



HELIX

# Vägen till arbetsgivarna

Lena Strindlund  
Christian Ståhl

HELIX Rapport  
16:005

HELIX Working Papers

ISSN: 1654-8213

# Vägen till arbetsgivarna

Lena Strindlund

Christian Ståhl

2016

HELIX Rapport  
16:005

HELIX  
Linköpings universitet  
SE-581 83 LINKÖPING  
SWEDEN

<http://www.LiU.se/HELIX>

Tryck: LiU-Tryck, Linköping 2016

---



*Vägen till arbetsgivarna* är en delrapport till ett projekt som finansieras av Samordningsförbundet i Centrala Östergötland och ingår i ett avhandlingsarbete.



Lena Strindlund  
Doktorand, Linköpings universitet, Institutionen för Medicin och hälsa  
(IMH)

Christan Ståhl  
Docent, Linköpings universitet, Institutionen för Medicin och hälsa (IMH)

---

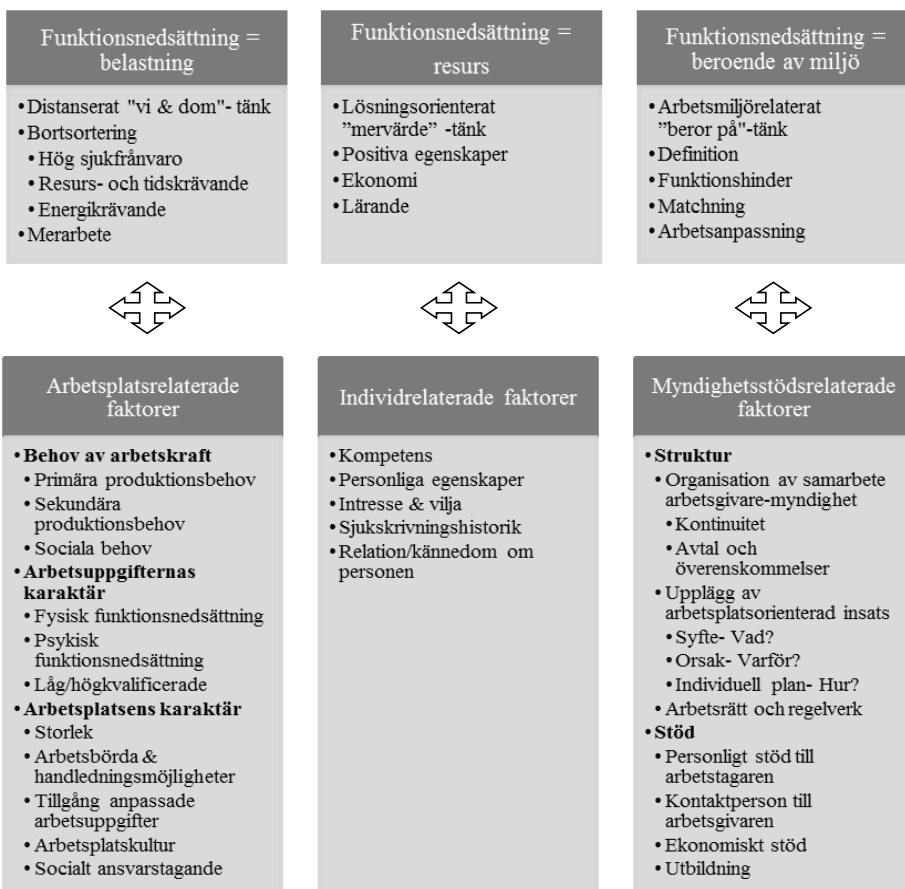
# Sammanfattning

---

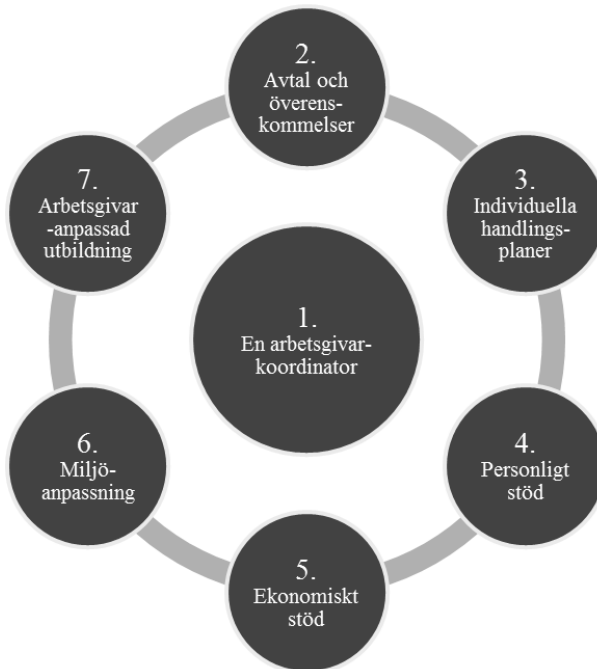
**Syfte:** Det övergripande syftet med projektet är att få fördjupad kunskap om vad som påverkar arbetsgivares synsätt på arbetslösa från utsatta grupper, särskilt arbetslösa med funktionsnedsättning, och inställning till arbetsmarknadsinkludering, utifrån målsättningen att förbättra förutsättningarna för en ökad inkluderande arbetsmarknad.

**Metod:** Urvalet bestod av 27 arbetsgivare med maximal variation gällande yrkesområde, sektor, storlek och erfarenhet av arbetsmarknadsinkludering av utsatta grupper. Datainsamling skedde genom kvalitativa forskningsintervjuer och materialet analyserades med kvalitativ innehållsanalys.

**Resultat:** Arbetsgivarnas inställning till arbetsmarknadsinkludering påverkas av en mängd olika faktorer, av möjliggörande och hindrande karaktär, relaterade till arbetsplats, individ och myndighetsstöd och har samband med arbetsgivarnas olika synsätt på målgruppen; som belastning, resurs och miljörelativt.



**Diskussion:** Utifrån framkommen kunskap om de olika faktorerna som påverkar arbetsgivarnas synsätt och inställning till arbetsmarknadsinkludering har en arbetsgivarorienterad modell tagits fram. Arbets sättet utgår ifrån en arbetsgivar koordinator (1) som genom sin kännedom om arbetsgivaren och tillgång till adekvata stödinsatser (2-7) kan möta och anpassa insatsen till arbetsgivarnas olika komplexa behov och förutsättningar.



**Konklusion:** Metoden öppnar upp för utveckling av en tillitsfull och professionell samverkan mellan arbetsgivare och myndighetsaktörer vilket skapar ökade möjligheter till arbetsmarknadsinkludering av arbetstagare med funktionsnedsättning, och sannolikt även arbetslösa från andra utsatta grupper.



# Innehåll

---

1	Inledning.....	1
2	Bakgrund .....	2
2.1	Arbetslivets utveckling.....	2
2.1.1	Utsatta grupper .....	2
2.2	Arbetslivsriktad rehabilitering .....	3
2.2.1	Arbetsplatsorienterade insatser.....	3
2.2.2	Individorienterade insatser .....	4
2.2.3	Kombination av individorienterade & arbetsplatsorienterade insatser .....	4
2.3	Arbetsgivarorienterade insatser.....	5
2.4	Arbetsgivares drivkrafter .....	6
3	Syfte.....	7
4	Metod.....	8
4.1	Datansamling och urval.....	8
4.1.1	Intervjugenomförande .....	9
4.2	Dataanalys.....	9
5	Resultat.....	11
5.1	Arbetsgivares synsätt.....	11
5.1.1	Funktionsnedsättning som belastning.....	11
5.1.2	Funktionsnedsättning som resurs .....	13
5.1.3	Funktionsnedsättning beroende på miljö .....	13
5.2	Arbetsplatsrelaterade faktorer .....	15
5.2.1	Behov av arbetskraft.....	15
5.2.2	Arbetsuppgifternas karaktär.....	18
5.2.3	Arbetsplatsens karaktär.....	20
5.3	Individrelaterade faktorer.....	22
5.3.1	Kompetens.....	22
5.3.2	Personliga egenskaper.....	23
5.3.3	Intresse och vilja .....	23
5.3.4	Sjukskrivningshistoria .....	24
5.3.5	Relationen till personen .....	24
5.4	Myndighetsstödande faktorer .....	25



5.4.1	Organisation av samarbete mellan arbetsgivare och myndigheter .....	25
5.4.2	Upplägg på arbetsplatsorienterade insatser .....	26
5.4.3	Arbetsrätt och regelverk.....	28
5.4.4	Personligt stöd.....	29
5.4.5	Ekonomiskt stöd .....	30
5.4.6	Utbildning .....	32
5.5	Reflektioner kring utsatta grupper .....	33
5.5.1	Lågutbildade .....	33
5.5.2	55-64 år.....	34
5.5.3	Utomeuropeiskt födda .....	35
6	Diskussion.....	37
6.1	En arbetsgivarorienterad modell för ökad arbetsmarknadsinkludering av personer med funktionsnedsättning .....	38
7	Konklusion .....	44
8	Referenser .....	45
9	Bilaga 1 – Intervjuguide.....	47

# 1 Inledning

---

”Vägen till arbetsgivarna” är en tvåårig arbetsgivarstudie som syftar till att få fördjupad kunskap om arbetsgivarnas drivkrafter och behov i arbetet med att inkludera arbetsökande som står långt ifrån arbetsmarknaden. Den övergripande målsättningen är att hitta vägar till arbetsgivarna för att få ut fler arbetssökande från utsatta grupper ut i arbetslivet samt att få fler arbetsgivare att öppna dörren till sina arbetsplatser.

Studien består av två delar där den första delen är en kunskapsinhämtande explorativ studie som baseras på arbetsgivarintervjuer. Studien vill belysa under vilka förutsättningar arbetsgivarna kan erbjuda arbetsplatsorienterade insatser och anställningar, vad de efterfrågar för stöd från huvudmännen samt hur deras behov kan tillmötesgås för att få till en framgångsrik samverkan. Studiens andra del syftar till metodutveckling utifrån resultatet från denna rapport med syfte att utveckla strategier för ökad arbetsmarknadsinkludering för arbetslösa med funktionsnedsättning och andra utsatta grupper.

I denna rapport presenteras resultatet av den första delen utifrån 27 arbetsgivarintervjuer. Rapporten belyser arbetsgivarnas synsätt på utsatta grupper som står långt ifrån arbetsmarknaden, med särskilt fokus på funktionsnedsatta med nedsatt arbetsförmåga, samt vad som påverkar arbetsgivarnas inställning till arbetsmarknadsinkludering och anställningsbarhet.

Projektet finansieras av Samordningsförbundet i Centrala Östergötland och Arbetsförmedlingen står som projektägare. Projektet ingår i ett samarbete med Linköpings universitet, Institutionen för medicin och hälsa, där studien utgör en del i ett avhandlingsarbete. ”Vägen till arbetsgivarna” startade upp i mars 2015 och pågår fram till 2017.

## 2 Bakgrund

---

### 2.1 Arbetslivets utveckling

Arbetslivet har under den senaste tiden genomgått en omfattande förvandling. Den globala ekonomiska krisen har inneburit ökad konkurrens med ett hårdare arbetsklimat som ställer högre krav på bland annat utbildningsnivå och kunnande. Det har medfört att många enklare arbeten har försvunnit på arbetsmarknaden. Förvandlingen har inneburit en ökad individualisering av arbetet med ökade krav på personliga egenskaper såsom flexibilitet, stresstålighet och social kompetens. Utvecklingen har även påverkat anställningsformerna där tillsvidareanställningar i allt högre grad ersätts med olika tillfälliga anställningsformer samt anställningar i bemanningsbranschen (Allvin et al., 2006; Garsten et al., 2011; Johansson & Abrahamsson, 2009).

#### 2.1.1 Utsatta grupper

Denna förändring av arbetslivets struktur har inneburit en utveckling av den reguljära arbetsmarknaden mot en exkluderande arbetsmarknad med ett arbetsliv som inte är till för alla (Michailakis, 2002). Arbetslösheten uppvisar stor variation mellan olika grupper och samtidigt som den totala arbetslöshetsnivån minskat under de senaste åren så har den samtidigt ökat för vissa grupper. Dessa grupper, som av arbetsförmedlingen definieras som särskilt utsatta, består av fyra olika grupper:

- Arbetslösa personer med högst förgymnasial utbildning
- Arbetslösa personer i åldrarna 55–64 år
- Arbetslösa personer som är utomeuropeiskt födda
- Arbetslösa personer med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga. (Arbetsförmedlingen, 2015)

Sedan 2008 har arbetslösheten fördubblats för dessa utsatta grupper och antalet ligger idag på cirka 250 000. Andelen ökade från 64,1 % 2014 till 67,9 % 2015 och prognosen för de kommande åren visar att den negativa trenden fortsätter och bedömningen är att gruppen kommer att öka till 75 % under 2017 (Arbetsförmedlingen, 2015).

Av dessa fyra grupper är arbetslösa med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga en särskilt utsatt grupp. I SCB:s rapport ”Situationen på arbetsmarknaden för personer med funktionsnedsättning” (2015) framgår att andelen arbetslösa som hör till gruppen är 13 %. Rapporten beskriver hur arbetsmarknadsförhållandena påverkar förut-

sättningarna för gruppen att inkluderas på arbetsmarknaden. Som försvårande omständigheter lyfts den höga nivån av lågutbildade i gruppen jämfört med andra arbetslösa grupper. Andra faktorer som nämns är gruppens stödbehov där 84 % anger att de har behov av två eller flera stöd- och anpassningsinsatser för att kunna arbeta. De stöd- och anpassningsinsatser som nämns är: personligt biträde, anpassade hjälpmedel, särskild lokalanpassning, anpassad arbetstid, anpassat arbetstempo, anpassade arbetsuppgifter och anpassad transport (SCB, 2015).

## **2.2 Arbetslivsinriktad rehabilitering**

Arbetslösa med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga har rätt till arbetslivsinriktad rehabilitering som syftar till att stötta individen till att uppnå eller återfå arbetsförmåga och anställningsbarhet. Involverade myndighetsaktörer i denna process är Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, landsting/regioner och kommuner som har utifrån sina olika uppdrag varierade insatser för att stimulera och underlätta arbetsmarknadsinkludering för målgruppen. Ofta är flera av aktörerna aktuella vilket ställer höga krav på samverkan. Inom Samordningsförbunden, där ovan nämnda aktörerna ingår som medlemmar, är målgruppen och samverkan kring den, prioriterad utifrån att de samordnar insatser för ”personer i arbetsför ålder som är i behov av samordnade rehabiliteringsinsatser, uppbär offentlig försörjning samt har en eller flera medicinska, psykiska, sociala och/eller arbetsmarknadsrelaterade problem och där varje enskild myndighet har svårighet att tillgodose individens behov” ([www.samordning.org](http://www.samordning.org)).

Arbetsförmedlingen ansvarar för den arbetslivsinriktade rehabiliteringen för arbetslösa med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga. De arbetar utifrån inriktningens målen att sysselsättningsgraden för målgruppen ska öka och att matchningen ska vara effektiv (Arbetsförmedlingen, 2013). Det innebär att de insatser som görs ska vara inriktade på att funktionsnedsatta i högre grad ska finna, få, behålla eller återgå till en anställning.

### **2.2.1 Arbetsplatsorienterade insatser**

Arbetsplatsorienterade insatser inom arbetslivsinriktad rehabilitering är olika arbetsplatsförlagda aktiviteter där arbetslösa med funktionsnedsättning är ute i aktivitet på en arbetsplats för att stärka sina möjligheter till inträde eller återinträde på arbetsmarknaden. Insatserna benämns arbetsprövning, arbetsträning eller arbetspraktik beroende på vad syftet är och vilken aktör som är ansvarig. Målet med insatsen kan vara att pröva eller träna upp arbetsförmågan, få arbetslivserfarenhet eller som en möjlighet att hitta en övergång till subventionerade anställningar.

Subventionerade anställningar är anställningar med ekonomiskt stöd från Arbetsförmedlingen till arbetsgivaren för att kompensera nedsatt arbetsförmåga eller minska arbetsgivares osäkerhet för att anställa personer som har varit arbetslösa under en längre tid. Arbetsförmedlingens statistik över praktikinsatser visar att anställningarna med subventionerade anställningar ökar efter praktikinsatser jämfört med personer som inte deltagit i praktik. Statistiken antyder att insatsen öppnar dörrar till anställning genom att arbetsförmedlingen kan finnas med och informera om stödsatser och underlätta övergången till anställning, i de fall arbetsplatsen har behov och möjlighet att anställa (Arbetsförmedlingen, 2016).

### **2.2.2 Individorienterade insatser**

Många inom gruppen arbetslösa med funktionsnedsättning har ett stort stöd- och anpassningsbehov för att kunna komma ut i arbetslivet (Arbetsförmedlingen, 2015). Det innebär att de har behov av personligt stöd för att finna, få och behålla en praktikplats eller arbete. Trenden inom arbetslivsinriktad rehabilitering har varit ett starkt fokus på olika individorienterade stödsatser som syftar till att stärka individen till att återfå arbetsförmågan. Insatserna har byggt på förhållningssättet ”train-and-place” där personer med funktionsnedsättning ska bedömas, tränas, motiveras och utbildas genom psykosocial och medicinsk rehabilitering innan de är rustade inför att gå ut och arbeta. Erfarenheterna från detta förhållningssätt är att de långa utrednings- och träningsinsatser ger låg grad av arbetsmarknadsinkludering för målgruppen (Gustavsson, 2014).

### **2.2.3 Kombination av individorienterade & arbetsplatsorienterade insatser**

Arbetslivsinriktad rehabilitering genomgår en förändring mot ett starkare fokus på arbetsliv och arbetsgivare där Supported employment successivt har fått utökat utrymme som metod för arbetsmarknadsintegrering (Gustavsson, 2014). Supported Employment, SE, är en metod som syftar till att ge stöd till personer med funktionsnedsättning för att finna, få och behålla arbete på den öppna marknaden, enligt principen ”Place-and-train”. Stödet är ett individuellt stöd men till skillnad från rent individorienterade stödsatser riktas stödet också till arbetsplatsen, kollegorna och arbetsgivaren. Supported Employment används av aktörerna inom arbetslivsinriktad rehabilitering som arbetar med arbetsmarknadsfrågor. Inom kommunerna har olika SE-verksamheter utvecklats under det senaste decenniet och sedan år 1993 bedrivs en myndighetsanpassad version på Arbetsförmedlingen genom insatsen Särskilt Introduktions- och Uppföljnings-Stöd, SIUS.

Gustavsson (2014) har undersökt SE i svensk kontext utifrån arbetsgivares perspektiv. Studien visar att arbetsgivarna bedömde det personliga stödet som ovärderligt för arbetsmarknadsinkludering och lyfte vikten av prövotid och ekonomiska stödinsatser för att sänka trösklarna.

Individual Placement Support, IPS, är en välbeforskad evidensbaserad metod inom Supported Employment som är utvecklad för personer med svår psykisk funktionsnedsättning. Metoden följer åtta principer där de som riktas mot arbetsgivaren handlar om att målsättningen är konkurrensutsatt arbete samt att stödorganisationen ska arbeta systematiskt med att utveckla relationer till arbetsgivare. Internationella studier har visat att metoden är mycket mer effektiv än traditionell arbetslivsinriktad rehabilitering för att få en anställning (Burns et al., 2007). Forskning kring IPS i Sverige visar att metoden är effektiv gällande anställning och samhällsinkludering men att det svenska välfärdssystemet skapar hinder genom att praktikulturen minskar arbetsgivarens incitament till anställning. (Bejerholm et al., 2014). I en studie av arbetsgivares uppfattning av metoden framkom vikten av att samverka mellan arbetsgivare och stödorganisation bygger på tillit och professionalism och att arbetsgivarna får rätt stöd (Lexén et al., 2016).

## **2.3 Arbetsgivarorienterade insatser**

Det starka individorienterade perspektivet inom arbetslivsinriktad rehabilitering håller på att genomgå en förändring mot ett allt större arbetsgivarorienterat perspektiv. En förutsättning för att kunna använda de evidensbaserade arbetsmetoderna SE och IPS men även arbetsplatsorienterade insatser utan personligt stöd för att öka arbetsmarknadsinkluderingen för personer med funktionsnedsättning, är att utveckla formerna för samverkan mellan arbetsgivare och myndighetsaktör. Metoderna kräver arbetsgivare som har kompetens, förutsättningar och vilja att inkludera funktionsnedsatta på sina arbetsplatser och flera studier lyfter behovet av utökad kunskap om arbetsgivarnas roll och drivkrafter. (Nolén, 2005; Hillborg, 2010; Waterhouse et al., 2010; Gustavsson, 2014).

Arbetsförmedlingens arbetsgivarsatsning är exempel på detta fokusskifte. Satsningen syftar till att utveckla kontakterna med arbetsgivarna och bygger på idén om att välfungerande arbetsgivar-kontakter förbättrar möjligheterna att matcha personer som står längre från arbetsmarknaden till jobb och innebär utveckling av metoder lokalt för att bättre möta arbetsgivarnas behov (Arbetsförmedlingen, 2016).

Förändringen kan även observeras i olika samordningsförbund runt om i landet. Samordningsförbundet Samspelet har genomfört en arbetsgivarorienterad studie där ut-

värderingen visar att en av framgångsfaktorerna var att ha en arbetsgivarkoordinator som hade fokus på att etablera kontakter med arbetsgivare för att öka arbetsmarknadsinkludering för personer med funktionsnedsättning och andra svårigheter. Till skillnad från handläggare/personal som arbetar med SE eller IPS och ger stöd till både individ och arbetsgivare, hade koordinatören enbart en arbetsgivarstödande roll (2015). En annan insats med ett arbetsgivarfokus är projektet ”Kompletterande arbetsmarknad”, som syftar till att fokusera på arbetslivets behov av arbetskraft och därifrån jobba med att ackvirera tjänster och inkludera arbetsgivarna i matchningsprocessen ([www.samordningdelta.se](http://www.samordningdelta.se)).

## **2.4 Arbetsgivares drivkrafter**

Det saknas kunskap om arbetsgivarnas drivkrafter till att inkludera personer med funktionsnedsatta i arbetslivet och vad som påverkar deras inställning och agerande i relation till myndighetsaktörer. Forskning kring anställningsbarhet visar att inställningen varierar mellan arbetsgivare och antyder att frågan är miljörelativ (Ju et al., 2013). Framför allt behövs det fler studier som lyfter frågan i en svensk kontext. En stor del av den forskning och litteratur som finns i ämnet är baserade på internationella studier med helt andra kontexter och regelverk kring arbetslivsinriktad rehabilitering vilket försvårar möjligheterna att dra slutsatser och översätta resultaten till svensk kontext. Det saknas även studier som belyser arbetsgivares inställning och erfarenhet av att samverka kring personer med funktionsnedsättning utan stöd av evidensbaserade stödinsatser (Gustavsson, 2014).

Trots arbetsgivarnas betydelsefulla roll för arbetsmarknadsinkludering har de inte varit en självklar samarbetspartner inom arbetslivsinriktad rehabilitering för arbetslösa med funktionsnedsättning (Ståhl, 2009). De har inga krav på sig att inkludera utsatta grupper i form av kvotering eller liknande regleringar vilket är fallet i många andra länder. Arbetsgivarnas engagemang bygger helt på frivillighet varför det är av största vikt att öka kunskapen om deras behov och drivkrafter. Genom ökad kunskap skapas förutsättningar för att anpassa och utveckla samverkan mellan myndigheter och arbetsgivare med ett arbetsgivarorienterat perspektiv.

### 3 Syfte

---

Det övergripande syftet med projektet är att få fördjupad kunskap om vad som styr arbetsgivares agerande i förhållande till arbetslösa från utsatta grupper och i kontakt med myndigheter kring dessa grupper, utifrån målsättningen att förbättra förutsättningarna för en ökad inkluderad arbetsmarknad.

Syftet med denna rapport är att presentera resultatet av studiens första del, som utgjorts av en kartlägningsstudie med arbetsgivarintervjuer, utifrån följande frågeställningar:

- Vad utmärker arbetsgivarnas synsätt på arbetslösa med funktionsnedsättning?
- Vilka faktorer och förhållanden har påverkan på arbetsgivarnas inställning till arbetslivsinkludering av arbetslösa med funktionsnedsättning?
- Vad utmärker arbetsgivarnas synsätt på andra grupper arbetslösa som står långt ifrån arbetsmarknaden (grupperna 55–64 år, lågutbildade och utomeuropeiskt födda)?



## 4 Metod

### 4.1 Datainsamling och urval

Studien startade upp med att en litteraturstudie och en omvärldsanalys genomfördes för att få kunskap om vad som fanns dokumenterat gällande samverkan mellan myndigheter, arbetsgivare och utsatta grupper. Detta resulterade i en sammanställning av problemområden och därifrån framställning av en intervjuguide (Bilaga 1).

För att förankra problemområdena och intervjufrågorna genomfördes en fokusgrupp med handläggare/personal från huvudmännens organisationer. Sex handläggare och personal valdes ut från Arbetsförmedlingen (2), Försäkringskassan (1), Kungsgatan VC (1), Jobb- och kunskapsstorget (1) och Socialkontoret genom Projekt P-100 (1). Handläggarna/personalen valdes ut strategiskt utifrån erfarenhet av arbete med arbetsgivare och utsatta grupper. Fokusgruppen genomfördes utifrån Wibeckes (2010) rekommendationer.

Yrkesområde	Nr	Arbetsgivare
Hälso- och sjukvård och social omsorg	1	Personlig assistans
	25	Äldreomsorg
	26	Vårdcentral
Försäljning, hotell, restaurang och service	2	Kontorsteknikföretag
	3	Hotell
	10	Larmföretag
	17	Dagligvaruhandelsbutik
	18	Dagligvaruhandelsbutik
	19	Sporthandelsbutik
	22	Städföretag
Data, teknik och vetenskap	21	Snabbmatsrestaurang
	12	Naturvårdskonsultfirma
	6	Högteknologiskt tillverkningsföretag
Ekonomi, administration, kultur och media	5	Kommunalt fastighetsbolag
	7	Försäkringsbolag
	13	Mediaföretag
	14	Bank
	16	Myndighetsaktör
Tillverkning, drift och underhåll	4	Rekryteringsföretag
	8	Energibolag
	15	Fastighetsbolag
	20	Fastighetsbolag
Naturbruk	9	Paketeringsföretag
	24	Mejeri
	11	Lantbruk
	27	Organisation
Bygg och anläggning	23	Målerifirma

27 arbetsgivare intervjuades. Intervjupersoner valdes ut strategiskt utifrån syftet att få en maximal variation i urvalet. Arbetsgivarna kom från både offentlig och privat sektor och representerar sju olika yrkesområden. Storleksmässigt var det arbetsgivare med antal anställda från 1 till cirka 1000. Intervjupersonerna hade funktioner som VD, personalansvarig och HR-ansvarig och bestod av en jämn fördelning av män och kvinnor. De hade mycket olika erfarenhet av att möta utsatta grupper och samarbete med myndigheter, allt ifrån någon enstaka praktikant till mångårig erfarenhet av samarbeten kring anpassade anställningar.

De första 16 intervjupersonerna var arbetsgivare som ingick i Nulinks CSR (Corporate Social Responsibility)-nätverk och som fick förfrågan om deltagande via sitt engagemang i detta nätverk. Dessa arbetsgivare hade samtliga en stark vilja och engagemang för CSR-frågor gällande socialt ansvar men alla hade inte så mycket erfarenhet. Urvalets sammansättning har betydelse för resultatet och för att uppnå maximal variation kompletterades dessa arbetsgivare med arbetsgivare utanför nätverket med större erfarenhet av målgrupperna och samarbete med myndighetsaktörer. Efter 27 intervjuer uppnåddes ”mättnad”, det vill säga inga nya uppfattningar framkom utifrån frågeställningarna.

#### **4.1.1 Intervjugenomförande**

De 27 intervjuerna genomfördes från augusti 2015 till april 2016 av en av författarna. Intervjuerna var halvstrukturerade och genomfördes med stöd av en intervjuguide (bilaga 1). Samtliga frågeområden berördes under alla intervjuerna men varje enskild fråga ställdes inte ordagrant på samma sätt till de olika intervjupersonerna. Intervjuerna varade i snitt 1 timme, med variation från 45 minuter till 1 ½ timme. Alla intervjuer utom en, som genomfördes på Samordningsförbundet i Centrala Östergötlands (SCÖ) kansli, genomfördes på respektive arbetsplats. Intervjuerna ljudinspelades och transkriberades därefter av kanslipersonal på SCÖ.

## **4.2 Dataanalys**

Intervjuerna har analyserats utifrån kvalitativ innehållsanalys där syftet har varit att lyfta fram variationer, nyanser och mönster kring frågeställningarna. (Kvale, 2009). Tillvägagångssättet var att intervjuerna lästes igenom ett flertal gånger och därefter sammanställdes likheter och variationer utifrån de olika frågeområdena och jämfördes mellan grupperna. Under arbetet med innehållsanalysen framkom att de olika grupperna som är inkluderade i begreppet utsatta (dvs. arbetslösa med låg utbildningsnivå, utomeuropeiskt födda, äldre personer som är 55–64 år samt arbetslösa med funktionsnedsättning) har mycket olika förutsättningar och problematik och inte kan betraktas som en homogen

grupp när det gäller arbetsgivarnas förhållningssätt. De individuella förutsättningarna skiljer sig åt inom men framför allt mellan dessa grupper vad gäller utbildningsnivå, arbetslivserfarenhet, ålder, språkkunskaper och arbetsförmåga vilket påvisar utmaningarna med att förenkla och slå samman så vitt skilda grupper med helt varierade förutsättningar och problematik till en grupp.

Framför allt utmärkte sig gruppen funktionsnedsatta som en särskilt komplex målgrupp som arbetsgivarna uttryckte mycket olika synsätt och förhållningssätt gentemot jämfört med de andra tre grupperna. Denna upptäckt påtalade behovet av att göra en fördjupad kvalitativ innehållsanalys kring arbetslösa med funktionsnedsättning för att öka förståelsen kring komplexiteten med denna grupp utifrån arbetsgivarnas perspektiv.

Den fördjupade analysen genomfördes med inspiration från fenomenografisk metod (Marton, 1981), som syftar till att beskriva olika uppfattningar av ett fenomen utifrån ej i förväg bestämda kategorier och kartlägga hur dessa olika uppfattningar förhåller sig till varandra. Denna analys resulterade i fyra olika kategorier med varierade uppfattningar kring fenomenet ”Inkluderande arbetsmarknad för arbetslösa med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga<sup>1</sup>”:

- Arbetsgivares synsätt på funktionsnedsättning
- Arbetsplatsrelaterade faktorer
- Myndighetsstödsrelaterade faktorer
- Individrelaterade faktorer

---

<sup>1</sup> Begreppet funktionsnedsättning används fortsättningsvis synonymt med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga.

## 5 Resultat

---

Nedan presenteras de fyra olika kategorierna där varje kategori består av olika faktorer som i intervjuerna framkommit som betydelsefulla för arbetsmarknadsinkludering av arbetslösa med funktionsnedsättning. Resultatet visar att arbetsgivarna har mycket varierade uppfattningar kring dessa faktorer. Varje enskild faktor har olika betydelse för olika arbetsgivare och kan ha både möjliggörande och hindrande påverkan på arbetsmarknadsinkludering för målgruppen. För att belysa de olika variationerna och lyfta fram arbetsgivarnas röster används citat från intervjuerna.

En summering av den första innehållsanalysen av arbetsgivarnas synsätt och reflektioner kring de andra utsatta grupperna; 55–64 år, lågutbildade och utomeuropeiskt födda presenteras sist i resultatavsnittet.

### 5.1 Arbetsgivares synsätt

Synsätten på arbetslösa med funktionsnedsättning uppvisade stor variation bland de intervjuade arbetsgivarna. Vid analysen framkommer att synsätten kan beskrivas utifrån tre olika kategorier: funktionsnedsättning som belastning, funktionsnedsättning som resurs och funktionsnedsättning som beroende av miljön.

Funktionsnedsättning som belastning	Funktionsnedsättning som resurs	Funktionsnedsättning som beroende av miljö
<ul style="list-style-type: none"><li>•Distanserat "vi &amp; dom"- tänk</li><li>•Bortsortering</li><li>•Hög sjukfrånvaro</li><li>•Resurs- och tidskrävande</li><li>•Energikrävande</li><li>•Merarbete</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Lösningorienterat "mervärde"-tänk</li><li>•Positiva egenskaper</li><li>•Ekonomi</li><li>•Lärande</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Arbetsmiljörelaterat "beror på"-tänk</li><li>•Definition</li><li>•Funktionshinder</li><li>•Matchning</li><li>•Arbetsanpassning</li></ul>

#### 5.1.1 Funktionsnedsättning som belastning

En grupp av arbetsgivare har ett synsätt på funktionsnedsatta som präglas av ett "vi-och-dom" tänkande. Dessa arbetsgivare tenderar att distansera sig gentemot gruppen och

lägger ett tydligt ansvar på individen för deras funktionsnedsättning och livssituation. Arbetsgivare med detta synsätt tenderar att se personer med funktionsnedsättning som oönskad arbetskraft som man önskar sortera bort, både vid urvalsprocesser och i de fall de blivit anställda. De uttrycker en rädsla för att personer med funktionsnedsättning har en högre sjukfrånvaro än andra grupper och att sjukfrånvaron riskerar att orsaka problem och ökad arbetsbörda för arbetsgivaren. Framför allt är det arbetsgivare från mindre arbetsplatser som uttrycker dessa åsikter och som utifrån detta perspektiv betraktar målgruppen som en belastning. Slutsatsen utifrån detta synsätt blir att de drar sig för att samarbeta eller anställa denna målgrupp.

*För det är ju inte bara att säga att "du är för mycket sjuk" det får man ju inte säga. Eller "du är hemma för mycket från jobbet". Man står ju där då och kan inte göra sig av med det här på något sätt. (Arbetsgivare nr 24)*

En annan aspekt av att funktionsnedsatta betraktas som en belastning är erfarenheter av att det är resurskrävande att samarbeta med personer med nedsatt arbetsförmåga. Arbetsgivarna lyfter fram handledningen av praktikanter och anställda med anpassade anställningar som resurs- och tidskrävande, vilket särskilt utgör ett hinder på arbetsplatser där arbetsbördan är hög. De arbetsgivare som upplever utmaningar kring handledning vittnar om att de väljer bort målgruppen pga. att de inte har resurser för att erbjuda kvalitativ handledning.

*Sen är det väl alltid på sätt och vis bekymmer förknippade med att ha personer hos oss som har särskilda behov, för det kräver mycket resurser. Inte alltid, men oftast så gör de det... (Arbetsgivare nr 16)*

Förutom att det kan upplevas som resurskrävande framkommer också att samarbetet kring denna målgrupp kan vara energikrävande. Framförallt framkommer att olika typer av psykiska besvär upplevs som en belastning pga. de ökade krav som ställs på arbetsgivaren gällande bemötande och förståelse för problematiken.

*Ja det är väl att jag personligen kan tycka att det är jobbigt att jobba med sådana människor, där man hela tiden måste tänka på vad man säger och hur man är. (Arbetsgivare nr 11)*

Psykiska besvär som ställer krav på flexibilitet och anpassade arbetsuppgifter är andra hinder som påverkar synsättet. Besvärerna betraktas som en belastning på grund av att arbetsgivaren inte kan lita på att och när arbetet kommer utföras. Rädslan för att arbetstagarens besvär och begränsningar ska orsaka problem i produktionen och skapa merarbete för arbetsgivaren innebär att målgruppen riskerar att väljas bort vid rekryteringar.

*Att jag måste kunna lita på att är det sagt att den här veckan börjar man sju, då kan man inte komma klockan nio och säga att jag orkade inte gå upp idag. Det funkar liksom inte, för det blir för påfrestande för oss andra som jobbar. (Arbetsgivare nr 24)*

### **5.1.2 Funktionsnedsättning som resurs**

Som kontrast till att betrakta funktionshindrade som belastning finns arbetsgivare som betraktar gruppen som en resurs. Vissa särskilda egenskaper som uppfattas förknippade med specifika funktionsnedsättningar t.ex. kreativitet och energi vid ADHD och ordningssinne vid Aspergers syndrom lyfts fram som tillgångar för arbetsgivaren och på arbetsplatsen.

Andra arbetsgivare lyfter fram den ekonomiska aspekten av att funktionsnedsatta genom lönestöd kan vara lönsamt och en givande satsning trots att det kräver resurser och anpassningar. Detta gäller särskilt för arbetsgivare från yrkesområden med enklare lågkvalificerade tjänster som möjliggör anpassat arbete och där ett lönestöd kan göra en arbetslös person med funktionsnedsättning ekonomiskt konkurrenskraftig gentemot annan arbetskraft. Dessa arbetsgivare har erfarenheter av att samarbetet är ett mervärde och ger ekonomisk vinst.

*För oss är det inget binder, för vi vet att vi får tillbaka. (Arbetsgivare nr 3)*

Andra aspekter av resursperspektivet är arbetsgivare som förmedlar erfarenheter av att samarbete med personer med funktionsnedsättning kan tillföra ett lärande till organisationen. Flera arbetsgivare har erfarenhet av att inkludering av arbetstagare med funktionsnedsättning har hjälpt till att öka kunskapen och acceptansen för arbetstagares olikheter och varierade arbetsförmåga.

*Det är väldigt kul att ta in alla och det lär ju organisationen väldigt mycket. Ibland kan det finnas ett visst motstånd men jag tror att det handlar mycket om rädsla när det gäller vissa bitar. (Arbetsgivare nr 5)*

### **5.1.3 Funktionsnedsättning beroende på miljö**

Det tredje synsättet på funktionsnedsättning som kan urskiljas präglas av ett socialt hälsoperspektiv där hälsa betraktas som en persons förmåga att fungera i sin omgivning och anpassa sig till uppkomna stressituationer. Arbetsgivare med detta synsätt lägger mindre vikt vid diagnoser och tidigare sjukdomshistoria. Översatt till arbetsförmåga handlar det om att arbetstagaren, med sitt funktionshinder ska klara av att fungera i en viss arbetsmiljö och klara av att utföra viss arbetsuppgifter. Detta relativa synsätt lägger ett större

ansvar på arbetsgivaren att erbjuda en arbetsmiljö där funktionsnedsättningen inte behöver innebära ett hinder och hitta arbetsuppgifter som arbetstagaren kan utföra.

*Är det ett funktionshinder eller är det en funktionsnedsättning, funktionsnedsättning behöver ju inte vara ett hinder i sitt arbete... inget som säger att du inte kan utföra jobbet, man kan ju inte titta på diagnosen, man måste ju titta på vad man kan. (Arbetsgivare nr 25)*

Med ett synsätt där miljön har betydelse för huruvida olika nedsättningar uppfattas som funktionshinder blir matchningen mellan arbetstagare och arbetsuppgift avgörande. Arbetsgivare med detta synsätt ser inte funktionsnedsättningen som ett problem utan betonar att det handlar om att hitta rätt person till rätt plats. I dessa sammanhang betonas vikten av att kunna erbjuda anpassade arbetsuppgifter och anpassad arbetsmiljö. Arbetsförmedlare med detta synsätt har ett lösningsorienterat förhållningssätt och förmedlar att de med rätt stöd lyckas flytta fokus från funktionsnedsättningen och problemen till arbetstagarens förmågor och det som fungerar.

*Alla i huset vet ju om att det är svårt och man måste fortfarande förklara för henne vad hon ska göra, fast hon varit här i två år... Hon gör ett jättebra jobb för hon får hjälp och stöd... Alla vet om det här liksom, att hon har svårt att veta vad hon ska göra. Men får hon en tydlig instruktion så gör hon ett jättebra jobb. (Arbetsgivare nr 3)*

Arbetsgivare som betraktar funktionsnedsättning som ett relativt tillstånd har en ökad förståelse för att det är ett tillstånd som kan drabba vem som helst, när som helst. Det finns en ödmjukhet inför att det kan drabba även arbetsgivaren och synsättet står i kontrast till det distanserande ”Vi-och-dom” tänket.

Arbetsgivarnas inställning till funktionsnedsättning är relaterat till deras egen definition av begreppet. Det framkommer att de har olika tolkningar av vad funktionsnedsättning innebär och att det beror på deras kunskap om och tidigare erfarenheter av målgruppen. Flera arbetsgivare uppfattar funktionsnedsättning som att det enbart handlar om fysiska begränsningar och hänvisar till arbetstagare i rullstol som exempel. Andra har en mer nyanserad bild och uppfattar även diagnoser som ADHD, utbrändhet och depressioner som att det ingår i begreppet funktionsnedsättning. En arbetsgivare berättar att han tackat nej till samarbete med arbetsförmedlingen kring funktionsnedsatta utifrån föreställningen att det handlat om att fysiska begränsningar. Samma arbetsgivare var intresserad av samarbete med kommunen kring personer med Aspergers syndrom, med förklaringen att detta inte utgjorde ett hinder på arbetsplatsen. Exemplet visar på den begreppsförvirring som förekommer och som gör att myndighetspersonal och arbetsgivare missförstår och riskerar att tala förbi varandra.

*Och det beror ju i och för sig vad man sätter in i funktionsnedsättning... Då tror jag att nittiofem procent och kanske ännu fler tänker att det t.ex. är någon med en hand som inte fungerar. (Arbetsgivare nr 9)*

## 5.2 Arbetsplatsrelaterade faktorer

Arbetsgivarnas verklighet ser mycket olika ut och skiljer sig åt mellan sektor, yrkesområde och arbetsplats. Nedan presenteras olika uppfattningar kring olika aspekter som är relaterade till arbetsgivarnas behov av arbetskraft, arbetsuppgifternas karaktär samt arbetsplatsens karaktär som påverkar inställningen till arbetsmarknadsinkludering av funktionsnedsatta.

Arbetsplatsrelaterade faktorer
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Behov av arbetskraft</b><ul style="list-style-type: none"><li>• Primära produktionsbehov</li><li>• Sekundära produktionsbehov</li><li>• Sociala behov</li></ul></li><li>• <b>Arbetsuppgifternas karaktär</b><ul style="list-style-type: none"><li>• Fysisk funktionsnedsättning</li><li>• Psykisk funktionsnedsättning</li><li>• Lågkvalificerade/högkvalificerade</li></ul></li><li>• <b>Arbetsplatsens karaktär</b><ul style="list-style-type: none"><li>• Storlek</li><li>• Arbetsbörda &amp; handledningsmöjligheter</li><li>• Tillgång anpassade tjänster</li><li>• Arbetsplatskultur</li><li>• Socialt ansvarstagande</li></ul></li></ul>

### 5.2.1 Behov av arbetskraft

Arbetsgivarnas inställning till att inkludera funktionsnedsatta med nedsatt arbetsförmåga påverkas i hög grad av hur deras behov av arbetskraft ser ut. Nedan visas hur arbetsgivarnas behov påverkar synsättet på anställningsbarhet hos personer med nedsatt arbetsförmåga. De olika behoven har helt olika kravställningar på arbetstagaren och innebär helt olika agerande från arbetsgivaren.

Arbetsgivare med behov av ordinarie arbetskraft till sin kärnverksamhet, här benämnt som **primära produktionsbehov**, utmärks av att de aktivt rekryterar personal via en konkurrensutsatt ansökningsprocess. Rekryteringen präglas av att de har utrymme för anställning i sin budget. Vid sådan rekrytering har arbetsgivaren oftast ett specifikt behov av arbetskraft med en kravprofil på efterfrågad kompetens och egenskaper hos arbetstagaren, och de söker efter bästa möjliga arbetskraft. Fokus ligger på arbetsgivarens behov och en förutsättning för att en arbetstagare är aktuell för anställning är att dessa behov



tillmötesgås. Kravet är ofta att arbetstagaren ska kunna starta upp och fungera fullt ut från dag ett. Arbetsgivaren har ofta höga krav på utförande och arbetet består av uppgifter som måste utföras på en viss tid och ett visst sätt. Dessa arbetsgivare hittar sin arbetskraft utan hjälp av myndigheterna, utanför de utsatta grupperna och är inte särskilt intresserade av stöd. För arbetsgivare som söker arbetskraft inom överskottsyrcen, ofta till lägkvalificerade tjänster, innebär det stora utbudet med arbetslösa att många arbetsgivare väljer bort målgruppen funktionsnedsatta.

*När vi har sökt har vi velat ha någon som jobbar hundra procent från dag ett... En praktikant eller en lärlingsplats då är det ju någon som kommer utöver. Men som ordinarie arbetskraft vill inte jag ha dem. Så länge man kan välja så gör man de. (Arbetsgivare nr 11)*

Arbetsgivarna uttrycker frustration över situationer när deras rekryteringsbehov inte tillmötesgås i samarbete med myndigheterna (arbetsförmedlingen) och där misslyckade matchningar utgör ett hinder för alla involverade aktörer.

*Första gången vi sökte någon så ville vi ju ha någon frigående, självständig person... och då fick vi en person med Aspergers som skulle ha en assistent med... (Arbetsgivare nr 22)*

Det finns också arbetsgivare med primära behov av arbetskraft inom yrkesområden och verksamheter som tillåter anpassningar och långa introduktioner till tjänster inom kärnverksamheten. Det är dels arbetsgivare inom bristyrken som på grund av svårigheter att hitta personal är beredda att anpassa sina krav och öppna upp för utsatta grupper och dels arbetsgivare som tar ett socialt ansvar och har hittat en väg för att göra dem anställningsbara. Ofta handlar det om enklare tjänster med lägkvalificerade arbetsuppgifter inom yrkesområdet "Försäljning, hotell, restaurang och service" där längre arbetsplatsorienterade insatser till exempel arbetsprövning och praktik på några månader upp till 1 år, där myndigheterna står för ersättningen, kan innebära att arbetstagare med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga blir anställningsbara som arbetskraft till kärnverksamheten. Sådana upplägg ställer krav på arbetsgivarna att kunna erbjuda anpassade arbetsuppgifter och en öppenhet för att låta arbetstagaren växa in i arbetet, i sin egen takt, i ett eget sidospår. På så sätt kan arbetstagaren växa till sig och bli konkurrenskraftig mot arbetskraft som inom vissa verksamheter (t.ex. inom handel och restaurang) endast kräver 20 timmars introduktion och som de inte skulle haft en chans emot vid en vanlig rekrytering. Dock framkommer det att de ekonomiska aspekterna kring sådana tjänster är av betydelse för arbetsgivarna.

*I: Vad är det som hindrar det, att ta in fler? 21: Det är ju den ekonomiska delen skulle jag vilja säga framförallt, dels tar det ju lång tid om den ska ersätta en ordinarie och ser man på X, jag skulle inte kunna ha tio stycken som går och städar, det är ju inte hållbart. (Arbetsgivare nr 21)*

Arbetsgivare med **sekundära produktionsbehov** har behov av att få vissa arbetsuppgifter utförda, men detta är inte prioriterat och inte heller avgörande för kärnverksamheten. Det innebär att man inte är beredd att betala lika mycket som för en ordinarie tjänst och det finns ofta begränsat utrymme för dessa tjänster i budgeten. Dessa sekundära behov kan mötas genom ackvireerade, skapade tjänster som även benämns ”guldkants-tjänster” eller ”utövertjänster”. Till dessa tjänster är arbetsgivaren beredd att sänka kraven kring hur och när arbetet utförs och fokus ligger i högre grad på arbetstagarens behov än arbetsgivarens. Dessa tjänster öppnar upp för arbetssökande med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga att komma in bakvägen till en arbetsplats och slippa att konkurrera med andra arbetssökande vid en rekrytering där många har erfarenhet av att de väljs bort. Som kompensation för att arbetsgivaren inte ställer samma krav som till en ordinarie tjänst och för anpassningar av tjänsten till arbetstagarens behov, kan lönestöd vara ett alternativ. Dock trycker arbetsgivarna på att det, trots lönestödet, är en lönekostnad som det måste finnas ekonomiskt utrymme för.

*Utan det är enklare typer av sysslor, normalt sett de som vi inte prioriterar, där vi sagt att det här kan vi inte göra med ordinarie personal utan de uppgifterna får bero... Vi skulle inte avlöna någon själv för att göra det. (Arbetsgivare nr 16)*

Flera arbetsgivare med erfarenhet av ackvireerade tjänster betonar vikten av att det finns en balans mellan hänsynstagandet till arbetsgivarens behov och förståelse för arbetsgivarens behov och insats i samarbetet. De framför att det är viktigt att samarbetet innebär ett mervärde för arbetsgivaren och går ihop sig ekonomiskt genom att det inte kräver för mycket tid eller kostnader.

Slutligen finns det arbetsgivare som drivs av **sociala behov** snarare än ett primärt eller sekundärt produktionsbehov. Dessa arbetsgivare öppnar upp för arbetsplatsorienterade insatser utifrån ett CSR-perspektiv där drivkraften är att erbjuda arbetslivserfarenhet, inte anställning. Eftersom insatsen är tidsbegränsad och upplägget innebär att arbetsgivaren inte förväntas anställa, ställs lägre krav på arbetstagarens prestation än vid en rekrytering eller ackvирering.

En arbetsplatsorienterad insats som många arbetsgivare erbjuder är praktikplatser. Arbetsgivarna trycker på att de inte kan ta emot obegränsat med praktikanter och framhåller vikten av att det tydliggörs att insatsen inte per automatik leder till anställning.

*Ja, men praktikplatser kan man ju alltid erbjuda, inte hur många som helst för någonstans finns det en gräns för annars blir det inte kvalitet för någon av oss. Men att anställa bara så, nej... det går ju liksom inte... (Arbetsgivare nr 18)*

Anställning kan även vid sociala behov bli aktuellt men är beroende av om arbetsgivaren har behov av arbetskraft och om det finns ekonomiskt utrymme. Dessutom ökar kravställningen på arbetstagaren om det ska bli aktuellt med anställning och arbetsgivarna efterfrågar att förutsättningslöst prova ett samarbete innan man erbjuder en anställning.

## **5.2.2 Arbetsuppgifternas karaktär**

Arbetsgivarna i undersökningen kommer ifrån skilda yrkesområden med helt varierad karaktär där olika arbetsuppgifter ställer olika krav på arbetstagarnas fysiska och psykiska funktionsförmåga. Möjligheterna till arbetsmarknadsinkludering för arbetslösa med funktionsnedsättning beror utifrån detta perspektiv på hur nedsättningen påverkar utförandet av arbetsuppgifterna.

Många av arbetsgivarna med enklare lågkvalificerade arbeten är fysiskt krävande arbeten där fysiska funktionsnedsättningar innebär ett hinder för anställningsbarhet. Arbetsgivarna hänvisar till att fysiskt nedsatta arbetstagare generellt har sämre kapacitet att klara av och orka med fysiskt krävande arbetsuppgifter och även att det kan utgöra en säkerhetsrisk. De menar dock att om en arbetstagare i sin begränsning klarar av de fysiska kraven som arbetet ställer behöver det inte utgöra ett hinder, men kravet för anställning är att klara av arbetsuppgifterna.

*Vi har inte satt det som någon begränsning men vi vet att det är personer som har backat ur det, eller inte klarat av det för att det är för tungt helt enkelt. (Arbetsgivare nr 15)*

Inom andra branscher utgör fysiska funktionsnedsättningar inte samma hinder då arbetsuppgifterna istället ställer högre krav på psykiska förmågor såsom självständighet. För arbetsgivare som har arbeten som ställer höga krav på psykisk kapacitet och social kompetens, till exempel inom yrken med kundkontakt, kan psykiska funktionsnedsättningar beroende på vilka besvär och symtom arbetstagaren har, uppfattas som hindrande då arbetsgivaren begränsas i vilka arbetsuppgifter som kan erbjudas. Inom yrkesområdet ”vård & omsorg” uttrycks svårigheter att anställa personer med psykiska besvär med hänvisning till att de i sin kärnverksamhet arbetar med att ge stöd och service till psykiska sjuka.

*Ja utbränd, men inte psykiskt sjuk. Vi har anställda för personer som är psykiskt sjuka. Vi kan inte anställa någon som är psykiskt sjuk. Men kanske någon som varit det men som nu blivit bra och kan visa läkarintyg på det. (Arbetsgivare nr 1)*

Hos arbetsgivare inom service behöver psykisk funktionsnedsättning inte utgöra ett hinder under förutsättning att arbetsuppgifterna kan anpassas till arbetstagarens behov. Arbetsgivarna betonar vikten av att få kunskap och information om begränsningarna, till exempel social fobi för att kunna möta arbetstagarens behov.

*Är det någon som har svår social fobi kanske man inte ska jobba i en frukostmatsal, där det springer trehundra personer varje dag. Utan då får man kanske anpassa arbetsuppgifterna. Att den här personen kanske behöver jobba på våning sex istället. Och börja tio på förmiddagen istället för sju, för då har alla gäster gått och då kan man anpassa att hon eller han kan gå där uppe tillsammans med städerskan och ta ett rum i taget, eller bädda så många sängar som han eller hon klarar av just den dagen. (Arbetsgivare nr 3)*

Flera arbetsgivare inom yrkesområdet ”Tillverkning, drift och underhåll” har arbetsuppgifter där psykisk funktionsnedsättning, till exempel diagnoser som Asperger och ADHD, innebär att arbetstagaren har vissa egenskaper som i arbetsutförandet betraktas som en resurs. En förutsättning för anställningsbarhet är att arbetsgivaren förstår vikten av handledning och anpassning.

En annan aspekt kring arbetsuppgifternas karaktär i förhållande till funktionsnedsättningar och nedsatt arbetsförmåga, är om de är högkvalificerade eller lågkvalificerade. För högkvalificerade tjänster är kravet att arbetstagaren har rätt kompetens, och funktionsnedsättningen behöver inte utgöra ett hinder om arbetsuppgifterna kan anpassas till den nedsatta arbetsförmågan. För lågkvalificerade tjänster, utan krav på specifik utbildning eller arbetslivserfarenhet, får andra aspekter såsom personliga egenskaper större betydelse för arbetsgivarens vilja att samverka och anställa målgruppen. Arbetstagarers ersättningsbarhet inom olika yrken påverkar hur arbetsgivare förhåller sig till samverkan kring funktionsnedsatta. Arbetsgivare inom lågkvalificerade genomgångsyreten där man har erfarenhet av hög genomströmning av arbetstagare påtalar ett större intresse av att samverka med myndighetsaktörer kring målgruppen, jämfört med arbetsgivare med låg personalomsättning där en anställning uppfattas som ett större ansvarstagande. Introduktionstiden lyfts också fram som betydelsefull utifrån hur mycket tid arbetsgivaren investerar i att lära upp en arbetstagare där det varierar mellan ett par timmar upp till ett år innan en arbetstagare kan utföra arbetet.

### 5.2.3 Arbetsplatsens karaktär

Arbetsgivares inställning till arbetsmarknadsinkludering för funktionsnedsatta kan påverkas av arbetsplatsens storlek på så sätt att mindre arbetsgivare i sin ekonomiska sårbarhet är mer försiktiga med anställningar än större företag, vilket då särskilt drabbar arbetstagare med nedsatt arbetsförmåga. Uppfattningen är att de större företagen har andra ekonomiska förutsättningar och att de har kalkylerat och har en beredskap för arbetstagare som inte presterar fullt ut.

*För det skulle ju vara en väldigt stor grej för mig som liten, det här med att anställa och ha fler anställda. Det är ju svårt alltså, med tanke på sådana saker, om man skulle behöva betala ut sjuklön två veckor plötsligt så skulle det ju påverka ekonomin väldigt mycket. (Arbetsgivare nr 24)*

Arbetsplatsens arbetsbörda påverkar anställningsbarheten genom beredskapen att avsätta personalresurser för att handleda arbetstagare med funktionsnedsättning som har behov av anpassade arbetsuppgifter. Hög arbetsbörda innebär ökad stress för personalgruppen och försämrad möjlighet att avsätta tid för handledning. Istället för avlastning kan arbetstagaren uppfattas som en belastning och anställningsbarheten försämras på grund av att arbetsplatsen inte har beredskap att erbjuda rätt stöd.

Många arbetsgivare har erfarenhet av att handledning av arbetstagare med psykiska besvär är både resurskrävande och energikrävande. Det handlar om att kunna stötta i hur arbetet ska utföras men också kunna erbjuda socialt stöd. Flera arbetsgivare påtalar att handledningen har varit så pass krävande att de undviker att gå in i samverkan med myndighetsaktörer kring funktionsnedsatta med handledningsbehov igen.

*Men helt klart var det en hel del resurser som gick åt. Det var mycket med gränser och socialt stöd. Hon hade handledare som var ett stort stöd för henne och kollegor också. Det kanske var tre-fyra personer som fick gå in och stödja extra mycket kring personen. (Arbetsgivare nr 5)*

En annan arbetsplatsrelaterad aspekt som påverkar anställningsbarheten är hur sjuktalen och pågående rehabiliteringsprocesser ser ut. Uppfattningen var att de arbetsgivare som hade höga sjuktal samt flera egna rehabiliteringsärenden hade minskade möjligheter och vilja att ta in nya funktionsnedsatta arbetstagare som har nedsatt arbetsförmåga på grund av den interna konkurrensen om anpassade arbetsuppgifter.

Arbetsplatskulturen och kollegornas synsätt och inställning till att samarbeta med funktionsnedsatta har betydelse. Hos vissa arbetsgivare finns det ingen erfarenhet av att arbeta

med målgruppen och ingen erfarenhet av olikheter eller mångfaldsarbete vilket försämrar förutsättningarna för samverkan kring gruppen.

Andra arbetsgivare förmedlar inställningen till att arbetsplatsorienterade insatser kan försämrade produktiviteten. Det bygger på idén om att ordinarie arbetskraft anpassar sin arbetsinsats och presterar mindre genom att man är fler som delar på arbetet.

*Sen är det alltid en svår balansgång också för man vill inte ha för många inom organisationen heller, även om det är gratis, för det blir improduktivt. Då vänjer man sig ju vid att vara en eller flera personer mer hela tiden. (Arbetsgivare nr 8)*

Många arbetsgivare betonade kollegornas roll för ett fungerande samarbete och huruvida det är aktuellt med anställning. Flera hade erfarenhet av att arbetsgruppen har protesterat och satt sig emot en planerad arbetsplatsorienterad insats på grund av att tidigare negativa erfarenheter. Kollegornas röst har då vägt tyngst och insatsen har avstyrt.

Engagemanget och kunskapsnivån kring socialt ansvarstagande skiljer sig åt mellan arbetsgivarna i studien. Alla känner inte till begreppet men har genom sitt deltagande i undersökningen visat engagemang för arbetsmarknadsfrågor och socialt ansvar. Flera arbetsgivare i undersökningen uttrycker att det finns en vilja att arbeta med socialt ansvar och engagera sig i frågan kring en inkluderande arbetsmarknad men att det inte finns utrymme för frågan i deras verksamhet. Dels är det företag som är i stark tillväxt som inte har frågan på agendan och dels är det företag som saknar HR-avdelning och där arbetsgivaren har fokus på att driva kärnverksamheten för att överleva och där frågor kring socialt ansvarstagande inte får högsta prioritet.

*Alltså tiden och engagemanget hos mig som får mig att överhuvudtaget sätta mig in i det här finns ju inte. Jag måste i princip sälja och lägga min tid på att utveckla min verksamhet och jag har ingen HR-avdelning, så vad ska jag göra? (Arbetsgivare nr 15)*

Vissa arbetsgivare har uttalade interna mål relaterat till sitt sociala ansvarstagande som styr deras engagemang. Genom målsättningen blir engagemanget ett krav och inget frivilligt åtagande. En arbetsgivare vittnar om att kravet på att han skulle ha en anställd med funktionsnedsättning på sin restaurang initialt var anledningen till att han anställde en person från den målgruppen. Det är först efteråt arbetsgivaren har kommit till insikt om hur värdefull en sådan tjänst är för hans verksamhet.

*Målsättningen är en per restaurang och idag hade jag aldrig klarat mig utan serveringsvärd, så från och med att ha skapat tjänsten, så är jag beroende av tjänsten. (Arbetsgivare nr 21)*

Andra arbetsgivare har inga uttalade mål eller strategier för socialt ansvarstagande men förmedlar att det är viljan att ta ett socialt ansvar som är deras drivkraft till engagemang. Viljan att ta ett socialt ansvar hänger samman med en ökad flexibilitet kring kravställning samt en öppenhet för att hitta lösningar.

Många av arbetsgivarna deltar i olika nätverk som är relaterade till CSR (Corporate Social Responsibility) eller deras kärnverksamhet. Nätverken, befintliga eller i någon ny form, kan stärka arbetstagarnas roll på arbetsmarknaden genom att arbetsgivare delar med sig av sina erfarenheter och därigenom stimulerar varandra till att ta ett större ansvar för en inkluderande arbetsmarknad. I dessa sammanhang lyfts vikten av att nätverken är sammansatta så att de består av arbetsgivare som sporras av varandras handlande och uppmuntrar till att alla kan göra något snarare än att jämföra sig med varandra.

### 5.3 Individrelaterade faktorer

Förutom faktorer som är relaterade till arbetsgivarens synsätt, arbetsplatsen och myndighetsstödet, har individrelaterade faktorer betydelse för målgruppens arbetsmarknadsinkludering.

#### Individrelaterade faktorer

- Kompetens
- Personliga egenskaper
- Intresse & vilja
- Sjukskrivningshistorik
- Relation/kännedom om personen

#### 5.3.1 Kompetens

En faktor som lyftes fram av arbetsgivarna kring anställningsbarhet var kompetens och beroende på yrkesområde var kompetenskraven olika. För arbetsgivare inom högkvalificerade arbeten handlade kompetensen om att ha rätt utbildning och arbetslivserfarenhet och en förutsättning för anställning är att dessa kompetenser matchar med arbetsgivarens kravprofil. Genom att använda metoden kompetensbaserad rekrytering menar arbetsgivarna att de öppnar upp för arbetstagare med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga, under förutsättningen att de har den rätta kompetensen.

*När vi jobbar med rekrytering så har vi en metod där vi rekryterar kompetensbaserat och då är det ju den som har bäst kompetens för jobbet som ska ha det och om det då är en person med funktionsnedsättning då skaffar vi det stöd som den personen behöver. (Arbetsgivare nr 16)*

### 5.3.2 Personliga egenskaper

För arbetsgivare med yrken av mer lågkvalificerad karaktär har kompetensen mindre betydelse. Istället väger personliga egenskaper tyngre. Arbetsgivare med yrken som innebär kundkontakt betonar arbetstagarens sociala kompetens och efterfrågar arbetstagare som är positiva, sociala och kundorienterade.

*Man måste ju ha lite social kompetens, man måste ju ändå vara glad och trevlig och öppen och säga hej och prata med kunder. Annars går det ju inte. (Arbetsgivare nr 19)*

Graden av självständighet som krävs av arbetstagaren beror på arbetsplatsens och arbetsuppgifternas karaktär. Vissa arbetsplatser har arbetsuppgifter av mer kvalificerad karaktär och har inte utrymme för att ge handledning vilket kräver att arbetstagaren har förmåga att arbeta självständigt. Andra egenskaper som efterfrågas av arbetsgivare med självständigt arbete är höga krav på intellektuella förmågor såsom inlärningsförmåga, konsekvens-tänkande och ansvarsfullhet för att kunna vara anställningsbara. Om dessa egenskaper finns utgör en funktionsnedsättning inget hinder.

*Men det är ju ytterst det här ansvaret vi vill åt, alltså att man har ansvarstagande och initiativförmågan, för det är många gånger som man jobbar ensam. Så det är ju också en sådan där, alltså vara problemlösare och ha initiativförmåga. (Arbetsgivare nr 27)*

Många arbetsgivare betonar vikten av att arbetstagaren lever upp till företagets värdegrund och följer arbetsplatsens arbetspolicy. Förmågan till det ligger till grund för att bli anställd och för vissa arbetsgivare även för att få stanna kvar.

### 5.3.3 Intresse och vilja

För andra arbetsgivare är viljan den viktigaste enskilda faktorn. Är arbetet av lågkvalificerad karaktär och kompetensen inte är avgörande för anställningsbarheten är viljan något som många arbetsgivare lyfter fram som avgörande. Många arbetsgivare har erfarenhet av samarbete med arbetstagare som inte har vilja och intresse till att vara på den specifika arbetsplatsen. Arbetsgivarna känner sig utnyttjade och förlorar energi och tid på att starta upp praktikanter som inte har ett genuint intresse och tar upp plats för någon som verkligen har viljan och intresset. Följden av dessa situationer är att arbetsgivarna förlorar förtroendet för myndigheten som uppmanat till insatsen och riskerar att stänga dörren för fortsatt samarbete.



*Då tar dom praktikplatsen bara för att dom måste ha en sysselsättning fast dom vill inte alls vara oss, dom gillar inte alls den här branschen. Och då är det ju bortkastad tid och energi, både för mig som arbetsgivare och för den här kandidaten. (Arbetsgivare nr 17)*

### **5.3.4 Sjukskrivningshistoria**

Rädsla för sjukfrånvaro med merarbete och merkostnader för sjukskrivningskostnader, företagshälsovårdskostnader samt produktionsbortfall medför att vissa arbetsgivare gör riskkalkyleringar som påverkar anställningsbarheten. Arbetstagare som haft långa sjukskrivningsperioder alternativt upprepade korta perioder har på grund av detta försämrade möjligheter till anställning.

*För där finns ju ett tydligt, ett tydligt mönster, att sjukfrånvaron är högre. Och det är också en risk för mig som arbetsgivare. För jag vill ju ha, det spelar ingen roll hur mycket lönebidrag jag får, för om dom inte är här, så, jag vill ju ha mina medarbetare här på plats så klart. Och rehabilitering också med dom som har det, tar för lång tid. (Arbetsgivare nr 17)*

### **5.3.5 Relationen till personen**

Flera arbetsgivare berättar om att personliga relationer till arbetstagaren eller pålitliga referenser underlättar ingången till arbetsplatsen och anställningsmöjligheten. Det gäller även arbetsgivare som uttrycker ovilja till att ta emot funktionsnedsatta. Relationen medför en ökad förståelse och flexibilitet till arbetstagaren med funktionsnedsättning där de inte bara betraktas utifrån sin diagnos och sitt funktionshinder utan som en person med möjligheter.

*Vi hade faktiskt planer på att ta en sådan här kille för ett tag sedan, för det är en jag känner, men sen blev det inte så i alla fall. Men det tror jag inte är något större problem egentligen. (Arbetsgivare nr 11)*

Kontaktpersoner på myndigheter som känner personen kan också fungera som en referens. För att kunna fungera som en referens krävs att kontaktpersonen känner arbetstagaren och kan marknadsföra dennes styrkor och vet hur funktionsnedsättningen påverkar arbetsförmågan samt vilka stöd som kan kompensera nedsättningen. Därigenom ökar chanserna för arbetstagarens möjligheter att få en ingång/återgång ut på arbetsmarknaden. Även för arbetstagare med funktionsnedsättningar utan egna kontaktnät.

*Om någon t.ex. varit arbetsökande de senaste fem åren, då kanske man inte automatiskt tar vidare den till en intervju. Men har den en person bakom sig som kan säga vad det beror på och som kan marknadsföra en, så tror jag att det är lättare. (Arbetsgivare nr 4)*

## 5.4 Myndighetsstödjande faktorer

Inställningen till arbetsmarknadsinkludering för personer med funktionsnedsättning är beroende av olika faktorer relaterat till det stöd som myndigheterna erbjuder. Intervjuerna visar att erfarenheterna och synsätten kring detta ser mycket olika ut för arbetsgivarna, och att det handlar om olika aspekter av strukturen och innehåll i stödet. Arbetsgivarna hade olika mycket erfarenhet av samarbete med myndigheter genom arbetsplatsorienterade insatser för personer med funktionsnedsättning. Insatserna har varit allt ifrån arbetspraktik och arbetsprövning via Arbetsförmedlingen och Jobb- och kunskapsstorget med längd från några veckor upp till ett år, till anpassade anställningar med lönestöd och personligt stöd. Några av arbetsgivarna har erfarenhet av mer strukturerade satsningar såsom 100-projektet, andra har hittat egna vägar genom att bygga upp egna kontaktvägar in till myndigheterna. Vissa har goda erfarenheter och andra har dåliga erfarenheter. Samtliga har idéer om hur arbetet skulle kunna struktureras annorlunda för att arbetsgivarna ska tilltalas av att påbörja eller utveckla samarbete kring målgruppen för att därmed kunna öka andelen anställda med funktionsnedsättning på arbetsmarknaden.

### Myndighetsstödrelaterade faktorer

- **Struktur**
  - Organisation av samverkan arbetsgivare-myndighet
  - Avtal
- **Upplägg av arbetsplatsorienterad insats**
  - Vad? - Syfte
  - Varför? - Orsak
  - Hur? - Individuell plan
- Arbetsrätt och regelverk
- **Stöd**
  - Personligt stöd till arbetstagare
  - Kontaktperson till arbetsgivare
  - Ekonomiskt stöd
  - Utbildning

### 5.4.1 Organisation av samarbete mellan arbetsgivare och myndigheter

Arbetsgivarna har flera synpunkter kring hur samarbetet mellan arbetsgivare och myndigheter organiseras utifrån tidigare erfarenheter kring både funktionsnedsatta men även för andra utsatta grupper. De olika erfarenheterna lyfter fram vikten av att erbjuda ett strukturerat arbetsgivarorienterat upplägg för att öka tilliten till myndighetsaktören och viljan att samverka och därigenom öka anställningsbarheten. En reflektion rör upplägget av kontakten där man framför önskemål om att samarbetet präglades av en tydlig struktur med långsiktighet och kontinuitet som ledord.

Många arbetsgivare framför att mängden och oregelbundenheten i förfrågningar om olika arbetsplatsorienterade insatser är frustrerande. Dessa arbetsgivare efterfrågar en struktur på samarbetet för att begränsa både antalet aktörer och antalet handläggare som kommer med förfrågningar för att kunna anpassa upplägget till den egna verksamhetens behov.

*Det verkar som att det går i perioder också för ibland har jag fått förfrågningar på trettio praktikanter på en vecka och sen är det tyst i sex månader. (Arbetsgivare nr 3)*

Andra arbetsgivare efterfrågar ett större engagemang från myndigheterna i olika sammanhang där man samarbetat. Många arbetsgivare är kritiska till myndigheternas agerande gentemot dem och tolkar den otillräckliga kontakten och uppvaiktandet som att arbetsgivarna inte har en så betydelsefull roll.

*Någon borde ju ha ringt och sagt att, nu var det ett tag sedan vi körde det här, men det händer inte... (Arbetsgivare nr 14)*

Ett sätt att tydliggöra strukturen för samarbetet är att arbeta med avtal mellan aktuell myndigheter och arbetsgivare med skriftliga överenskommelser. Flera av de intervjuade arbetsgivarna har erfarenhet av satsningen 100-projektet<sup>2</sup> och hänvisar till att det är tillfredsställande med en tydlig struktur för samarbetet där det framgår vad som gäller och vem som gör vad. De betonar också vikten av att dessa avtal är förankrade på samtliga nivåer inom bägge organisationerna.

*Att det är sanktionerat från koncernledningen, att den här avdelningen ska ta emot så här många under den här perioden så man har klart. Och där avdelningarna också vill. Att vi skulle vara i behov av den här kompetensen. Då blir det enkelt. (Arbetsgivare nr 8)*

## **5.4.2 Upplägg på arbetsplatsorienterade insatser**

När det gäller struktur och upplägg på olika arbetsplatsorienterade insatser framkommer att arbetsgivarna önskar transparens och tydlighet gällande vad, varför och hur. För arbetsgivarna handlar det om att bygga upp ett samarbete med myndigheterna som bygger på ärlighet och förtroende som en förutsättning för att ha intresse för att utveckla samverkan.

---

<sup>2</sup> 100-satsningen är en praktiksatsning inom Linköpings kommun för arbetslösa ungdomar och unga vuxna (18–30 år) som syftar till att leda till tidsbegränsade anställningar arbete inom kommunen eller i de kommunala bolagen.

Arbetsgivarna efterfrågar tydlighet i samarbetet kring vad syftet med den arbetsplatsorienterade insatsen är. De betonar vikten av att tydliggöra om arbetsprövningen/praktiken är ett led i att stärka en individ på arbetsmarknaden genom arbetslivserfarenhet eller om insatsen förväntas leda till en anställning. De ställer olika krav på samarbetet med myndigheterna beroende på vad syftet med insatsen är.

Generellt gäller att kraven på innehåll och upplägg av myndigheternas stödinsatser är högre om det handlar om insatser som förväntas leda till anställning och där myndigheterna har en roll i anställningsbarheten till exempel via lönestöd. Kraven är också högre om det handlar om arbetstagare där den nedsatt arbetsförmågan kräver mycket anpassningar och stödinsatser.

*Okej, vad har vi här, vad är ert syfte, vad vill ni, vad behöver ni från min sida? Hur ska jag styra den här människan för att komma hit. (Arbetsgivare nr 17)*

När det gäller transparens kring varför, det vill säga arbetstagarens funktionsnedsättning och hur den påverkar arbetsförmågan, så lyfter arbetsgivarna flera perspektiv. För det första framhålls att det är en förtroendefråga där samarbetet som bygger på ärlighet tar skada av att arbetsgivaren inte får full inblick i problematiken. Flera arbetsgivare upplever att de blivit förda bakom ljuset av myndighetspersonal och att det har påverkat dem till att inte vilja samverka kring funktionsnedsatta igen. En annan aspekt kring tydlighet kring funktionsnedsättningen och hur den påverkar arbetsförmågan är arbetsgivarens behov av att ha förståelse för arbetstagarens problematik och kunna erbjuda rätt stöd och anpassning. Upplevelser av att informationen mörkats påverkar anställningsbarheten negativt.

*Jag skulle nog ha velat ha mera bakgrundsinformation om de här personerna. Det är lite belygt, vad är det för fel på dem. Det hade underlättat faktiskt, i båda fallen kan jag säga... vissa beteenden och sådant får man ju en förklaring och man vet vad det beror på. (Arbetsgivare nr 26)*

Transparensen är också viktig utifrån kollegornas perspektiv där tydlighet kring arbetstagarens nedsatta arbetsförmåga och behov är en förutsättning för att kollegorna ska kunna ge rätt stöd. Flera arbetsgivare har erfarenhet av att transparens kring arbetstagares begränsningar och behov av anpassningar ökar förståelsen hos kollegor och därmed minskad risk för konflikter i arbetsgruppen.

När det gäller hur:et så efterfrågar många arbetsgivare med erfarenhet av samarbete kring funktionsnedsatta med nedsatt arbetsförmåga som kräver handledning och anpassning, insatser som bygger på en individanpassad strukturerad plan. Många har erfarenhet av att det saknas en plan med tydliga mål för insatsen och vad arbetstagaren får göra respektive

inte får göra, och vad eventuella anpassningar och stöd består av. En tydlig insatsplan där allas ansvar och roller förtydligas ökar förutsättningarna för ett framgångsrikt samarbete och därmed ökar möjligheterna till anställning.

*Ha en plan från början där man verkligen gör en sak i taget och tillgodoser den här individens behov och så når man målet ... Skrynda lite långsamt. (Arbetsgivare nr 17)*

### **5.4.3 Arbetsrätt och regelverk**

Flera arbetsgivare upplever att rådande arbetsrätt och regelverk försämrar anställningsbarheten för arbetstagare med funktionsnedsättning. De uttrycker en oro för att öppna upp arbetsplatsen för målgruppen genom risken för ökade kostnader genom sjukskrivning, företagshälsovård samt produktionsbortfall. Rädslan för att ta det fulla arbetsgivaransvaret för en arbetstagare får effekten att arbetsgivare i hög grad sorterar bort denna målgrupp.

*Det är så slimmade organisationer idag än vad det varit tidigare. Sådana krav på avkastning och prestation... Så då tror jag att då vågar man liksom inte rekrytera någon som går lite utanför normen. (Arbetsgivare nr 7)*

Några arbetsgivare uttrycker att Lag om anställningsskydd (LAS) som syftar till att skydda arbetstagare vid uppsägningar utgör ett hinder för arbetsgivarna när det gäller att skapa förutsättningar kring anställningsbarhet för målgruppen. Rädslan för att lagen har större påverkan över vilka arbetstagare som ska sägas upp eller väljas ut vid rekrytering än arbetstagarens arbetsförmåga, gör att tröskeln för att arbetstagaren ska anställa arbetstagare från målgruppen höjs. Önskemål framförs om att uppsägningsmöjligheterna skulle se annorlunda ut för att stimulera fler arbetsgivare till att våga erbjuda anställning.

*Då sitter vi med en som kostar pengar utan att bidra i så fall, om vi nu hamnar så. Det kan ju bli att man tappar i försäljning, vi måste säga upp folk här på grund av arbetsbrist, och ta bort den som är fullbetald och bidrar massor bara för att vi hjälpte någon att komma in. Och sedan är det jag som har hela arbetsgivarbördan. (Arbetsgivare nr 18)*

Arbetsgivarna vittnar om att interna riktlinjer ser olika ut inom yrkesområdena och på arbetsplatserna kring hur arbetsgivarna får arbeta med anpassade anställningar. Även facket kan ha en hindrande roll genom att värna om att anställningar ska erbjudas till fackanslutna medlemmar och därigenom förhindra anställningar för arbetstagare som kommer in utifrån till anpassade tjänster och som har annan eller ingen facklig tillhörighet.

#### 5.4.4 Personligt stöd

Arbetsgivarna trycker på vikten av att myndigheterna som är involverade i samarbetet kan erbjuda personligt stöd och tar fram olika aspekter av detta. De betonar att det är viktigt att det finns en kontaktperson som är ansvarig för varje arbetstagare som har en arbetsplatsorienterad insats. Önskemålen är att kontaktpersonen är tillgänglig och vid behov ska kunna ge stöd både till arbetstagaren och arbetsgivaren. I de fall det inte har fungerat innebär det att förtroendet för myndigheten skadas vilket i sin tur påverkar inställningen till att öppna upp dörren för nya arbetssökande från samma målgrupp. Risken är stor att dörren stängs. Särskilt om arbetsgivarna kan hitta sin arbetskraft på andra håll.

*Det som är viktigt är ju att man har EN kontaktperson. Att det finns något bakom. Och det måste fungera. Det är viktigt! (I: Ja, det har du återkommit till flera gånger. Att när det inte funkar så blir det oftast inget?) Nej, då blir det ett problem för arbetsgivaren. Då tar det tid av oss. Och folk mår dåligt här och tror att de har gjort fel och det finns liksom ingen handläggare eller någon att prata med i ärendet. (Arbetsgivare nr 3)*

Uppfattningen hos många arbetsgivare är att ett utvecklat samarbete med en kontaktperson på en myndighet skulle kunna innebära att arbetsgivarna kände sig trygga att öppna upp alternativt utvidga ett samarbete kring gruppen funktionsnedsatta vilket därmed skulle kunna öka anställningsgraden för målgruppen. En del i ett sådant fungerande upplägg som lyfts fram som viktigt är att det finns handledare på arbetsplatsen och att dessa får det stöd de behöver av myndighetskontaktpersonen.

*Vi skulle absolut ta emot mer. Får vi veta mer vad som krävs – vad vi tackar ja till – så det blir en bra matchning och vi är beredda att ge det stödet och vi har de resurserna så skulle vi kunna jobba mer med den gruppen och kanske mer mot specifika områden där vi vet att det fungerar. (Arbetsgivare nr 5)*

En annan aspekt av personligt stöd är att kontaktpersonen på myndigheten ska kunna fungera som en mäklare för arbetstagaren. Flera arbetsgivare lyfter vikten av att det finns en handläggare som har personlig kännedom om arbetstagaren och som kan beskriva hur arbetsförmågan är påverkad, vilka anpassningar som krävs samt vilket stöd som kan erbjudas för att kompensera nedsättningen. I de fall det inte finns någon handläggare som kan ”sälja in” arbetstagaren ökar risken för att personen väljs bort.

Några arbetsgivare hänvisade till arbetsförmedlingens SIUS-konsulenter som exempel på goda samarbeten där kontaktpersonerna funnits tillgängliga för nära samarbete samt haft god kännedom om arbetstagaren och funktionsnedsättningen. Även täta strukturerade planerade uppföljningar lyfts fram som en framgångsfaktor i det samarbetet.

*Det tajtaste samarbetet, det har jag alltid haft med Arbetsförmedlingen, framförallt när det har funnits SIUS-konsulenter så har det varit riktigt tätt. Och planerad uppföljning, också vad som ska följas upp vid varje möte. Och hur har det gått? Arbetsgivare nr 17)*

Det framkommer önskemål om att kontaktpersonen inte bara ska vara arbetstagarorienterad utan arbetsgivarorienterad. En del av ett sådant arbetsgivarorienterat upplägg är att arbetsgivaren har namn och ett ansikte på kontaktpersonen och en struktur för hur och när kontaktpersonen tar kontakt. En annan del är att kontaktpersonen är insatt i arbetsgivarens verksamhet och är lyhörd för arbetsgivarens behov. Önskemålen grundas bland annat i frustration kring ostrukturerade praktikförfrågningar från olika myndigheter och handläggare. Förfrågningarna kommer ibland på telefon och ibland via epost och ofta vet inte arbetsgivaren vem handläggaren är. Det framkommer också att handläggarna inte känner till arbetsgivarna då det förekommer att arbetsgivarna får förfrågningar om arbetsplatsorienterade insatser till tjänster som inte finns på deras arbetsplatser.

*Det kan ringa någon till oss och fråga om fastighetskötsel här men det är ingen som jobbar med fastighetskötsel här. (Arbetsgivare nr 5)*

Ett förslag som lyfts fram för att få arbetsgivarna mer engagerade och för att öka möjligheterna till anställning är att låta arbetsgivarna få en större roll i urval och upplägg på den arbetsplatsorienterade insatsen. Genom att arbetsgivare och kontaktpersonen tillsammans jobbar med matchning utifrån den specifika arbetsplatsens behov, ökar förutsättningarna för att hitta lösningar som tilltalar både arbetstagar och arbetsgivare, vilket påverkar anställningsbarheten för målgruppen.

#### **5.4.5 Ekonomiskt stöd**

Erfarenheterna och synpunkterna kring lönestöd var varierade. Dels finns det arbetsgivare med primära behov som har erfarenheter av att anställningsbarheten för arbetstagar med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga stärks genom lönestöd. Lönestödet ger arbetsgivaren ekonomisk kompensation för arbetstagarens nedsatta arbetsförmåga. För arbetsgivare som har möjlighet att erbjuda anpassat arbete och stöd kan lönestöd ge arbetstagar som behöver lång introduktionstid en chans att bli konkurrenskraftiga på arbetsmarknaden. Utan lönestödet skulle dessa arbetstagar sorterats bort.

*Han hade ju aldrig, alltså om han hade ringt till oss, skickat in sitt CV hade han ju inte fått ett jobb. Om han hade kostat oss 30 000 i månaden ex moms... i lön, så hade han inte heller fått jobbet. (Arbetsgivare nr 22)*

Lönestöd har även avgörande betydelse för att möta arbetsgivares sekundära behov genom ackvirerade guldkantstjänster. Många av dessa tjänster ingår inte i kärnverksamheten och företagen har ofta inte utrymme i sin budget för att finansiera tjänsterna utan lönestöd. För arbetsgivare som tar ett socialt ansvar ökar kraven på lönestöd för att ekonomiskt kompensera arbetsgivarens kostnader vid anställningar.

*Allting medför en kostnad. Så man kan ju inte göra vad som helst och hur mycket som helst, utan det måste man ha hjälp med ekonomiskt i så fall. (Arbetsgivaren nr. 23)*

Lönestöd innebär dock ingen garanti för att bli anställningsbar och många arbetsgivare betonar att det kan vara en aspekt som tas hänsyn till vid anställning men inte som är avgörande. Höga lönestöd kan inte konkurrera ut annan välfungerande personal.

Andra synpunkter som framkom kring lönestöd är lönebidragets lönetak på 16 700<sup>3</sup> kronor som begränsar arbetsgivare, framför allt med höglönlade tjänster, att anställa. Lönebidraget ger inte den kompensation i procent som arbetsförmågan är nedsatt vilket blir missvisande och istället för att bli kompenserade får arbetsgivaren merkostnader.

*Och så tycker jag när man pratar om lönebidrag på femtio och sjuttio procent, jag tycker det är fel... Då får han eller hon ersättning för femtio procents funktionsnedsättning, men i själva verket så får vi ersättning för kanske tjugo eller trettio procents funktionsnedsättning och vem ska betala de procenten? Ja det hamnar ju på arbetsgivaren. Och det tycker jag är fel. (Arbetsgivare nr 12)*

Osäkerheten kring upplägget utgör ett annat hinder. Arbetsgivare uttrycker oro kring att anställa då lönestöd inte kan garanteras för mer än en begränsad period. Flera har erfarenhet av att upplägget inte fungerat tillfredsställande och upplevelsen av att de inte kunnat påverka situationen har gjort att de valt att inte anställa med lönebidrag igen.

*Helt plötsligt kan ju även bidraget försvinna, det vet man ju aldrig, det förnyas ju förbopningsvis vartannat år, eller vad det var vi skrev på...? Man kan ju stå där med en funktionsnedsättning som inte fungerar bra och så vill de inte betala längre... ja, så vart det fullbetalt. Det är en väldig osäkerhet med den typen av... det gillar jag inte. (Arbetsgivare nr 18)*

Många med erfarenhet av anställningar med lönebidrag uttrycker frustration kring administrationen. Den upplevs som omständlig och stelbent och som något som arbetsgivarna

---

<sup>3</sup> Lönesubventioner täcker löner upp till 16 700 kronor. Hela kostnader därutöver står arbetsgivaren för, oavsett procentnivå på bidraget.



skulle vilja ha hjälp med alternativt erbjudas ett enklare system. Erfarenheter av att inte lämnat in uppgifter i tid och att bidrag brinner inne minskar intresset för att växla upp samarbetet kring målgruppen.

#### 5.4.6 Utbildning

Många arbetsgivare efterfrågade utbildning och mer kunskap om olika funktionsnedsättningar och hur det kan påverka arbetsförmågan samt vad man kan göra på arbetsplatsen gällande anpassningar och stöd.

*Att få veta mer om det området, om man ska jobba med den gruppen, tycker jag är en förutsättning. För en arbetsgivare är det ju inte det som man är bäst på om man inte känner någon eller har jobbat med det tidigare. (Arbetsgivare nr 5)*

Framförallt efterfrågas utbildningsinsatser till personer som har en handledande funktion på arbetsplatserna. Många av dessa har ingen tidigare erfarenhet eller kunskap för ett sådant uppdrag och utbildning kan vara ett sätt att öka beredskapen och därigenom skapa goda förutsättningar för anställning.

Förutom kunskap om specifika funktionsnedsättningar och bemötande efterfrågas information om myndigheternas upplägg för arbetsplatsorienterade insatser samt olika stödin-satser. Variationerna hos arbetsgivarnas förutsättningar och kunskap visar på behovet av arbetsplatsanpassad information för att stärka arbetsgivarna och få fler att öppna dörren till ett samarbete med myndigheter kring funktionsnedsatta.

*Jag, som inte har någon PA-utbildning... vad innebär de här olika grejerna, som du säger, lönebidrag, praktik, vad innebär det? Vad behöver jag som AG ställa upp med för att ha en praktikplats? ... Hade det varit 20 år sedan och inte Google hade funnits hade jag varit "lost", så man får googla sig fram liksom. (Arbetsgivare nr 9)*

Arbetsgivare efterfrågar också mer kunskap och utbildning i syfte att motverka rädslor för olikheter och funktionsnedsättningar och öka mångfalden på arbetsplatserna. Utbildningsinsatser skulle kunna vara en del i att förbereda organisationerna och förbättra samarbetet med myndigheterna och därigenom arbeta för ett inkluderande arbetsliv och öka anställningsbarheten för bl.a. individer med funktionsnedsättning, men även andra utsatta grupper.

## 5.5 Reflektioner kring utsatta grupper

### 5.5.1 Lågutbildade

Arbetsgivarnas synsätt kring arbetslösa med högst förgymnasial utbildning är starkt relaterad till yrkesområde och de olika arbetenas karaktär och krav på utbildningsnivå.

Arbetsgivarna inom områdena ”Data, teknik och naturvetenskap” samt ”Ekonomi, administration, kultur och media” har generellt högkvalificerade tjänster inom sina kärnverksamheter som ställer höga krav på utbildningsnivå. Rätt utbildning som matchar kravprofilen är en förutsättning för att vara anställningsbar. Även arbetsgivarna inom ”Hälso- och sjukvård” och ”Bygg- och anläggning” bekräftar denna utveckling mot högre utbildningskrav. De enklare lågkvalificerade tjänsterna har för många av dessa arbetsgivare outsourcats och bortrationaliserats. Arbetsuppgifter kan även ha förlagts på ordinarie personal på de högkvalificerades tjänster eller på någon enstaka administratörstjänst. Slutsatsen blir att arbetsgivarna inom dessa yrkesområden har begränsat behov av arbetskraft med låg utbildningsnivå.

Inom områdena ”Försäljning, hotell, restaurang och service”, ”Tillverkning, drift och underhåll” samt ”Naturbruk” finns större förutsättningar för lågutbildade arbetslösa. Precis som inom de övriga yrkesområdena har dessa arbetsgivare även högkvalificerade tjänster där utbildning är en förutsättning, men de har även en större andel tjänster i kärnverksamheten som ställer låga eller inga krav på utbildningsnivå. Exempel på tjänster som arbetsgivarna nämner är städare, lagerarbetare, restaurangbiträde, försäljare inom dagligvaror & fackhandel och grovarbetare.

Utmaningen för arbetslösa med låg utbildningsnivå är att många av dessa enklare arbeten är överskottsyrken och innebär hög konkurrens. Det är enkla jobb med låga trösklar in på arbetsmarknaden som för många utgör ett första jobb på arbetsmarknaden. Det innebär att långtidsarbetslösa med låg utbildningsnivå konkurrerar med andra arbetslösa grupper på arbetsmarknaden som kan ha starkare konkurrenskraft, beroende på de individuella förutsättningarna. Konkurrensen gör att arbetsgivarna har goda möjligheter att välja och ställa krav på arbetskraften, även om det framkommer variationer i hur eftertraktade arbetsgivarna är. Störst antal ansökningar till lediga tjänster utan krav på utbildningsnivå rapporterar de intervjuade arbetsgivarna från restaurang, handel och lager. Lägst antal ansökningar står städ och naturbruk för. Det som arbetsgivarna istället för utbildningsnivå lyfter fram som viktiga aspekter i valet av arbetskraft är personlig lämplighet med rätt personliga egenskaper i förhållande till arbetets karaktär och viljan till att arbeta. Avsaknad av rätt egenskaper samt tillhörande till ytterligare utsatta grupper såsom att den arbetslöse

dessutom är 55–64 år, har språkbrister i svenska eller en funktionsnedsättning, försämrar konkurrenskraften och anställningsbarheten radikalt.

### **5.5.2 55–64 år**

Arbetsgivarnas synsätt på gruppen arbetslösa som är 55–64 år präglas av att de inte betraktar gruppen som en homogen grupp. De uppfattar inte att åldern i sig behöver utgöra något hinder och placerar heller inte per automatik den arbetslöse i gruppen utsatta. Många hänvisar till positiva erfarenheter av äldre arbetstagare på arbetsplatsen eller av äldre arbetssökande vid rekryteringar och har utifrån det perspektivet svårt att se att det handlar om en utsatt grupp eller som en grupp som diskrimineras utifrån ålder. Färre arbetsgivare har erfarenhet av samarbete kring långtidsarbetslösa äldre som gruppen utsatta 55–64 år utgörs av.

För de arbetsgivare som är positivt inställda till att samarbeta kring och anställa äldre arbetslösa handlar det om att den arbetslöse besitter rätt kompetens och arbetslivserfarenhet och att åldern generellt inte utgör ett hinder för att utföra arbetsuppgifterna. Utmärkande egenskaper som tillskrivs gruppen och som ökar anställningsbarheten är stabilitet, lojalitet och hög närvaro.

Andra arbetsgivare uttrycker tveksamhet till gruppen i stort och betonar att anledningen till arbetslösheten är betydelsefull, där olika typer av problematik bakom åldern försvårar och försämrar förutsättningarna för anställningsbarhet. En problematik som tas upp av arbetsgivare inom flera yrkesområden, både inom hög- och lågkvalificerade yrken, är sämre kapacitet att ta till sig information, förändringar & teknik jämfört med yngre arbetskraft. En annan problematik som nämns av arbetsgivare inom ”Naturbruk”, ”Tillverkning, drift & underhåll” och ”Försäljning, hotell, restaurang och service” är fysiska begränsningar vid fysiskt krävande arbeten. Längden på arbetslösheten anges också som en påverkande faktor där långtidsarbetslöshet försämrar anställningsbarheten då det finns en rädsla att anställa äldre som varit borta en längre tid från arbetsmarknaden.

Ytterligare försvårande omständigheter är om den arbetslöse dessutom tillhör någon av de andra utsatta grupperna dvs. saknar utbildning eller rätt utbildning för sökt arbete, har brister i svenska språket samt har en funktionsnedsättning. Detta kan öppna upp för subventionerade anställningar vilket ger ett ekonomiskt argument för arbetsgivaren att välja en arbetslös från en utsatt grupp. Flera av arbetsgivarna inom ”Försäljning, hotell, restaurang och service” har skapat specialtjänster för äldre individer med funktionsnedsättning. Det är dock genom deras funktionsnedsättning som de blivit berättigad till lönestöd, inte genom sin ålder.

Slutsatsen blir att majoriteten av arbetsgivarna inte betraktar utsatta arbetslösa i åldrarna 55- 64 år som attraktiv arbetskraft såvida de inte har rätt kompetens eller egenskaper som väger upp och ökar konkurrenskraften.

### **5.5.3 Utomeuropeiskt födda**

Erfarenheterna från samarbete med arbetslösa som är utomeuropeiskt födda varierar bland de intervjuade arbetsgivarna. En generell uppfattning är att svårigheten med målgruppen är relaterad till språket. Arbetsgivarna har olika syn på vad språkbrist i svenska innebär och beroende på yrkesområde har nivån på språkkunskaperna olika betydelse. Majoriteten av arbetsgivarna i studien anser att språkbrist i svenska inte behöver utgöra ett hinder om arbetstagaren har rätt kompetens och vilja till att arbeta.

Flera av arbetsgivarna inom ”Data, teknik och naturvetenskap” samt ”Ekonomi, administration, kultur och media” har erfarenhet av utländska akademiker som genom sin kompetens har kvalificerat in sig och där de bristande språkkunskaperna inte hindrat anställningsbarheten. Goda engelskkunskaper hos både arbetstagaren, kollegor och chefer har istället för svenskkunskaper varit en förutsättning för ett lyckat samarbete. En annan omständighet är att dessa arbeten inte krävt kontakt med kunder, vilket annars skulle utgjort ett hinder. Gruppens attraktionskraft har förstärkts av att det varit efterfrågan på deras kompetens som inte kunnat mättas av svensktalande arbetskraft.

Även inom de andra yrkesområdena finns det efterfrågan på utomeuropeisk arbetskraft, under förutsättning att de har rätt kompetens. Flera av de intervjuade arbetsgivarna har sänkt språkkraven som en strategi för att hitta arbetskraft och därmed öppnat upp arbetsmarknaden för utomeuropeiskt födda arbetslösa med språkbrister i svenska. Inom ”Försäljning, hotell, restaurang och service” innebär bristen på kockar att arbetslösa utomeuropiska kockar som inte kan ett ord svenska får anställningar och inom ”Tillverkning, drift och underhåll” har bristen på olika ingenjörer och montörer inneburit att arbetsgivarna söker efter kompetensen bland arbetslösa med språkbrister i svenska. Även arbetsgivare inom ”Naturbruk” har erfarenhet av utländsk arbetskraft med språkbrister i svenska, även om de i huvudsak kommer inifrån Europa, på grund av att de har svårt att hitta svensktalande arbetskraft med rätt kompetens till sina tjänster.

Språkbristen kan utgöra ett hinder för arbetsgivare på arbetsplatser där det är kunskapsbrist i engelska och där kommunikationen och därmed produktionen tar stryk av språkförbistringar. Hos dessa arbetsgivare innebär språkbristen att gruppen aktivt väljs bort vid rekryteringar på grund av dessa svårigheter.

Inom ”Hälso- och sjukvård” där arbetet innebär patientkontakt och inom serviceyrken som innebär kundkontakt ställer arbetsgivarna höga krav på kunskaper i svenska och enbart rätt kompetens och vilja är inte tillräckligt för att vara anställningsbar.

## 6 Diskussion

Syftet med denna studie var att få utökad kunskap om vad som styr arbetsgivarnas inställning till arbetsmarknadsinkludering av arbetslösa med funktionsnedsättning.

Resultatet visar att detta styrs av ett stort antal faktorer som kan relateras till tre områden: arbetsplats, individ och myndighetsstöd. Resultatet visar också att arbetsgivarna har tre olika synsätt på målgruppen: som belastning, resurs och miljörelativt. Faktorerna och synsätten har sammanställts i en matris för att tydliggöra omfattningen av påverkansfaktorer och har kompletterats med pilar för att visa det komplexa samspelet som pågår mellan dessa i olika riktningar (bild 1).

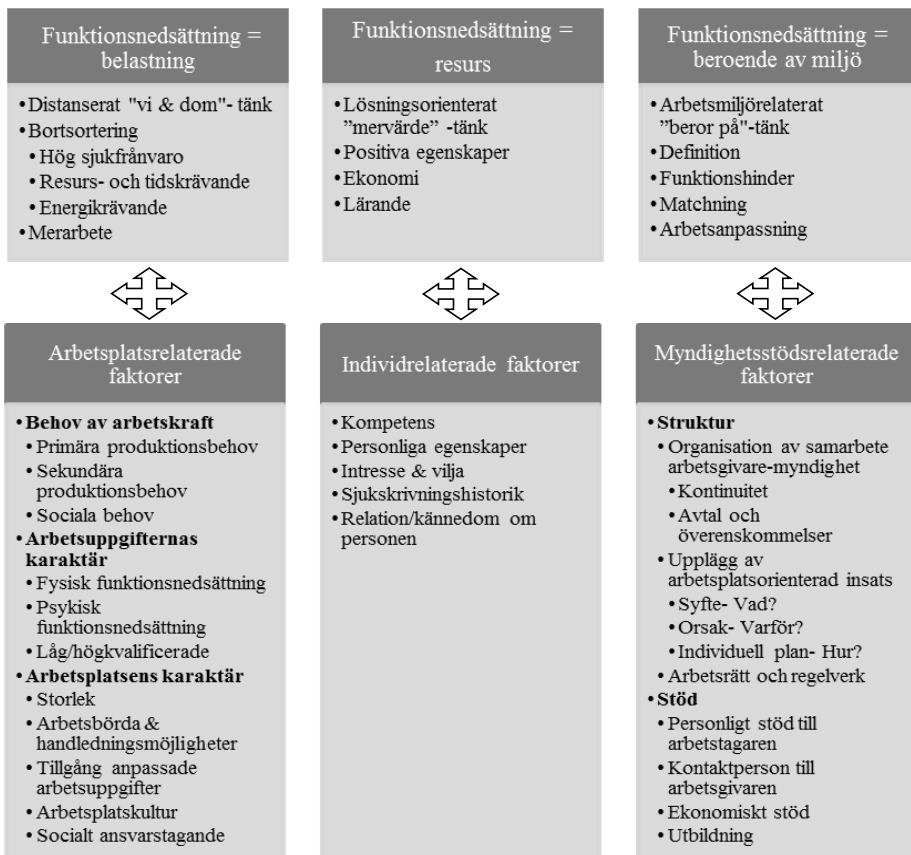


Bild 1. Faktorer som påverkar arbetsgivarnas inställning till arbetsmarknadsinkludering av personer med funktionsnedsättning.

Resultatet av intervjuerna visar på komplexiteten i frågan ur flera olika aspekter. Sammanställningen på föregående sida visar på mängden av faktorer som är viktiga för myndighetsaktörer att ta hänsyn till för att förstå arbetsgivarnas drivkrafter till att öppna upp dörren för målgruppen. Matrisen visar på vikten av att ha ett helhetstänk som inbegriper alla tre områdena; arbetsplats, individ och myndighetsstöd. Av intervjuerna framkommer även att arbetsgivarna har mycket varierade uppfattningar om de olika faktorerna och att dessa kan ha både en hindrande och möjliggörande funktion vilket pekar på vikten av ett arbetsgivarorienterat förhållningssätt som kan anpassas till olika arbetsgivares behov.

De faktorer som arbetsgivarna anser vara hindrande handlar i hög grad om upplevda brister i myndighetsstödet i förhållande till arbetsgivarnas behov. De framför synpunkter kring struktur och innehåll i stödsatserna där stödet inte upplevs möta arbetsgivarnas behov utan snarare uppfattas vara utformat för att passa individen och myndighetsaktören. Synpunkterna bygger på erfarenheter av att myndighetsaktörerna inte tillgodoser arbetsgivarnas behov av arbetskraft samt inte tar hänsyn till arbetsplatsens och arbetsuppgifternas karaktär vid matchning och introduktion av individer med funktionsnedsättning. Dessa hindrande faktorer har samband med ett belastningsrelaterat synsätt som präglas av inställningen att personer med funktionsnedsättning önskas sorteras bort som arbetskraft.

Många av de upplevda hinder som framkommit i intervjuerna har visats i tidigare studier. Seing et al. (2012) har lyft arbetsgivares utmaningar kring arbetsanpassningar. von Schradler et al. (2014) tar upp svårigheter med arbetsgivares negativa föreställningar om funktionsnedsättningar med misstro gällande arbetskapacitet och Gustavsson (2014) visar att arbetsgivarnas nyttoperspektiv kan ha en hindrande inverkan på arbetsmarknadsinkludering. I Castillos kunskapsöversikt (2016) finns bland annat studier som påvisar arbetsgivares rädslor för merkostnader och upplevelser av bristande stöd från myndighetsaktörerna.

## **6.1 En arbetsgivarorienterad modell för ökad arbetsmarknadsinkludering av personer med funktionsnedsättning**

Resultatet visar att arbetsgivarna har olika komplexa behov och förutsättningar som påverkar deras inställning till arbetsmarknadsinkludering av målgruppen. De möjliggörande faktorerna som framkommer i intervjuerna handlar om erfarenheter och synpunkter på hur arbetsgivarnas behov kan lyssnas in, mötas och tillgodoses av myndighetsaktörerna i högre grad än vad som sker idag. Dessa faktorer har ett tydligt samband med ett resurs-

och miljörelativt synsätt på arbetslösa med funktionsnedsättning som präglas av en vilja att inkludera målgruppen i arbetslivet. Arbetsgivarna är tydliga med att deras inställning till att inkludera målgruppen hänger samman med hur väl deras behov tillmötesgås av myndighetsaktörerna.

Faktorerna har sammanställts som ett arbetsgivaranpassat stöd med 7 framgångsfaktorer som syftar till en utökad samverkan mellan arbetsgivare och myndighetsaktörer för att skapa förutsättningar för ökad arbetsmarknadsinkludering för personer med funktionsnedsättning.



*Bild 2. En arbetsgivarorienterad modell för ökad inkludering av arbetslösa med funktionsnedsättning*

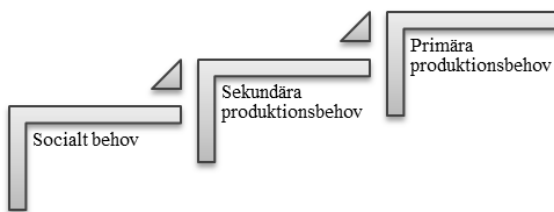
## **1. Arbetsgivarkoordinator**

Arbetsgivarkoordinatorn har en central roll i det arbetsgivarorienterade arbetet och har tillgång till de olika insatser som finns i myndighetsaktörernas verksamheter och som kan anpassas efter arbetsgivarens och individens behov. Arbetsgivarna efterfrågar en kontaktperson som har ett arbetsgivarfokuserat arbetssätt och som arbetsgivaren kan bygga upp en relation med som bygger på långsiktighet, kontinuitet och förtroende. Rollen innebär att vara tillgänglig för arbetsgivaren och att kunna anpassa kommunikationen och stödet utifrån arbetsgivarens behov. Kontaktpersonen ska ha kunskap om arbetsgivarens verk-



samhet vad gäller behov av arbetskraft och vilka krav som ställs på arbetstagaren och arbetet som ska utföras samt arbetsplatsens karaktär. Genom denna arbetsgivarkännedom vet koordinatören om och hur arbetet kan anpassas och till vilka funktionsnedsättningar. Härigenom utgör koordinatören en länk mellan personliga handläggare/personal hos myndighetsaktörerna och arbetsgivare och kan stötta i arbetet med att matcha individer till arbeten som de har arbetsförmåga, kompetens, personliga egenskaper och vilja för.

Arbetsgivarkoordinatören har en viktig roll i arbetet med att möta arbetsgivarnas arbetskraftsbehov och matcha mot arbetstagare på rätt nivå, med och utan funktionsnedsättning. Bilden nedan i form av en trappa syftar till att tydliggöra de olika behoven och visa att kraven och anställningsmöjligheterna ser olika ut på de olika nivåerna. Möjligheterna för arbetslösa med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga att komma ut på arbetsmarknaden är lättast på det lägsta trappsteget men genom att lyssna in arbetsgivarens behov och använda adekvata stödinsatser från modellen (steg 2–7) ökar möjligheter att slussa in arbetstagare med funktionsnedsättning även till högre nivåer. Som framgick av resultatet är en hindrande faktor för arbetsmarknadsinkludering när arbetstagare inte har arbetsförmåga eller kompetens som möter de krav arbetsgivarna ställer.



Genom att bygga upp en tillitsfull och långsiktig relation där arbetsgivarnas primära behov av arbetskraft tillgodoses ökar förutsättningarna för att få fler arbetsgivare att introducera arbetslösa med funktionsnedsättning till sociala och sekundära produktionsbehov.

Betydelsen av tillit för framgångsrik samverkan mellan organisationer och inom organisationer finns bekräftat i litteraturen (Huxham, 2003; Freitag, 2006; Gustavsson, 2014; Lexén et al., 2016). Särskilt viktigt är det att tillit finns i situationer som präglas av risk och ömsesidigt beroende såsom vid ekonomiska transaktioner och i samarbete mellan människor. Tillit är utifrån detta teoretiska perspektiv en betydelsefull del för samverkan inom arbetslivsinriktad rehabilitering mellan arbetsgivare och myndighetskontakter (Gustavsson, 2014). Arbetsförmedlingens egna arbetsgivarundersökningar visar att andelen arbets-

givare som inte är nöjda har ökat de tre senaste åren vilket påvisar behovet av att öka arbetsgivarnas tillit till myndigheten (Arbetsförmedlingen, 2016).

Arbetsgivarkoordinatorns betydelse för en framgångsrik samverkan mellan arbetsgivare och myndighetsaktörer har stöd i litteratur som betonar vikten av ett arbetsgivarinriktat personligt stöd (Waterhouse et al., 2010; Gustavsson, 2014; Castillo, 2016; Lexén et al., 2016).

## **2. Avtal och överenskommelser**

Arbetsgivarna efterfrågar samverkan på organisationsnivå genom strukturerade avtal och överenskommelser som är förankrade på samtliga nivåer inom arbetsgivarnas och myndighetsaktörens organisationer. Avtalen ska vara tydliga med syfte och alla involverade aktörers roller och ansvar och överenskommelserna kan gärna innebära särskilda satsningar för en viss målgrupp och under en viss tid. Arbetsgivarkoordinatorn har en viktig roll i arbetet med att följa upp och utveckla befintliga avtal samt skapa nya arbetsgivar-kontakter och upprätta nya avtal.

Betydelsen av en strukturerade samverkan med tydliga roller och ansvarsfördelning för en framgångsrik arbetsmarknadsinkludering betonas i flera studier i kunskapsöversikten ”Fler vägar in- breddad rekrytering” (Castillo, 2016).

## **3. Individuella handlingsplaner**

Arbetsgivarna efterfrågar individuella handlingsplaner som präglas av struktur och transparens. De vill ha information om individens funktionsnedsättning och hur den påverkar arbetsförmågan samt vad som är syfte och målsättning med insatsen. Planen ska också innehålla en tidsplan med inbokade avstämningar och tydlig roll- och ansvarsfördelning under insatsen. Dessa planer ska upprättas mellan individens personliga handläggare/personal från myndighetsaktören, individen och arbetsgivaren. Arbetsgivarkoordinatorns roll är att stötta i att detta arbete efterlevs i möjligaste mån genom att ha en kommunikation med involverade aktörer och finnas till hands när samarbetet inte fungerar tillfredsställande.

Arbetsgivarnas önskemål om struktur och transparens finns återkommande i studier kring arbetsmarknadsinkludering av personer med funktionsnedsättning (Domzal et al., 2008; Waterhouse et al., 2010; Lexén et al., 2013).

#### **4. Personligt stöd**

Personligt stöd är en av de viktigaste stödinsatserna för personer med funktionsnedsättning för att kunna finna, få och behålla ett arbete (Arbetsförmedlingen, 2016). Det personliga stödet har en viktig roll i att underlätta att arbetet anpassas till individens behov, avseende anpassad arbetstid, anpassat arbetstempo och anpassade arbetsuppgifter. Arbetsgivarkoordinatorn arbetar inte med personliga stödinsatser utan har i uppgift att se till att personer med behov av personligt stöd får de insatser som behövs för att arbetet ska fungera. Stödet kan ges av handläggare/personal från myndighetsaktörerna till exempel genom SIUS-handläggare på arbetsförmedlingen eller supported employmenthandläggare inom kommunen. Koordinatorn får här en viktig roll i att stötta det personliga stödet och individen genom sin kännedom om arbetsgivaren och arbetets och arbetsplatsens karaktär. Stödet kan också ges via handledare eller personliga biträden på arbetsplatsen och koordinatorns roll handlar då om att stötta i handledningsfrågor.

Vikten av ett fungerande långsiktigt personligt stöd på arbetsplatsen för om en anställning blir framgångsrik finns dokumenterat på flera håll (Jeppsson et al., 2003; Molin, 2008). Särskilt betydelsefull för arbetsgivare, vid anställningar av individer med funktionsnedsättning, är kontaktpersoner inom supported employment (Gustavsson, 2014; Bejerholm, 2015; Lexén et al., 2016). Stödet är dock kopplat till individen vilket innebär att kontaktpersonen försvinner om individen slutar vilket betonar vikten av en arbetsgivarkoordinator som ett bestående stöd.

#### **5. Ekonomiskt stöd**

Olika typer av lönesubventioner via arbetsförmedlingen är viktiga stödinsatser för personer med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga. Lönebidrag syftar till att kompensera arbetsgivaren för nedsatt arbetsförmåga men det finns också ekonomiska stöd i form av handledarersättning – Stöd till personligt biträde ([www.arbetsformedlingen.se](http://www.arbetsformedlingen.se)). Arbetsgivarna framför önskemål om att bidragsnivåerna anpassas till dagens lönenivåer så att bidragsnivån kompenserar den nedsatta arbetsförmågan och inte begränsas till 16 700 kronor. Arbetsgivarkoordinatorn ska ha goda kunskaper om och kunna informera och administrera arbetsförmedlingens ekonomiska stödinsatser och kunna vara behjälplig vid olika administrativa och arbetsrättsliga frågor som anpassade anställningar kan leda till.

Arbetsgivares oro för arbetsgivaransvar för personer med funktionsnedsättning och de ekonomiska risker det kan komma att medföra har lyfts fram som hinder för arbetsmark-

nadsinkludering i många studier vilket bekräftar vikten av att stötta arbetsgivarna i dessa frågor (Smith et al., 2004; Waterhouse et al., 2010; Castillo, 2016).

## **6. Miljöanpassning**

För individer med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga som kräver miljöanpassning i form av hjälpmedel och särskild lokalanpassning kan arbetsgivarkoordinatorn vara behjälplig i att samordna med stöd från arbetsförmedlingens specialister.

Vikten av att ta arbetsmiljöns betydelse på allvar när det gäller målgruppens arbetsmarknadsintegration betonas av flera studier i SKL:s kunskapssammanställning (Castillo, 2016).

## **7. Arbetsgivaranpassad utbildning**

Den sista framgångsfaktorn i detta arbetsgivarorienterade upplägg är arbetsgivaranpassad utbildning. Arbetsgivarkoordinatorn ska kunna erbjuda arbetsgivaren utbildning utifrån arbetsgivarens behov kring olika diagnoser och funktionsnedsättningar, myndighetsaktörernas olika stödsystem och uppdateringar därinom samt regelverk och arbetsrätt. Utbildningen ska kunna anpassas utifrån olika arbetsgivares önskemål om innehåll och upplägg. En särskild arbetsgivaranpassad handledarutbildning ska kunna erbjudas för att stötta arbetstagare som är handledare.

Forskning inom arbetsmarknadsinkludering trycker på att ett större fokus måste ligga på att öka kunskapen bland arbetsgivare om funktionsnedsättningar som ett steg i att öka mångfalden i arbetslivet och minska stereotypa föreställningar om målgruppen. (Castillo, 2016; von Schrader et al., 2001). Vikten av att arbetsgivaranpassa utbildningsinsatserna för att stärka arbetsgivarnas kapacitet att stödja produktiva anställningar för målgruppen finns också bekräftade (Waterhouse et al., 2010).

## 7 Konklusion

---

Resultatet från denna arbetsgivarstudie visar att arbetsgivarnas synsätt på arbetslösa med funktionsnedsättning och inställningen till arbetsmarknadsinkludering påverkas av en mängd olika faktorer, av möjliggörande och hindrande karaktär, relaterade till arbetsplats, individ och myndighetsstöd. Kunskapen om detta komplexa samspel ligger till grund för framtagandet av en arbetsgivarorienterad modell.

Arbetssättet bygger på en lyhördhet för arbetsgivarnas olika komplexa behov och förutsättningar och att stödinsatserna arbetsgivaranpassas genom att helt enkelt göra mer av det som arbetsgivarna efterfrågar och mindre av det som ifrågasätts och upplevs som hindrande. Centralt i detta arbetsgivarorienterade förhållningssätt är att det finns en arbetsgivarkoordinator som genom sin kännedom om arbetsgivaren och genom att kunna koppla på adekvata stödinsatser från myndighetsaktören kan möta arbetsgivarnas behov. Metoden öppnar upp för utveckling av en tillitsfull och professionell samverkan mellan arbetsgivare och myndighetsaktörer vilket skapar ökade möjligheter till arbetsmarknadsinkludering av arbetstagare med funktionsnedsättning, och sannolikt även arbetslösa från andra utsatta grupper.

## 8 Referenser

---

- Allvin M., Aronsson G., Hagström T., Johansson G & Lundberg U. (2006). *Gränslöst arbete. Socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. Malmö: Liber.
- Arbetsförmedlingen (2013). Budgetunderlag 2014-2016, <http://www.arbetsformedlingen.se/download/18.306228a513d6386d3d825e4/1401114883208/Budgetunderlag+2014-2016.pdf>.
- Arbetsförmedlingen (2015). Arbetsförmedlingens årsredovisning 2015, <http://www.arbetsformedlingen.se/download/18.209df489152dfb2317f7a77a/1456153334713/Arsredovisning-2015.pdf>
- Arbetsförmedlingen (2015). Arbetsmarknadsutsikterna hösten 2015, Prognos för arbetsmarknaden 2015-2017, [http://www.arbetsformedlingen.se/download/18.73df9aaa1515b3627ad67a1c/1450258046536/Riksprognosen\\_h%C3%B6st\\_2015.pdf](http://www.arbetsformedlingen.se/download/18.73df9aaa1515b3627ad67a1c/1450258046536/Riksprognosen_h%C3%B6st_2015.pdf).
- Arbetsförmedlingen (2016). Arbetsmarknadsrapport 2016, <http://www.arbetsformedlingen.se/download/18.475ae4361554c3afdc3664e/1465886049045/Arbetsmarknadsrapport-2016.pdf>.
- Arbetsförmedlingen (2016). Arbetsförmedlingens arbetsgivarkontakter <http://www.arbetsformedlingen.se/download/18.6503351515497e4b73893f48/1464012762307/Rapport+Arbets%C3%B6rmedlingens+arbetsgivarkontakter.pdf>.
- Bejerholm U., Areberg C., Hofgren C., Sandlund M. & Rinaldi M. (2015). Individual Placement and Support in Sweden: A randomized controlled trial. *Nord J Psychiatry*, 69(1):57-66.
- Burns T., Catty J, Becker T., Drake RE.,Frioritte A. et al. (2007). The effectiveness of supported employment for people with severe mental illness: a randomised controlled trial. *Lancet*, 370(9593):1146-52.
- Castillo D. (2016). *Fler vägar in- breddad rekrytering. Möjligheter, förutsättningar och utmaningar för att tillvarata kompetensen hos personer med funktionsnedsättning*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting.
- Domzal C., Houtenville A. & Sharma R. (2008). *Survey of Employer Perspectives on the Employment of People with Disabilities: Technical Report*. Office of Disability and Employment Policy, US Department of Labor.
- Garsten C., Lindvert J. & Thedvall R. (2011). *Arbetets marknad: Arbetsmarknadens nya organisering*. Malmö: Liber.
- Gustavsson J. (2014). *Supported Employment i en svensk kontext: förutsättningar när personer med funktionsnedsättning når, får och behåller ett arbete*. Diss., Örebro Universitet.
- Hillborg H. (2010). *Erfarenheter av rehabiliteringsprocessen mot ett arbetsliv: brukarens och de professionellas perspektiv*. Örebro universitet.
- Huxman C. (2003). Theorizing Collaboration Practice. *Public Management Review*, 5(3): 401-423.

- Jeppson Grassman E., Antonson S., Ståhl R. & Svedberg L. (2003). *Att drabbas och att forma sitt liv: Om strategier bland funktionshindrade och arbetslösa*. Lund: Studentlitteratur.
- Johansson J. & Abrahamsson L. (2009). Det goda arbetet bortom Lean. I: D. Porsfelt (red.), *Arbetslivsforskning och hållbarhet: Empiriska illustrationer och framtidsvisioner*. Arbetsliv i förvandling 2009:1. Stockholm: Elanders Gotab.
- Ju S., Roberts E., Zhang D. (2013). Employer attitudes towards workers with disabilities: A review of research in the past decade. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 38(2): 113-123.
- Lexén A., Hofgren C. & Bejerholm U. (2013). Support and process in Individual Placement and Support-A Multiple case study, *Work* 44(4):435-448.
- Lexén A., Emmelin M. & Bejerholm U. (2016). Individual Placement and Support is the keyhole: Employer experiences of supporting persons with mental illness. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 44(2):135-147.
- Marton F. (1981). Phenomenography: Describing conceptions of the world around us. *Instructional Science*, 10(2): 177-200.
- Michailakis D. (2002). Arbetsmarknadssystemets slutenhet för funktionshindrade personer. *Socialvetenskaplig tidskrift*, 1: 15-31.
- Molin M. (2008). *Delaktighet i olika världar-om övergången mellan gymnasiesärskola och arbetsliv*. Högskolan Väst rapportserie för arbetsintegrerat lärande 2008:02. Trollhättan: Högskolan Väst.
- Nolén K. (2005). *Ett arbetsliv för människor med funktionshinder?: en litteraturoversikt*. Malmö: Arbetslivsinstitutet Syd.
- SCB (2015). Situationen på arbetsmarknaden för personer med funktionsnedsättning. AM78: Information om utbildning och arbetsmarknad (IAM)
- Seing I., Ståhl C., Nordenfelt L, Bulow P. & Ekberg K. (2012). Policy and Practice of Work Ability: A Negotiation of Responsibility in Organizing Return to Work. *Journal of occupational rehabilitation*, 22(4):553-564.
- Smith K., Webber L., Graffam J. & Wilson C. (2004). Employer satisfaction with employees with a disability: Comparison with other employees. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 21(2):61-69.
- Ståhl C. (2009). Samverkan kring återgång i arbete: var är arbetsgivarna? *Socialmedicinsk tidskrift*, 86(3), 265-274.
- von Schrader S., Malzer V. & Bruyère S. (2014). Perspectives on Disability Disclosure: The Importance of Employer Practices and Workplace Climate. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 26(4): 237-255.
- Wibecke V. (2010). Fokusgrupper: om fokuserade gruppintervjuer som undersökningsmetod. Lund: Studentlitteratur.

## 9 Bilaga 1– Intervjuguide

---

### Historik och nuläge

- Hur många anställda är ni?
- Har ni erfarenhet av att ha arbetat med någon särskild målgrupp som står långt ifrån arbetsmarknaden? (Arbetslösa med funktionsnedsättning, 55-64 år, lågutbildade, utomeuropeiskt födda)
- Hur definierar ni funktionsnedsättning?
- Hur har upplägget sett ut? (Praktik, arbetsprövning, anpassade anställningar?)
- Har ni haft någon insats från någon eller flera av myndigheterna (AF, FK, vården, Kommunen)?
  - Kan du beskriva hur insatserna från myndigheterna har sett ut?
  - Typ av stöd?
  - När gavs stödinsatsen? (Före, under och efter anställning?)
  - Vad ser du för framgångsfaktorer i samarbetet med myndigheterna?
  - Vad ser du för hinder?
- Hur rekryterar ni? (Eget kontaktnätverk, AF Platsbanken, Rekryteringsföretag, annat?)
  - Antal ansökningar/ledig tjänst?
- Har ni anställt personer från utsatta grupper?
- Vilka grupper, och vad har varit avgörande för att få till anställningen?
- Hur ser ni på CSR/ socialt ansvarstagande i ert företag? Hur arbetar ni med dessa frågor? Har ni en uttalad strategi?
- Vad vill och kan ni bidra med för att möjliggöra för fler personer från utsatta grupper att komma ut på arbetsmarknaden?
- Finns det någon oro eller tveksamhet hos ert företag kring att ta ett socialt ansvar och anställa dessa målgrupper? Om ja, vad är det för anledningar?
- Hur ser ni på anställningsbarhet kontra arbetsförmåga?
- Vad är det som avgör om en person bedöms vara anställningsbar?

### Framtiden – önskemål

- Hur vill ni att det ska se ut i framtiden? Är ni öppna för ett samarbete och att hjälpa till att få ut fler personer från utsatta grupper ut i arbetslivet och bidra till ökad mångfald i arbetslivet?
- Är det någon särskild målgrupp ni ömmar särskilt för?
- Vad har ni för behov?



- Är ni öppna för ett tätare samarbete? Hur skulle ni isåfall vilja ett sådant samarbete lades upp?
- Vad krävs inom er organisation för att ni ska kunna ta emot fler personer från utsatta grupper?
- Vad krävs utanför er organisation? Vad behöver ni för stöd från myndigheterna? Från andra aktörer? Hur skulle ni vilja att stödet utformades?
- Har ni kunskap om vad som finns att tillgå? Om inte- hur skulle ni vilja att informationen presenterades?
- Om önskan om personligt stöd:
  - I vilken form önskar ni stöd? Hur länge? Hur ofta?
- Om önskan om ekonomiskt stöd:
  - Vilken betydelse har det ekonomiska stödet? Storleken på stödet?
- Förslag på andra stödinsatser:
- Upplever ni att stödbehovet skiljer sig åt beroende på målgrupp? Om ja, hur?
- Vilka arbetsuppgifter ser ni att personer från utsatta grupper skulle kunna utföra på ert företag? Finns det arbetsuppgifter hos er som ingen hinner med att utföra idag?
- Är ni intresserade av att utbilda er personal i socialt ansvarstagande för att ha bättre beredskap att hantera olikheter i arbetslivet (Handledarutbildning)? Hur skulle ni vilja att en sådan utbildning lades upp?
- Hur ser ni på fackens roll kring de här frågorna?
- Ni har visat intresse genom Nulinks initiativ till ett CSR-nätverk. Hur skulle ni vilja fortsätta det arbetet? Hur kan näringslivet och myndigheterna mötas kring detta? Förslag?
- Andra hinder & möjligheter?
- Är det något du vill tillägga innan vi avslutar intervjun?

helix



li.u LINKÖPINGS  
UNIVERSITET