

Vad säger arbetsgivarna?

En kartläggning av Helsingborgs privata näringsliv



HELSINGBORG



**SAMORDNINGS-
FÖRBUNDET**
HELSINGBORG

NÅGRA INLEDANDE ORD

Denna rapport är resultatet av ett års samarbete mellan Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen inom Helsingborgs stad, under flaggan för Samordningsförbundet Helsingborg.

Det är en kartläggning av vad en liten men representativ del av arbetsgivarna i Helsingborgs näringsliv har berättat om sina synsätt, behov och förutsättningar till att anställa personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete, och i vissa fall personer ur andra fokusgrupper på arbetsmarknaden.

Arbetsgivarna har också berättat om sin syn på rekrytering och kompetensförsörjning i stort och på hur de ser på sitt företags koppling till samhällsnytta.

Kartläggningen ska vägleda våra organisationer i hur vi kan stötta arbetsgivare i att vilja och kunna anställa personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbetet.

Tack till dig som deltog i vår omvärldsanalys, eller i någon av de idégenererande workshoparna.

/ Marie & Mariaserena

Mariaserena Baretta

Processledare

Helsingborg stad

Arbetsmarknadsförvaltningen

Näringsliv- & Matchningsenheten

mariaserena.baretta@helsingborg.se

Marie Persson

Processledare

Arbetsförmedlingen

Verksamhetsområde Arbetsgivare NV Skåne

marie.z.persson@arbetsformedlingen.se

Innehåll

INLEDNING	5
SYFTE	5
METOD	5
SÅ HÄR LÄSER DU RAPPORTEN.....	7
Del 1 – Rekommendationer, lösningsförslag och insikter.....	9
REKOMMENDATIONER	10
SKAPA DIALOG	10
HÖJ KUNSKAPEN	12
UTMANA ATTITYDER	13
GE STÖD.....	16
I SAMVERKAN	17
INSIKTER	20
"Det är svårt att rekrytera" har 6 olika betydelser.....	20
Arbetsgivare med hög tilltro till sitt sätt att rekrytera har ofta låg kontakt med AF & AMF	21
Arbetsgivare med behov av ny kunskap och stöd i rekryteringar öppnar upp för samarbete med AF & AMF	22
Kostnadsperspektiv på att rekrytera påverkar om arbetsgivarna vill och vågar	23
Arbetsgivarna har låg tilltro till att kandidater i fokusgrupperna matchar krav i ledig tjänst.....	23
Arbetsgivarna ser inte personer med funktionsnedsättning i ordinarie rekryteringskanaler	24
Erfarenhet ger arbetsgivarna kunskap om viktiga förutsättningar för att lyckas med en anställning av en person med anpassningar i arbete	25
Erfarenhet av att anställa personer med anpassningsbehov ger arbetsgivarna en vilja att göra det igen, men det "beror på" om	26
Lönebidragets värde är kopplat till arbetsgivarnas erfarenhet av att anställa personer med anpassningsbehov i arbete	27
Stereotypa föreställningar påverkar arbetsgivarnas syn på personer med funktionsnedsättning.....	28
Att rekrytera en person med anpassningsbehov utmanar arbetsgivarnas syn på sin verksamhet.....	29
Arbetsgivarna visar större acceptans för vissa anpassningar än andra	30
Arbetsgivarna behöver stöd från AF/AMF vid anställning av person med anpassningsbehov i arbete.....	31
Arbetsgivarnas inställning till praktik är polariserad	32
Arbetsgivarnas syn på begreppen <i>socialt ansvarstagande</i> och <i>samhällsnytta</i> är polariserat	33
Arbetsgivare utan erfarenhet har högre behov av att delta i företagsnätverk.....	35
Att AF/AMF tar initiativ och underhåller dialogen med arbetsgivarna borgar för att de tar stöd av våra organisationer i rekrytering.....	36
Del 2 – Fördjupad sammanställning.....	38

REKRYTERING OCH KOMPETENSFÖRSÖRJNING.....	39
EKONOMI.....	44
ERFARENHET	46
ANPASSNING	53
VÅRT STÖD	61
BUDSKAP TILL DE SOM ÄNNU INTE VÅGAR.....	64
SAMHÄLLENGAGEMANG.....	66
LEDARENS MANDAT	71
SYN PÅ OMVÄRLDEN.....	73
SLUTREFLEKTIONER.....	74
LÄSTIPS.....	76
BILAGA	77

INLEDNING

Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen inom Helsingborg stad verkar för att få fler arbetssökande personer i arbete. Personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov sticker sedan länge ut i arbetslöshetsstatistiken och är i behov av extra stöd. Därför finns det ett underliggande behov av att framöver rikta ljuset mot arbetsgivarna, för att öka dessa personers möjligheter till arbete.

Under perioden 201101–211031 har Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen, med hjälp av Samordningsförbundet Helsingborg, gjort en kartläggning riktad mot Helsingborgs privata näringsliv.

SYFTE

Kartläggningens övergripande syfte är: *att få fördjupad kunskap om arbetsgivarnas behov, förutsättningar och deras syn på att anställa personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete.*

Kartläggningen vill ge svar på: *Vad är avgörande enligt arbetsgivarna för att de ska vilja och kunna anställa personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete? Vilka är framgångsfaktorerna? Vilka fallgropar har arbetsgivarna tagit lärdom av? och vilka goda exempel kan spridas vidare för att skapa nyfikenhet och engagemang hos fler arbetsgivare? Kartläggningen har även undersökt hur arbetsgivarnas upplever sin vardag kring rekrytering och kompetensförsörjning. Även hur arbetsgivarna kopplar ihop samhällsnytta och affärsnytta. Finns det en koppling mellan dessa som får arbetsgivarna att vilja bidra till en mer inkluderande arbetsmarknad? Och hur använder de sig av lokala företagsnätverk?*

METOD

Kartläggningen inleddes med en *omvärldsanalys*, för att få en bild av vilka organisationer och vilka frågor de driver gentemot Helsingborgs privata näringsliv. Personer med olika arbetsroller inom Helsingborg stad, Arbetsförmedlingen, rekryteringsbolaget Arena Personal, Samhall, Helsingborgs Företagsgrupper och Tillväxt Helsingborg har varit samtalspartners. Kontakt togs även med processledare inom Göteborgs Samordningsförbund, som drivit en process utifrån ett arbetsgivarfokus. Tack vare omvärldsanalysen fanns en bra grund till det fortsatta arbetet.

Datainsamlingen gjordes genom *semistrukturerade intervjuer* med fyrtioåttio utvalda arbetsgivare inom Helsingborgs näringsliv, där sju av Helsingborgs främsta branscher representerades: vård- och omsorg, utbildning, tillverkning, transport och magasinering, handel, företagstjänster och bygg. Endast inom vård- och omsorg har urvalet, på grund av pandemins effekter, fått breddas till att inkludera två arbetsgivare från offentlig sektor.

Arbetsgivarna i kartläggningen har mellan fem till sjuhundra anställda och har i de flesta fall en god tillväxtprognos. Flera av företagen finns även i andra delar av landet, men intervjuer har genomförts med ägare, verksamhetsledare eller personalansvarig på företaget i Helsingborg för att behålla den lokala

förankringen. Arbetsgivarna har också valts utifrån om de till synes *har* respektive *inte har* erfarenhet av att anställa personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete med stöd av lönebidrag. Därigenom har likheter och skillnader analyserats, i hur arbetsgivarna resonerar och om deras erfarenhet eller brist på erfarenhet har betydelse.

Datan har analyserats utifrån *kvalitativ innehållsanalys* med samma teman som intervjuerna: rekrytering och kompetensförsörjning, erfarenhet av att anställa personer med funktionsnedsättning eller personer inom övriga fokusgrupper, samt samhällsengagemang och nätverkande. Analysen av arbetsgivarnas berättelser ledde fram till femton insikter.

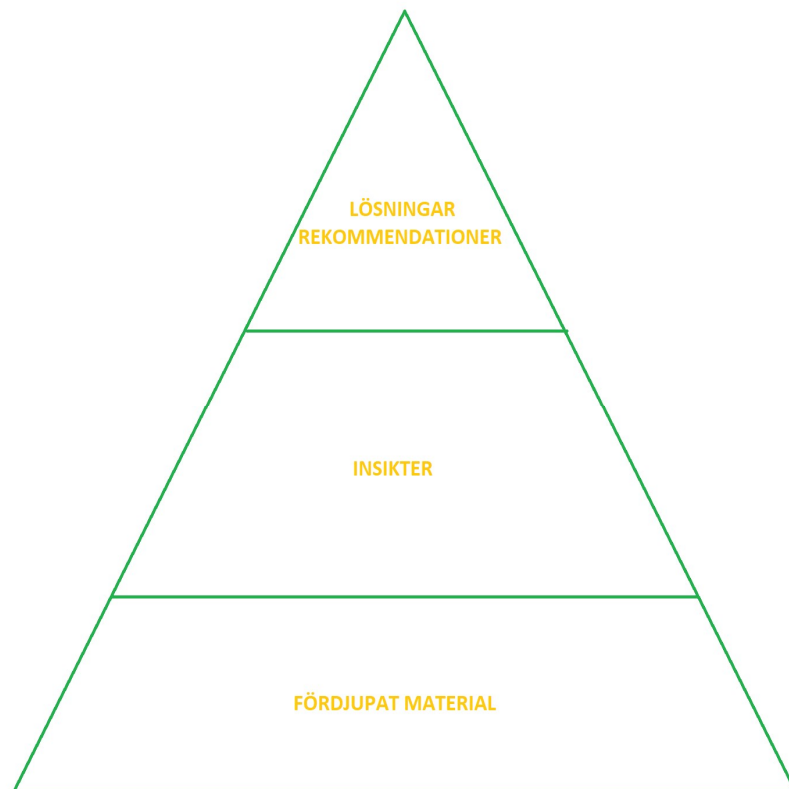
Fyra *workshopar* har ägt rum för att generera idéer och lösningsförslag. Deltog gjorde cirka 40 medarbetare och chefer inom Arbetsförmedlingen och Helsingborg stad (OBS! Flera förvaltningar har varit representerade såsom Arbetsmarknadsförvaltningen, Stadsledningsförvaltningen och Socialförvaltningen). Workshoparna genomfördes med metoderna *designstudio* och *cafémodellen* och ledde fram till en mängd lösningsförslag, som framöver är ämnade att testas och utvecklas vidare. Förslagen är med andra ord inte färdiga.

En jämförande studie har även gjorts inom våra organisationer för att undersöka vilken koppling medarbetarna anser sig ha till begreppet social hållbarhet. Vem bär ansvaret för social hållbarhet? och är det någonting som de anser sig bidra till i sitt vardagliga arbete?

Slutligen har vi återfört en del av kartläggningens resultat till de arbetsgivare som deltog i intervjuerna.

SÅ HÄR LÄSER DU RAPPORTEN

Det arbetsgivarna berättade är sammanställt i det **fördjupade materialet** (del 2). Ur sammanställningen föddes femton **insikter**, som du hittar i del 1. Insikterna användes som underlag för workshop, där en massa idéer och lösningsförslag kom till. Tillsammans lägger de grunden för de **rekommendationer och lösningsförslag** som nu lämnas. Om du vill få en grundlig förståelse för kartläggningen i sin helhet, börja då nerifrån. Kan du inte bärga dig och vill redan nu ta del av resultaten? Gå direkt till sida 8.



BEGREPPSFÖRKLARINGAR

Funktionsnedsättning: nedsatt förmåga att fungera fysiskt, psykiskt eller intellektuellt. Det kan vara i olika grad och påverka livet olika mycket.

Anpassningsbehov i arbete: behov av att anpassa arbete till personens förutsättningar. En funktionsnedsättning innebär inte per automatik att en person även har anpassningsbehov i arbete. Det beror på vilket typ av arbete personen har och vad den förväntas göra.

Fokusgrupperna: ett samlingsnamn för personer som har svårare att träda in på arbetsmarknaden (funktionsnedsatta, lågutbildade, ungdomar, äldre än 54 år, utrikesfödda och långtidsarbetssökande). Omnämns ibland som "utsatta grupper", vilket vi i denna rapport väljer att ta avstånd från.

Lönebidrag: ekonomiskt anställningsstöd som Arbetsförmedlingen kan bevilja till arbetsgivare som anställer en person som har nedsatt arbetsförmåga (p g a funktionsnedsättning) jämfört med arbetets krav.

Socialt ansvarstagande: att företag ska ta ansvar för hur de påverkar samhället, ur ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt perspektiv. Bygger på idén om att alla (regering, företag, organisation och civilsamhälle) bär ansvaret för ett välfungerande samhälle. CSR är den internationella motsvarigheten.

Samhällsnytta: ett begrepp med bred betydelse av att företaget bidrar till samhället.

Ordinarie rekryteringskanaler: de kanaler som arbetsgivarna använder mest för att rekrytera till ordinarie tjänster tex annonsera i olika kanaler och använda egna nätverk.

Med erfarenhet/ utan erfarenhet/låg grad av erfarenhet: visar arbetsgivarnas olikheter i erfarenhet av att anställa personer med anpassningsbehov i arbete till följd av funktionsnedsättning eller erfarenhet av att anställa personer ur andra fokusgrupper.

Vad säger arbetsgivarna?

Del 1 – Rekommendationer, lösningsförslag och insikter



HELSINGBORG



”Hemligheten med att ligga steget före är att börja”

- Mark Twain

REKOMMENDATIONER

Underlag för rekommendationer och lösningsförslag

finner du i insikterna på sidorna 20–36.



SKAPA DIALOG

Arbetsgivarna förväntar sig att vi initierar och underhåller kontakten och att vi:

- berättar om våra uppdrag och vad vi kan erbjuda
- tar hänsyn till vilka de är och vad för verksamhet de bedriver när vi kontakter dem, inte enbart talar utifrån ett individperspektiv

Var proaktiva i kontakten!

Våra organisationer behöver använda mer dialog och information som komplement till varandra för att *höja kunskap*, *utmana attityder* och *ge stöd* (se övriga rekommendationsområden). Då kommer vi att synas mer och bidra till att arbetsgivarnas vilja och förmåga att anställa personer med funktionsnedsättning ökar. Vi behöver bli mer *proaktiva* för att nå fram till fler arbetsgivare.

Arbetsförmedlingen styr sina kunderbudande utifrån "digitalt först". Helsingborg stad har vunnit pris för att vara Sveriges IT-kommun, med motiveringen: "vågar blicka ut i världen och in i framtiden". Liksom dialog och information kompletterar varandra så gör även digitala och analoga kommunikationsvägar det. Vi behöver komma ihåg att använda båda sorters kommunikation för att möta arbetsgivarna på de arenor som de befinner sig.

Arbetsgivarna är inte en homogen grupp. Hur öppna de är för kontakt, och i synnerhet till fortsatt dialog, beror på deras upplevda behov av stöd. Våra organisationer behöver vara medvetna om den variation som finns, och utifrån det anpassa det sätt vi tar kontakt och förmedlar vårt budskap. Då når vi även arbetsgivare som vi idag endast har lite, eller ingen, kontakt med. Där finns det outnyttjad potential.



Bilden ovan visar variationen av arbetsgivarnas upplevda behov av stöd och dialog.

Lösningsförslag att testa (vissa lösningsförslag kan testas på flera rekommendationsområden)

- **Använd befintliga lokala nätverk för ökad synlighet.** Välj ut vilka! Ta plats! Upprätta samarbetsavtal för att legitimera närvaro. Tydliggör uppdrag för de som ska representera våra organisationer. Mer än en medarbetare bör utses och delta kontinuerligt i samma nätverk.
- **Använd metoder som *TED-talks* och *Pecha Kucha*.** I syfte att skapa uppmärksamhet kring ett ämne på ett snabbt och energifyllt sätt.
- **Se över digitala kanaler för ökad användarvänlighet.** Rensa och uppdatera information kopplat till arbetsgivararbetet. Länka närliggande uppdrag till varandra. Länka även information som är organisationsöverskridande.
- **Använd arbetsgivarna som goda exempel.** Låt arbetsgivare med erfarenhet av att anställa personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete bli ambassadörer och tala till andra arbetsgivare. Spela in filmer, gör utskick med intervjuer, bjud in till nätverksträffar och dialog. Användbart för att *höja kunskap, utmana attityder* och våra organisationer finns med för att *ge stöd*. Låt arbetsgivare från olika branscher och olika storlek på företag få ge sitt perspektiv.

HÖJ KUNSKAPEN

Arbetsgivarna säger att de vill ha mer kunskap om:

- vilka tjänster vi erbjuder kopplat till rekrytering
- våra matchningsuppdrag av personer i fokusgrupper till arbete
- hur de själva kan agera för att nå fokusgrupper i rekrytering
- vilka ekonomiska stöd som finns för anställning av personer i fokusgrupper
- vilka anpassningsstöd som finns i anställning av personer med funktionsnedsättning
- vilka lokala företagsnätverk som finns

Erbjud olika kunskapshöjande insatser!

Arbetsgivarnas behov av kunskap är brett och kan bemötas på olika sätt. Primärt bör kunskapshöjande insatser riktas till arbetsgivarna som vill och ser fördelar med att förbättra sina rekryteringar. Det är samma arbetsgivare som visar störst vilja till samarbete och efterfrågar vårt stöd, vilket gör dem mottagliga för ny kunskap. Vi ska dock inte ta för givet att arbetsgivarna kontaktar oss för detta ändamål. Även i denna fråga förväntar sig många att det är vi som "knackar på dörren" och erbjuder vår kunskap.

Vår kunskap om matchning av personer med funktionsnedsättning är grundstommen i att arbetsgivarna vill, kan och framförallt ser möjligheterna i att anställa. Vår kunskap presenteras genom det stöd vi ger dagligen i olika kanaler, men bör också presenteras via kunskapshöjande insatser i olika sammanhang. Detta gäller även den kunskap vi har att förmedla om andra fokusgrupper och deras behov av anpassning i arbete, som exempelvis språk men också kulturella skillnader och likheter.

Lösningsförslag att testa

- **Återkommande informationskampanjer.** Goda exempel ska vara den röda tråden. På reklampelare, bussar och i medier. Ska belysa olika perspektiv - arbetsgivarens, personens och samhällets.

"Tänk om vi kunde gjort en serie såsom ICA reklamen".

- **Skapa en referensbank** av arbetsgivare med erfarenhet av att anställa personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete. Använd arbetsgivare som vill vara med och sprida goda exempel till andra arbetsgivare och aktörer. Låt sedan SIUS, företagsrådgivare, matchare, affärsutvecklare m.fl. använda denna bank för att höja kunskapen hos andra arbetsgivare.
- **Digital handledarutbildning i spelformat.** För att förmedla kunskap om arbetsmiljölagar och försäkringar inför en praktik. Även för att sätta

ramarna för hur arbetsgivaren bör tänka utifrån sin roll som handledare och i möte med personen. Använd *gamification* och grafisk design, med inspiration från spel där spelaren förflyttar sig runt på spelplanen. Detta för att få arbetsgivaren att vilja ta sig igenom utbildningens olika steg med bibehållen entusiasm. Länk skickas av den som ansvarar för praktikbeslutet till berörd arbetsgivare. Efter genomförd utbildning skickas en signal till samma person, som därefter kontaktar arbetsgivaren för att stämma av kring eventuella frågor. Ansvarig person inom våra organisationer ska ha möjlighet att lägga till information till utbildningen/spelet, med inriktning på personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete.

- **Informationsträff som tvåstegsraket.**

1. Håll informationsträffar för arbetsgivare, men fokusera på en bransch i taget. På träffarna ska arbetsgivare med erfarenhet av att anställa personer med funktionsnedsättning dela med sig av sina erfarenheter och prata med andra arbetsgivare. Personerna som kommit ut i anställning ska också vara där och ges möjlighet att dela sitt perspektiv. Våra organisationer ska finnas på plats för att berätta om hur vi kan stötta arbetsgivarna innan och under anställning av en person med anpassningsbehov.
2. Arbetsgivarna som deltagit på träffen ska kunna kontakta våra organisationer om det uppstått intresse för samarbete. De ska då bli erbjudna att ingå i ett gemensamt nätverk där våra organisationer följer arbetsgivarna över en tidsbestämd period, samtidigt som arbetsgivare sinsemellan får tillgång till varandra.

UTMANA ATTITYDER

Vi ser att arbetsgivarnas attityder behöver exponeras för:

- den stora mångfalden av funktionsnedsättningar
- möjligheter i att anpassa arbete efter en person eller grupp med funktionsnedsättning
- att personer med funktionsnedsättning har kompetens som matchar krav i ordinarie rekryteringar och inte nödvändigtvis behöver komma i arbete genom kompletterande rekryteringskanaler
- praktik som en möjliggörare inför anställning eller för att kompetenshöja personen
- sambandet mellan samhällsnytta och affärsnytta

Utmana arbetsgivarnas perspektiv på vad som är möjligt!

Arbetsgivarnas förhållningssätt visar att de har ett smalt perspektiv på vad en funktionsnedsättning är och vilka möjligheter det finns att anpassa i arbetet. De som uppger sig inte ha behov av kontakt med oss svarar inte med lätthet på våra

tjänster och kontaktförsök. Det krävs en attitydpåverkan i flera steg och över tid för att nå dem.

Arbetsgivare som är öppna för stöd från våra organisationer har samma stereotypa förhållningssätt och behöver också utmanas. De behöver exponeras för insatser som vidgar deras perspektiv på vad som är möjligt. Det gäller både för att se möjligheten att anställa personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov och för att se kompetensen hos personen.

Arbetsgivare som beskriver sina företag och branscher som komplexa och nischade, snävar därmed in beskrivningen av vem som passar på företaget. Våra organisationer behöver vara pålästa för att kunna bemöta arbetsgivarna med dialog som utmanar detta synsätt.

Öka synligheten i ordinarie rekryteringskanaler!

Arbetsgivarna ser inte personer med funktionsnedsättning i ordinarie rekryteringskanaler. Det minskar personernas synlighet för att matcha lediga tjänster. Om vi kan öka synligheten så påverkas också arbetsgivarnas attityd och medvetenhet till att se personer med funktionsnedsättning i ordinarie kanaler, inte bara i kompletterande.

Besvara arbetsgivarnas "varför" och "what's in it for me"!

Arbetsgivarnas kostnadsperspektiv och farhågor kring att rekrytera är någonting som våra organisationer behöver kunna bemöta, för att hjälpa arbetsgivarna att se kopplingen mellan samhällsnytta och affärsnytta. För det krävs att vi inte bara talar för de mjuka värdena, som att tala till arbetsgivarnas hjärta, utan även för de mer sakligt kopplade till lönsamhet. Vi behöver kunna besvara arbetsgivarnas "varför" och "what's in it for me?".

Lösningförslag att testa

- **Utveckla ett digitalt verktyg för superkraft-CV.** Ta fram en ny typ av CV som förmedlar personens "superkraft". Visa bilder på personen i aktivitet. Använd länkar och filmer som visar framgångsberättelser, berättat av både arbetsgivare med erfarenhet av att anställa personer med funktionsnedsättning och av personerna själva. I det personliga brevet ska det finnas utrymme för att beskriva formella kompetenser, personliga egenskaper, lärdomar från livet och anpassningsbehov i arbete, för att kunna visa och bli den bästa versionen av sig själv. Verktöget är en mall som ska vara användarvänligt och tillgänglighetsanpassat till olika funktionsnedsättningar.

En genomförandeidé är att vidareutveckla AI-roboten Emely, som idag erbjuder stöd i intervjuteknik och CV-skrivning och en lokal testbädd inom Helsingborg stad. Genom en kartläggning av fokusgruppens behov kan verktöget vidareutvecklas.

- **Låt personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete statuera goda exempel.** Spela in filmer i olika lokala arbetsroller där personen berättar om sitt arbete och anpassningsbehov. Komplettera

med arbetsgivarens berättelse. Använd därefter filmerna i samtal med andra arbetsgivare eller i samtal med personer med liknande anpassningsbehov och i fortbildande syfte internt i våra organisationer.

- **Länka ihop Platsbanken, IA-order och Kandidatbanken.**
 1. Låt arbetsgivare som vill annonsera på Platsbanken få frågor kopplat till det som fylls i gällande kompetens, utförande av arbete, krav i tjänsten etc. Erbjud att annonsen märks med "öppen för alla" om svaren på frågorna tyder på att arbetsgivaren har utrymme för anpassningar i arbete. Automatiskt läggs annonsen även som en IA-order (intresseanmälan för att anställa med stöd). Låt sedan personer med funktionsnedsättning själva söka utannonserade IA-order.
 2. Koppla ovan beskrivet till att personer med behov av anpassning kan beskriva behovet i sin profil i kandidatbanken. Arbetsgivaren kan då på egen hand matcha sin annons, som är märkt "öppen för alla", med kandidater som passar i kandidatbanken.

Svårt att genomföra lokalt via Arbetsförmedlingen, men kan skickas som förslag till huvudkontoret. Kan något liknande göras inom Helsingborg stad/Arbetsmarknadsförvaltningen genom att sammanlänka Skills och Recruto?

- **Genomför en "matchningsresa" genom att besöka traditionella platser i Helsingborg.** Som komplement till traditionella mässor och matchningsinsatser. Förener arbetssökande personer med funktionsnedsättning och arbetsgivare som söker personal genom att tura på sundet, besöka Fredriksdal, walk and talk på Landborgen, ta en kaffe på Zoegas eller kanske göra ett gemensamt studiebesök på Stenströms. Förener nytta med nöje och låt parterna få en känsla för varandra bortom stela intervjuer och traditionella Cv.
- **Skapa ett "visste du att..."-spel för att bemöta arbetsgivarnas kostnadsperspektiv.** Utgå från siffror och sakliga fakta och koppla det samhällsekonomiska vinster. Använd orsakssamband och effekter av vägval som arbetsgivarna gör. Använd verktyget som stöd i olika dialoger med arbetsgivare. *Exempel: Visste du att det finns X antal arbetsgivare i Skåne och att de tillsammans bidrar till att X antal personer har ett jobb att gå till. Skatten som dessa personer betalar genererar X.*
- **Skapa ett gemensamt "scenprogram".** Framför på olika platser och i olika sammanhang. Det ska vara proffsigt och noga genomtänkt, men inte överarbetat så budskapet inte når fram. Att skapa en upplevelse, väcka känslor och skapa rörelse är centralt. Effekten vi vill uppnå är att arbetsgivare ska känna "ja, jag vill och kan!" efter att ha närvarat. Framträdandet ska genomsyras av viljan att inspirera genom kunskap och innehålla solskenshistorier, marknadsföring för socialt ansvarstagande

och visa på vinsten av att vara ett inkluderande företag. Uppföljning är A och O.

GE STÖD

Arbetsgivarna vill ha stöd att:

- förbättra sina rekryteringar och urvalsprocesser
- hitta kompetent arbetskraft
- anställa personer med och anpassningsbehov
- *tillsammans* lösa problem som uppkommer i samband med att en person med funktionsnedsättning och anpassningsbehov är i anställning

Säkerställ kompetensen!

Arbetsgivarnas låga tilltro till att personer med funktionsnedsättning matchar kraven i en ordinarie tjänst sätter fingret på ett område som behöver ses över av våra organisationer. Rekrytering utifrån kompetens är normen för matchning till arbete. Det förutsätter att personer med funktionsnedsättning har kompetens och får tillgång till kompetenshöjning i samma grad som övriga arbetssökande. Då ökar möjligheten för arbetsgivarna att anställa personer med funktionsnedsättning, oavsett om det är i ordinarie eller kompletterande rekryteringskanaler. Det kan i sin tur förväntas påverka arbetsgivarnas attityd till denna grups matchningsbarhet mot arbete.

Använd alla stöd för anpassning i arbete likvärdigt!

Stöd för anpassning i arbete är mer än lönebidrag. Arbetsgivarna uttrycker synpunkter kring lönebidrag som möjliggörare, avgörare eller inte alls intressant och de andra anpassningsstöden känner de ofta inte alls till. *Arbetshjälpmedel* och *stöd till personligt biträde* liksom stöd av en SIUS-konsulent eller annan stödperson kan vara det som gör att en persons förutsättningar att matcha arbetsgivarens krav i arbetet ökar. Lönebidrag ska därför inte framställas som det primära stödet vid anställning av personer med funktionsnedsättning, utan det som blir aktuellt när allt annat är på plats. De arbetsgivare som inte alls vill befatta sig med lönebidrag kan var mer attraherade av de andra stöden, som verkar för att minska skillnaden mellan personens förutsättningar och arbetsgivarens krav.

Lösningförslag att testa

- **Använd "anpassningstrappan".** Öka användningen av *arbetshjälpmedel* och *stöd till personligt biträde* innan lönebidrag kommer på tal. Använd i alla sorters dialog med arbetsgivare, både för rätt stöd i rätt situation men också för att balansera lönebidragets betydelse, för att öka personens möjlighet att klara arbetet utifrån arbetsgivarens behov.

- **Samproducera och inför ett gemensamt erbjudande för arbetsgivare.**
 - 1) Anordna gemensamma företagsbesök. Förankra i lokalt samverkansavtal. Utse medarbetare från respektive organisation (Arbetsmarknadsförvaltningen, Stadsledningsförvaltningen, Vård-och omsorgsförvaltningen, Socialförvaltningen och Arbetsförmedlingen). Skapa en actionplan med tillhörande tidslinje. Genomför gemensam marknadsföring. Använd H22.
 - 2) Utveckla ett digitalt verktyg som exempelvis en app, som möjliggör att snabb och avskalad information når arbetsgivare. Obligatoriskt för upphandlade företag med socialt ansvarstagande i sina avtal. En rekommendation till övriga. Genom verktyget ska arbetsgivare kunna bjudas in till olika event och få nyheter om vad händer i Helsingborg kopplat till rekrytering och påverkan av deras syn till fokusgrupperna. Utveckla med H22-budget. Undersök möjlighet att vidareutveckla Skills.
- **Stärk dialogen mellan skola och arbetsgivare.** För att säkerställa att utbildningar möter arbetsmarknadens reella krav på kompetens. Fokusera på yrkesgymnasium, yrkes Vux och arbetsmarknadsutbildningar. Låt lärarna exempelvis gå ut i praktik samtidigt som eleverna och knyt arbetsgivare som praktikföretag och mentorer redan vid start av utbildning. Ha även regelbundna uppföljningar med utbildningsleverantörer. Bjud gärna in arbetsgivare som föreläsare till skolorna för att ge sin bild av yrket.

I SAMVERKAN

Det finns flera goda exempel på projekt och processer där våra organisationer har delat kunskap och uppdrag och som vittnar om framgången av tvärsektoriella arbetsteam. Svagheter i att lägga samverkan utanför ordinarie verksamhet är dock att den blir beroende av finansiering utifrån, vilket genast genererar en mer instabil och kortsiktig hållning. Även om exempelvis Samordningsförbund och ESF möjliggör att organisationerna tillsammans kan möta samma utmaning, kan det också finnas en risk att organisationerna aldrig tvingas möta dessa i samverkan inom ramen för ordinarie verksamhet. Det som kan ses som möjliggörande kan också vara det som bidrar till en förskjutning av att ta tag i interna knutar.

Rekommendationerna och lösningsförslagen i denna kartläggning kan angripas på flera olika sätt av våra organisationer. Samverkan i en process inom Samordningsförbundet är ett sätt, samverkan tvärsektoriellt inom ordinarie verksamhet är ett annat. En del rekommendationer kan varje organisation ta till sig direkt och "skruva på" i vardagen, utifrån det nuläge som organisationen har idag. Nedan följer några områden som våra organisationer bör titta närmare på.

Fokusera på det som förenar!

Det är ett faktum att våra organisationer skiljer sig åt. Arbetsförmedlingen styrs främst från nationell nivå och har bland annat ansvar för att driva funktionshinderspolitik på arbetsmarknaden. Arbetsmarknadsförvaltningen, som en del av Helsingborg stad, verkar ytterst lokalt med uppdrag att få ut så många Helsingborgare som möjligt i jobb och studier. Trots detta möter våra organisationer i stor utsträckning samma utmaningar och delvis även samma personer.

Dela kunskap med varandra!

Vår kunskapsbas gällande att stötta personer med funktionsnedsättning i arbete ser, liksom vårt stöd till arbetsgivarna, mycket olika ut. Vår utgångspunkt är att våra organisationer *tillsammans* har den kompetens som krävs för att på bästa sätt stötta både individ och arbetsgivare inför och under anställning. Vi behöver kunna säkerställa att rätt stöd används i samband med att en person med anpassningsbehov ska gå ut i arbete, oavsett vilken av våra organisationer som håller i matchningen. Våra organisationer bör även säkerställa att kompetensen finns bland fristående/externa leverantörer, som verkar som våra organisationers förlängda armar.

De stereotypa föreställningar som arbetsgivarna har kring personer med funktionsnedsättning sätter krav på våra organisationer. Det behöver säkerställas att vi har ett *normkritiskt förhållningssätt* till hur vi pratar med arbetsgivare. Det handlar att genomlysna vår kunskap, våra attityder och arbetssätt - det som bär vår förmåga att kunna tala för samtliga fokusgrupper, men i synnerhet för personer med funktionsnedsättning. Blicken bör inte enbart riktas mot arbetsgivarna i denna fråga. Begrepp som "jobbredo" och "matchningsbar" används i vardagen. De ska borga för att rätt personer får rätt insatser av oss, men sätter också gränser för när en person bedöms vara just "jobbredo" eller "matchningsbar". Om fler personer med funktionsnedsättning ska kunna komma ut i arbete så behöver våra organisationer se över hur och när vi anser dessa personer vara tillräckligt redo. Blicken bör inte enbart riktas mot arbetsgivarna i denna fråga.

Målen visar vägen!

Våra organisationer är politiskt styrda och har mål uppsatta som grund för verksamheten. Målen styr tillsättning av medel och prioritering av arbetsområden. Målen för att matcha personer med funktionsnedsättning ut i arbete är dock olika tongivande inom våra organisationer. På Arbetsförmedlingen finns mål och specifik budget för de stödinsatser som ingår i ordinarie uppdrag kring personer med funktionsnedsättning. Arbetsmarknadsförvaltningen har flera förvaltningsspecifika mål, men få som är inriktade på personer med funktionsnedsättning. Rekommendationer och lösningsförslag från denna kartläggning behöver ett balanserat och gynnsamt klimat att växa i, där mer medel och resurser bör riktas till arbetsområdet för att tillsammans få fler personer med funktionsnedsättning ut i arbete.

Lösningssförslag att testa

- **Hämta kunskap från Arbetsförmedlingen.** Om vilka anställningsstöd och anpassningsmöjligheter som finns och i metoden Supported Employment.
- **Inför tvärorganisatoriska arbetsgrupper för ökad lokal samverkan i arbetsgivararbetet.** För att dela bilder med varandra och sätta gemensamma fokusområden. Etablera ett samarbete med regelbundna träffar mellan Arbetsmarknadsförvaltningen, Stadsledningsförvaltningen och Verksamhetsområde Arbetsgivare på Arbetsförmedlingen.
- **Inför delade tjänster inom ramen för ordinarie organisation.** Liknande tänk som när vi går in i samverkansprocesser via FINSAM, där vi står på neutral mark och *tillsammans* jobbar för samma mål. Tvärsektoriella team över organisationsgränser skulle då börja tillhöra "det normala" med naturliga ingångar till varandra.
- **Sträva mot att få utmärkelser.** Som visar att Helsingborg aktivt arbetar för att vara en inkluderande stad och få fler personer med funktionsnedsättning i arbete.
- **Utöka socialt ansvarstagande i upphandling.** Tillsätt fler personella resurser för att det ska ta större plats än vad det gör idag. Tydliggör att staden arbetar med socialt ansvarstagande när en förfrågan skapas inför upphandling, så arbetsgivarna vet vad dem söker sig till. Inga överraskningar. Ha alltid en representant från Arbetsmarknadsförvaltningen närvarande vid avtalsskrivning och uppstartsmöte. Var arbetsgivarna nära för att hålla uppe dialogen. Våga ställa skarpare krav än dialogkrav.
- **Föregå med gott exempel.** Säkerställ att våra organisationer är inkluderande arbetsplatser med hög perspektivtäthet. *Anställ* personer med olika funktionsnedsättningar och ur andra fokusgrupper. Inom ramen för ordinarie verksamhet men också i olika organisationsspecifika satsningar, som exempelvis ungdomssatsningen, handledare till skollovspraktik och medhjälpare inom ramen för H22.

INSIKTER *(som rekommendationer och lösningsförslag grundar sig på)*

“Det är svårt att rekrytera” har 6 olika betydelser

1. Svårt att beräkna kostnader

- rekrytering kostar men det handlar inte bara om ekonomiska termer
- det tar tid att rekrytera, påverkan på arbetsplatsens sammanhållning och kundens syn på varumärket ses också som kostnader

2. Svårt att hitta personer med formell kompetens (bristyrken)

- få kandidater som har rätt formell kompetens på arbetsmarknaden
- personer med formell kompetens är de som driver företaget framåt
- hindrar önskad tillväxt
- företag tar kompetent personal från varandra
- kundens förväntningar på hur tjänst/produkt levereras styr kravprofilen
- beskriver sin verksamhet som speciell, komplex och nischad
- grundutbildning möter inte reella kompetenskrav i yrket
- grundutbildningar saknas
- har öppenhet för att lära upp på plats

3. Svårt att hitta personer med rätt personliga kvalifikationer (utan krav på formell kompetens)

- arbetserfarenhet, intresse för arbete och vilja att lära sig är viktigast
- stresstålig, arbetsmoral, kunna möta kunder, kunna utföra olika arbetsuppgifter är förutsättningar för att lyckas i arbetet
- högt söktryck gör det svårt att hitta rätt kandidat
- kandidater söker tjänsten för att de “måste”, av rädsla av att annars mista ekonomisk ersättning

4. Svårt att hitta “den rätta” trots många kandidater med formell kompetens

- vill endast ha de bästa av dem bästa
- egen fingertopps//magkänsla styr för att hitta kandidaten som passar in på arbetsplatsen
- att felrekrytera kostar
- lovar “guld och gröna skogar” i CV, men lever sen inte upp

5. Svårt att ha tillräcklig kunskap om rekryteringsprocessen

- ovana vid att rekrytera, vet vad de söker efter men inte hur de får fram kandidater
- använder samma rekryteringskanaler med olika utfall, behöver nya kanaler

- det är tidskrävande att rekrytera
- svårt att hitta en bra metod för att hantera urval av kandidater
- tar gärna emot externt stöd i rekryteringar
- eget kontaktnät känns tryggt

6. Svårt att rikta rekryteringen till viss grupp utan att diskriminera

- riskfyllt att öppet rekrytera efter ålder, kön, härkomst och funktionsnedsättning
- olika branscher har olika svårt att dra till sig kandidater utifrån grupptillhörighet
- alla har inte förmåga att uttrycka sig i skrift så det blir svårt att välja utifrån CV

Det här ser vi

De sex olika behov som arbetsgivarna ger uttryck för är viktig information för våra organisationer, för att verkligen förstå vad arbetsgivarna påverkas i fråga om rekrytering. Det i sin tur påverkar arbetsgivarnas attityder, syn på möjligheter att rekrytera på andra sätt och att hitta andra kandidater än vad de brukar ta ex personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete. De svårigheter som arbetsgivarna upplever i rekryteringar är samtidigt möjligheter för våra organisationer att möta deras behov av smidigare rekryteringar. I den relationen skapas också yta för attitydpåverkan, kunskapshöjning och att rekrytera på andra sätt än de som arbetsgivarna ser som "ordinarie".

Arbetsgivare med hög tilltro till sitt sätt att rekrytera har ofta låg kontakt med AF & AMF

- upplever att de har bra rekryteringskanaler, bra struktur och internt stöd i rekrytering och söker inte nya sätt att rekrytera.
- har hög tilltro till egna kontaktnätet i rekrytering
- förväntar sig att alla kandidater som passar för tjänsten syns i ordinarie rekryteringskanaler, inklusive individer med funktionsnedsättning
- representeras i hög grad av arbetsgivare som har låg erfarenhet av att rekrytera personer inom fokusgrupperna
- ser Platsbanken som AF's enda rekryteringskanal, varav vissa inte använder den då arbetsgivarna inte tror att rätt kandidater finns där
- känner inte till att AMF/HBG stad kan vara en samarbetspartner i rekrytering
- upplever inte att de har blivit kontaktade av AF/AMF för samarbete i rekrytering
- tar gärna emot information om vad AF/AMF kan stötta med i rekrytering, för att själva kunna agera om de vill framöver, men söker inte själva efter information
- arbetsgivare reflekterar över att de inte vet vad de missar eftersom de inte vet vilka möjligheter som finns att agera på
- reellt behov utgör grunden för rekrytering, rekryterar inte proaktivt

Det här ser vi

De arbetsgivare som har hög tilltro till sitt nuvarande sätt att rekrytera är ofta samma arbetsgivare som inte har erfarenhet av att anställa personer med

funktionsnedsättning och anpassningsbehov eller personer ur andra fokusgrupper. Mångfald i rekryteringen ligger inte högt på agendan för dem, utan det är kompetensen som är viktigast och den återfinns ofta i det egna nätverket. Men de är samtidigt intresserade av att få information till sig om vad våra organisationer kan stötta dem med i rekryteringssammanhang. Det intresset är en väg in för att kunna påverka attityden dessa företag har till att rekrytera ur fokusgrupperna.

Arbetsgivare med behov av ny kunskap och stöd i rekryteringar öppnar upp för samarbete med AF & AMF

- har tilltro till det egna kontaktnätet i rekryteringar
- upplever att deras rekryteringar fungerar, men att de är i behov av mer kunskap om nya rekryteringsvägar, hur de kan sälla kandidater på bättre sätt och vill gärna få externt stöd i urvalsprocessen
- representeras i hög grad av arbetsgivare som har erfarenhet av att rekrytera ur fokusgrupperna, med stöd av AF/AMF
- har erfarenhet av personlig kontakt med arbetsförmedlare eller matchare på AF/AMF
- rekrytering via AF/AMF ses som ett komplement till ordinarie rekryteringar, inte den ordinarie vägen
- tjänster med krav på formell kompetens sköts via ordinarie rekryteringskanaler, medan tjänster som har lägre kompetenskrav och tillåter längre startsträcka sköts i samarbete med AF/AMF
- förväntar sig i hög utsträckning att det är AF/AMF som kontaktar dem och presenterar kandidater som passar företaget, snarare än att de kontaktar oss. Annars faller det bort
- mycket låg kännedom om tjänsten IA-order (intresseanmälan att anställa med stöd) via AF

Det här ser vi

Hos flera arbetsgivare finns både erfarenhet av att anställa personer ur fokusgrupperna och ett upplevt behov av stöd i rekrytering. Ett tänkbart orsakssamband är att deras behov av stöd har varit det som har öppnat vägen för deras erfarenhet. Arbetsgivarna gör dock skillnad i vilka tjänster de tänker sig kunna tillsätta genom ordinarie rekryteringskanaler och i vilka de kan ta vårt stöd. Våra organisationer används i huvudsak för tillsättning av kompletterande tjänster med längre tidsram för tillsättning, lägre kompetenskrav och där möjlighet till anpassning i arbete finns. Arbetsgivarna förväntar sig slutligen, till hög grad, att det är vi som organisationer som kontaktar dem för att presentera kandidater. Inte tvärtom.

Kostnadsperspektiv på att rekrytera påverkar om arbetsgivarna vill och vågar

- alla företag drivs av ekonomiska vinstperspektiv, företagets drift måste säkras
- anställningsstöd är antingen en möjliggörare, helt avgörande eller inte tillräckligt för att anställa personer med anpassningsbehov i arbete
- felrekryteringar kostar tid och pengar
- rädsla för att tappa sammanhållning och kultur på arbetsplatsen vid nyrekrytering
- försiktiga med att skapa merarbete för redan anställd personal
- individuella anpassningar i arbete kostar, måste kunna räknas hem i lönsamhet
- oroliga för att kundens syn på varumärket ska påverkas negativt om den anställdas individuella anpassningar gör att arbetet utförs på ett annat sätt
- det finns nästan inga skyddsnät för företag för att våga ta risker i rekryteringar
- några har stödjande tjänster till ordinarie personal och räknar lönsamhet i det, men det är inte ett utbrett tillvägagångssätt
- den tid och resurser som arbetsgivaren behöver lägga på en ny person i arbete
- behöver se att det finns en win-win situation för att vilja samarbeta

Det här ser vi

Arbetsgivarna vill behålla status quo, att så lite som möjligt förändras i samband med en nyanställning. De dras därför till de vägar som blir minst kostsamma i fråga om personella resurser, tid och pengar. Därför utmanas arbetsgivarna när de vet att individuella anpassningar är nödvändiga för att en person ska kunna utföra arbetet, eftersom det kräver mer av arbetsgivaren. Kostnadsperspektivet kan alltså lätt vara det avgörande för att säga nej istället för ja. Om anpassningarna däremot gynnar hela arbetsgruppen visar arbetsgivarna en större öppenhet, såsom ljudabsorberande väggar eller liknande. Men arbetsgivare är intresserade av att hitta win-win lösningar. Med det sagt står dörren till samarbete alltid lite på glänt och gör vissa kostnader acceptabla. Om vi kan bemöta arbetsgivarnas kostnadsperspektiv ökar deras vilja att samarbeta med oss.

Arbetsgivarna har låg tilltro till att kandidater i fokusgrupperna matchar krav i ledig tjänst

- personer inom fokusgrupperna tros sakna rätt kompetens för ordinarie tjänst
- söker efter kompetensstarka kandidater med behov av endast kort introduktion i arbete
- generellt låg kunskap i hur de kan gå tillväga för att matcha personer inom fokusgrupperna mot lediga tjänster
- många säger att de inte har kringtjänster och stödtjänster på företaget, men om de hade haft det så hade de velat matcha mot personer inom fokusgrupperna

- information och kunskap efterfrågas om fokusgrupperna och hur de kan nå dessa för matchning, om lämplig tjänst dyker upp

Det här ser vi

Utifrån arbetsgivarnas berättelser kan vi bekräfta att det finns stereotypa föreställningar om hur personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov är och vilka kompetenser de besitter, som i sin tur påverkar vem arbetsgivaren väljer i en rekryteringssituation.

Det finns en risk att våra organisationer reproducerar det stereotypa förhållningssättet. Vi är ofta reaktiva och svarar på arbetsgivarnas behov när kravprofilen redan är satt, snarare än att agera proaktivt (med vissa undantag). Inom våra organisationer finns kunskapen om de kompetenser och egenskaper som personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov besitter.

Arbetsgivarna ser inte personer med funktionsnedsättning i ordinarie rekryteringskanaler

- upplever inte att gruppen syns i ordinarie rekryteringskanaler
- det går inte att se en funktionsnedsättning och anpassningsbehov i CV/personligt brev på samma sätt som ålder, långtidsarbetslöshet och annan härkomst syns
- när funktionsnedsättning synliggörs är det först i intervjusammanhang
- rekryteringskanaler som aktivt synliggör gruppen är lokal kontakt med AF/AMF, Galaxen bygg och Samhall
- när en person med funktionsnedsättning rekryteras är det antingen från eget kontaktnät inklusive personliga relationer, individen själv som sökt kontakt med företaget eller genom kontakt med AF/AMF, Galaxen, Samhall
- en del arbetsgivare skulle vilja se mer av gruppen i sina rekryteringskanaler
- en del arbetsgivare ser ingen relevans i att gruppen synliggörs, det viktigaste är att kandidaten har rätt kompetens och kan utföra arbetet korrekt
- AF:s tjänst att "Anställa med stöd via IA-order" används inte som rekryteringskanal

Det här ser vi

Arbetsgivarna säger att de utifrån CV kan se personer med långtidsarbetslöshet, hög eller låg ålder och utländska namn, men inte personer med funktionsnedsättning. För en del är det inte önskvärt att ändra på det, för det är kompetens och att klara arbetet som står i fokus. Andra arbetsgivare ser positivt på att möta personer med funktionsnedsättning, så länge de har rätt kompetens, i ordinarie rekryteringskanaler.

Om personer med funktionsnedsättning inte syns i ordinarie rekryteringskanaler så minskar sannolikheten för att arbetsgivarna ser dessa personer som kompetenta kandidater till en ledig tjänst, som vi pratade om i förra insikten.

Bristen på synlighet gör också att arbetsgivarna inte får möjligheten att ta del av dessa personers kompetens och egenskaper i arbete, och att personerna inte får konkurrera på samma villkor som andra sökande till tjänsten.

Arbetsgivarna upplever att Galaxen bygg, Samhall, Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen är de organisationer som verkar för att personer med funktionsnedsättning kommer i arbete. Dessa organisationer lyfter in personerna i arbete genom att agera som kompletterande rekryteringskanaler (till annonser och egna nätverk). Det bidrar givetvis till att personer med funktionsnedsättning kommer ut i arbete. Men det faktum att det finns kompletterande rekryteringskanaler för just denna fokusgrupp kan leda till att personerna inte söker arbete i de kanaler som arbetsgivarna vanligtvis använder. Arbetsgivarnas möjlighet att möta dessa personer i ordinarie kanaler minskar då, vilket kan bidra till deras uppfattning om att personerna enbart återfinns i de kompletterande.

Erfarenhet ger arbetsgivarna kunskap om viktiga förutsättningar för att lyckas med en anställning av en person med anpassningar i arbete

- att inte underskatta den tid och de resurser som behövs för upplärning och att få anpassningar i arbetet på plats
- att vara beredd på att personen inte kommer in med full kapacitet från början
- att vara medveten om att lärande sker över tid, både för individ och företag
- att det krävs handledning och uppföljning för att få trygga och lönsamma medarbetare
- att vara införstådd i att ett lönebidrag kan minska i takt med att personens anpassningsbehov i arbete minskar
- att vara medveten om att saker utanför arbetet påverkar hur personen fungerar i arbete
- att från början våga vara tydlig med behov och förväntningar kopplat till arbetet
- att tät personlig uppföljning är särskilt viktigt i början
- att det går att avbryta om det visar sig inte fungera i arbetet
- att det går lätt att kontakta AF om det uppstår problem som behöver rådgöras om

Det här ser vi

Arbetsgivarna med erfarenhet av att anställa personer med anpassningsbehov har på vägen fått kunskap i vad som funkar och vad som är viktigt att tänka på.

*“Var så tydlig som möjligt med era behov och vad som går att anpassa.
Många arbetsgivare är rädda för att vara tydliga men det är det som hjälper”*

*“Anställ inte någon om du inte tror att personen kommer att bli lönsam.
Målsättningen måste alltid vara att den ska bli lönsam”*

*“Att se möjligheterna i det. Det hjälper oss att bygga det vi vill vara.
Fast det är tufft ibland är det viktigt att se möjligheterna i det mer än någonting annat”*

*“Det är viktigt att företag vågar eftersom de annars kan gå miste om guldgrubben.
Branschen har redan tufft att få bra folk till sig, behöver inte göra det svårare för sig.
Du kan upptäcka en ny Zlatan”*

*“Jag skulle säga att det är framtiden.
Om vi inte utvecklas så måste vi göra det med det som finns i samhället.
Det går inte att bara ha Svenssons”*

Endast en arbetsgivare uppger att den är tveksam till att anställa på liknande sätt igen. Denne vittnar om att de inte insåg hur mycket handledning och tid som skulle behövas för personen och erkänner också att de såg lönebidrag som en väg till billig arbetskraft. Men han utesluter inte helt att företaget skulle kunna göra ett nytt försök i framtiden. Det visar att det trots allt har skett en kunskapshöjning hos arbetsgivaren, som går att bygga vidare på vid rätt tillfälle. Arbetsgivarnas berättelser visar också att de behöver känna trygghet för att överhuvudtaget våga och kunna se möjligheter i att anställa en person som behöver anpassning i arbete. Det är en resa som de gör tillsammans med personen som de anställer och med det stöd som våra organisationer ger.

Erfarenhet av att anställa personer med anpassningsbehov ger arbetsgivarna en vilja att göra det igen, men det “beror på” om

- det finns en lämplig arbetsroll som går att anpassa
- det finns ett reellt anställningsbehov
- det finns en långsiktighet från alla parter
- individens anpassningsbehov kommer att ha stor/liten inverkan på verksamheten
- tid och personella resurser finns att ta hand om anpassningar i arbete
- det finns stabila förutsättningar för företaget på marknaden
- det finns en företagsledning som vill och ger utrymme för en sådan anställning
- lönebidraget ses som en kompensation för de kostnader som företaget har för att stötta personen i arbete, snarare än en väg till “billig arbetskraft”
- det finns möjlighet att lära känna varandra via praktik eller provanställning
- det finns möjlighet att säga nej till att anställa efter provanställning för att arbetsgivaren inte anser sig ha rätt förutsättningar
- det finns möjlighet att endast introducera en/få individer åt gången
- det finns en personlig kontakt på AF/AMF följer upp både före och efter anställning
- det finns en genuin tro på individen och att den kommer bli lönsam
- det finns en tydlighet om hur anställningsstöd kan erhållas över tid
- kontakt tas vid rätt tid på året kopplat till säsong

Det här ser vi

Arbetsgivare som vill anställa på liknande sätt igen skickar med ett gott råd till andra arbetsgivare för att de ska vilja och våga. Några säger såhär:

“Nyttigt att ha en person med handikapp, jag tror att många är rädda”

“Måste ha en vilja och en tro på människan, ingen är perfekt”

*“Jag tror det är berikande för företaget. Alla har vi något.
Hos oss är det väldigt avdramatiserat”*

Föregående insikt visar att arbetsgivarna har genomgått en resa. Men även om de är öppna för att anställa på liknande sätt igen återfinns ett högt beror på-tänk bland dem. Vissa har trots en uttalad vilja inte anställt på liknande sätt igen. Det tyder på att arbetsgivare med och utan erfarenhet delar behovet av att känna trygghet för att våga anställa.

Kunskapen i våra organisationer kan möta arbetsgivarnas “beror på” på flertalet punkter genom att underhålla dialogen, lyfta fram fakta som ger dem svar och visa möjligheter i de stöd som finns. En viktig signal från arbetsgivarna tillbaka till våra organisationer är att ett nej inte behöver vara ett nej för alltid. Allting handlar om hur väl våra organisationer kan möta och besvara arbetsgivarnas “beror på”.

Lönebidragets värde är kopplat till arbetsgivarnas erfarenhet av att anställa personer med anpassningsbehov i arbete

- arbetsgivare med erfarenhet ser lönebidrag som en möjliggörare eller helt avgörare för att anställning med individuella anpassningar i arbete ska gå att genomföra
- arbetsgivare med erfarenhet vill ha lönebidrag så länge anpassningsbehoven i arbete består, eller så länge personen inte är självgående i arbete. Därefter kan det fasas ut
- arbetsgivare utan erfarenhet ser sällan lönebidrag som möjliggörare
- arbetsgivare utan erfarenhet saknar kunskap om vad lönebidrag innebär
- arbetsgivare utan erfarenhet ser främst till kompetens och 100% driftsäker personal i rekryteringar och tror att lönebidrag kommer att kosta mer än det kommer att ge
- arbetsgivare utan erfarenhet ser lönebidrag och anställningsstöd som administrativt kostsamma processer

Det här ser vi

Lönebidrag har ett stort värde för de arbetsgivare som vet av att det behövs resurser och tid för att hålla igång en anställning med anpassningar i arbete. Det gäller oavsett om personen möter kompetenskraven i arbetsrollen redan från början (rekryterad utifrån kompetens) eller behöver läras upp i arbetet. Samtidigt visar de att de saknar kunskap om andra stöd än lönebidrag, som de kan få för att anpassa arbetet. Exempelvis arbetshjälpmedel och stöd till personligt biträde. Bara ett par arbetsgivare har haft en SIUS-konsulent som stöd.

Den andre gruppen arbetsgivare, utan erfarenhet, framhåller att lönebidraget inte väger upp om personen inte har rätt kompetens och om den inte kan utföra arbetet så som det brukar utföras. Dock är arbetsgivarnas generella kunskap om lönebidrag och andra anpassningsstöd mycket låg, vilket innebär att de har svårt att se möjligheterna med anpassningar i arbete.

Arbetsgivarna har alltså, oberoende av erfarenhet, en alltför låg kunskap om de anpassningsstöd som finns. Lönebidraget blir lätt den enda möjliggöraren för att en anställning ska bli av.

Stereotypa föreställningar påverkar arbetsgivarnas syn på personer med funktionsnedsättning

- upplever sig ha låg kunskap om funktionsnedsättningar överlag
- den kunskap som finns har byggts upp via anställningar av personer med funktionsnedsättning eller via personliga erfarenheter och kontakter
- oberoende av erfarenhet visar arbetsgivarna stereotypa föreställningar
- "rullstolsbunden", "handikappad", "Down Syndrom", "utbränd", "missbruk", ADHD och "blinda" är de vanligast förekommande synonymer till begreppet funktionsnedsättning
- arbetsgivare som har fysiska arbeten ser endast fysiska hinder i arbete
- en del tenderar att ha en egen föreställning om vilken funktionsnedsättning som passar bäst in på företaget
- vill gärna hänvisa vidare när personer inte tycks passa in på deras företag
- personer med funktionsnedsättning tros inte ha tillräcklig kapacitet för att kunna utföra arbetet

Detta ser vi

Utifrån arbetsgivarnas berättelser är det tydligt att de flesta har en snäv bild av vad en funktionsnedsättning är. Det visar att de inte exponeras tillräckligt för den mångfald av funktionsnedsättningar som finns.

Utifrån arbetsgivarnas stereotypa förhållningssätt, kopplat till det arbete de kan erbjuda, förekommer både positiva och negativa uttalanden. Några av arbetsgivarna med erfarenhet anställer återkommande personer som har en viss typ av funktionsnedsättning. Dessa arbetsgivare använder inte alltid lönebidrag utan väljer att se styrkorna i medarbetarna. Att kompensera för svagheterna ses som en del av paketet i att anställa. En betydligt större del arbetsgivare, ofta med fysiska arbeten att erbjuda, ser inte alls att de kan anställa personer med en funktionsnedsättning. Det anmärkningsvärda är att dessa arbetsgivare då endast talar om fysiska "handikapp", vilket åter visar på deras brist på kunskap.

Som läget är idag är risken stor att våra organisationer bekräftar, snarare än utmanar, arbetsgivarnas stereotypa föreställningar. Ett exempel på detta är att det främst är synliga funktionsnedsättningar som visas upp i mediala kampanjer. Kampanjerna, skapade av Arbetsförmedlingen, missar att visa mångfalden av personer med funktionsnedsättning i arbete, med eller utan anpassningar. Det är inte synskadade, rullstolsburna och personer med Down syndrom som är fler till antalet bland arbetssökande med funktionsnedsättning. Det är personer med psykiska, kognitiva och olika fysiska funktionsnedsättningar. Inom

Arbetsmarknadsförvaltningen, Helsingborg stad, har ingen motsvarande kampanj genomförs.

Att rekrytera en person med anpassningsbehov utmanar arbetsgivarnas syn på sin verksamhet

- reellt anställningsbehov styr när arbetsgivarna har en tydlig bild av vad de söker
- om det gäller en ordinarie eller en konstruerad arbetsroll
- beror på vilken sorts anpassning det gäller och vilka resurser som krävs
- har behov av att prova personen i arbete för att se om det fungerar
- att anpassa arbete till en persons anpassningsbehov är inte en självklarhet
- anpassar inte efter enskilda personer eftersom "alla har vi en släng av något"
- anpassningar som gynnar arbetsgruppen som helhet prioriteras
- anpassning av arbete kan ibland möjliggöras genom anställningsstöd
- upplever det svårt att prata om anpassningsmöjligheter i arbetet utan att en person med anpassningsbehov står som exempel
- vill inte riskera att påverka andra delar av verksamheten negativt, inga stora ingrepp
- tror att "någon annan" har bättre möjligheter att anpassa utifrån personens behov
- personliga attityder styr deras syn på om och hur de kan anpassa

Detta ser vi

Arbetsgivarna har i de flesta fall en tydlig bild av vad de söker för person och kompetens till en viss tjänst. Den bilden lämnar endast lite utrymme för att anpassa arbete till en person. Arbetsgivarna är försiktiga med att utmana det sätt som de är vana vid, med rädsla att "tappa" någonting som de redan har. För att en arbetsgivare ska se att arbetet faktiskt kan utföras, även om det görs på ett annat sätt, så krävs kunskap och stöd.

Det är vanligt att arbetsgivarna gör skillnad på vilka arbeten som de anser kan respektive inte kan anpassas efter personens behov. Störst avståndstagande till anpassningar återfinns hos arbetsgivare inom branscherna transport, bygg och tillverkning, men förekommer även inom övriga. Det är nästan alltid de ordinarie arbetsrollerna, de som driver företaget framåt, som inte anses kunna anpassas. Anpassningar ses som någonting som äventyrar driftsäkerheten och som tar tid och resurser. De arbeten som däremot anses kunna anpassas är de som är av stödjande eller assisterande karaktär, som exempelvis städare, vaktmästare och assistent till en ordinarie arbetsroll. Men arbetsgivarna har sällan sådana tjänster utan hyr in personal från andra företag (bransch/företagstjänster).

Arbetsgivarna visar också en tendens till att vilja hänvisa vidare och har ibland en tro på att "någon annan" bättre kan ta hand om anpassningar i arbete, än vad just de kan inom sitt företag. Stora företag tenderar att tro att mindre företag, med korta beslutsvägar och lokal anknytning på orten, har bättre möjlighet. Mindre

företag tror däremot att större företag har de ekonomiska "musklerna" och inte är lika beroende av att varje rekrytering blir perfekt.

Arbetsgivarna visar större acceptans för vissa anpassningar än andra

- arbetsgivare med erfarenhet tenderar att prata utifrån ett "beror-på-tänk" gällande möjliga individuella anpassningar
- arbetsgivare utan erfarenhet tenderar att prata utifrån "ja, vi kan" eller "nej vi kan inte" individanpassa
- *handledning*: ses som självklart för alla som är nya i arbete, men därefter svårare
- *tempo*: är lätt att höja, svårare att sänka
- *pauser*: är OK då de är regelstyrda, annars utifrån vad arbetet tillåter
- *ensam vs teamarbete*: utgångspunkten är att den anställda är en del av ett team, som där av varken kan arbeta helt isolerat/självständigt eller enbart i grupp
- *fysiskt krävande arbete och ljudnivå*: ses som en anpassning till förmån för alla utifrån perspektivet arbetsmiljö
- *noggrannhet*: svåraste anpassningen, får inte sänka kvalitet i produkt eller tjänst
- *fysisk tillgänglighetsanpassning*: hög medvetenhet kring regler att anpassa fysisk arbetsmiljö, där arbetsgivare till hög grad tänker på just rullstolsburna
- *språk*: att bryta på svenska är OK, men behöver förstå och kunna uttrycka sig verbalt både på svenska men helst engelska också. Missförstånd kostar pengar.
- *monotona arbetsuppgifter*: bedöms inte finnas i särskilt hög grad, varierat arbete
- *finmotorik*: mycket låg relevans för arbetsgivarna, krävs inte för att utföra arbetet
- *körning i arbete*: om arbetet kräver det, annars inget krav

Detta ser vi

I intervjuerna ser vi att arbetsgivare med erfarenhet av att anpassa arbete till en person har ett högt "beror på" tänk. De vet att de har anpassat tidigare, men osäkra på om de kan göra det igen utifrån nästa persons behov. Arbetsgivarna utan erfarenhet av att anpassa arbetet till en person svarade ofta "ja, det kan vi" eller "nej, det kan vi inte" kring de olika anpassningarna. Den enda gång anpassning ses som självklar är den täcker hela arbetsgruppen, som exempelvis införandet av ljuddämpande material eller höj och sänkbara bord.

I stort sett alla arbetsgivarna visar att de har svårt att förhålla sig till de generella beskrivningar av anpassningsbehov som behandlas i intervju, som handledning eller pauser, utan att ha en särskild person i åtanke. Osäkerheten ligger i omfattningen av personens behov och hur stor inverkan de kommer att ha på verksamheten. Arbetsgivarnas "ja", "nej" eller "det beror på" kan därför ändras och bli ett annat svar när de har en person att förhålla sig till. Det visar att både

arbetsgivare med och utan erfarenhet har ett behov av stöd för att se till sina faktiska möjligheter.

Att anpassa arbetet och arbetsmiljön efter en persons nivå i svenska språket faller utanför ramen för anpassningar till följd av funktionsnedsättning, men är ändå intressant att behandla. Av de fokusgrupper som arbetsgivarna har ombetts reflektera över så är det personer med bristande svenska som arbetsgivarna har mest synpunkter kring. Flera arbetsgivare är tydliga med att de absolut inte kan ha någon på arbetsplatsen som inte kan svenska. Minimikrav är att kunna göra sig förstådd, men utifrån deras berättelser är kravet ofta högre än så. Arbetsgivarna hänvisar kraven till både säkerhetsföreskrifter och kulturen på arbetsplatsen. Det är tydligt att arbetsgivarna och våra organisationer ser olika på vad tillräcklig svenska är i förhållande till arbete. Arbetsgivarnas stereotypa föreställningar gör sig här åter påmind och påverkar deras uppfattning om vem som passar in på företaget. Enbart några få arbetsgivare berättar att de är medvetna om att vi människor väljer det som känns bekant och att det är det som styr vår val. Att arbetsgivare är medvetna om detta kan således hjälpa dem att se bortom stereotypa föreställningar.

Trots detta finns det en del arbetsgivare som har anställt personer med utländsk bakgrund och som ännu brister i svenska språket. Arbetsgivarna berättar om olika sätt som de har anpassat arbetet på. Till exempel genom att undvika kundkontakter, använda kollegor som tolkar, prata engelska eller annat språk med personen. En arbetsgivare har infört olika färger på arbetskläderna, som ska visa vilken funktion personen har i arbete och därmed vad andra kan förvänta sig av den. De tycker att dessa anpassningar har fungerat bra och att de har lärt sig att lösa problem när de uppstår. Dessa anställningar har ibland stöttats av ekonomiskt anställningsstöd från Arbetsförmedlingen, men ibland bekostas helt av arbetsgivarna själva.

Arbetsgivarna behöver stöd från AF/AMF vid anställning av person med anpassningsbehov i arbete

- lätt att få personlig kontakt med AF/AMF
- få stöd vid oförutsägbara situationer under anställning
- regelbunden uppföljning mellan arbetsgivare, den anställda och AF/AMF, men mer i början
- kunna avbryta en arbetsprövning eller anställning med lönebidrag om det visar sig inte fungera i arbetet
- få stöd för att förbättra anpassningarna i arbete, att kunna "skruva"

Detta ser vi

Arbetsgivare med erfarenhet av att anställa personer som har behov av anpassning i arbete, framhåller vikten av att det finns stöd att få av våra organisationer. Behovet består dels i att kunna prova personen i arbete via praktik, för att lägga en bra grund för anställning; att kunna ställa in de anpassningar som det finns behov av och att arbeta för att det bli en långsiktig lösning.

Viktigt är också att kunna kontakta oss när det i praktik eller anställning dyker upp oförutsedda frågor eller hinder. En del av arbetsgivarna säger att de endast har haft stöd av oss just i praktik, i början av anställning och vid de omprövningstillfällen som gäller vid lönebidrag. I en del fall är det tre år mellan omprövningstillfällena för lönebidrag. De säger att de ofta inte vetat vem de ska kontakta om det behövs mellan dessa tillfällen och därför har låtit bli att göra det. Det har resulterat i att arbetsgivarna har upplevt svårigheter i att lösa situationen på egen hand. Mycket extra tid och resurser har gått åt, där de vittnar om att de ibland inte har lyckats och därför behövt säga upp personen i fråga. Samtidigt säger arbetsgivarna att de upplever sig ha dålig koll på vilket stöd de kan förvänta sig av våra organisationer. Det är tydligt att en tätare dialog hade skapat bättre förutsättningar för att lyckas.

Arbetsgivarnas inställning till praktik är polariserad

Praktik är en möjliggörare för att våga

- möjlighet att lära känna varandra innan anställning med chans att bryta om det inte fungerar
- fördel att någon annan följer upp och stöttar personen under praktiken
- samarbete med skolor i form av praktik ses som ett sätt att rekrytera långsiktigt

Praktik är något som arbetsgivaren inte lägger tid på

- vill endast lägga tid och resurser på praktik om anställning är möjlig därefter
- praktikanter från yrkesskolor prioriteras framför andra praktikanter
- har erfarenhet av att praktik skapar konflikter då individen vill jobba, inte praktisera, och arbetsgivaren inte har ett reellt anställningsbehov
- vill vara en seriös arbetsgivare, inte ta in praktikanter och sen inte kunna ge jobb
- studiebesök, en punktinsats som flera är öppna för istället för praktik

Detta ser vi

Arbetsgivarna ser både fördelar och nackdelar med praktik. Vissa betonar fördelarna, som att kunna prova personen i arbete innan anställning vilket skapar trygghet i att det kommer att fungera. Att lära upp personen i arbete, för att bli självgående när anställningen startar, ses som ytterligare en fördel. Bland dessa arbetsgivare återfinns främst de som har erfarenhet av att anställa personer ur fokusgrupper.

Desto fler arbetsgivare betonar riskerna. Framförallt att de inte är intresserade av någon praktikant om de vet att det inte finns en anställning att erbjuda efter praktikens slut. Ur arbetsgivarnas berättelser blir det dock tydligt att det inte enbart är arbetsgivarnas inställning som är av vikt i fråga om praktik. Om praktikanten inte ser det som en positiv insats faller praktiken sällan väl ut och kan skapas konflikter. När det finns en tjänst att ledig erbjuder arbetsgivarna hellre en provanställning för att bli trygga i att personen är rätt för arbetet.

Arbetsgivarna visar att de också har en tudelad inställning till att ta emot praktikanter som går utbildning. Detta trots att det gäller yrkesroller som arbetsgivarna själva upplever sig ha svårt att rekrytera till, vilket våra organisationer kallar bristyrken. En del säger att de gärna tar emot praktikanter som ett led i att vara proaktiva i att få framtida arbetskraft. Andra vill inte ta emot för att deras erfarenhet har visat att det tar för mycket resurser. Upplärning i arbete men också att hålla koll på att de sköter arbetstider och rutiner i arbetet är exempel på detta. Det ska sägas att alla arbetsgivarna pratar om gymnasieutbildningar och om ungdomar som kommer därifrån. De säger sig inte ha erfarenhet av praktikanter från olika gymnasiala vuxenutbildningar.

Arbetsgivarnas syn på begreppen *socialt ansvarstagande* och *samhällsnytta* är polariserat

Något som arbetsgivarna vill samarbeta kring

- arbetsgivare med erfarenhet är överrepresenterade här och hälften kopplar begreppen till sin erfarenhet av att anställa personer ur utsatta grupper
- vill engagera sig i samhället
- "vi-tänk" på företaget är större än verksamheten i sig
- kopplar ihop affärsnytta med samhällsnytta genom att se sig som ett företag som drivs av "hjärta" gällande dessa frågor
- medvetna om att deras engagemang utmanas av företagets ekonomiska intressen
- sponsrar för att de vill skapa win-win läge och "mindre bus på stan"
- få har uttalade strategier i dessa frågor. (Strategi kopplas i huvudsak till värden inom miljö, ekonomi, avtal, krav, regler)
- tycker det är svårt att göra lönsamhetskalkyl på sitt engagemang
- uppger att lokala ledare är viktiga för engagemanget

Något som är resultat av det företaget gör i sin dagliga drift

- arbetsgivare utan erfarenhet är överrepresenterade
- högt "vi-tänk" om sitt företag och personal
- ser ekonomiska risker med att engagera sig i samhället
- ser socialt ansvarstagande främst som ett ansvar gentemot sin egen personal
- agerar främst utifrån regler/lagar/krav som påverkar verksamheten
- ser engagemang som något frivilligt, som ligger utanför ordinarie verksamhet
- ser sig bidra till samhällsnytta genom sin produktion eller företagstjänster
- har i hög grad uttalade strategier men främst kopplade till ekonomi och miljömål

Detta ser vi

Agenda 2030, FN's globala mål för att uppnå ekonomisk, miljömässig och social hållbarhet, behandlar begreppen *socialt ansvarstagande* och *samhällsnytta*. I

Helsingborg finns Vision 2035 där vi gemensamt ska arbeta för att staden ska bli en spännande, attraktiv och hållbar stad för både människor och företag. Men anser sig arbetsgivarna ha en roll i detta?

Arbetsgivarna har fått möjlighet att reflektera över begrepp kopplat till hållbarhet (CSR, social hållbarhet, socialt ansvarstagande, samhällsnytta och samhällsengagemang). Av dessa relaterar arbetsgivarna främst till de tre S:en (socialt ansvarstagande, samhällsnytta, samhällsengagemang).

Samtidigt som arbetsgivarnas gemensamma nämnare är deras vinstintresse syns det tydligt att de har olika syn på vilka värden som leder till affärsnytta. Vem arbetsgivarna anser sig vara ett "vi" med är en central vattendelare. Ett "vi-tänk" som är större än företaget och att ha engagerade ledare, med mandat att fatta beslut för den lokala driften, ses som viktiga faktorer för att företaget ska vara socialt ansvarstagande och bidra till samhällsnytta på den lokala nivån. Arbetsgivare som ser sitt företag som en del av samhället i dessa frågor tar lättare till sig budskapet om att anställa personer ur fokusgrupperna. Men bland dem som har erfarenhet är det endast hälften som upplever att deras erfarenhet föddes ur viljan av att skapa samhällsnytta och att ta ett socialt ansvar. Här kan och andra sidan föras en diskussion likt hönan eller ägget, vilket kom först? Andra arbetsgivare har sagt att de inte såg dessa anställningar som uttryck för samhällsnytta, fast att de tydligt har bidragit till det. De gjorde inte själva denna koppling eftersom de primärt anställde utifrån andra parametrar.

Åsikten om att detta område faller utanför arbetsgivarnas ordinarie verksamhet, och till hög grad vilar på frivillighet, återfinns främst bland de som ännu saknar erfarenhet av att anställa från fokusgrupperna. Arbetsgivarna uppger sig följa det som är reglerat (regler, avtal och lagar) där det står tydligt vad som förväntas av dem.

En jämförelsestudie har gjorts, där vi frågat medarbetare inom våra organisationer, om hur de ser på *social hållbarhet* kopplat till deras dagliga arbete och vem som bör driva dessa frågor. Våra organisationer tänker mycket lika och anser i huvudsak att det är statliga myndigheter och kommuner som bär ansvaret för att driva frågorna kopplat till social hållbarhet. På tredje plats kommer näringslivet själv, därefter ideella föreningar och privatpersoner. Flera uppger att de inte vet tillräckligt om begreppets innebörd för att kunna ta ställning, men de flesta ser att deras dagliga arbete är en del av det. Social hållbarhet sägs gynna arbetsgivarna på olika sätt:

"Allt"

"Ett friskare samhälle"

"Det finns inget att förlora"

"Marknadsföring och profilering"

"Ökade vinster - expansion- fler anställningsmöjligheter"

"Mångfald på arbetsplatsen och ett positivt rykte"

*“Alla kan vinna, men lätt att säga men svårt att påvisa konkret. Blir lätt
honnörsord”*

“Ökad publicitet = ökad synlighet = ökad vinst och ökad goodwill = ökad vinst”

“Goodwill, vara del av CSR-upphandlingar, ett bättre, tryggare samhälle”

“Det kan väl aldrig vara negativt”

Flera av dessa citat lyfter kopplingen mellan samhällsnytta och affärsnytta. Det visar att våra organisationer har en gynnsam inställning för att kunna vara drivande i dessa frågor. Men bland alla citat finns också en del som säger att arbetsgivarna inte har något att förlora på det. Detta är en markant skillnad mot vad många arbetsgivare själva upplever.

Arbetsgivare utan erfarenhet har högre behov av att delta i företagsnätverk

- hälften av alla arbetsgivarna är med i ett eller flera företagsnätverk: att vara en del av ett nätverk kan både innebära ett passivt medlemskap i form av att enbart ta del av information och aktivt medverka på nätverksträffar
- hälften av arbetsgivarna utan erfarenhet säger att de inte är med i nätverk, men att de vill och har behov av att vara det
- en tredjedel av arbetsgivarna med erfarenhet vill/har behov av att delta i nätverk
- brist på tid är en hindrande faktor för att delta
- vanligaste nätverken är sponsornätverk för idrottsföreningar, Helsingborgs företagsgrupper, Marknadsförening, Svensk Handel och olika branschnätverk
- Medlemskap i Helsingborgs företagsgrupper kopplas främst till att verka för god infrastruktur och trygghet i området som företaget ligger beläget på
- de som redan deltar vill utveckla affärer, knyta nya kontakter och bli stöttade i rekryteringsfrågor
- de som vill/har behov av att delta vill samma men också sprida och få inspiration
- frågor om socialt ansvarstagande och samhällsnytta tas upp i låg utsträckning, men många arbetsgivare ser positivt på att det får större utrymme på agendan
- behöver finnas ett tydligt syfte kopplat till affärsnytta för att se värdet och ta sig tiden
- många vet inte vilka lokala företagsnätverk som finns
- arbetsgivare utan erfarenhet kopplar i högre grad lokala företagsnätverk till en risk att möta konkurrenter än till en möjlighet att träffa andra arbetsgivare

Detta ser vi

Inom Helsingborg finns en uppsjö av olika nätverk som företag kan vara med i. En del av dem riktar sig till företagens egennyttan, andra till företag som vill bidra till annan verksamhet, till exempel att sponsra en idrottsförening. Hälften av alla intervjuade arbetsgivare är med i ett eller flera företagsnätverk. Många påtalar att de inte har bred kännedom om vilka lokala nätverk som finns.

Det är arbetsgivare utan erfarenhet som uttrycker störst behov av att delta i företagsnätverk. Trots det är endast hälften av dem anslutna till ett sådant. Det är denna grupp arbetsgivare som våra organisationer har svårast att nå fram till med våra budskap.

Samhällsnytta och socialt ansvarstagande är inte vanligt förekommande frågor på företagsnätverkens agendor. Det finns dock en försiktig önskan om att de ges mer utrymme framöver. Arbetsgivarnas primära syfte med att delta i nätverk är att få information, tips och råd, stöd i rekrytering, knyta kontakter och utveckla affärer. Några lyfter att de önskar delta för att bli inspirerade. Varje företagsnätverk besvarar ett eller flera av dessa syften och ger därmed värde tillbaka till arbetsgivarna.

Att AF/AMF tar initiativ och underhåller dialogen med arbetsgivarna borgar för att de tar stöd av våra organisationer i rekrytering

- förväntar sig att AF/AMF tar initiativ till dialog för att få fler personer i arbete
- har behov av reflektionstid efter kontakt har tagits av AF/AMF
- efterfrågar information om vad AF/AMF kan ge i en rekryteringssituation
- efterfrågar kontaktvägar för att kunna agera i och efter kontakt med AF/AMF
- när arbetsgivare kontaktar AMF för matchningsuppdrag är det endast utifrån en upparbetad relation
- erfarenhet av att anställa med anställningsstöd skapar vilja att göra det igen
- vill men vet inte hur de ska börja
- förväntar sig att AF/AMF har kunskap om vad för typ av verksamhet de bedriver för att kunna stötta i rekrytering
- vill inte att AF/AMF bara ska tala för individens räkning vid kontakt
- ser sig som unika komplexa verksamheter som inte vill behandlas som en i mängden
- vill att dialogen genererar en win-win lösning
- om AF/AMF är kreativa skapas en kreativitet
- intervjun skapade rum för reflektion för frågor som många anser vara viktiga, men som de inte upplever sig ha tid att reflektera över i vardagen
- arbetsgivare som inte har kontakt med oss reflekterar inte över att de går miste om stöd

Detta ser vi

Arbetsgivarnas behov av och syn på dialog med våra organisationer ser mycket olika ut. De som uttrycker ett behov av dialog (ibland uttryckt som *information*) förväntar sig att det är vi som tar initiativ och underhåller dialogen.

Arbetsgivarna som tillhör erfarenhetsgruppen har i de flesta fall en pågående, men ofta vilande, dialog med Arbetsförmedlingen kopplat till anställningsstöd. De har också en uttalad vilja att anställa på liknande sätt igen, vilket sänder en signal till våra organisationer om deras behov av dialog.

Alla arbetsgivare, även de som ännu inte haft kontakt med oss, uttrycker en öppenhet för att bli kontaktade. De vill veta mer om våra uppdrag kopplat till att matcha personer inom fokusgrupperna mot jobb, och vilket stöd de kan få i rekryteringssammanhang. Arbetsgivarna förväntar sig att våra organisationer hjälper dem att visualisera möjligheterna, så att de i förlängningen tydligare kan se att det skapas win-win. Det faktum att Arbetsmarknadsförvaltningen framstår som en nästintill osynlig dialogpartner bland arbetsgivarna gör inte att de ser Arbetsförmedlingen som en mer pålitlig sådan. Arbetsgivarna efterfrågar information och dialog från oss båda.

Arbetsgivarnas öppenhet för kontakt med våra organisationer är i allra högsta grad behovsstyrd, utifrån det behov arbetsgivarna upplever av stöd i rekrytering av olika slag. De är alla potentiella arbetsgivare till personer med funktionsnedsättning, men med olika "mognad" och mottaglighet i frågan. Ett sådant förhållningssätt tillåter våra organisationer att arbeta utifrån deras potential och att påverka dem över tid genom dialog.

Vad säger arbetsgivarna?

Del 2 – Fördjupad sammanställning



HELSINGBORG



ARBETSFÖRMEDLINGEN
SWEDISH PUBLIC EMPLOYMENT SERVICE

”Kunskap är makt!”

-Francis Bacon

REKRYTERING OCH KOMPETENSFÖRSÖRJNING

Intervjuns första tema handlar om rekrytering och kompetensförsörjning. Samtliga arbetsgivare har tillfrågats om hur de ser på rekrytering, kompetensförsörjning, bristyrken och hur de går tillväga vid rekrytering. På vissa punkter visar erfarenhetsgruppen och icke-erfarenhetsgruppen skillnader i hur de reflekterar. På flertalet punkter är dock den uppdelningen inte relevant då arbetsgivarna visat sig ha mycket gemensamt. I detta avsnitt behandlas därför alla arbetsgivare på samma gång. Markering görs enbart när någon eller något sticker ut.

Rekryteringar görs sällan proaktivt

Gemensamt för nästan alla arbetsgivare är att ett reellt anställningsbehov behöver finnas som grund för att rekrytera, skapad av tillväxt i företaget eller av att personal slutar. Vissa företag behöver p.g.a. tillfälliga ökningar i arbete rekrytera många personer snabbt. De flesta rekryterar dock en eller ett fåtal personer åt gången. Att rekrytera proaktivt för att i förväg balansera en kommande ökning av arbete görs sällan. När en rekrytering sätts igång är det för att det finns ett direkt påkallat behov av personal. Arbetsgivarna är då inte särskilt angelägna att använda alternativa sätt att hitta personal. Där och då behöver de någon som kan utföra jobbet efter endast en kort introduktion.

Arbetsgivarna säger att det är "svårt att rekrytera" men menar olika saker med det

I de fall arbetsgivarna lyfter fram arbetsroller som inte kräver formell kompetens är det istället arbetslivserfarenhet av liknande arbete, intresse och viljan att lära som utgör kravprofilen. Andra personliga kvalifikationer såsom stresstålighet, arbetsmoral, kundbemötande, utföra olika arbetsuppgifter och att ha lätt att lära framhålls också som viktiga för att lyckas i arbete. Erfarenhetsgruppen betonar i större utsträckning än icke-erfarenhetsgruppen att sådana roller finns i företaget. Till dessa arbetsroller upplever arbetsgivarna ofta ett högt söktryck vid rekrytering och inga problem med att få tillräckligt med kandidater att välja på. Att välja "*rätt kandidat*" upplevs däremot vara svårare. **Att sälla bland kandidaterna** blir då en utmaning och uttrycks som en sida av att *det är svårt att rekrytera*. Bland de sökande ser arbetsgivarna både personer som har den kompetens och egenskaper som eftersöks, men också många som inte har det. De sistnämnda upplevs söka tjänsten för att de måste, av rädsla för att annars mista ekonomisk ersättning, inte för att de verkligen vill jobba på just det företaget. Denna ökning i volym av sökande försvårar rekryteringen ytterligare.

*“Man får för stort urval. Det blir lite som att leta efter en nål i en höstack.
Man får många kandidater men ingen är egentligen den man söker,
så då blir det ju någon kompromiss på vägen”*

“Blir bombarderad från olika håll”

En annan sida av att det är svårt att rekrytera handlar om att det finns **för få kandidater att välja på, när formell kompetens är nödvändig** dvs. bristyrken. Det hindrar tillväxt och tvingar företag att locka kompetent personal från varandra. Några av arbetsgivarna förklarar också att de inte själva kan välja fritt. Det är kundens förväntningar på levererad tjänst och produkt som styr vilket utrymme de har i rekrytering. Det gäller krav på kompetens men också vilka personliga kvalifikationer som personalen behöver ha, exempelvis kommunikationsförmåga och att kunna hålla deadlines. En del arbetsgivare beskriver också sin verksamhet som speciell, snäv, komplex och unik och använder det som en förklaring till varför de har svårt att hitta rätt. För att få fler kandidater att välja på får de ibland göra avkall på formell kompetens. Arbetsgivarna tar då antingen på sig ansvaret att lära upp på plats eller bekosta utbildning i den kompetens som saknas.

icke-erfarenhetsgruppen lyfter tydligare än erfarenhetsgruppen fram arbetsroller som kräver formell kompetens och ser dem som de som driver företaget framåt. I arbetsroller med krav på formell kompetens påtalar ofta arbetsgivarna att det inte går att ta in unga, trots rätt utbildning, då de saknar den erfarenhet som gör dem lönsamma i företaget. Flera arbetsgivare drar sig också för att anställa unga då de ses som mindre motiverade i arbete. Den naturliga påfyllnaden av utbildad ung kompetens kommer med andra ord av sig här, utom hos de arbetsgivare som lyfter vikten av att fortsätta upplärningen i yrket på plats efter utbildning. Några arbetsgivare upplever också att de utbildningar som finns inte ger rätt grundkompetens eller inriktning för att arbeta på företaget. Ibland inte ens i branschen. De säger att om det fanns bättre utbildningar skulle de genast knyta an till dessa.

*“Nä, det finns ingen nischa utbildning på detta.
Vill man ha nån så får man internutbilda”*

*“Antingen är det ålderstigna eller nyutexaminerade personer som söker tjänsterna.
Det är svårt att hitta mellanåldern som både har utbildning och några års erfarenhet.
De har redan jobb”*

Det finns också arbetsgivare som menar att de har högt söktryck även till arbetsroller med formella kompetenskrav men som ändå upplever att det är svårt att rekrytera. I de fallen säger arbetsgivarna att de *“plockar de bästa av de bästa”* men att de ändå har problem med **att utse vem som är “rätt person”**. När den formella kompetensen är fastslagen hos kandidaterna menar de att de använder sig av egen fingertoppskänsla och kunskap, om hur en person bör vara för att passa in på arbetsplatsen. En del tyckte det är riskfyllt och svårt, för det kan kosta

att felrekrytera, medan andra tycker att det känns tryggt. I denna typ av "svårt att rekrytera" är icke-erfarenhetsgruppen överrepresenterad.

Den fjärde sidan av att det är svårt att rekrytera är kopplad till om arbetsgivarna upplever sig ha hög eller **låg kompetens om rekryteringsprocesser** och om de upplever sig ha tid till det. Erfarenhetsgruppen och icke-erfarenhetsgruppen skiljer sig mycket åt på denna punkt. En klar majoritet av arbetsgivare i erfarenhetsgruppen upplever att deras rekryteringsprocess fungerar bra i de flesta fall, men att det ofta tar längre tid än önskat. Endast några få säger att det knappt fungerar. Det finns en stor ödmjukhet bland dem i att erkänna behov av mer kunskap i fråga om rekrytering. Den kunskap som efterfrågas är nya rekryteringskanaler och att lära sig att se och sälla bland kandidater. Vissa uppger att de gärna hade tagit emot externt stöd kopplat till urval. Det påtalas att felrekryteringar tar tid att åtgärda och kostar pengar och vill därför undvika det i den mån det går.

"Ingen av oss jobbar tillräckligt ofta med rekrytering för att bli bra på det"

*"Hade gärna tagit emot mer hjälp i detta och sluppit läsa 120 ansökningar.
De som är proffs på det gör det bättre och kan göra ett bättre urval"*

I icke-erfarenhetsgruppen finns en hög tilltro till sina nuvarande rekryteringsprocesser och kunskap i rekrytering. Strax över hälften av arbetsgivarna menar att det fungerar utmärkt. Det framhåller att de vill sköta rekryteringar på egen hand, att de har full kunskap om hur de ska rekrytera och att de själva har bäst kunskap om vad de eftersöker. Dessutom framställs HR-funktionen som en stöttepelare bland vissa företag, i synnerhet i de lokala rekryteringarna. Resterande arbetsgivare, utom en, menar att deras rekryteringar ofta fungerar men inte alltid. De uttrycker en vilja att ta emot ny kunskap om olika rekryteringskanaler då de väntas bli svårare att rekrytera om några år.

Arbetsgivarna visar också att de i olika branscher har **svårt att rekrytera utifrån ålder och kön**. Transport har svårt att rekrytera kvinnor, tillverkning har svårt att rekrytera yngre och vårdbranschen och utbildningsbranschen vill locka fler män. Det framkommer i detta sammanhang också en rädsla för att rikta annonsering pga. risk för diskriminering. Än känsligare upplevs det att söka personer med annan härkomst, språk eller funktionsnedsättning.

*"Nej, vi har inte haft någon positiv särbehandling,
men om vi hade haft två likadana att välja på så hade jag nog valt en med annan
bakgrund"*

En arbetsgivare visar att de har kringgått den utmaning som flera andra arbetsgivare talar om, som en del av sin affärsstrategi:

“Tittar över affärsplanen varje år beroende på vad satsningen ska fokusera på. Genom undersökningar i lönestatistik har vi sett vi saknar yngre män i personalen. Vill också att personalen ska spegla våra kunder. Nästa anställning siktar vi på att få in en ung man”

Olika rekryteringskanaler används, men det egna kontaktnätet upplevs mest pålitligt

Majoriteten av arbetsgivarna använder mer än en rekryteringskanal. Mest namngivna är Platsbanken, LinkedIn, matchningsföretag (STOM och externa leverantörer), rekryteringsföretag, sociala medier, skolor, spontanansökningar, den egna hemsidan och kontakter på Arbetsförmedlingen eller Arbetsmarknadsförvaltningen. Vilka kanaler som används beror, utöver arbetsgivarnas kunskap om vilka möjligheter som finns, på om de rekryterar ofta eller sällan. Arbetsgivare som rekryterar sällan använder enstaka och ofta samma kanaler, medan de som rekryterar ofta använder flera och har testat olika. De sistnämnda ser också i ökad utsträckning rekrytering som en del av att bygga varumärke och visar gärna upp företaget i olika sammanhang där rekrytering blir en naturlig del, exempelvis på mässor.

Vilken kanal som används beror också på om arbetsgivaren upplever det vara svårt eller lätt att få tillräckligt stort urval av kandidater. Flera säger att de inte annonserar alls, utan litar till att folk som vill jobba på företaget söker sig dit eller att de redan finns inom det egna kontaktnätet. Gemensamt för nästan alla är upplevelsen av att det egna kontaktnätet är den mest pålitliga kanalen och som genererar *“bäst”* kandidater. Det egna kontaktnätet består oftast av personalen, branschnätverk och ledarens egna kontakter. Någon enstaka arbetsgivare reflekterar dock över att de inte vet vad de missar, när de inte rekryterar i andra kanaler.

“Jag förstår att det finns andra vägar och skulle vilja veta mer om dem”

Värdet av Platsbanken är i allra högsta grad olika för olika arbetsgivare. Vissa menar att Platsbanken är bland de första, ibland den enda, rekryteringskanal som de aktivt visar sin rekrytering i och de är nöjda med resultaten. Andra menar att Platsbanken inte har kandidater med den kompetens som de eftersöker och att annonser på Platsbanken ger för stort urval. Möjligheten att göra en rekryteringsorder via Intresseanmälan (IA-order), för att anställa person med anställningsstöd, är det enbart några få arbetsgivare som känner till och ännu färre som använder.

Att rekrytera via Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen är en vattendelare

Det finns en tydlig skillnad mellan erfarenhetsgruppen och icke-erfarenhetsgruppen när det gäller att rekrytera via Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen.

Platsbanken är för många i icke-erfarenhetsgruppen den enda rekryteringskanal som de känner till hos Arbetsförmedlingen. Bara ett fåtal känner till att Arbetsmarknadsförvaltningen har ett rekryteringsuppdrag. Det framgår tydligt att

Arbetsförmedlingen (förutom Platsbanken) och Arbetsmarknadsförvaltningen inte är en del av dessa arbetsgivares ordinarie rekryteringsvägar. Det beror delvis på att de inte tror att organisationerna har kandidater som kan ta en tjänst på företaget, p.g.a fel kompetens och p.g.a att de personliga kvalifikationerna inte tros räcka till. Det beror också på att de förväntar sig att alla kandidater som passar för en tjänst söker sig till dem och därav syns i de ordinarie rekryteringskanaler. På direkt förfrågan svarar många att personer med funktionsnedsättning inte syns i dessa rekryteringskanaler och att personer inom andra fokusgrupper bara syns ibland (mer om detta i avsnitt 3: Erfarenhet).

*“Har inte haft kontakt med Arbetsförmedlingen på väldigt länge
och aldrig tänkt på kommunen”*

Bland erfarenhetsgruppen finns kunskap om andra sätt (utöver Platsbanken) i hur kontakt med Arbetsförmedlingen fungerar. Den kunskapen har de oftast fått genom sin erfarenhet av anställningsstöd, men också genom den uppsökande kontakt som Arbetsförmedlingen riktar till arbetsgivare för att ackvirera plats för arbetssökande. Även hos Arbetsmarknadsförvaltningen är det personlig kontakt med en handläggare (matchare) som arbetsgivarna främst känner till. Flera upplever att de har en fungerande väg in till Arbetsförmedlingen eller Arbetsmarknadsförvaltningen om de vill rekrytera personer ur fokusgrupper och ser det som ett komplement till ordinarie rekryteringar. De påtalar dock i hög utsträckning att de förväntar sig att Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen initierar kontakt, när det bedöms finnas kandidater som tros passa på företaget. Överlämnas detta ansvar till arbetsgivarna själva menar många att det finns en stor risk att det faller bort p.g.a. att fokus ligger på den dagliga driften.

*“Man ska inte tro att man får in en 100% kapacitet direkt men potentialen är jättestor,
men när jag behöver folk som ska prestera direkt så tittar jag inte dit.
Men när det är stabilt så gör jag det”*

“Om de har rätt kompetens så kan de komma in den vanliga vägen”

Andelen arbetsgivare i erfarenhetsgruppen som upplever att de har kunskap i hur de kan nå personer i fokusgrupperna, är större än andelen i icke-erfarenhetsgruppen. Det är också fler i icke-erfarenhetsgruppen som påtalar att de helt saknar kunskap. Båda grupper anger att deras kunskap består i att kontakta Arbetsförmedlingen och i vissa fall extern rekryterare, Galaxen bygg eller matchningsföretag. Hos erfarenhetsgruppen ingår kontakt med Arbetsmarknadsförvaltningen också. Båda arbetsgivargrupper framhåller att de inte anser det vara relevant att själva söka kontakt med personer inom fokusgrupper för att matcha mot lediga tjänster. Erfarenhetsgruppen lutar sig på att de själva blir kontaktade, både av enskilda personer och av olika aktörer. Icke-erfarenhetsgruppen visar att de inte slagits av den tanken och att de litar på ordinarie kanaler.

Vi kan slutligen se att arbetsgivarnas kunskap ofta inte är tillförlitlig utan består av uppdaterade kontakter till Arbetsförmedlingen eller Arbetsmarknadsförvaltningen.

EKONOMI

Bortsett från att undersöka arbetsgivarnas syn och erfarenhet av att anställa personer med hjälp av anställningsstöd är deras syn på ekonomi ingenting som aktivt har frågat efter. Ekonomi är dock en central och ständigt närvarande del av arbetsgivarnas resonemang. Oberoende av grupp har arbetsgivarna gjort klart att de engagerar sig inte enbart utifrån "good will" som drivkraft och har ett bredare kostnadsperspektiv än rena ekonomiska termer.

Erfarenhetsgrupp

De flesta arbetsgivare påtalar att det ekonomiska stödet *lönebidrag* är möjliggörande, i vissa fall avgörande, för att de ska kunna anställa en person med anpassningsbehov. Det finns dock delade meningar kring hur länge stödet är önskvärt. Vissa tycker att det behövs så länge de behöver lägga resurser på att anpassa efter individuella behov, men att det kan fasas ut i takt med att personen blir mer självgående. Andra menar att lönebidrag behöver vara permanent för att kunna skydda den anställda från att göra sysslor och utföra arbetet så som alla andra gör på företaget. Utan stöd hade arbetsgivaren behövt kräva mer än personen har förmåga till. Tack vare lönebidrag menar några arbetsgivare också att de fått möjlighet att konstruera roller på arbetsplatsen, utifrån personens individuella anpassningsbehov, vilket de annars inte hade kunnat göra.

"Anställningsstödet är en möjliggörare"

*"Handläggaren siktar på att ta bort stödet. Det känns inte rätt.
Kanske tvingas vi stå inför ett tufft beslut om att då behöva låta de gå"*

"Rädsla för att stödet tas bort, det finns inga marginaler"

Det finns också arbetsgivare bland denna grupp som inte anser att ekonomiskt stöd är avgörande. Dessa arbetsgivare pekar istället på att deras behov av kompetens och tillgången på annan arbetskraft går först i rekrytering. Med det sagt - inte ens med ekonomiskt stöd blir en person med anpassningsbehov i arbete automatiskt aktuell för rekrytering, om denne inte först och främst uppfyller de kompetensbehov och krav som arbetsgivaren har. Dessa arbetsgivare har även gemensamt att deras erfarenhet bygger på att de har anställt kompetenta personer till en arbetsroll, där personerna även visat sig ha ett anpassningsbehov med rätt till ekonomiskt stöd. Ekonomiskt stöd har med andra ord inte varit primärt.

Icke erfarenhetsgrupp

De flesta av arbetsgivarna påtalar andra ekonomiska aspekter än anställningsstöd som avgörande för att erbjuda en anställning till en person med anpassningsbehov i arbete. Det handlar i större utsträckning om att få in kompetent arbetskraft som kan gå direkt till arbete med lönsamhet. Enstaka uttrycker att personer med anställningsstöd generellt presterar efter vad företaget betalar för dem.

“Felrekrytering kostar”

“Vi anställer inte proaktivt och då blir det svårt att välja sidospåren”

“Vi betalar hellre mer för att få ett säkert kort”

Många av företagen lever i en vardag där det är svårt att få tag på tillräckligt många personer med formell kompetens till arbetsrollerna. I den vardagen har metoden att lära upp på plats blivit en tvingande åtgärd, som också kostar ekonomiskt i form av tid och resurser. Unga nyutexaminerade personer anses exempelvis i hög grad inte vara anställningsbara utan att upplärning på plats först har skett. I denna vardag är personer med anpassningsbehov ytterligare ett steg ifrån anställning eftersom anpassningsbehovet kräver mer av arbetsgivaren innan personen blir lönsam. Vissa arbetsgivare framhåller att företaget styrs centralt, av riskkapitalistiska ägare och utifrån företagets strategi på koncernnivå, med betoning på ekonomi som främsta drivmedel. Detta upplevs vara motverkande faktorer för de lokala företagsledare som har en personlig inställning, erfarenhet och engagemang för personer i någon eller flera av fokusgrupperna. Det blir också motverkande genom att vissa företagsledare skjuter ansvaret från den lokala nivån till koncernnivå, till något som ligger bortom dem själva.

“Nu har vi en svensk/amerikansk VD som kör på”

*“De som är ansvariga för dessa frågor tar det inte allvarligt.
Ärligt talat, vår policy är gjord för att hålla i offentliga förhandlingar.
Jag tycker det ska komma från huvudkontoret”*

*“En ADA-grupp (Associate Diverse Abilities) skapades i höstas på nordisk nivå,
men har inte runnit ner på lokal nivå än, men det är bara en tidsfråga”*

“Vi är ett globalt företag med globala processer”

Gemensamt

Ingen av arbetsgivarna anställer personer ur fokusgrupperna, och i synnerhet personer med anpassningsbehov i arbete, utifrån endast *“good will”*. Alla företag drivs av ekonomiska motiv på ett eller annat sätt, även arbetsgivare med erfarenhet och med stort engagemang i frågan. Detta påverkar i sin tur hur

arbetsgivarna resonerar kring rekrytering allmänt, men i synnerhet när det gäller personer i behov av extra stöd.

Båda arbetsgivargrupper för ett nyanserat resonemang kring kostnadsperspektivet kopplat till rekrytering - att saker kan kosta företaget på andra sätt än rena pengar. Det handlar om en rädsla för att det ska skapa merarbete för redan anställda, att tappa stämningen (även omnämnt som arbetsplatskultur) och att anställningen av en person med anpassningsbehov i arbete ska påverka företagets varumärke negativt. Flera nämner också att företagets utsatthet på marknaden påverkar. De menar att det nästan inte finns några skyddsnet för företag i jämförelse med vad som finns för enskilda individer. Det finns ett stort behov av att känna stabilitet och trygghet för att överhuvudtaget vilja, kunna, och framförallt våga, anställa en person från de så kallade fokusgrupperna. I synnerhet personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete.

*"Då måste ju andra göra mer. Kan ju inte ha en högavlönad som jobbar långsamt.
Då är det bättre att ha en lågavlönad som jobbar snabbt.
Kostar personen mer än det smakar så blir det en dålig affär"*

"Hade jag inte känt henne (handläggaren på Arbetsförmedlingen) så hade det inte blivit något"

"Genom trygghet utvecklas och växer företaget"

ERFARENHET

Intervjuns andra tema behandlar arbetsgivarnas erfarenhet och syn på personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete, samt personer ur övriga fokusgrupper. Även om frågorna har ställts på snarlika sätt till båda grupper av arbetsgivare så får gruppen med erfarenhet något större utrymme i detta avsnitt. Den gruppens erfarenhet, av att anställa personer med anpassningsbehov i arbete, är av särskilt intresse för kartläggningen. Resultatet visar dock att grupperna är mer lika varandra än väntat.

Erfarenhetsgrupp

Nästan alla arbetsgivare har erfarenhet av anställningar med stöd av lönebidrag varav flera har anställt mer än en person. Bland dessa finns en jämn fördelning mellan psykiska och fysiska funktionsnedsättningar. Arbetsgivarna har till hög grad även erfarenhet av att anställa personer med bristande kunskaper i svenska. Några har även anställt unga, äldre och långtidsarbetslösa personer men inte på lika medveten grund som övriga. De som inte har anställt med lönebidrag har erfarenhet av annat anställningsstöd.

Arbetsgivarnas vilja att anställa personer med anpassningsbehov är stort, men de säger också att det är svårt att göra en lönsamhetskalkyl på vad anställningarna faktiskt kostar. Som tidigare nämnt kostar det på andra sätt än ekonomiskt. De säger också att deras möjlighet är avhängd på att det rör sig om att en eller flera personer åt gången.

”Utan lönebidrag är det osäkert, svårt att mäta om det egentligen går ihop eller inte. Klart man önskar att alla kan utföra alla moment, därför kan vi bara ha några få sådana anställda”

”Vi kan bara ha en person som bara byter kranar, inte tio. Vi har inte så många kranar som ska bytas”

”Hade vi haft hela lagret fullt med personer med anpassningar, så hade det varit svårt. Nu är det ju bara en person. Det ersätter inte en annan tjänst, utan avlastar och gör nytta istället”

På direkt förfrågan svarar alla förutom en att de är positiva till att anställa på liknande sätt igen. Deras möjlighet styrs dock av flera faktorer, exempelvis vilken arbetsroll det gäller och personens behov av anpassning. Många arbetsgivare säger därför att det *”beror på”* (se mer i avsnitt 4: Anpassning).

”Om det är rätt person”

”Det är lite svårt, det beror ju på. Det ser olika ut beroende på var i verksamheten en jobbar”

”Men det hänger på hur världen ser ut just nu. Om det inte finns bra förutsättningar så kan jag inte skapa rätt tillvaro”

Den arbetsgivare som inte vill anställa med lönebidrag igen säger att de lockades av att anställa en person som *”billig arbetskraft”*. De fick istället erfara att de inte klarade av att ge det stöd i handledning och uppföljning som personen behövde för att klara sitt arbete.

”Jag har nog varken en positiv eller negativ bild, men hade vi gjort det igen hade jag nog inte fokuserat på att det skulle bli en billigare kostnad, för i slutändan blev det nog lite dyrare för oss”

Det finns flera arbetsgivare som har erfarenheter av att det har gått sämre än önskat, men som ändå är öppna för att prova igen. Det har då handlat om personer som, trots de anpassningar företaget har gjort, inte har klarat av arbetet. Det handlar också om personer som har haft annat som belastat dem i livet där satsningen på arbete inte har hamnat rätt i tid.

“Har anställt en kille efter att ha gått 12 stegsprogrammet med alkohol och missbruksproblem. För att han skulle undvika att hamna i en destruktiv livsstil och samtidigt slå två flugor i en smäll, men det föll inte så väl ut”

“Lirar det inte hemma så funkar det oftast inte heller på jobb”

Även den arbetsgivare som inte är intresserad säger också att det *”beror på”*, vilket tyder på en viss öppenhet trots allt. I dagsläget är det företagets ringa storlek och dess oförmåga att avsätta tid för handledning som uppges vara avgörande, men det är faktorer som arbetsgivaren är beredd att omvärdera framöver.

*“Det är ju svårt att svara på.
Det beror ju på den specifika situationen.
Vi är flexibla och kan anpassa allting, om det finns ett motargument för att göra det”*

För att anställningen ska bli lyckad menar arbetsgivarna att det är viktigt att ha ett långsiktigt perspektiv, och att det finns ett reellt anställningsbehov i grunden. Det bör också finnas tid och personella resurser att avsätta för att stötta personen i arbete. Handledning och uppföljning lyfts som väsentliga, och enligt arbetsgivarna skapar de trygga och lönsamma medarbetare över tid. Det råder hög medvetenhet i denna grupp arbetsgivare om att tid behövs för att skruva på arbetet och för att utveckla personen i arbete. Personens prestation jämförs sällan med övriga anställdas och personen förväntas inte heller arbeta med samma kapacitet.

“Om jag betalar 30-40% så räknar jag samma antal i timmar. Om man varit arbetslös i flera år så tar det ofta längre tid och det måste få vara så. Sen ställer vi krav”

*“Sågs inte som någon ersättare till någon annan,
utan som ett sätt att framförallt hjälpa honom”*

Flera arbetsgivare lyfter även betydelsen av att kunna avbryta en anställning om det inte fungerar och att ha möjlighet att kunna säga nej om det inte är rätt tid för att ta emot en person. Ett par arbetsgivare menar dock att ansvaret är jämnt fördelat mellan medarbetare och arbetsgivare, vilket innebär att det aldrig bara är den ena partens fel om det inte går som önskat. Vilket stöd de får under anställningens gång påverkar också (se mer i kapitel 5: Stöd från

Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen).

*“Har fått förfrågningar och vi provar gärna.
Det finns ju en ångervecka om det av någon anledning inte funkar”*

Icke-erfarenhetsgrupp

Trots namnet på gruppen har det visat sig att dessa arbetsgivare faktiskt har en del erfarenhet av att anställa personer ur fokusgrupperna. Främst av att anställa utrikesfödda, långtidsarbetslösa, unga och äldre personer. Vissa har anställt med ekonomiska anställningsstöd t ex. nystartsjobb, yrkesintroduktionsanställning och särskilt anställningsstöd. Flera har även anställt utan anställningsstöd.

Rekrytering av utrikesfödda och unga personer förekommer i högre utsträckning än övriga grupper. Unga rekryteras ofta direkt från utbildningar för att täcka företagets bristyrken, trots att arbetsgivarna inte ser detta som en perfekt lösning (se avsnitt 1: Rekrytering). Utrikesfödda är generellt representerade av enstaka personer på företagen, ibland fler än så. Det är dock få i denna grupp som får anställning, om de samtidigt har behov av anpassning i arbete som exempelvis språk. De som får anställning har ofta den kompetens som behövs i arbetet.

Personer med funktionsnedsättning är särskilt lågt representerade bland dessa arbetsgivare. Endast en tredjedel har någon gång anställt en person med funktionsnedsättning och anpassningsbehov. I flera fall har dessa anställningar kommit till ur en personlig relation mellan någon i ledningen och personen, eller via kontaktnätet. I enstaka fall har arbetsgivaren själv kontaktat Arbetsförmedlingen, i samband med att det uppdagats ett anställningsbehov, och blivit presenterad för en kandidat. I andra fall har personen själv sökt sig till företaget genom ordinarie rekryteringsvägar, berättat om sitt anpassningsbehov, och därefter tillsammans med arbetsgivaren ansökt om anställningsstöd på Arbetsförmedlingen.

Av de arbetsgivare som visat sig ha erfarenhet av att anställa personer med funktionsnedsättning, vittnar några om att anställningarna varat under längre tid och fungerat bra med hänsyn till de anpassningsbehov som personen har. Några andra säger att anställningen blev kortvarig. De försökte, med hänsyn till personens behov, men att det inte fungerade för att personen inte kunde möta företagets behov. Arbetsgivarna har trots detta uttryckt en viss öppenhet för att framöver anställa personer med funktionsnedsättning, med förutsättning att de kan prestera och möta förväntningar i arbete.

“Vi behöver någon som kan arbeta 40 timmar i veckan och vara effektiv under den tiden”

*“Är man läkare och sitter i rullstol när man söker jobbet hos oss,
för man har rätt kompetens, då är det inga problem att jobba här”*

Funktionsnedsatta personers synlighet bland arbetsgivarnas ordinarie rekryteringskanaler är låg. Personer inom andra fokusgrupper syns mer. Vissa arbetsgivare önskar se mer av alla grupperna i ordinarie rekryteringar, medan andra säger att det är ointressant så länge personen kan utföra jobbet. En anledning till att funktionsnedsatta inte syns är enligt arbetsgivarna för att det inte går att utläsa i CV och personliga brev. Inte förrän under intervju kan funktionsnedsättning och anpassningsbehov komma på tal, men enligt arbetsgivarna sker det sällan. Få kandidater väljer att själva prata om det och det är heller ingenting som arbetsgivarna brukar fråga efter. Men när det sker visar flera arbetsgivare en öppenhet för att lyssna in behovet av anpassning, även om de inte nödvändigtvis kan tillmötesgå det (se mer i avsnitt 4: anpassning).

En annan anledning till den låga synligheten skulle kunna härledas till att flera av arbetsgivarna inte intresserar sig för en persons funktionsnedsättning, så länge personen kan utföra sitt jobb. Det visar att personer med funktionsnedsättning ibland får jobb via ordinarie rekryteringskanaler, utan att deras funktionsnedsättning har behövt komma på tal eftersom ingen anpassning av arbete behövts.

Gemensamt

Trots olika grad av erfarenhet av att anställa personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete (samt personer inom övriga fokusgrupper) har arbetsgivarna en hel del gemensamt.

Många arbetsgivare visar stereotypa föreställningar om vad en fokusgrupp innehåller för personer. I synnerhet finns ett snävt synsätt på vem personer med funktionsnedsättning är. "Rullstolsbunden", "blind", "handikappad", "Down syndrom", "ADHD" och "utbränd" är begrepp som oftare än andra lyfts fram och likställs med begreppet *funktionsnedsättning*. Några talar om funktionsnedsättningar och anpassningsbehov mer nyanserat, som "något vi alla har" men i olika utsträckning. Det kan tolkas som en öppenhet för olikheter, men kan också användas som ett försvar för att slippa anpassa arbetet efter endast en persons behov. Att göra anpassningar som gynnar alla anställda i arbetet är normen.

"Min son har ADHD och jag har nog en släng av det själv också"

*"Trodde du menade halvblind eller någon som haltar.
Nej, vi har inte haft något sådant"*

*"Vi vet kanske inte hur vi ska nå någon som nyss kommit till Sverige,
men vi är inte heller intresserade av dem för de kan ingen svenska"*

Hos arbetsgivare som har arbetsroller som innebär hög grad av fysiskt arbete ses personer med funktionsnedsättning ofta synonymt med personer i rullstol eller fysiskt funktionshindrade. Kunskap om andra funktionsnedsättningar verkar inte finnas. Bilden hos dessa arbetsgivare är att personer med funktionsnedsättning med anpassningsbehov i arbete "är de som mitt företag inte kan anställa.

*“Det är ett fysiskt arbete, vi klättrar i ställningar,
kryper och lyfter. Så det är svårt att anpassa fysiskt”*

*”Jag tror inte att (företagets namn) är rätt plats för dessa grupper,
tror att de når längre på andra ställen... Jag slussar gärna vidare”*

När det gäller ungdomar visar många arbetsgivare upp en negativ bild trots att de anser sig mer eller mindre tvungna att anställa dessa, på grund av brist på annan arbetskraft. Ungdomar upplevs som mindre aktsamma i arbete, ha mindre motivation, att vara mindre kunniga och för *“gröna”* för att kunna anställas i företagen. De behöver *“kläs på”* med erfarenhet. Detta löser arbetsgivarna på olika sätt. Vanligast är att de tar in lärlingar och sedan anställer dem för att fortsätta upplärningen i arbete. Andra provar ungdomar i arbete med stöd av timanställning eller liknande.

*“Tycker att de som kommer från vuxenutbildningar är lugnare och tar mer ansvar
än de yngre som kommer från yrkesgymnasie”*

*“Är inte överförtjust att anställa unga som kommer direkt från skolan.
De som saknar erfarenhet vet inte hur de ska handskas med de tunga maskinerna och
kör sönder dem”*

Utrikesfödda personer har faktorer som språk och kultur emot sig i arbetsgivarnas ögon. Att *“kunna kommunicera på svenska”* har visat sig vara ett skarpare krav för de företag som saknar erfarenhet av denna grupp än de som har erfarenhet. De arbetsgivare som har anställt utrikesfödda personer har både anställt personer som kan *“bra svenska”*, men också fått tulla på svenskkunskaperna för vissa, för att få in kompetent personal. Särskilt när de har haft stor brist på arbetskraft men lågt antal sökande. Kollegor har då fått stötta upp, i synnerhet de som talar samma språk som personen. Några har instruktioner och manualer utfärdade på fler språk än svenska. Det är även mycket få som ser kroppsspråk som en tillräcklig metod för att kompensera för bristande verbalt språk. Enstaka påtalar dock att missförstånd, som kan ske i arbetet på grund av språk, även kan ske när alla pratar samma språk. Därför bör man inte hänga upp sig allt för mycket vid just språk.

*“Vi har ändå förstått varandra genom teckenspråk.
Inte teckenspråk så sätt, men med armar och ben, att man visar vad man menar och vill”*

“Det är ibland svårt att förstå varandra trots att alla pratar svenska”

En insiktsfull reflektion som är värd att lyfta, men som också står ut från mängden, är denna:

“Det har funkad sådär, men inte på grund av dem utan på grund av hur Sverige funkade. De blir inte bemötta på rätt sätt i vår värld. Det är mer undantag än regel att de blir trevligt bemötta utanför företaget och delvis inom. Det finns väldigt lite tålamod med dem om de gjort något fel. De fick skit när de gjorde fel, men de (handledarna) ifrågasatte inte sig själva i hur de gav instruktioner”

Äldre och långtidsarbetslösa personer är dem som arbetsgivarna ser mest av i sina ordinarie rekryteringskanaler. Hos många arbetsgivare är ålder synonymt med erfarenhet och därför önskvärt. Arbetsgivarna menar att långtidsarbetslösa syns genom luckorna i Cv:t, men utifrån reflektioner som görs så tyder det mesta på att personer inom dessa grupper i flera fall kallas till intervju och erbjuds anställning.

Överlag har arbetsgivarna en föreställning om vilka personer som passar bäst på deras arbetsplats och anställer just dem. Föreställningen är ofta knuten till ledarens personliga erfarenhet, inställning och engagemang för en viss grupp, exempelvis utrikesfödda. Ledarna själva menar att detta är en bakomliggande orsak till varför en grupp får ett större fokus i rekrytering än andra, när så är möjligt. Vissa kallar det att anställa med mångfald, andra att de är tvungna att ta vad som finns eller att deras erfarenhet visat att personer inom en särskild grupp passar i de arbetsroller som företaget har. Arbetsgivare framhåller dock att de känner sig hindrade att rikta rekryteringar till en viss grupp med risk för att diskriminera. De försvarar ändå sitt tankesätt med att *“man får bestämma sig för något och fokusera på det”*.

Intresset kring praktik är svalt. Vissa arbetsgivare ser praktik som en tänkbar väg till anställning, men den klara majoriteten vill helst inte ta emot praktikanter överhuvudtaget. Dels för att de har erfarenhet av att personerna inte vill vara praktikanter utan vill jobba, dels för att de som arbetsgivare inte vill lägga tid och resurser på personer som ändå inte kommer stanna inom företaget. Särskilt om praktikförfrågan kommer vid en tid då de inte har något rekryteringsbehov. De är desto mer öppna för studiebesök och visar gärna upp sin verksamhet och känner trygghet i att det är en snabb insats.

“Det kostar inte något att ge någon en praktikplats”

“Man vill inte vara företaget som tar in en massa praktikanter och bara två får anställning. Vi vill vara en seriös arbetsgivare”

“Om du menar praktik så vill gärna inte ha det. De tror att de ska jobba gratis och det skapar konflikter”

ANPASSNING

I intervjun fick arbetsgivarna resonera kring sina anpassningsmöjligheter i arbete, där de beroende på tidigare erfarenhet fick olika material att reflektera utifrån. Erfarenhetsgruppen fick en lista med fjorton vanliga anpassningar kopplat till funktionsnedsättningar, medan icke-erfarenhetsgruppen fick olika Case kopplat till anpassningar av olika arbetsroller.

Erfarenhetsgrupp

Arbetsgivarna fick frågan om vad de kan anpassa utifrån en lista med fjorton olika punkter (se bilaga). Det är tydligt att de tycker det är svårt att prata generellt och rent hypotetiskt kring sina anpassningsmöjligheter. Lättare blir det när punkterna kopplas till en särskilt individ och yrkesroll, men enbart några få kopplar det just till sin erfarenhet av att anställa personer med anpassningsbehov i arbete eller annan utsatt grupp. Här träder samtidigt ett *“beror på”*-tänk fram. Arbetsgivarna svarar sällan svart eller vitt på om de kan eller inte kan anpassa. Det beror helt enkelt på en rad faktorer; personens anpassningsbehov, yrkesroll och hur länge stöd bedöms vara nödvändigt.

Sammanfattningsvis bedöms handledning, tempo, noggrannhet och språk vara särskilt svåra att anpassa, varav noggrannhet är den enda av samtliga punkter som arbetsgivarna inte alls är villiga att kompromissa om. Att anpassa fullt ut kopplas till för stora risker, som får de flesta att börja resonera kring det numera kända kostnadsperspektivet.

“Då tappar vi annat”

“Nej, inte utan att göra stora ingrepp i organisationen och det vinner vi ingenting på”

“Missförstånd kostar ofta pengar”

Arbetsgivarnas resonemang kring anpassningar:

Handledning bedöms vara både viktigt och självklart för samtliga arbetsgivare att erbjuda en nyanställd, men i vilken omfattning varierar. Efter den sedvanliga introduktionen i samband med nyanställning (som är olika lång beroende på arbetsplats) förväntas personen i flera av fall vara relativt självgående. Avstämning då och då går bra men få upplever sig ha möjlighet att ge fortlöpande handledning i arbete. Det är kollegor till den nyanställda som i huvudsak ansvarar för handledningen. Några verksamhetsledare uppger dock det vara svårt att engagera medarbetare till att vilja handleda, vilket påverkar deras möjlighet att erbjuda längre handledning än de vanligtvis brukar. Enstaka har till och med uppgett att det är så pass svårt att de behövt övertala, locka och belöna med exempelvis en gratis middag för att medarbetare ska ställa upp som handledare. Motståndet beror främst på att handledning ses som tidskrävande och att tilltänkta handledare själva har mycket att göra.

"Är det jämnt och ständigt? I så fall nej. Är det bollplank vid behov eller nyanställning så ja.

Det finns inte möjlighet att ständigt finnas till hjälp"

"Jag kan erbjuda varierande arbetsuppgifter, handledning och inte så krävande fysiskt arbete.

Ensamarbete går också att lösa men svårare när en anställd behöver jobba i team för att mäta med.

Att kunder kommer in är oundvikligt och ingen kan hela tiden gå bredvid"

Tempo är något som många arbetsgivare anser är svårt att anpassa. Få uppger att de har möjlighet att sänka tempot och nämner exempelvis högsäsong och arbetets karaktär som orsak. Desto fler uppger att det är möjligt att öka tempot för den som vill och behöver, att det är lättare att lägga på arbetssysslor än att dra ifrån. Annars riskerar det att påverka övriga medarbetare negativt, en risk som få är villiga att ta. Det uppges i flera fall ha med personalpolitik att göra; att de är rädda om sin personal och hur de mår på jobbet. Endast ett fåtal säger sig ha möjlighet att anpassa *"åt båda håll"*. Samtidigt som arbetsgivarna resonerar över denna punkt reflekterar majoriteten även över sin möjlighet att tillhandahålla pauser. Tempo och **pauser** bedöms mer eller mindre ihop. En tredjedel av arbetsgivarna berör dock inte punkten överhuvudtaget. Till skillnad från tempo ses paus som någonting vi alla behöver ibland och som går bra att ta extra av när arbetet tillåter. Vissa arbetsgivare lyfter också fram paus som något som regleras enligt lag. De ser därför inte pauser som en särskild anpassning, utan någonting som faller inom ramen för det *"normala"*.

"Även fullt friska personer behöver olika tempo, klart det går att anpassa men alltså..."

"Det beror på anställning"

"Det är jävligt svår att anpassa för individen, alla har samma kravbild oavsett syssla. Alla terminaler har högt tempo och stress"

"Det beror på, är du med i teamet eller är du utanför?"

I fråga om att anpassa **fysiskt krävande** arbeten så säger arbetsgivarna först att de redan har anpassat det utifrån ett arbetsmiljöperspektiv för samtliga medarbetare på arbetsplatsen. Vissa nämner att nya moderna maskiner har gjort arbetet lättare med åren. I övrigt uppges anställda få bra skor, massage och stöd från företagshälsovården för att få bättre förutsättningar i arbete. Är ett arbetsmoment särskilt tungt så finns det i de flesta fall krav på att den anställda ska ta hjälp av en kollega, men vad som bedöms tungt varierar. En arbetsgivare uppger exempelvis att 1 kilo är lätt och anser därför inte att verksamheten har något fysiskt krävande arbete. En annan resonerar likadant men svarar *"nej, vi har inte så tungt arbete, bara lådor på 15 kilo eller så"*. Arbetsgivarna har helt olika referenspunkter i detta. Flera menar dock att de kvarvarande tunga sysslorna i arbetet inte går att anpassa bort, då de är själva arbetet. Viss variation i arbetet kan erbjudas genom andra arbetsuppgifter. Då anses personalen *"hålla längre"*.

Ljud i arbetsmiljön går delvis att anpassa men ses sällan som en särskild anpassning. De flesta uppger sig redan ha sett till detta utifrån arbetets karaktär. Inom branscherna bygg, tillverkning och transport används i regel hörselskydd, men inom övriga branscher tycks medvetenheten om vad störande ljud antingen vara låg. Faktum är att endast hälften av arbetsgivarna i erfarenhetsgruppen resonerar kring denna punkt och då oftast kring problematiken med höga ljud. Inga andra ljud tas upp. När det kommer till ljud ses därför hörselskydd som det primära hjälpmedlet. I vissa fall finns möjlighet att gå ifrån i arbetet och att göra annat. Att alla försöker prata *“med små bokstäver”* och att ljuddämpande material har satts in i lokalerna är andra sätt att anpassa ljudnivån.

Ensamarbete innebär nästan aldrig ensamarbete fullt ut. Detsamma gäller **teamarbete**. De flesta arbetsgivare menar att arbetsuppgifter kan utföras självständigt, men den anställda är i grunden del av ett team som den därför behöver förhålla sig till. Om en person behöver arbeta isolerat från gruppen eller ständigt arbeta tillsammans med en kollega är det något som de flesta av arbetsgivare har svårt att bemöta. Endast några få säger att de kan anpassa åt båda håll, men betonar då att det rör sig om att arbeta *lite* ensam eller *lite* tillsammans. Ingen går närmare in på vad som anses vara lite respektive mycket och hur gränsen synliggörs i praktiken, men kopplar i flera fall till kvalitet och säkerhet.

“Det finns en del ensamarbete men i grunden är de ett team”

“Det går att lösa men svårare när en anställd behöver jobba i team för att mäkta med”

Anpassning av att behöva **stå och gå** i arbete får reflektioner av ungefär hälften av arbetsgivarna, men knappt en tredjedel stannar upp vid **tillgänglighetsanpassning** av den fysiska arbetsmiljön. De arbetsgivare som gör det är väldigt positiva, men säger och andra sidan att det endast går att anpassa tillgängligheten delvis p.g.a. lokalens utformning och arbetets karaktär. Någon enstaka nämner att de går efter vad kunden begär. Få säger att det inte går att anpassa alls med anledning av att det är ett fysiskt krävande arbete. Arbetsgivarna tänker i huvudsak på rullstolsburna personer som personer som passar i arbeten i kontorsmiljö. Ekonomiassistent och läkare ges som exempel på detta.

“Arbetsplatsen är tillgänglighetsanpassad, så det kanske skulle kunna gå att arbeta med rullstol också”

“Ja det är anpassat. Om det är en ekonomitjej så går det bra”

“Rullstol är OK på kontorsdelen, svårare i produktion och logistik”

Monotona arbetsuppgifter bedöms inte finnas i särskilt hög utsträckning och är någonting som de flesta försöker att undvika. Nästan alla upplever det vara lättare att erbjuda varierande arbetsuppgifter än monotona då det är så verksamheten är uppbyggd. Flera uppmuntrar också till rörelse på jobbet och tar

hjälp av företagshälsovården i detta. Några få menar att det är upp till personen själv att skapa sig variation i arbete och att finna en balans i vad som fungerar och de avsäger sig sitt ansvar som arbetsgivare för detta. Enstaka uppger att de kan tillhandahålla monotona uppgifter vid behov, men de räknas då som lättare arbete.

Noggrannhet är en punkt som engagerar en tydlig majoritet av arbetsgivarna. Noggrannhet är ingenting som de är villiga att kompromissa om. Flertal uppger att de inte har möjlighet (i form av tid) att dubbelkolla så saker och ting blir rätt utförda och att det därför är viktigt att de anställda är noggranna, oavsett arbetsroll. Noggrannhet är för många starkt kopplat till kundens förväntan och företagets varumärke, vilket de är värnar om. Ingen vill förknippas med slarv. De som tidigare uppgett att tempo med enkelhet kan ökas upp, tillägger nu att det inte får bli på bekostnad av noggrannhet och bibehållen kvalitet.

“Vi har höga krav och små felmarginaler”

*“Noggrannhet måste finnas hos alla,
vi står för kvalitet och är ett premiumvarumärke”*

“Det funkar inte med slarv och det finns inte tid att göra om eller dubbelkolla”

Finmotorik tycks, till skillnad från noggrannhet, knappt beröra arbetsgivarna. Bara några få behandlar denna punkt, vilket säger att finmotorik inte är något som arbetsgivarna förknippar med arbete på deras företag. Finmotorik återfinns hos några få, i enstaka arbetsmoment, men kan lyftas över till någon annan och därav går de sysslorna att anpassa bort.

Körning i arbete och krav på körkort är en vattendelare och helt och hållet beroende på typ av arbete och bransch. Ena hälften menar att det inte är något krav, men att det är *“bra att ha”*. De anställda behöver sällan åka iväg och kan då ta sig runt med hjälp av kollektivtrafik. Andra hälften uppger att det är ett skarpt krav utifrån arbetets karaktär och därav ingenting som går att anpassa, exempelvis i rollen som lastbilschaufför. Flera av dessa arbetsgivare nämner dock ingenting om krav på körkort och licenser eftersom det bedöms vara underförstådda krav inom yrket. Byggarbetare, målare och liknande behöver inte ha något körkort, men kan heller inte bli upphämtade av kollegor p.g.a. skatteregler, vilket gör att de mer eller mindre ändå är tvingade till att ha det.

Språkförståelse och god kommunikation i arbete är någonting som samtliga arbetsgivare ser som väldigt viktigt, både internt och ut mot kund. Arbetsgivarna tänker i huvudsak på det verbala språket i fråga om kommunikation (primärt svenska och engelska). Att ha anställda med bristande språkkunskaper kopplas i flera fall till en risk, som kan komma att påverka varumärke och företagets rykte negativt. Vissa försöker därför placera dessa personer i den del av verksamheten där de *“stör minst”*. I vissa fall kopplas bristande svensk-kunskaper även till ökad risk i arbete. Arbetsgivarna framhåller därför att det är mycket viktigt att de anställda kan förstå instruktioner. De som betonar detta mest har i huvudsak personal som pratar svenska. Arbetsgivarna säger att personalen kan inget annat språk än svenska eller känner sig inte bekväma med att prata exempelvis

engelska. Vissa tycker sig se större möjligheter framöver nu när det kommer in yngre generationer på företaget.

*“Kan inte anställa folk som inte kan kommunicera på rätt sätt med slutkund och kollegor.
Tappar hänseendet annars”*

Kroppsspråket är inget självklart komplement till verbalt språk i arbete. Det verbala språket väger tyngst, även om arbetet i sig är av fysisk karaktär. Bara några få arbetsgivare lyfter värdet av kroppsspråk, som blivit ett sätt för dem att underlätta vardagen och visa varandra vad de menar och hur saker ska utföras. De menar också att en helt annan känsla kan förmedlas via kroppsspråk, som inte kan förmedlas genom bara ord. Majoriteten menar dock att en person som behöver använda kroppsspråk i arbetet är för språksvag för att klara arbetet. Samma attityd finns till att använda hjälpmedel, såsom Google Translate.

*”Kroppsspråk är viktigt, det är genom det som du visar vad du vill
och kan de överföra den känslan till mig så kan de överföra det till kunderna”*

“Ja, vi har ju händer och fötter. Vi visar vad vi vill om vi inte förstår varandra med ord”

När det kommer till språk börjar många arbetsgivare också prata om förväntningar. Många förväntar sig se en vilja hos personen i fråga och uppger sig behöver “se och känna” att den vill lära sig prata svenska. Att studera på SFI är enligt vissa ett kvitto på det. I flera fall styr den personliga känslan hos företagsledaren, huruvida personen vill lära sig eller inte, utan att kunna uppge någon särskild grund för det. Enstaka menar att kommunikation är viktigt men att den kan brista även om alla pratar samma språk. Överlag ställs dock relativt höga språkkrav, även om arbetsgivarna själva inte anser det.

*“Det betyder inte att man inte får säga ett stol istället för en stol,
men man måste kunna kommunicera och vara väl förtrogen i svenska”*

*“Vi har folk som inte pratar perfekt svenska och det funkar,
men du måste kunna förstå informationen du får och kunna prata för din mening”*

Icke-erfarenhetsgrupp

Som tidigare har nämnts är personer med funktionsnedsättning lågt representerade som anställda hos denna grupp arbetsgivare. Endast en tredjedel har någon gång anställt en person med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete. Viktigt att här betona att arbetsgivarna i hög grad alltså reflekterat kring anpassningar i arbete utan att ha någon erfarenhet av det. Flera har inte heller tänkt i dessa banor förut.

Arbetsgivarna ombads dels berätta ur eget perspektiv om vilken kontakt de har eller har haft med personer inom fokusgrupperna. De fick även ta ställning utifrån ett Case om anpassningar i arbete. Case var upplagt som en vanlig rekryteringssituation. De fick utifrån en överenskommen arbetsroll (t ex montör) sätta upp en kravprofil och berätta vad de förväntar sig att av de kandidater som de väljer att kalla till intervju. Därefter fick arbetsgivarna veta att de har kallat två kandidater till intervju, varpå kandidaterna gav kompletterande information om sig själva (se bilaga). Case innehöll kandidaternas berättelse om sina styrkor och anpassningsbehov i arbete.

Arbetsgivarnas respons visar att det inte är självklart för dem att anpassa arbetet utifrån en persons individuella behov. Strax över hälften reflekterar över anpassningsbehov i arbete som helt okej, så länge det är anpassningar som stämmer väl överens med hur arbetsrollen utförs i vanliga fall. Här framhålls att varje anställd måste *“dra sitt eget lass”* i arbetet och att det redan har gjorts vissa kollektiva anpassningar t ex. ljuddämpning och ergonomi. Vissa arbetsgivare menar att utöver det som arbetsrollen tillåter gällande pauser, tempo, ensamarbete etc. så är det inte möjligt med mer anpassningar. Att ge plats för personliga anpassningsbehov likställs med att vara *“ny på jobbet”* och det kan ingen vara hur länge som helst. Trots alla dessa reflektioner är det endast ett par av arbetsgivarna som ser det som omöjligt att anställa någon av kandidaterna, för att de inte upplevs möta kraven i arbetet.

“Alla får introduktion och handledning, oavsett anpassningsbehov eller inte”

“Mikropauser tar rökarna två gånger i timmen, helt ok”

“Det var många villkor, behöver jag honom eller han mig?”

“Det låter väl bra, men han ska inte jobba hos oss.

*Jag vill ha en verksamhet som utvecklas och kan utveckla medarbetarna,
inte några som inte vill mer och bara vill att det rullar på”*

Resterande arbetsgivare (knappt hälften) reflekterar mer nyanserat. De säger att de gärna vill veta mer om personernas behov för att veta om och i så fall vad de kan anpassa. Här framhålls också att det finns stöd att få bland kollegor och att det går att testa först, för att se om det funkar. Behov av tid att komma in i arbetet, och att exempelvis hålla normalt arbetstempo, ses snarare som positiva och sunda behov än som belastningar. Dessa arbetsgivare återfinns främst inom branscher som kännetecknas av att arbeta med människor dvs. vård och utbildning.

“Det är ju helt vanliga kandidater”

*“Jädra bra krafter om de får hjälp med att skala bort det som inte behövs och att prioritera
i arbetet”*

“Viktigt att veta vilken form av funktionsnedsättning och anpassning det gäller, så att företaget kan ta hand om det”

“Det du gör är ett ensamarbete, men vi vill att alla ska ha ett teamtänk och hjälpas åt och avlasta varandra”

Det kan vara på sin plats att betona att Case utspelar sig i ett scenario av en vanlig rekryteringssituation, inte en där arbetsgivarna anställer en person med funktionsnedsättning utanför ramen av en vanlig rekrytering (ackvirerad plats). En sådan möter nämligen många gånger personens förutsättningar bättre än kravprofilen i ordinarie rekryteringar, men inom denna grupp finns väldigt lite erfarenhet av att rekrytera på detta sätt.

Endast ett par arbetsgivare (i icke-erfarenhetsgruppen) har stödtjänster eller konstruerade arbetsroller i sin ordinarie verksamhet. Arbetsgivarna i denna grupp reflekterar inte på egen hand över att anställningsstöd skulle kunna öka deras möjligheter att anpassa arbetet till en person. Ekonomiskt stöd ses ibland som en möjliggörare och ibland inte tillräckligt eller ens önskvärt. Främsta anledningen till det sistnämnda är att arbetsgivarna vill ha kompetensstark personal som kan jobba 100% för att verksamheten ska gå runt.

Gemensamt

För de flesta arbetsgivare, oberoende av erfarenhet, är det inte självklart att anpassa arbetet till en person. Flera är dock angelägna om att få mer information för att kunna svara så adekvat som möjligt om möjliga anpassningar. Hur tungt är tungt i fråga om fysiskt krävande arbete? Hur snabbt är för snabbt i fråga om tempo? Hur lång paus är tillräckligt lång paus? osv. Det är svårt att svara rakt av och förklaras i många fall av att *det beror på*.

Att vara ny på jobbet genererar automatiskt en acceptans. Att arbetet tar längre tid att utföra, kan upplevas stressigt och att det då finns ett större behov av handledning är okej. Efter introduktionen förväntas personen däremot klara sig relativt bra på egen hand, med fortsatt möjlighet att kunna stämma av vid behov. Resurser är inte avsatta till annat än just till introduktion.

Arbetsgivarna resonerar likvärdigt kring flera av de sorters anpassningar som de får reflektera kring. Flera av dessa är redan anpassade utifrån ett arbetsmiljöansvar för samtliga medarbetare t ex. fysiskt krävande arbete, ljud och pauser - en slags kollektiv anpassning som faller inom ramen för vad som anses självklart. De samlas även kring frågan om ensam- och teamarbete, där flera beskriver att arbetsmoment i sig utförs på egen hand, men är ändå en del av en större kedja. Det gör att personen behöver hålla ungefär samma tempo som övriga i gruppen.

Flera uppger att de gärna testat att anpassa arbetet, men med en viss försiktighet. De vill inte ta sig vatten över huvudet. Om det fungerar så kan de fortsätta, men om det inte fungerar som önskvärt behöver det finnas möjlighet att pausa eller att avsluta. Här blir det särskilt viktigt för Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen att visa sin närvaro och ge arbetsgivarna det stöd

de behöver för att känna sig trygga med att fortsätta. Vi kan luta oss på vår erfarenhet av att lärande sker över tid.

Vi har också kunnat se en motsägelse i arbetsgivarnas reflektioner. Den visar att arbetsgivare ibland säger att **handledning, tempo, paus och språk** inte är möjliga att anpassa, men deras erfarenhet visar att de faktiskt har kunnat göra anpassningar tidigare. Få arbetsgivare gör denna koppling på egen hand, vilket styrker att arbetsgivare oberoende av erfarenhet behöver vägledas (se avsnitt 5: Stöd från Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen). Vissa säger sig kunna anpassa om de får information om personens anpassningsbehov i förhand, men reflekterar och andra sidan bara inom ramen för hur verksamheten brukar göra. I Case vacklar vissa arbetsgivare fram och tillbaka, mellan att säga att *"ingen är diskvalificerad"*, *"bara inte nedsättningen står i vägen"* och att det primära är att arbetet blir utfört. Det spelar ingen roll om personen har ett anpassningsbehov, så länge denne kan jobba som alla andra.

En motsägelse är kopplad till språk. Följande uttalanden är från en och samma arbetsgivare. Det är tydligt att våra organisationer och arbetsgivaren har olika syn på vem som räknas som nyanländ och att arbetsgivare, trots tidigare erfarenhet, inte alltid är konsekventa i sina uttalanden.

"Vi har hjälpt till att integrera personer som är nyanlända från Afghanistan genom praktik"

"Vi har mottagit pris"

(efter att ha deltagit i matchningsprojekt mellan Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan)

"Man måste kunna kommunicera på svenska och kunna prata med kunder, även på lager och plock då de arbetar på samma gård som kunderna vistas i. Kunder frågar alla som har jobbtröja på sig och då måste man kunna prata. Kan också behöva ringa en kollega för att prata om beställning. Det är svenska som gäller. Varken arabiska, litauiska eller engelska är OK. Det är svenska som gäller. Vi har inte haft väldigt språksvaga"

"Google Translate? Nej, idag kan alla engelska.

Vi tar inte in någon som bara har ett annat språk än svenska och engelska"

VÅRT STÖD

Arbetsgivarna blev ombedda att berätta om det stöd som de upplever sig få idag, en gång ha fått eller som de saknar från våra organisationer, kopplat till anställning av personer med anpassningsbehov i arbete. Det är tydligt att arbetsgivarna har behov av information och stöd från våra organisationer, varav de flesta framhåller att de förväntar sig att det är vi som ska initiera kontakt och ansvara för uppföljning.

Erfarenhetsgrupp

Erfarenhetsgruppen reflekterar först och främst utifrån sina erfarenheter kopplat till anställningar med anställningsstöd. Deras behov av annat stöd behandlas längre ner under *Gemensamt*.

Gruppens erfarenhet av att få stöd under tiden en anställning pågår (med anpassningar och lönebidrag) är helt kopplad till Arbetsförmedlingen. Arbetsmarknadsförvaltningen följer inte upp dessa anställningar med arbetsgivaren, även om de har varit initiativtagare till dem. Det blir här tydligt att Arbetsmarknadsförvaltningen/ Helsingborg stad inte har ett lika synligt uppdrag som Arbetsförmedlingen i fråga om personer med anpassningsbehov i arbete.

Det är också relevant att nämna att stödet som ges till arbetsgivarna från Arbetsförmedlingen delvis styrs utifrån vilket anställningsstöd arbetsgivaren har beslut om. De arbetsgivare som har erfarenhet av lönebidrag får, inom ramen för Arbetsförmedlingens hantering, per automatik strukturerad uppföljning. Den består av uppföljningssamtal på arbetsplatsen vid vissa tidpunkter under lönebidraget. Då deltar Arbetsförmedlingens handläggare, arbetsgivaren och personen i fråga. Uppföljningen handlar om hur anställningen och anpassningarna fungerar. Uppföljning sker också inför beslut av ny period av lönebidrag. Andra anställningsstöd följs också upp men inte lika välstrukturerat som vid lönebidrag. Vid nystartsjobb sker inga uppföljningar alls och därmed ges inget övrigt stöd till arbetsgivare och anställd. Några arbetsgivare har ingen erfarenhet av lönebidrag, utan av nystartsjobb, då de anställt från andra fokusgrupper - mestadels utrikesfödda personer.

Arbetsgivare inom denna grupp ser det ekonomiska stödet som antingen avgörande eller en möjliggörande faktor för att kunna anställa personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete (se mer i avsnitt 2: ekonomi). De flesta menar dock att de inte fått något annat stöd än just ekonomiskt. För vissa av dem har detta varit helt okej då behov av mer stöd inte har funnits. Andra önskar mer stöd.

När mer stöd önskas handlar det ofta om fler uppföljningssamtal mellan den anställda, arbetsgivaren och Arbetsförmedlingen. Arbetsgivarna berättar att uppföljningssamtalen är tätare i början av en anställning och glesas ut vart efter anställningen flyter på och behovet av dem minskar. Flera påtalar dock att uppföljning ibland skulle behöva ske enbart mellan Arbetsförmedlingen och den anställda, för att stödja denne i sådant som ligger utanför arbetsgivarens ansvar t ex. förändringar i livssituationen. Några arbetsgivare påtalar att ibland är de själva i behov av mer stöd i att hantera anställningen. De flesta har dock endast kontakt med Arbetsförmedlingen när det är dags att besluta om ny period med anställningsstöd. Några säger att de inte har försökt att kontakta Arbetsförmedlingen trots att de egentligen har haft behov av kontakt, varav vissa

lyfter att de inte har kunskap om vilket stöd de kan få.

“Om man som företag ska våga prova är det nog viktigt att någon tittar till oss med jämna mellanrum, för att det ska bli en hållbar relation”

Trots att det är anställningar med anpassningar som står i fokus så är det inte mer än enstaka arbetsgivare som har fått stöd med anpassningar av Arbetsförmedlingens SIUS-konsulenter, arbetsterapeuter eller arbetspsykologer. De flesta vet inte ens att stödet finns att få. Flera arbetsgivare menar att det är viktigt med kontakt (och fortlöpande sådan) för att skapa trygghet för personen i fråga men också för sig själva. De vill att det ska vara lätt att kontakta handläggare för att få stöd i hur anpassningar kan hanteras, eller prata om bekymmer som uppkommer längs vägen. Flera menar att det också finns ett stort värde i att prata om denna möjlighet *innan* en person startar sin praktik eller anställning hos dem.

Som tidigare har nämnts så är det olika rekryteringskanaler som leder fram till att personer med anpassningsbehov i arbete får anställning. Bland erfarenhetsgruppen uppger flera arbetsgivare att de har fått stöd, av handläggare på Arbetsförmedlingen eller matchare på Arbetsmarknadsförvaltningen, i att rekrytera personer som bedöms stå längre ifrån arbetsmarknaden. Stödet används ibland återkommande, men utgår främst från en förväntan på att organisationerna kontaktar arbetsgivarna. Enbart några enstaka riktar själva ett matchningsuppdrag till organisationerna. I dessa fall är det antingen för att rekrytera t ex. tjugo personer utifrån en kravprofil eller för att hitta en specifik kandidat utifrån mer personliga kvalifikationer.

“Känner bara till AF-kontakten, inte fler”

“Har inga kunskaper om det överhuvudtaget, vet inte vart jag kan vända mig”

“Har alltid blivit kontaktad, vet inte själv vart jag ska vända mig”

Arbetsgivarna uttalar ett behov av mer information och dialog kring vilka möjligheter Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen har att hjälpa dem i att bli bättre på rekrytering. De har också behov av stöd för att våga anställa personer ur någon ur fokusgrupperna. Som redan visats (i avsnitt 1: rekrytering) har även erfarenhetsgruppen låg kunskap om hur de på egen hand kan få information om detta. De flesta vill att Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen visar vägen och tar kontakt med dem.

Icke-erfarenhetsgrupp

Hos denna grupp är kunskapen låg om hur de kan få stöd av Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen. I flera fall är sådan kunskap inte ens önskvärd. Arbetsgivarna vill i hög grad sköta sina rekryteringsprocesser på egen hand och har dessutom låg tilltro att de kandidater de söker finns på Arbetsförmedlingen. Arbetsmarknadsförvaltningen är inte alls känd som en rekryteringspart. Några uttrycker ovilja till att närma sig Arbetsförmedlingen pga. dåliga erfarenheter eller rykten.

Trots detta är en klar majoritet öppna för att bli kontaktade av respektive organisation för att titta närmare på kandidater som tros passa in på företaget. Faktum är att alla förutom ett par arbetsgivare har ställt sig positiva till sådan kontakt. Vissa tillägger att de är positiva men att *“det är inte läge just nu”* (ingen ledig tjänst). Det sägs också bero på vad för tjänst det gäller.

“Vi är öppna, det hade säkert kunnat lösas”

“Ja, att alltid träffas förutsättningslöst är bra.

Har fått förfrågan från Arbetsförmedlingen men inte kunnat erbjuda någon plats ännu”

Resultatet visar att trots lågt självupplevt behov av stöd så finns en uppriktig öppenhet för att prata med Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen i frågor som rör arbetsgivarnas rekryteringsbehov, även med koppling till personer med behov av anpassning. Arbetsgivarna visar tydligt att deras norm, för vilka arbetsroller och kompetenser som behövs i företaget, styr hur öppna de är för anpassningar och ett faktiskt framtida samarbete.

Arbetsgivare i denna grupp har till stor del inte någon erfarenhet av personlig kontakt med vare sig Arbetsförmedlingen eller Arbetsmarknadsförvaltningen. De uppger inte heller att de i någon betydande utsträckning har blivit kontaktade. Till viss del menar arbetsgivarna att de önskar att kontakt tas med dem för att de själva inte har tid, men också för att de har svårt att se relevans i att göra det. Vissa har haft kontakt med organisationerna sedan tidigare men uppger att det var längesen och att kontaktpersonerna mest troligt inte jobbar kvar.

“Kanske kan vi göra mer. Vi vet ju inte vad vi inte gör, men skulle kunna göra”

“Det kan ju vara så att jag inte tänker på det eftersom jag inte har reflekterat över det, eller vet vad som finns att veta mer av”

“Vi har märkt att när vi har sökt via Arbetsförmedlingen och facket så finns inget längre att hämta, men har inte varit i kontakt med Arbetsförmedlingen på många år”

Gemensamt

Samtliga arbetsgivare efterfrågar mer information om vilket stöd Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningen kan ge i samband med och inför rekrytering. Det som skiljer är benägenheten att söka och ta emot stöd. Benägenheten är starkt kopplad till hur de upplever att ordinarie rekryteringskanaler fungerar och erfarenhet av det stöd de tidigare har fått. Här har vissa arbetsgivare inom erfarenhetsgruppen en fördel, som redan har upparbetade kontakter inom en eller båda organisationer. Andra, som har en lucka i sin kunskap, är mer försiktiga i att önska mer kontakt. De vill till högre grad få information så de själva kan agera utifrån, när tillfället är det rätta.

Båda arbetsgivargrupper vill vara den part som *blir kontaktade* i fråga om rekrytering, inte de som kontaktar. När kontakt tas är det mycket viktigt att den som kontaktar har kunskap om företaget och det arbete som bedrivs där. Det är viktigt att läsa på och att i samtalet ställa frågor för att få bättre förståelse om

företaget, innan samtalet går in på att matcha en person mot arbete. Det uppges också vara ett bra sätt för att undvika missförstånd, som kan ta upp onödigt med tid och skapa skav. Det är framförallt arbetsgivare med erfarenhet av kontakt med respektive organisation som framhåller detta. Arbetsgivare i icke-erfarenhetsgruppen kan av naturliga skäl inte uttrycka samma reflektion. Denna faktor är troligtvis lika viktig för båda grupper.

“Upplever inte att vi drog lika. Arbetsförmedlingen gjorde sin egen tolkning av vad vi behövde och kunde ta emot för personer”

BUDSKAP TILL DE SOM ÄNNU INTE VÅGAR

Under intervjuerna fick arbetsgivarna med erfarenhet möjlighet att sända ett budskap till arbetsgivare som ännu inte har tagit klivet till att anställa personer med funktionsnedsättning eller ur andra fokusgrupper.

Budskapen som sammanfattas i detta avsnitt är enbart de som framkommit när arbetsgivarna blivit direkt ombedda att skicka med ett budskap. Det går dock att utläsa fler budskap än så i hur arbetsgivarna resonerade kring övriga frågor under intervjun. I synnerhet när de ombads reflektera över sin omvärld (se avsnitt 9: Syn på omvärld).

Många framhåller att det finns en rädsla bland arbetsgivare och uppmanar dem till att våga. Enstaka menar till och med på att det finns en *“orimligt stor rädsla”* bland arbetsgivare. De flesta riktar uppmaningen generellt, förutom ett par som riktar den specifikt till att våga anställa personer med funktionsnedsättning och personer med bristande kunskaper i svenska.

“Nyttigt att ha en person med handikapp, jag tror att många är rädda”

*“Språket är inte allt, arbetet är viktigare. Testa praktik.
Det finns orimligt stor rädsla hos arbetsgivare att anställa personer som inte kan prata svenska”*

Argumenten för att våga ser olika ut. Samtliga arbetsgivare hävdar att en anställning är berikande för både individ och företag, men det framställs med olika nyanser. Några enstaka säger att det inte finns någonting att förlora. Den stora massan säger att det är berikande men lyfter samtidigt ett varningens finger med långsiktighet i fokus. De menar att det är viktigt att man som arbetsgivare inte förväntar sig full kapacitet direkt och att det finns en genuin tro på personen och att denne kommer bli lönsam med tiden. Beslutet om att anställa en person i behov av stöd och anpassning behöver vara grundligt genomtänkt. Några, men långt ifrån alla, understryker dock att det aldrig enbart är personens fel om det inte fungerar. Arbetsgivaren bär också ett ansvar och ska ge personen rätt

förutsättningar i arbete. Därför menar flera att det är viktigt att båda parter pratar tydligt kring sina behov och förväntningar innan start.

“Måste ha en vilja och en tro på människan, ingen är perfekt”

*“Bara för att det lyser lite grönt innebär inte att en ska anställa.
Det måste finnas ärligt uppsåt. Det har kostat pengar att driva denna möjlighet”*

*“Var så tydlig som möjligt med era behov och vad som går att anpassa.
Många arbetsgivare är rädda för att vara tydliga men det är det som hjälper”*

*“Anställ inte någon om du inte tror att personen kommer att bli lönsam.
Målsättningen måste alltid vara att den ska bli lönsam”*

Erfarenheten hos arbetsgivaren som sade sig inte vara intresserad av att anställa på liknande sätt igen, bekräftar ovan nämnda budskap. Trots lönebidrag sågs personen i fråga som vilken annan arbetskraft som helst. Företaget hade inte resurser för att stötta personen på plats, med avbruten anställning som konsekvens.

Att förstå att det finns möjligheter att hämta är en central inställning. Att just se möjligheter snarare än hinder anses vara särskilt viktigt och genomsyrar arbetsgivarnas riktade budskap. Dels för att kunna *“möta framtiden”*, dels för att arbetsgivarna annars riskerar att gå miste om *“guldskorn”*. För att kunna upprätthålla ett välmående samhälle menar vissa att det är viktigt att arbetsgivare hjälps åt och *“drar sitt strå till stacken”*. En arbetsgivare beskriver att det hjälper dem att bli det företag som de vill vara (kopplat till varumärke).

*“Att se möjligheterna i det. Det hjälper oss att bygga det vi vill vara.
Fast det är tufft ibland är det viktigt att se möjligheterna i det mer än någonting annat”*

*“Det är viktigt att företag vågar eftersom de annars kan gå miste om guldskorn.
Branschen har redan tufft att få bra folk till sig, behöver inte göra det svårare för sig.
Du kan upptäcka en ny Zlatan”*

De som har erfarenhet av att anställa personer ur fokusgrupper, i synnerhet personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete, ser en nytta i mångfald och inkludering. Utöver rädsla, ogenomtänkta beslut och otydliga förväntningar ses därför även fördomar som en motverkande faktor för att våga ta steget.

*“Jag skulle säga att det är framtiden.
Om vi inte utvecklas så måste vi göra det med det som finns i samhället.
Det går inte att bara ha Svenssons”*

*“Jag tror det är berikande för företaget. Alla har vi något.
Hos oss är det väldigt avdramatiserat”*

Flera arbetsgivare menar att det inte behöver vara någonting som arbetsgivare ser till vid varje rekrytering. Det behöver inte vara allt eller inget, vilket kan ge mod till att prova. De menar att det inte alltid är möjligt att gå utanför ramarna fast att rätt grundinställningen finns där. Det viktiga är att prova i de fall det är möjligt. Med tiden sker samtidigt ett lärande som får fördomar och rädsla att successivt avta. En arbetsgivare beskriver detta som att *“rummet har krympt”* och menar att det känns tryggare.

Arbetsgivarna lyfter vikten av trygghet för att våga, vilket behöver tillgodoses innan de känner sig redo för att göra ett närmande (se avsnitt 2: Ekonomi).

SAMHÄLLENGAGEMANG

För att få en heltäckande förståelse för hur arbetsgivarna tänker kring fokusgrupperna har de fått reflektera över fem begrepp kopplat till social hållbarhet. Hur förklarar arbetsgivarna dessa begrepp och har de någon koppling till dem? I detta avsnitt behandlas även arbetsgivarnas syn på företagsnätverk. Vad finns det för värde i att träffa andra arbetsgivare?

CSR (Corporate Social Responsibility)

Oberoende av erfarenhet (av att anställa personer ur fokusgrupperna) har arbetsgivarna antingen ingen aning om vad CSR är eller så har de bestämt sig för att CSR är mer kopplat till *miljö* och *ekonomi* än det *sociala*. Arbetsgivarna spretar i hög grad i sina anknytningar till begreppet och uppger att de får ofta riktlinjer kopplat till CSR från *“högre ort”*. Utifrån deras resonemang är det mycket tydligt att detta begrepp inte är en framkomlig väg till dem, i synnerhet inte när det gäller arbetsmarknadspolitiska åtgärder.

“Nej, det ringer ingen klocka”

“Är väl att inte ha barnarbete och rättigheter för folk, att vi som företag gör rätt gentemot myndigheter och enskilda personer. till exempel lika lön för lika arbete”

“CSR är kärnan av vårt arbete. Det handlar om hur personal behandlas. Vårt ansvar är att det funkar och att skapa balans mellan pris och kvalitet”

Socialt ansvarstagande

Fast att socialt ansvarstagande är den svenska motsvarigheten till CSR finns det en slående skillnad i hur arbetsgivarna resonerar kring begreppet. Arbetsgivare inom erfarenhetsgruppen är utåtriktade och visar en vilja att engagera sig utifrån ett långsiktigt samhällsperspektiv. De vill vara med och skapa ett ökat engagemang hos andra arbetsgivare, men enbart några få kopplar begreppet till sin erfarenhet (av att anställa personer inom fokusgruppen och i synnerhet personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov i arbete). Arbetsgivarna i icke-erfarenhetsgruppen blickar inåt i företaget i fråga om att ta socialt ansvar. För dem är det synonymt med att se till att befintlig personal mår bra, både hemma och på jobbet, och att de har bra arbetsvillkor.

“Inget vi har gjort medvetet, men vi har gett folk en chans”

*“Viktigt att vi är öppna så som att sitta med i denna intervju,
en möjlighet för företag att ta ansvar här och nu”*

“Har inte koll på mina konkurrenter”

“Vi tar allvarligt på hur personalen mår. Har låg personalomsättning, det är som ett kvitto”

Social hållbarhet

Arbetsgivarna svarar här så varierat att det inte går att utläsa något mönster. Några få inom varje grupp arbetsgivare säger sig inte veta vad det betyder. Det vi kan se är att ordet *social* ger bort en del av svaret. Arbetsgivarna kopplar i huvudsak begreppet till mjuka värden såsom socialt ansvar och arbetsmiljö. De flesta arbetsgivare vill koppla begreppet till någonting som sträcker sig över tid och är långsiktigt. Endast en arbetsgivare kopplar begreppet till personer inom fokusgrupperna.

*“Kanske att vi skaffar nya maskiner och hjälpmedel för personalen,
så de håller längre i arbete”*

“Att försöka få personalens mående att hålla i längden”

Samhällsnytta

Arbetsgivarna resonerar relativt lika kring detta begrepp och lyfter i huvudsak *miljö* och *ekonomi*. Miljö är dock mer förekommande bland icke-erfarenhetsgruppen och när de talar om ekonomi lägger arbetsgivarna vikt vid olika saker. Erfarenhetsgruppen ser i huvudsak skatt som ett sätt att *“ge tillbaka till samhället”* och har inte ett lika tydligt vinstintresse som övriga arbetsgivare när de talar om begreppet. Trots detta kopplar endast några få det till sin erfarenhet av att anställa personer ur fokusgrupperna. Icke-erfarenhetsgruppen talar om ekonomi i form av besparingar, konkurrensutsatthet och liknande. Något som *“ger tillbaka till företaget”* eller som genereras av att de tjänster de utför.

“Vet inte, vi jobbar med hissar”

*“Har lokala leverantörer för att slippa onödiga och långa transporter,
det gör också gott för ekonomin i företaget”*

*“Vi försöker återanvända i den mån det går och inte slänga mer än nödvändigt.
T.ex. maten i restaurangen. Vi har även blivit koldioxidneutrala”*

“Det vi kör, godset, är samhällsnyttiga grejer. Mat som vi alla måste ha”

Samhällsengagemang

Samhällsengagemang ses i stor utsträckning som någonting arbetsgivarna gör utanför sin verksamhet. Arbetsgivarna i erfarenhetsgruppen kopplar i huvudsak begreppet till sponsring och att driva stödverksamhet. Knappt hälften gör denna koppling bland icke-erfarenhetsgruppen, där några (om än få) också kopplar det till att *“göra det bra för personalen”* och att *“rekrytera lokalt”*. Sponsring är dock det tydligaste mönstret bland båda grupper. Utöver sponsring av idrottsföreningar omnämns även organisationer som Drivkraft Helsingborg, Faktum, Missing People och Stadsmissionen. Lokalt samhällsengagemang är inte självklart eller ens möjligt i vissa fall p.g.a. ekonomi eller central styrning, men flera uppger att de hjälper till i andra delar av världen. Endast några enstaka inom erfarenhetsgruppen knyter engagemanget till sin erfarenhet, varav endast en arbetsgivare i icke-erfarenhetsgruppen.

“Det låter som något man gör av fri vilja”

“Personalen har 1 timme/månad som de kan utföra valfri aktivitet för socialt ansvar och stärka vårt lokala samhällsengagemang.

Vissa har hjälpt till i soppkök, samlat in kläder och varit läxhjälp i skolan”

“Det görs utanför företagets egen verksamhet. I höstas var vi exempelvis på en skola och föreläste”

Samhällsnyttans koppling till affärsnytta

Nästan hälften av arbetsgivarna i erfarenhetsgruppen drar paralleller mellan sin erfarenhet och något eller några av de fem begreppen. Endast ett par gör detsamma i icke-erfarenhetsgruppen. Parallellerna dras i huvudsak till *socialt ansvarstagande*. Därefter *samhällsnytta* och *samhällsengagemang*. Övriga reflekterar inte alls över sin erfarenhet utifrån begreppen. Båda grupper upplever dock att begreppen går *“hand i hand”* och att de går in i varandra.

Arbetsgivarna har svårt att på egen hand koppla ihop sina agerande med ett större samhälleligt syfte, även om erfarenhetsgruppen visat sig göra det i något högre utsträckning än icke-erfarenhetsgruppen. Icke-erfarenhetsgruppen har också behövt mer stöd och vägledning för att ta reflektera kring dessa begrepp under intervjuerna. Dels för att kunna resonera kring begreppen i allmänhet, men i synnerhet för att koppla till begreppen till sin verksamhet. Vissa har då menat att de är med och bidrar, men de allra flesta reflekterar mer om vad de tror att begreppen står för, utan att koppla det till sig själva i praktiken. Flera säger att de inte har tänkt i dessa banor förut och att det är nytt för dem. Efter lite vägledning börjar vissa prata om att företaget försöker minska på plast, att de försöker minska matsvinn, välja färger som är bättre för miljön och koordinera och effektivisera sina körningar för mindre utsläpp. Mycket fokuseras initialt kring miljö då det är det som de flesta arbetsgivare är bekanta med sedan tidigare, men i deras bakhuvud snurrar allt de har pratat om under intervjun - om rekryteringar, anpassningar och personer inom fokusgrupperna (se avsnitt 10: gemensamma slutreflektioner).

När det handlar om att koppla ihop *samhällsnytta* och *affärsnytta* har mer än hälften av arbetsgivarna i erfarenhetsgruppen visat att de gör det. Ungefär hälften menar att de "*drivs av hjärtat*" i sina ansatser att stötta personer inom fokusgrupperna; att företaget visserligen är affärsdrivande men att hjärtat och den mjuka inställningen i företaget tar stor plats. Flera hänvisar till en "*familjär anda*" eller att företaget är familjeägt. Endast några få arbetsgivare säger att de har en uttalad strategi som bygger på något eller några av de fem begreppen. I icke-erfarenhetsgruppen är förhållandena de motsatta. Flertal uppger där att de har en strategi, men endast några få beskriver att de drivs av hjärta. Syftet med strategin spretar dock väldigt mycket. Från att handla om miljö till att faktiskt vara en strategi som byggts upp till följd av hjärtat i verksamheten.

"Företaget är familjeägt av samma familj sedan åttiotalet och driver barnhem i Baltikum, skola i Sydafrika och är medlemmar i flera projekt utomlands. Det finns ett stort samhällsengagemang, inte bara i Helsingborg. Vi vill vara med och bygga en trygg och säker stad"

"När vi blev uppköpta så försvann mycket av den lokala anknytningen, då blev det ett större perspektiv som gällde. Men jag gillar det mindre, familjära och att alla driver företaget framåt"

Flera arbetsgivare uppger att de inte alltid har fullt mandat i fråga om vilka personer som ska rekryteras in till företaget. Kundens förväntningar styr till viss del kravprofilen. Det är en mycket intressant vinkel att se utifrån med tanke på att både Arbetsförmedlingen och Helsingborg stad i olika beställningar och köp är kunder till företagen. Inom ramen för upphandling finns därmed stora möjligheter att ge personer inom fokusgrupper, i synnerhet personer med funktionsnedsättning och anpassningsbehov, en väg att träda in på arbetsmarknaden. Genom tydligare kravställning i avtal kan respektive organisation också ta tydligare ställning i frågan.

Arbetsgivarnas syn på att delta i företagsnätverk

Arbetsgivarna har tillfrågats om ifall de deltar i ett företagsnätverk och om varför de gör eller inte gör det. Det som sticker ut är att hälften av arbetsgivarna i icke-erfarenhetsgruppen inte är med i ett nätverk, men uppger att de vill och att de har ett behov av det. I erfarenhetsgruppen är det knappt en tredjedel som vill delta. Bland alla som säger att de vill, men inte är med idag, är det många som säger att de inte vet vilka lokala nätverk som finns. Få har själva sökt efter information utan förväntar sig den ska komma till dem. Anledningarna till att vilja delta i företagsnätverk är olika: prata affärer, stötta varandra i frågor om rekrytering, få inspiration och delge varandra om best practice. Den anledning som kommer upp mest är att nätverka för att "*växa som företag*" genom att hitta nya kunder och partners.

De som redan deltar i nätverk deltar i ett eller flera av olika sponsornätverk (ofta idrott), Helsingborgs Marknadsförening, Helsingborgs Företagsgrupper, Näringslivsfrukost anordnat av Helsingborg stad, branschnätverk, Svensk Handel, Handelskammaren med flera. Det som också framgår är att en del av arbetsgivarna endast deltar genom att betala medlemsavgift och ta del av

information - passivt deltagande. Andra säger att de deltar aktivt och t ex. genom att gå på sponsorträffar. Syftet med att delta att skapa affärer, vilket är samma som för arbetsgivarna som vill delta men inte ännu gör det. Men arbetsgivare inom erfarenhetsgruppen framhåller även vikten av att prata om rekrytering och kompetensförsörjning. Det gör dem unika.

Att vara med i nätverk för att delta i sammanhang där de fem begreppen behandlas, är inte en vanligt förekommande anledning. Arbetsgivarna menar att frågorna lyfts i mycket liten grad i de nätverk de deltar i. Desto fler hoppas och tror att det lyfts någon annanstans, men vet inte om det faktiskt gör det. Desto fler uppger att frågor kring miljö tas upp. Endast ett par arbetsgivare tycker sig se att inspirationsutbyte och frågor rörande social hållbarhet ges utrymme. Då främst inom ramen för de föredrag som nätverken bjuder in till. Flera tycker att dessa begrepp kring samhällsnytta och socialt ansvarstagande borde vara med på nätverkens agenda framöver.

“Jag är med i nätverken av andra anledningar, men anser att dessa frågor är viktiga”

Det finns inget nätverk som endast behandlar dessa områden eller som har ett särskilt fokus på frågor som rör det sociala perspektivet. Det enda nätverk som arbetsgivarna nämner, som uttrycks ha en särskild nisch, är Helsingborgs företagsgrupper. Nätverket kopplas till infrastruktur och lokala områdesfrågor. Arbetsgivarna menar att problem av sådan karaktär kan lösas med stöd av nätverket och i kontakt med olika delar av Helsingborg stad (i huvudsak stadsbyggnadsförvaltningen och stadsledningsförvaltningen), polisen och Skånetrafiken. Även om arbetsgivarna pratar om sin kontakt med Helsingborg stad omnämns inte Arbetsmarknadsförvaltningen i detta sammanhang heller. Att Arbetsmarknadsförvaltningen medfinansierar Helsingborgs företagsgrupper och finns representerade i deras styrgrupper ute i områdena verkar också ha gått arbetsgivarna förbi.

Det finns också en del arbetsgivare som säger att de inte vill vara med i företagsnätverk. Att inte ha något behov eller inte ha tid är de vanligaste anledningarna. Ett par uppger att de aktivt har prioriterat bort nätverk för att istället prioritera familjen. De upplever det vara svårt att delta på träffar och evenemang som förläggs innan och efter ordinarie arbetstid, även om arrangörens tanke varit att underlätta och inte störa den dagliga driften i företagen. Det finns också arbetsgivare som inte ser sig som *lokala*, även om de finns och verkar i Helsingborg, vilket är deras förklaring till varför de inte heller har ett behov av att engagera sig lokalt.

För att avsätta tid för att delta i nätverk menar flera arbetsgivare att det behöver finnas ett tydligt syfte och värde av att delta. De behöver få besvarat *“what's in it for me?”* Endast enstaka arbetsgivare menar att de deltar med anledning att det är trevligt.

LEDARENS MANDAT

På flera platser i intervjuerna reflekterar intervjupersonerna, som är VD, HR-chefer och platschefer, på sin roll som ledare. De pratar om ledningens betydelse i fråga om att anställa personer inom fokusgrupperna. Trots att det inte är någonting som de aktivt har tillfrågats om har detta område tagit stor plats i deras resonemang.

Företagets ledningsgrupp har stor betydelse för företaget intresse i att anställa personer inom fokusgrupper. Flera verksamhetsledare menar att deras personliga inställning, erfarenhet och intresse för en eller flera av fokusgrupperna är direkt avgörande för att företaget ska agera. Huruvida personalen ställer sig bakom ledaren i positiv mening skiljer sig mellan företagen. Några uppger att i de fall som personal inte har förstått varför företaget har tagit ett sådant beslut, har ledaren påmint dem om företagets värdegrund.

I erfarenhetsgruppen säger ofta intervjupersonerna att *“vi har valt att engagera oss”*, att ta ansvar och att hjälpa till. Att anställa personer som står längre ifrån arbetsmarknaden framställs som en kollektiv insats som ledningen är högst engagerad i. Någon enstaka berättar att det inte alltid har varit så och beskriver det som *“en resa”*, som ett resultat av en rad aktiva beslut inom företaget.

*“Att ge tillbaka till staden är ingen slump, det har tagits aktiva val inom företaget.
Vi har genomgått en resa”*

“Vi är som en familj”

“Vi vill ta vårt ansvar och förenar gärna nytta med nöje”

“Klart att det finns en affärsmässig bedömning bakom men min ägare vill ta socialt ansvar”

I icke-erfarenhetsgruppen framhålls i högre utsträckning hinder för att kunna öppna dörren och erbjuda anställning. Ledarna säger att de vill men inte kan på grund av centraliserad styrning av budget, yrkesroller och begränsat mandat att rekrytera. Någon säger att den vilja, mandat och självstyre under koncernen egentligen finns, men har ändå inte agerat. Flertal menar att de inte vet hur de ska gå tillväga. En ledare säger sig kunna lyfta saker uppåt men känner sig osäker på om högsta ledningen faktiskt skulle lyssna. När vi ställer motfrågan: *“Har du provat?”* får vi ett *“nej”* som svar. Vi ställde då ytterligare en följdfråga: *“Varför?”*. Intervjupersonen i fråga kom då på att de skulle ha ledningsmöte senare samma dag och sa, på eget initiativ, att han skulle prova att lyfta det då. Detta visar att även företagsledare behöver utmanas i sitt sätt att agera och bli stöttade i den riktning som de säger sig vilja gå åt.

En HR-avdelning kan både underlätta och verka som bromskloss. I de fall företaget har en HR-avdelning ses den som en stöttande funktion, men också som en centraliserad del som tar hand om och bestämmer hur rekryteringar ska gå till. Det innebär i det sistnämnda fallet att ledaren anser sig kunna agera på egen hand utan HR:s inblandning. Även om ledaren egentligen har mandat att agera själv väljer den att sköta rekryteringarna den gängse vägen, via HR. De

företag som inte har en HR-avdelning berättar att de själva (i den lokala ledningen) bestämmer och håller i rekryteringsprocesserna. Bland dem finns både ledare som uppenbart vill och öppnar dörren och de som visar att de inte vill eller kan. Verksamhetens drift går först och måste vara 100 % fungerande. Dessa två inställningar återfinns inom både erfarenhet och icke-erfarenhetsgruppen. Viktigt att ta med sig ifrån sammanhanget är vetskapen om att det finns företagsledare i icke-erfarenhetsgruppen som faktiskt har viljan, men som ännu inte har agerat ännu.

*“Vi har ett högre syfte med det här (nämner HR) och vill vara proaktiva.
Många är reaktiva och agerar bara när det händer någonting.
Det ligger i vårt DNA att tro på människan”*

*“Får hjälp av HR vid rekrytering men det är jag som har slutordet.
HR tittar ibland också bredare än vad jag gör”*

“Jag vet inte, det är HR centralt som sköter allt sånt”

Detta skickar en viktig signal till våra organisationer. I hur hög grad vänder vi oss till HR-personal i dag rörande anställning av personer inom de så kallade fokusgrupperna?

Några ledare reflekterar också över samhällsengagemang, och övriga fyra begrepp, kopplat till att leda företaget. Vissa menar att hållbarhet i stort är en given del av företagets vardag och drift idag, annars är de *“inte med i matchen”*. De menar då oftast hållbarhet och ansvar kopplat till miljö och ekonomi, men flera tror att social hållbarhet är på frammarsch och kommer bli ett växande ansvarsområde för företag framöver.

Ledarna visar också att de tycker att det är viktigt att företag har en genuin hållning i fråga om hållbarhet. De blickar gärna utanför sitt företag när de säger att hållbarhet inte bara får bli *“fina ord på en vägg”*. Hållbarhet är ett område som anses viktigt att företag arbetar aktivt med. Sådana uttalande förekommer både bland arbetsgivare som arbetar med hållbarhet idag och bland arbetsgivare som anser att det kostar för. Ledare som är av denna åsikt riktar med andra ord kritik mot företag som har *“mycket snack och lite verkstad”*, men som trots det är angelägna att berätta för omvärlden om vad de gör. Vi kan se att på företagets hemsidor är det dock få som skyltar med sitt engagemang i social hållbarhet etc. Inte ens arbetsgivare med mycket erfarenhet av att anställa personer ur fokusgrupperna gör det. Trots det framgår i intervjuerna att de anser sig öppna med sitt engagemang i övriga kommunikationskanaler. Det är även dessa ledare som vill se mer engagemang hos andra företag.

*“Alla anställda har fått en introduktion om företaget och värdegrunden.
En personalhandbok finns om hur de ska jobba, men alla har kanske inte läst den och tagit till sig den,
men alla har fått en dusch av det”*

“Tänket kom för några år sedan. Då började det vinkas med “CSR-flaggan” som är lite trendig”

Att arbetsgivare inte skriver ut vad de gör återfinns inom både erfarenhet och icke-erfarenhetsgruppen. Flera ledare menar att det också är en av de faktorer som de tittar på innan de går in i nya samarbeten. De har dock inte tänkt på att andra företag (och framförallt potentiella kunder) tittar på dem på samma sätt och att det kan påverka deras attraktivitet på marknaden. Flertal säger att det har missat denna detalj och ska se över det.

“Det handlar inte om att visa vad vi gör, utan faktiskt göra det”

SYN PÅ OMVÄRLDEN

Som en del av tema **samhällsengagemang** ombads arbetsgivarna resonera kring hur de ser på andra arbetsgivares engagemang i dessa frågor.

Arbetsgivare i erfarenhetsgruppen och icke-erfarenhetsgruppen ser i stora delar lika på sin omvärld. Det som skiljer dem åt är att arbetsgivare i icke-erfarenhetsgruppen färgar sina uttalanden utifrån en konkurrensutsatthet, ekonomi och ett högre miljöfokus, medan erfarenhetsgruppen tänker desto mer kollektivistiskt

Båda grupper tror att engagemang kopplat till dessa frågor skiljer sig mellan arbetsgivare, men att det överlag är lågt. Samtidigt uppger de allra flesta sig ha dålig koll på andra företag då de fokuserar på sig själva. Det visar återigen att företag i låg utsträckning pratar med andra företag, i synnerhet om sitt samhällsengagemang. Enstaka menar att det är kommun och statliga myndigheter som bär det huvudsakliga ansvaret, att det är bra om företag också tar ansvar men att det inte ska vara något krav. I andra delar av intervjuerna framhåller ett par arbetsgivare att de just efterlyser tydligare, och i vissa fall mer krav, från kommun och stat för att *“få fler företag att göra något”*. Den stora massan menar att alla behöver hjälpas åt. Att fler personer kommer ut i arbete beskrivs ofta som en *“win-win situation”* (både inom erfarenhet och icke-erfarenhetsgruppen). Flertal arbetsgivare menar att om de kommer ut i arbete så blir både personerna i fråga och deras familjer självständiga, inte bidragsberoende. Några beskriver det som att det kommer bli *“mindre bus” på stan*.

“Jag tror det är vi ledare och chefer som präglar kultur och de anställdas inställning till detta”

“Det är en skitig bransch. De som jobbar och inte får lön enligt avtal”

“Om du inte har börjat (tänka utifrån ett långsiktigt och hållbart perspektiv) så är det dags”

Majoriteten av arbetsgivarna tror att större företag har bäst förutsättningar för att driva denna möjlighet. Kostnadsperspektivet är centralt. De beskrivs ha mer omsättning, mer personal, mer tid och därav mer muskler för att driva på. Vad som menas med *större företag* specificeras inte mer än i några fall; ICA, Postnord och MIAB. Större företag tros även ha en struktur inom företaget, i form av en policy eller särskild avdelning/grupp som ser till dessa frågor. De upplevs också vara bättre på att tala om vad de gör och marknadsföra sig själva. Varför det är så tros bero på ett högre affärs- och vinstintresse, men till viss del även marknadsföring, för att kunder och krav i branschen kräver att de visar upp vad de gör.

Övriga menar att mindre företag har bättre förutsättningar. Det tros vara mer engagerade då drivet bottnar i ett personligt engagemang. Små företag tros heller inte utnyttja systemet lika mycket och inte tala om vad de gör i lika stor utsträckning. Ett par menar att små företag också har lättare för att hantera och driva dessa typer av frågor då de just inte har några policys, som skulle gjort det tungarbetat. De tros vara mer flexibla. En arbetsgivare, som driver ett mindre bolag, säger detsamma om sig själv men är ganska ensam i sin åsikt:

“Jag bestämmer ju. Alla småbutiker äger sig själva och bestämmer därför vad som ska hända rent lokalt, men stöttas av den stora”

En observation som har gjorts är att det ofta är mindre företag som tror att större har bättre förutsättningar, medan de större tror detsamma om de mindre. Då det tidigare har gjorts klart att arbetsgivare i låg utsträckning pratar med varandra så är detta i huvudsak en spekulatión arbetsgivare emellan, snarare än fakta. Genom att föra ihop arbetsgivare i syfte att dela bilder finns möjlighet att få fler arbetsgivare att se sin egen potential, snarare än att skjuta frågan ifrån sig.

SLUTREFLEKTIONER

I slutet av intervjun ombads arbetsgivarna att berätta om hur de upplevde samtalet. Väckte intervjun några tankar? Är de öppna för fortsatt kontakt med våra organisationer? Arbetsgivarna tillfrågades även om de önskade ta del av kartläggningens resultat, vilket samtliga uppgav att de ville.

Arbetsgivarna svarar uteslutande att det kändes bra, till och med jättebra att ha genomfört intervjun. Många menar att de fick möjlighet att reflektera över frågor som annars kommer i skymundan när vardagen springer på. Många reflekterar också över företagets relation till de fem begreppen, i fråga om rekrytering, och hur de kan förändra sig framöver för att göra mer medvetna val. I vissa fall kopplar arbetsgivarna ihop en sådan förändring till affärsnyttan. Här visar icke-

erfarenhetsgruppen i högre utsträckning att de tänker strategiskt, att de ska ändra och utarbeta policys och föra det vidare till högre ort. Erfarenhetsgruppen pratar mer utifrån vardagen på den lokala nivån. Hur de kan göra framöver, rent operativt. De tänker inte att de behöver göra det så storskaligt och ser i högre utsträckning sin egen möjlighet att påverka nuläget. Arbetsgivare inom icke-erfarenhetsgruppen visar på nytt att de ofta behöver *“föra vidare frågor uppåt”* och i annan tid än nu. Kanske för att deras avsaknad av erfarenhet och ovana vid att hantera frågor av denna karaktär gör dem mer försiktiga.

Flera ser intervjun som ett sätt att få prata av sig och få dela sin bild av verkligheten; att ge våra organisationer kunskap om hur företaget fungerar och att knyta närmare kontakt med oss. Flera säger att de kommer tänka mer på detta samtal framöver, vilket skickar en signal till oss att vi behöver ta kontakt snart igen för att följa upp. Annars riskerar den goda tanken att bli orörd. Några säger sig också ha fått en bättre insyn i våra uppdrag och ser positivt på Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsförvaltningens arbete för att motverka utanförskap lokalt. Flera har också uttryckt att vi *“sålde in det bra”* när kontakt togs. Med *“bra”* menar de att vi talade till dem på ett sätt som fick dem att bli intresserade och se ett värde av att delta. Detta bekräftar således det som tidigare nämnt, att det är av stor betydelse att vara väl förberedd innan kontakt tas.

Trots att arbetsgivarna visat blandat intresse för varandra i fråga om att nätverka, önskar samtliga att få ta del av kartläggningens resultat. Flera uppger att de är nyfikna på att se vad andra har svarat.



LÄSTIPS

- Arbetsförmedlingen (2018). *Vad tycker arbetsgivare? Synen på funktionsnedsatta*.
- Arbetsförmedlingen (2018). Kampanjmätning Rapport: *Gör plats*.
- Arbetsmiljöverket om tillgänglig arbetsmiljö. Publicerad 29 mars 2019. <https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/en-tillganglig-arbetsmiljo/>
- Karlsson, T., & Nilsson, V. (2017). *Bristande samordning och liten förståelse - en studie av arbetsgivares behov av stöd vid anställning av individer i långvarigt utanförskap*. Kommunforskning i Västsverige: Göteborgs universitet.
- Grankvist P. (2012). *CSR i praktiken: hur företag jobbar med hållbarhet för att tjäna pengar*. Liber AB.
- Helsingborg stads trend-och omvärldsanalys 2021 om planeringsförutsättningar för 2022. <https://trendomvarld.helsingborg.se/#brannpunkter>
- Myndigheten för delaktighet (MDF) om tillgänglighet i arbete. <https://www.mfd.se/inspiration/larande-exempel/inspirerande-filmer/anstallningen/>
- Myndigheten för delaktighet (MFD). Statistik om personer med funktionsnedsättning. <https://www.mfd.se/inspiration/larande-exempel/inspirerande-filmer/anstallningen/>
- Strindlund, L., & Ståhl, C. (2016). *Vägen Till Arbetsgivarna (HELIX Rapport 16:005)*. Linköping: Linköpings universitet.
- Sveriges Kommuner och Regioner (SKR). Verktyg för att anställa personer med funktionsnedsättning. Publicerat 1 oktober 2021. <https://skr.se/skr/arbetsgivarekollektivavtal/personaloch-kompetensforsorjning/kompetensforsorjningstrategier/rekryterabredare/anstallapersonermedfunktionsnedsattning.25772.html>

BILAGA

Lista med anpassningar i arbete

Handledning
Tempo
Pauser
Fysiskt krävande arbete
Ensamarbete
Teamarbete
Stå och gå i arbetet
Monotona arbetsuppgifter
Noggrannhet
Finmotorik
Ljud i arbetsmiljön
Körning i arbetet
Språkförståelse i arbetet
Tillgänglighetsanpassa den fysiska arbetsmiljön

Case med anpassningsbehov i arbete

För fysiska arbetsroller

Kandidat 1: Jag använder gärna kroppen i arbete, men behöver kunna ta **pauser** i arbetet för att avlasta kroppen i fysiskt krävande arbetsuppgifter. **Teamarbete** passar mig därför bäst där vi kan hjälpas åt att göra jobbet på ett bra sätt. Jag kan också behöva **stöd** i att förstå instruktioner som är på **svenska**.

Kandidat 2: Jag behöver **tid att komma in i arbetet** och i att lära känna kollegorna. Att ha en **mentor** nära till hands är viktigt ett tag framöver. Jag är bra på att jobba självständigt och fokuserat när jag kan arbetet. **Arbetstempot** behöver hållas på en normal nivå för att jag ska gör ett bra jobb.

För icke-fysiska arbetsroller

Kandidat 1: Jag behöver kunna ta **mikropauser** i arbetet och vila kroppen från monotona rörelser och sittande – helt enkelt röra mig i arbetet. Jag behöver **höj och sänkbart skrivbord och bra arbetsstol**. Jag kan också behöva stöd i att förstå instruktioner som är på **svenska**.

Kandidat 2: Jag behöver tid att komma in i arbetet, ha en **mentor** nära till hands även ett tag framöver. Jag är bra på att jobba självständigt när jag kan arbetet. **Arbetstempot** behöver hållas på en normal nivå för att jag ska gör ett bra jobb. Om det finns **störande ljud** i arbetsmiljön så kan vi tillsammans se över hur det kan åtgärdas, så att det inte stör min koncentration.

