ökar dock också risken för negativa strukturella förändringar. Arbetskraftens starka rörlighet och det mångsidiga näringslivet i Nyland är en faktor som jämnar ut de strukturella förändringarna i området.

De största sysselsättarna i området är Oy L M Ericsson Ab (nätverkssystem, telekommunikationssystem, ca 700 arbetsplatser), Parma Oy (betongelement, ca 700 arbetsplatser) och Prysmian Group Finland Oy (kablar, ca 600 arbetsplatser). Uppsägningar som sker i dessa enheter kan leda till strukturella förändringar och skulle kräva omfattande överregional samordning.

8.2. Konkreta åtgärder

Strukturella förändringar kan påverka efterfrågan på service och därmed finansieringsbehovet snabbt. Vid uppsägningssituationer är uppgifter och tjänster som hänför sig till omställningsskydd och samordning av Arbetskraftsmyndigheterna viktiga uppgifter. Antalet nya arbetssökande kan också snabbt öka efterfrågan på service och belasta Arbetskraftsmyndighetens kapacitet.

Sysselsättningsområdets Arbetskraftstjänster organiseras så att de kan reagera snabbt och flexibelt på förändrade situationer. Detta innebär till exempel att personalen inom sysselsättningsområdet vid behov kan dirigeras till de ställen och uppgifter som kräver mer uppmärksamhet. Budgetering och serviceplanering görs också så att det finns möjlighet till omallokering om det behövs. Kompetensutveckling och flexibla samarbetsmodeller mellan olika parter är också viktiga för att förbättra anpassningsförmågan till förändringar. Samarbetet mellan sysselsättningsområdena i Nyland är särskilt viktigt.

Vid strukturella förändringar kan det vara nödvändigt att styra uppsagda personer till nya branscher. Då är yrkesvägledning och karriärrådgivning samt Arbetskraftsutbildningar centrala. Det är också nödvändigt att främja sökande av arbete på andra orter. Tjänsterna måste planeras så att de klarar av strukturella förändringar. Samtidigt måste det erkännas att alla strukturella förändringar är olika och kan kräva mycket olika åtgärder och tjänster, så även noggrann förberedelse och planering hjälper inte alltid. Också i detta avseende är sysselsättningsområdets flexibilitet och smidighet till fördel.

De grundläggande principerna för att förbereda sig för strukturella förändringar är förutsägbarhet, aktiv dialog med näringslivssektorn och anpassningsförmåga till förändringar. Samarbetet med företag kommer att öka inom Arbetskraftstjänsterna, och samarbetet med kommunernas övriga näringslivstjänster och utbildningsanordnarnas företagssamarbete kommer att bli aktivare. Genom en kontinuerlig dialog kan eventuella strukturella förändringar förutses och den rätta allokeringen av åtgärderna säkerställas.

Vid strukturella förändringar är styrningen av finansieringen till Arbetskraftstjänsterna ett av de viktigaste verktygen. Kyrkslätts kommun, som ansvarig kommun, ansvarar för planering, uppföljning och verkställandet av ekonomin. I den första fasen bedöms de ekonomiska möjligheterna till omallokering inom budgetramarna. Om dessa inte räcker till, kan det vara nödvändigt att utarbeta en tilläggsbudget.

Andra konkreta åtgärder är bland annat:

- Identifiering av ansvariga aktörer för strukturella förändringar
- Skapande av samarbetsmodeller
- Förutseende
- Skapande och upprätthållande av lägesbild, tilläggsinformation och direktiv
- Information
- Bedömning av personalresurser samt eventuella ändringar i allokeringen av dem, utbildningsbehov

- Organiseringen av arbetskraftsservicen och allokeringen av den
- Särskilda projekt
- Eftervård efter strukturella förändringar (mer omfattande och mer långsiktig); till exempel återgång till "det normala", uppföljning, bedömning av åtgärdernas effektivitet.