

ESF Förstudie

Öka arbetsgivarnas förmåga och benägenhet att anställa långtidsarbetslösa

Slutrapport

2025 12 06



Innehåll

Sammanfattning.....	3
Summary in English	4
Bakgrund	5
Förstudiens upplägg och val av metod	5
Nulägesanalys.....	6
Lösningar.....	8
Yrken som går att lära sig på plats.....	10
Förstudiens piloter	10
Slutsatser och insikter från piloterna	13
Genomförandeprojekt inom ramen för Kompetensarena Stockholm.....	15
De horisontella principerna.....	17
Bilaga 1 Arbetsmarknaden inom besöksbranschen.....	18
Bilaga 2 Arbetsmarknaden inom omsorgsbranschen.....	25
Bilaga 3 Förbereda långtidsarbetslösa inför insats	30

Projektteamet bakom förstudien

Robert Flognfeldt, Arbetsförmedlingen (Projektledare)

David Norman, Storsthlm

Tatjana Alexandersson, Stockholms stad

Kristoffer Odstam, Region Stockholm



Sammanfattning

Kompetensarena Stockholm (KAS) har under kalenderåret 2025 genomfört en ESF-finansierad förstudie. Syftet med förstudien är att undersöka hur Kompetensarenan kan bidra till att minska länets långtidsarbetslöshet. Förstudien har tagit sin utgångspunkt i arbetsgivarnas behov och förväntningar eftersom detta till stora delar är en nedprioriterad aspekt i arbetet med de långtidsarbetslösa samt att arbetsgivarperspektivet logiskt kan kopplas mot Kompetensarens struktur och funktionssätt. Förstudien har använt sig av en tjänstedesignmetod benämnd Dubbeldiamanten för att kunna identifiera viktiga utvecklingsområden i kontaktytan mellan offentliga aktörer såsom kommuner och Arbetsförmedlingen å ena sidan och arbetsgivare å den andra. Den inledande nulägesanalysen identifierade ett flertal skillnader i verksamhetslogikerna mellan de offentliga aktörerna vilka arbetar med långtidsarbetslösa och arbetsgivarna och som skapar problem i kontakterna mellan de båda parterna. Den därpå följande lösningsfasen visade att det finns processer, metoder och kompetensutvecklingsinsatser som kan utvecklas för att minska avståndet mellan parterna. Lösningarna testades i ett par piloter i samarbete med intresserade arbetsgivare vilka bekräftade ett antal insikter och lösningar men även gav upphov till nya behov och insikter vilka behöver hanteras inom ramen för ett eventuellt genomförandeprojekt.

Ett genomförandeprojekt baserat på förstudien bedöms behöva fokusera på att skapa kvantitativa öppningar mot stora arbetsgivare inom branscher som har en efterfrågan på kompetenser inom ingångsyrlen. Detta skulle öppna upp möjligheter för långtidsarbetslösa med lägre grad av matchningsbarhet att lära sig yrken på plats i stället för att gå den långa och ofta oframkomliga vägen via yrkesutbildningssystemet.



Summary in English

Kompetensarena Stockholm (KAS), an arena with stakeholders for regional skills supply, executed during 2025 a feasibility study partly financed by the European Social Funds (ESF). The purpose of the study was to examine in what ways KAS could contribute to reduce the number of long-time unemployed citizens. The study has been focusing on the employer's needs and expectations when employing long time unemployed individuals. This aspect is many times neglected or at least less prioritized in the work with long time unemployed individuals where the main effort normally is focused on the individuals and their specific needs. The employer focus also fits the structure of KAS since it has an organization built around several regional industries.

The study has been using a service design model named Double Diamond as the tool of choice to identify necessary improvements in the interaction between the public employment services and the employers. The first step was to conduct a current situation analysis. This analysis showed a clear difference in business logic between the public employment services and the employers. These differences are causing friction when the two parts are trying to establish a cooperation involving long term unemployed individuals. The following step in the Double Diamond process after the current situation analysis is to create solutions. It turned out that the solutions to reduce frictions had to involve several different measures such as implementing methods, training and process development.

The solutions were tested in a couple of small pilot's projects together with interested employers. The pilots confirmed both the current situation analysis and the solutions but also resulted in new needs and insights that must be considered in an eventual scale-up project.

A scale-up project is considered to focus on larger employers in order to open up larger number of entry level jobs, jobs that can be taught on site. That would result in easier paths toward work for those long-time unemployed individuals who lack required competencies and skills on the regular labor market. For many of those individuals it would likely be easier to learn an entry level job than to improve their Swedish language skills until they are accepted in the regular education system.



Bakgrund

Kompetensarena Stockholm (KAS) är länets regionala samverkansplattform för att säkra kompetensförsörjning inom prioriterade områden med ett stort antal medverkande aktörer och intressenter.

Kompetensarena Stockholm (KAS) ansökte och beviljades under hösten 2024 ESF-medel för att under kalenderåret 2025 genomföra en förstudie med inriktning mot arbetsgivare och långtidsarbetslöshet. Förstudien fick namnet ”Öka arbetsgivarnas förmåga och benägenhet att anställa långtidsarbetslösa” vilket också väl speglar huvudsyftet med studien. Bakgrunden till förstudien återfinns i KAS beslut att inkludera långtidsarbetslösa som ett av arenans tre fokusområden i arbetet med att skapa lösningar för regionens kompetensförsörjning.

Med tanke på att ett stort antal regionala aktörer redan i dagsläget är aktiva i arbetet med länets långtidsarbetslösa uppstod frågeställningen på vilket sätt Kompetensarenan kunde bidra i det sammanhanget. Uppdraget att ta fram ett underlag för detta gavs till arbetsgruppen som påbörjade arbetet hösten 2023 med att kartlägga den pågående verksamheten i länet och identifiera områden av intresse för Kompetensarenan. Kartläggningen resulterade i ett antal insikter varav kontaktytorna mot regionens arbetsgivare framstod som en viktig flaskhals i arbetet med att matcha ut de långtidsarbetslösa. Kartläggningen resulterade i att Kompetensarenan gav sin arbetsgrupp i uppdrag att söka en ESF-finansierad förstudie för att skapa ett fördjupat kunskapsunderlag. Förstudieansökan lämnades in hösten 2024 och den har därefter beviljats och genomförts under kalenderåret 2025. Genomförandet sker i en gemensam konstellation av Arbetsförmedlingen, Region Stockholm, Storsthlm och Stockholms stad där Arbetsförmedlingen står som huvudansvarig gentemot ESF. Genomförandet har skett efter en förutbestämd process som har involverat en större mängd aktörer men även genom två spridningskonferenser, nyhetsbrev och ett antal presentationer hos intresserade organisationer.

Förstudiens upplägg och val av metod

Förstudiens inriktning hade identifierats som de svårigheter som offentliga aktörer (kommuner och Arbetsförmedlingen) uppgav sig ha i kontakterna med arbetsgivare när de letade efter platser åt långtidsarbetslösa. Eftersom detta är en befintlig del i de offentliga aktörernas arbetssätt och processer föreföll det finnas utrymme och behov av att vidareutveckla arbetssätten. Detta genererade i sin tur antagandet att en tjänstedesignmodell skulle vara användbar som metod kopplad till syftet.

Den därav valda metoden benämnd dubbeldiamanten (Double Diamond) innehåller två huvudsteg där det första innebär en fördjupad nulägesanalys vilken ska resultera i en eller flera problemformuleringar. Med dessa som underlag övergår man till steg två vilket innebär att ta fram olika lösningsförslag för att slutligen testa dessa skarpt i liten skala genom s.k. piloter.

Kompetensarenan har utöver rollen som uppdragsgivare via sin organisatoriska struktur även fungerat som ramverk och därmed avgränsningar för förstudien. De lösningar som förstudien arbetar fram behöver av naturliga skäl vara anpassade till och implementeringsbara för Kompetensarenan och dess verksamhetslogik. Förstudien har i det sammanhanget tagit avstamp i det branschbaserade arbete som bedrivs inom ramen för Kompetensarenans olika kompetensråd. En delfrågeställning har sålunda varit hur Kompetensarenans branschbaserade struktur kan



användas för att främja och underlätta arbetsgivarnas förmåga att anställa långtidsarbetslösa. En annan frågeställning är hur detta kan bidra till mätbara effekter på långtidsarbetslösheten.

Förstudiens upplägg och genomförande

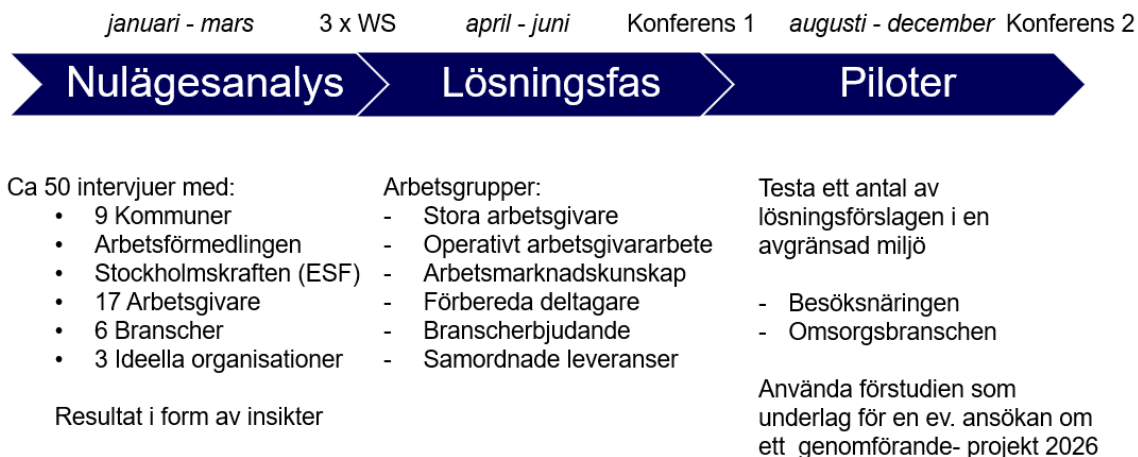


Bild 1, Källa: Förstudien

I förstudiens första steg genomfördes ca 50 djupintervjuer med arbetsgivare, kommuner, Arbetsförmedlingen, projekt, branscher och ideella organisationer. Insikterna bearbetades i sex olika arbetsgrupper vilka bidrog till lösningsförslag som sedan testades i två piloter mot företag inom besöksnäringen samt vård och omsorgsbranschen.

Nulägesanalys

Huvudinsikterna från nulägesanalysen visade att det fanns relativt tydliga skillnader mellan utbuds- och efterfrågesidorna vilka i grunden kan förklaras genom olika verksamhetslogiker.



Olika verksamhetslogiker skapar utmaningar på flera områden

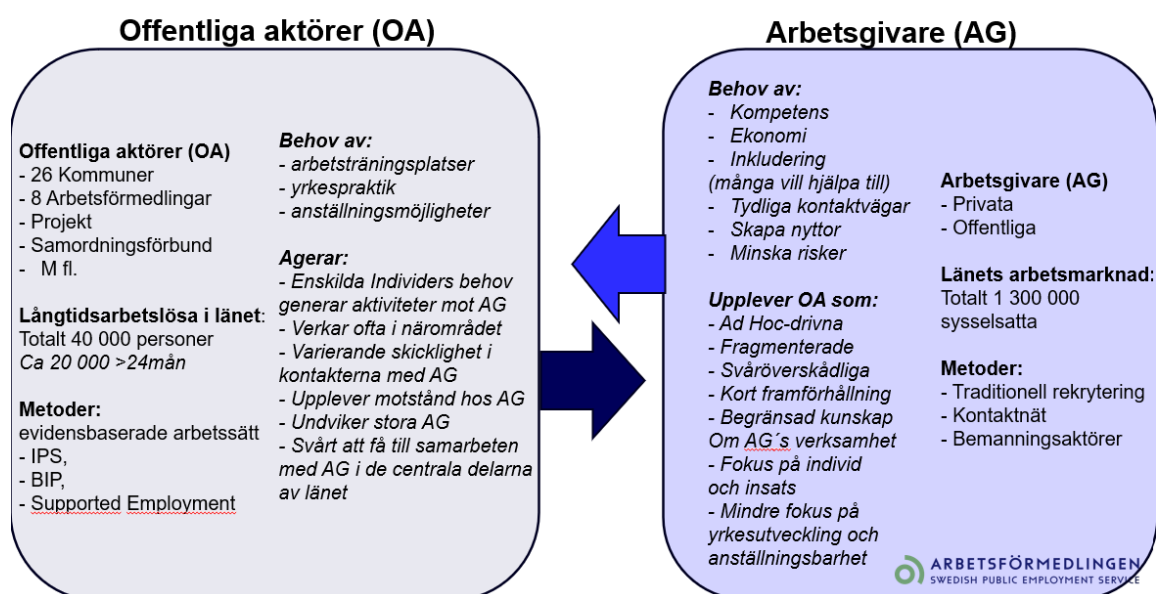


Bild 2, Källa: Förstudien

De offentliga aktörerna arbetar i allt högre utsträckning enligt s.k. evidensbaserade metoder vilka i grunden bygger på ett individuellt arbete med de långtidsarbetslösa och deras behov. Förenklat uttryckt utgår dessa metoder från att kontakterna med lämpliga arbetsgivare sker utifrån de långtidsarbetslösa individernas personliga förutsättningar och behov. Det finns omfattande studier som pekar på att detta är en framgångsrik metod för att långtidsarbetslösa ska kunna etablera sig på arbetsmarknaden, men utöver att vara relativt arbetsintensivt skapar det även frågeställningar hos arbetsgivarna kopplade till deras verksamhetsplanering och kompetensförsörjning.

I dagsläget har de flesta av länets 26 kommuner egna arbetsmarknadsenheter. I kombination med Arbetsförmedlingens nio geografiska enheter, samordningsförbund och projektorganisationer finns det cirka 50 aktörer som på olika sätt arbetar med att få ut långtidsarbetslösa på länets arbetsmarknad. Till detta har Arbetsförmedlingen även ett stort antal upphandlade företag inom sin tjänst Rusta och Matcha. Sammantaget finns det uppskattningsvis ca 150–200 olika aktörer i länet som arbetar med att matcha ut långtidsarbetslösa. En effekt av detta är att arbetsgivarna uppfattar det offentliga systemet som oöverskådligt och fragmenterat. En annan effekt är att de offentliga aktörerna ofta arbetar småskaligt, lokalt och ad hoc-baserat utifrån de långtidsarbetslösas behov. I den befintliga strukturen saknas det ofta långsiktighet, kapacitet och kompetens att upprätta och vidmakthålla gynnsamma relationer med regionens större arbetsgivare vilket innebär att viktig efterfrågan inte tillgängliggörs för de långtidsarbetslösa. Enligt SCB står organisationer med mer än 50 anställda för ca 40% av länets kompetensefterfrågan. Många av de offentliga aktörerna vittnade om att det generellt var lättare att etablera samarbeten med arbetsgivare i utkanterna av länet jämfört med dem i de centrala delarna. Detta kan delvis förklaras med att näringslivet i de centrala delarna av länet är mer anonymt, mindre personbundet, har en ökad kommersialisering och lägre grad av anknytning till lokalsamhället och dess behov. Givet att en klar majoritet (ca 70%) av arbetsplatserna ligger i de fyra centrala kommunerna så bör det även här finnas viktig efterfrågan på kompetens som inte tillvaratas i dagsläget.

Arbetsgivarna som ju utgör efterfrågesidan på arbetsmarknaden efterlyser en högre grad av framförhållning i de offentliga aktörernas agerande. Arbetsgivarna har många gånger en relativt tydlig bild av hur deras kompetensförsörjningsbehov ser ut under ett verksamhetsår. Givet detta så skulle man föredra mer framförhållning och planering i samarbeten med offentliga aktörer. Arbetsgivarna efterlyser även bättre kunskaper om deras verksamheter och kompetensbehov hos de offentliga aktörerna, de anser att det ofta blir en diskussion om individer och insatser snarare än kompetensbehov och yrkesprogression. Arbetsgivarna är också präglade av sina ordinarie rekryteringsprocesser vilka på flera sätt skiljer sig från de evidensbaserade metoderna i form av förväntningar på kompetens, kvalitet och tempo.

Utbud- och efterfrågesidan tenderar sålunda att ha olika verksamhetslogiker vilka i nuläget delvis kan överbryggas men som samtidigt utgör hinder i ett bredare perspektiv. En försiktig slutsats av nulägesanalysen blev att en lösning som ökar matchningen av långtidsarbetslösa ut mot arbetsmarknaden behövde innehålla komponenter som sänker trösklarna hos båda sidorna. Som komplement till de skilda verksamhetslogikerna tillkommer även kulturskillnader mellan offentliga och privata organisationer.

Lösningar

Steg två i förstudiens process innebar att utifrån nulägesanalysen ta fram förslag på lösningar. Det tillsattes därför flera arbetsgrupper vilka hanterade områdena; stora arbetsgivare, operativt arbetsgivararbete, arbetsmarknadskunskap, yrkeskunskap, förbereda långtidsarbetslösa samt följa upp resultat med arbetsgivare. Underlaget från ett antal av dessa lösningar togs sedan vidare in i två pilottester under hösten 2025.

I arbetet med lösningar för det operativa arbetsgivararbetet applicerades en beprövad införsäljningsmodell (sjustegsmodellen) som underlag. Det framgick efter hand att en relativt stor andel av de framgångsrika medarbetarna hos de offentliga aktörerna arbetade enligt denna utan att själva vara medvetna om det, de hade följaktligen lärt sig processen på egen hand genom erfarenhet. De vittnade även om att de utbildningar som deras arbetsgivare tillhandahöll i stort sett var att betrakta som ”produktutbildningar”, t.ex. inom Supported Employment medan själva implementeringen överläts åt individerna att lära sig själva. Det saknades också intern kunskapsöverföring mellan erfarna och nyrekryterade medarbetare. Detta indikerar att det även finns utmaningar inom ledning och styrning av det operativa arbetsgivararbetet. Det finns ett flertal olika modeller, metoder och utbildningar inom näringslivet som skulle kunna modifieras och anpassas för att passa de offentliga aktörerna i deras kontakter med arbetsgivare samt för ledning och styrning.

Sjustegsmodellen

1. Förbereda sig och sätta mål
2. Ta kontakt och skapa förtroende
3. Göra behovsanalys
4. Föreslå lösning
5. Bemöta invändningar och göra avslut
6. Leverera
7. Följa upp



Bild 3, Källa: Förstudien efter förlaga från kommersiell säljutbildning

I arbetet med de stora arbetsgivarna kunde det konstateras att få av de offentliga aktörerna bedrev den typen av arbete. I de fall det ändå skedde så började man ofta i mitten av den tidigare nämnda sjustegsmodellen eller fokuserade på insatser utan möjligheter att kunna påverka resultaten. Till stor del bedöms detta vara resultatet av en för låg grad av marknadsanalys och handlingsplan i relation till målsättningarna. Medarbetare som bedriver den här typen av långsiktiga relationer med större arbetsgivare behöver en struktur, styrning och ledning som möjliggör att de långsiktiga målsättningarna är möjliga att realisera. Kunskapsmässigt så finns det till viss del medarbetare med relevant utbildning och erfarenhet att kunna driva den typen av processer som är nödvändiga i arbeten med större arbetsgivare. I det här fallet ligger lösningen snarare på ledningsnivå vilka behöver sätta relevanta mål och skapa rätt förutsättningar för att öka effekten.

Relevant arbetsmarknadskunskap finns på många sätt tillgänglig hos de offentliga aktörerna. Arbetsförmedlingen har en relativt omfattande kunskapsbank på sin hemsida och hos kommunerna finns studie- och yrkesvägledare. Trots detta saknar många arbetsförmedlare och jobbcoacher tillräckliga kunskaper vilket påverkar deras förmåga att coacha långtidsarbetslösa mot rätt yrken samt att kommunicera med arbetsgivare. Lösningen ligger sannolikt i att mer proaktivt medverka till att medarbetarna får den kunskap som de behöver i sitt arbete. Kunskapen behöver vara både övergripande på regionnivå samt mer fördjupad inom utvalda nyckelområden. Inom detta område ingår även att förstå de för de långtidsarbetslösa viktigaste yrkena på djupet.

Att förbereda långtidsarbetslösa (och arbetsgivare) inför arbetsträning, praktik eller anställning är ett avgörande moment för att öka möjligheterna till en lyckad start. Många långtidsarbetslösa saknar kunskaper om hur den svenska arbetsmarknaden fungerar och gör onödiga misstag vilka påverkar deras möjligheter negativt. Det finns många aspekter som behöver hanteras såsom tider, resvägar, klädsel, uppförande på arbetsplatsen, mobiltelefoner, tobak, ta egna initiativ, skilja på privat och professionellt, målsättning med insatsen, kunskap om arbetsgivarens verksamhet. Arbetsgruppen tog fram ett antal punkter som de ansåg var ett minimum i sammanhanget.

Viktigaste förberedelserna inför insats

- Säkerställa motivation
- Tydlig planering
- Studiebesök
- Ambassadörer (lyckade exempel)
- Kartläggning av informella kompetenser

Bild 4, Källa: Förstudiens arbetsgrupp ”förbereda deltagare”

Uppföljning med individ och arbetsgivare är ännu ett område som behöver hanteras och skötas av de offentliga aktörerna och som arbetsgivarna lägger stor vikt vid. När en arbetsträning eller en praktik påbörjas behöver de offentliga aktören komma överens med arbetsgivaren hur uppföljningen ska ske. Arbetsgivaren tar på sig att arbetsleda och yrkesutveckla en individ men är generellt inte intresserad av att behöva hantera olika typer av sociala eller personliga problem som kan påverka arbetsplatsen, dessa behöver den offentliga aktören fånga upp och hantera för att avlasta arbetsgivaren.

Yrken som går att lära sig på plats

De två piloterna baserades på arbetsgivare med rekryteringsbehov inom besöksnäringen och omsorgsbranschen. Båda dessa branscher har relativt omfattande rekryteringsbehov inom yrkesområden på instegsnivå. Många av dessa yrken är dessutom möjliga att lära sig på plats utan krav på goda kunskaper i svenska eller specifika ämneskunskaper. Kravprofilerna baseras i stället på individernas förutsättningar att kunna utvecklas mot att på sikt verka fullt ut inom yrkesrollerna. Detta medförde att egenskaper såsom normal fysik, punktlighet, lojalitet, stresstålighet, empati, servicekänsla och social kompetens värderades av arbetsgivarna tillsammans med tillräckliga kunskaper i svenska och/eller engelska samt inte minst motivation och intresse att verka i de aktuella branscherna. Individernas motivation har generellt ansetts som den enskilt viktigaste egenskapen av de flesta arbetsgivare som har deltagit i förstudien.

Vikten av yrken på ingångsnivå framkom efterhand i förstudien som ett resultat av att en stor andel av de långtidsarbetslösa saknar tillräckliga kunskaper i svenska och/eller tillräcklig utbildningsbakgrund för att kunna tillgodogöra sig de yrkesutbildningslösningar som generellt erbjuds av Arbetsförmedlingen eller inom det reguljära utbildningssystemet. I valet mellan att först utveckla sin svenska språknivå till gymnasial nivå eller att lära sig ett yrke på plats är bedömningen att det sistnämnda ofta är betydligt enklare och emellanåt den enda framkomliga vägen.

Tre olika vägar för långtidsarbetslösa att bli anställningsbara

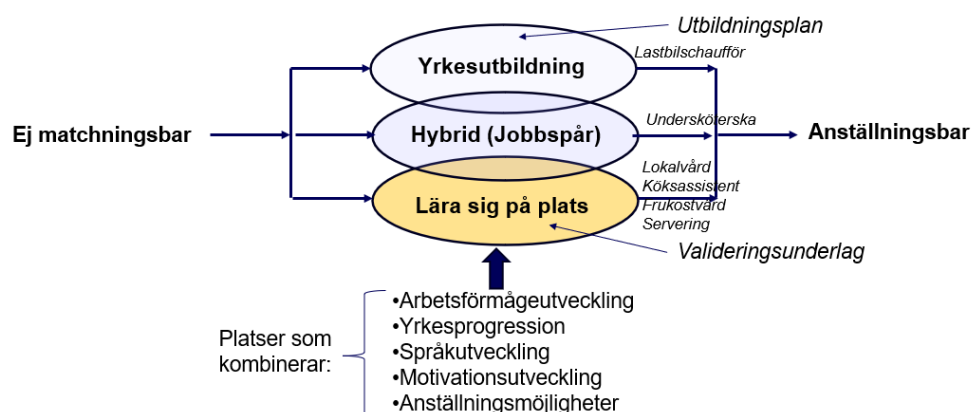


Bild 5, Källa: förstudien

Förstudiens piloter

Via branschorganisationen Visita som organiserar företag inom besöksnäringen fick förstudien kontakt med Hotell Sheraton och restaurangföretaget Urban Italian Group (UIG) som erbjöd ett antal platser för praktik eller arbetsträning inom olika roller. Inom vård och omsorg ställde företaget Ambea upp med ett antal platser på fyra av deras omsorgsboenden i länet.

Syftet med platserna var att långtidsarbetslösa som hade rätt grundförutsättningar, och hade motivation för att etablera sig inom någon av yrkesrollerna, skulle få kvalitativa arbetsträning- eller praktikplatser. Platserna skulle ge förutsättningar för individerna att parallellt utveckla yrkesprogression, arbetsförmåga, yrkessvenska och inte minst utveckla sin motivation genom att

knyta kontakter hos arbetsgivare med anställningsbehov. I inget av fallen har det krävts eller utlovats anställningar utan dessa ställningstaganden gör arbetsgivarna om deltagarna har uppnått den nivå som krävs för att vara anställningsbar.

Piloten mot vård och omsorgssektorn byggde på att den inledande praktikplatsen i kombination med efterföljande utbildningsinsatser skulle leda individen mot slutmålet undersköterska. Detta är en utmanande progression för individer som emellanåt saknar tillräckliga språkkunskaper, ämneskunskaper och studieteknik. Det fanns därför möjligheter att även gå mot andra roller inom omsorgen såsom t.ex. vårdbiträde eller personlig assistent. Det viktigaste målet inom piloten var att identifiera motiverade individer och via praktik ge dem en möjlighet att utveckla sina förmågor så pass att de sedan kunde ta nästa steg i sina yrkesprogressioner med målsättningen att bli anställningsbara.

Huvudspår mot undersköterska inom vård och omsorg (alternativt spår mot vårdbiträde eller personlig assistent)

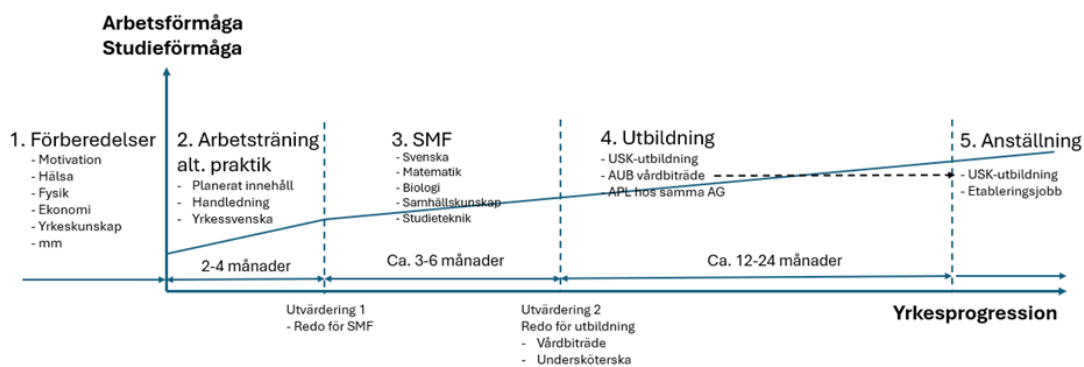


Bild 6, Källa: Förstudien

Inom besöksbranschen var målsättningen att identifiera motiverade individer med rätt grundförutsättningar som genom arbetsträning och/eller praktik med ett planerat innehåll skulle kunna nå den nivå som krävdes för att bli anställningsbar. En inledande ambition var att praktiken skulle vara tydligt planerad med de olika nödvändiga kompetensområden som sammantaget skulle utgöra underlaget för att vara anställningsbar. En ambition för ett genomförandeprojekt skulle kunna vara att dessa områden även är validerbara, detta skulle underlätta för den enskilda individen om denne väljer att vidareutbilda sig i efterhand. Båda samarbetsföretagen inom besöksnäringen hade redan väl utvecklade rutiner inom området varför dessa fick vara styrande för bedömningen av individernas progression.

Huvudspår mot yrken inom besöksnäringen

Yrken som går att lära sig på plats

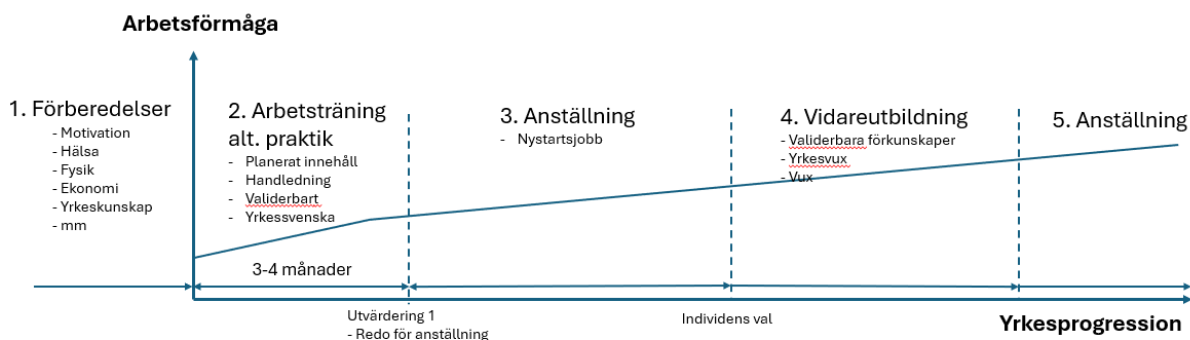


Bild 7, Källa: Förstudien

Samtliga av de aktuella samarbetsföretagen driver verksamheter på hög nivå vilket ger fördelar i form av kvalitativa och strukturerade förutsättningar för deltagarnas utveckling samtidigt som det ställer relativt höga krav för att kunna bli anställningsbar. Det bör nämnas att grundkraven från arbetsgivarna var relativt moderata i form av normal fysik, viss svenska och/eller viss engelska. Utmaningarna med att hitta lämpliga deltagare låg i stället på personliga egenskaper såsom motivation och förutsättningar att på sikt kunna utvecklas till att leverera tjänster och service med hög kvalitet i ett emellanåt högt tempo. Just motivation har av nästan alla arbetsgivare framhållits som den enskilt viktigaste egenskapen för att de ska vara intresserade av att ta emot en individ och arbeta med deras yrkesprogression.

För att skapa rätt förutsättningar för matchningen inleddes piloterna med informationsmöten för ansvariga hos såväl arbetsgivarna (Ambea, Sheraton och UIG) som de offentliga aktörerna (Stockholmskraften och Arbetsförmedlingen NÖ). Arbetsgivarna tog därefter fram skriftliga kravprofiler för de olika rollerna vilka distribuerades ut. Därefter arrangerades studiebesök för arbetsförmedlare och jobbcoacher hos arbetsgivarna. Under studiebesöken visade och berättade arbetsgivarna vad de olika yrkesrollerna innebar och vilka krav som ställdes för att kunna fungera i dessa. Som kompletterande kunskapsunderlag togs informationspaket fram för omsorgsbranschen¹ respektive besöksnäringen² som beskrev branschernas regionala kompetensbehov, roller och löneintervall. Det togs även fram informationsunderlag som beskrev vikten av och lämpligt innehåll för att förbereda deltagare inför studiebesök och intervju hos arbetsgivarna³. När arbetsförmedlarna och jobbcoacherna hade identifierat individer som var intresserade av de aktuella rollerna och bedömdes uppfylla grundkraven tog de fram skriftliga presentationer och skickade dessa till arbetsgivarna som underlag inför studiebesök och intervjuer. Arbetsgivarna hade utifrån detta även möjlighet att tacka nej till föreslagna kandidater vilket utnyttjades vid ett par tillfällen bl.a. med hänvisning till bristande fysiska förutsättningar.

Vid intervjuerna föll ytterligare ett par kandidater bort med hänvisning till att arbetsgivarna inte ansåg att de hade rätt personliga egenskaper för att på sikt kunna fungera i de aktuella rollerna. I något fall berodde detta på bristande förarbete hos den offentliga aktören och i det andra fallet var det den typen av bedömning som enbart kan göras av personer med lång erfarenhet i yrket. Vid tillsättningarna av kandidater prioriterades kvalitet före kvantitet i den meningen att

¹ Se bilaga 1

² Se bilaga 2

³ Se bilaga 3



arbetsgivarna inte skulle behöva lägga kraft på individer som inte hade rätt förutsättningar och/eller motivation. Detta innebar också att det tog tid att hitta lämpliga kandidater samt att samtliga erbjudna platser inte togs i anspråk. Arbetet fortgår i skrivande stund varför det inte går att redovisa något kvantitativt slutresultat. Syftet har dock varit att pröva den kvalitativa processen i avsikt att arbeta med denna som underlag i ett eventuellt genomförandeprojekt där målsättningen är mer kvantitativt utformad.

Förstudiens piloter

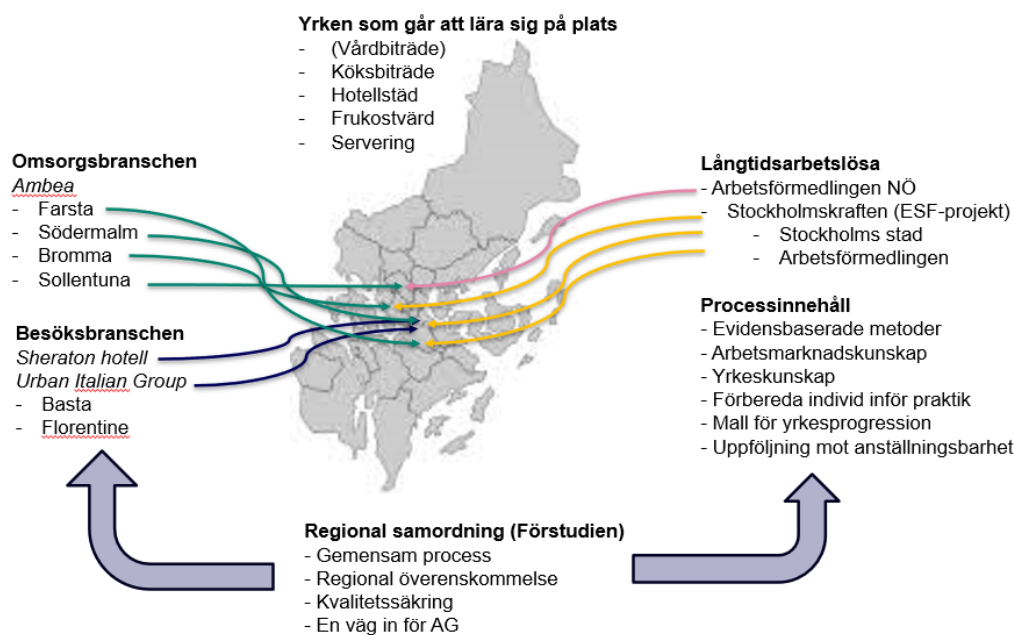


Bild 8, Källa: Förstudien

Slutsatser och insikter från piloterna

Som beskrivits ovan har den aktuella processen utformats utifrån insikter och lösningsförslag i förstudiens tidigare processteg. Piloterna syftade till att testa ett antal lösningar och generera ytterligare insikter inför ett eventuellt genomförandeprojekt. Med tanke på piloternas begränsade omfattning behöver slutsatserna dras och bedömas med försiktighet.

- Det finns branscher med behov av kompetens som under rätt förutsättningar är villiga att medverka till att långtidsarbetslösa utvecklas till anställningsbarhet inom såväl ingångsyrken utan krav på yrkesutbildning som yrken med krav på yrkesutbildning.
- Efterfrågan inom dessa branscher är så pass stor att det finns förutsättningar att nå kvantitativa effekter på långtidsarbetslösheten om verksamheten skalas upp.
- Processtegen innehöll information som bedömdes som användbar och tillförde ett värde för såväl arbetsgivarna, de offentliga aktörerna som individerna. I den meningen kan den tidigare nulägesanalysen och de framtagna lösningarna sägas korrelera med den operativa verkligheten och vara användbara även i ett genomförandeprojekt.

- Utöver ovanstående tillkom även ett antal nya insikter:
 - Processen behöver ännu mer förankring och framförhållning hos såväl de offentliga aktörerna som arbetsgivarna för att kunna fungera smidigare.
 - Den friktion som har uppstått i processen korrelerar väl med de utmaningar som normalt adresseras i förändringsledningsprocesser i form av förstå, vilja, kunna och planering. En förstärkt förändringsledningsprocess är därmed något som bör övervägas.
 - De offentliga aktörerna har ett väl utvecklat fokus på individernas behov men behöver kombinera detta med att utveckla motsvarande insikter för arbetsgivarnas behov.
 - De offentliga aktörerna underskattar den tid som krävs för att skaffa sig kunskap om och utveckla samarbeten med arbetsgivare. Inte minst gäller detta stora arbetsgivare med centrala ingångar. Även de evidensbaserade metoderna pekar på vikten av att lägga tid på arbetsgivararbetet men i praktiken blir detta ofta en restuppgift då mycket tid och resurser går åt i de föregående processtegen. Medarbetarnas kompetens och motivation tenderar att förstärka det individbaserade arbetet på bekostnad av arbetsgivarna.
 - Starka varumärken på arbetsgivar sidan minskar tillgången på långtidsarbetslösa med erforderliga personliga egenskaper. Ett utvecklat system behöver arbetsgivare med olika marknadspositioneringar inom respektive bransch.
 - Långtidsarbetslösa på Arbetsförmedlingens SMS-team (Sammanhållet Matchningsstöd) tenderar att ha en högre grad av matchningsbarhet än de inom den kommunala verksamheten, gränserna är dock överlappande. Detta indikerar att man i ett utbyggt system med både Arbetsförmedlingen och kommunerna bättre kan tillgodose olika arbetsgivare utifrån deras marknadspositioner.
 - För att kunna nå en gemensam målbild med arbetsgivarna så behöver de offentliga aktörerna förstå ”kundens kund” d.v.s. arbetsgivarens affärsmodell och vad som gör dem framgångsrika i sina erbjudanden. Överskådligt så kan det beskrivas med fyra utvecklingssteg för de offentliga aktörerna.
 1. Handläggning (beslut, regler, insatser etc.)
 2. Individuellt arbete med de långtidsarbetslösa (BIP, IPS, Supported Employment)
 3. Arbetsgivararbete (Ta kontakt med arbetsgivare och initiera samarbete)
 4. Kundens kund (Förstå arbetsgivarens affärsmodell och kunna matcha långtidsarbetslösa utifrån denna)

I dagsläget befinner sig många offentliga aktörer på steg 2 och arbetar i varierande utsträckning på nivå 3. Nivå 4 uppnås i dagsläget enbart av enskilda medarbetare hos de offentliga aktörerna.



- Många av de långtidsarbetslösa har behov av individanpassade lösningar för att kunna etablera sig på arbetsmarknaden. Den nu testade modellen behöver därför betraktas som ett komplement till de befintliga metoderna.

Genomförandeprojekt inom ramen för Kompetensarena Stockholm

Förstudiens övergripande uppdrag var att undersöka på vilket sätt Kompetensarena Stockholm kan realisera parternas ambition att bidra till en minskning av länets långtidsarbetslöshet. Kompetensarenans huvudsyfte är att fungera som en regional plattform för att bidra till att lösa ut prioriterade områden inom den regionala kompetensförsörjningen. Initialt bildades Kompetensarenan runt den regionala bristen på yrkesutbildade och utifrån detta har en struktur byggts med ett antal regionala branschbaserade kompetensråd, en sammanhållande regional arbetsgrupp, ett styr- och ledningsforum benämnt beredningsgruppen samt ett brett övergripande strategiskt forum benämnt Stockholmsregionens Kompetensråd (SRKR). Det finns sålunda en etablerad struktur med tillhörande process att förhålla sig till i ett förslag till genomförandeprojekt.

Utifrån förstudien behöver nedanstående kriterier hanteras för att kunna uppnå kvantitativa effekter på långtidsarbetslösheten med fokus på arbetsgivarna:

- En regional organisation/funktion. Detta för att motverka den nuvarande fragmenteringen och erbjuda en ingång för arbetsgivare.
- Fokus på utvalda branscher med efterfrågan på instegsnivå eller låga instegsnivåer där yrken till stor del går att lära sig på plats.
- Fokus på stora arbetsgivare (både privata och offentliga) med anställningsbehov. Arbetsgivare som till stor del inte kontaktas dagsläget.
- Fokus på individer inskrivna i/hos Arbetsförmedlingens verksamhetsområde Samordnat stöd, kommunernas arbetsmarknadsinsatser, etc. Detta för att kunna bygga ett nätverk med regionala aktörer och insatser.
- Fokus på offentliga aktörer som arbetar enligt evidensbaserade metoder, detta för att säkerställa kvalitet i urval, motivation, leverans och uppföljning.
- Gemensam process för att säkerställa kvalitet i urval, matchning, leverans och uppföljning.

Mer konkretiserat skulle upplägget kunna utformas enligt nedan:

- Ett regionalt projektteam med representation i Kompetensarenans arbetsgrupp och utvalda kompetensråd. Projektteamets huvuduppdrag är att:
 - Aktivt medverka i och samarbeta med aktuella kompetensråd och branschorganisationer. Verka som en kompletterande kompetensförsörjningskanal till yrkesutbildningar. Exempelvis gentemot:

1. Besöksbranschen / Visita



2. Vård och omsorg (fokus på omsorg)
 3. Servicebranschen / Facility Management
- Initiera och upprätta överenskommelser med stora arbetsgivare inom utvalda branscher med anställningsbehov av lågtröskelyrken.
 - Kommunera arbetsgivarnas behov och erbjudanden mot offentliga aktörer som arbetar enligt evidensbaserade metoder med långtidsarbetslösa, t.ex.:
 1. Arbetsförmedlingens enheter inom verksamhetsområde Samordnat stöd i Stockholms län. Företrädesvis SMS-team och SIUS
 2. Intresserade kommuner
 3. Samordningsförbund
 4. Relevanta projekt t.ex. Lumena+
 - Fungera som central ingång och kontaktyta för stora arbetsgivare samt koordinera, kvalitetssäkra och följa upp processerna för överkommen kompetensleverans.

Tankegångar för en projektansökan A2

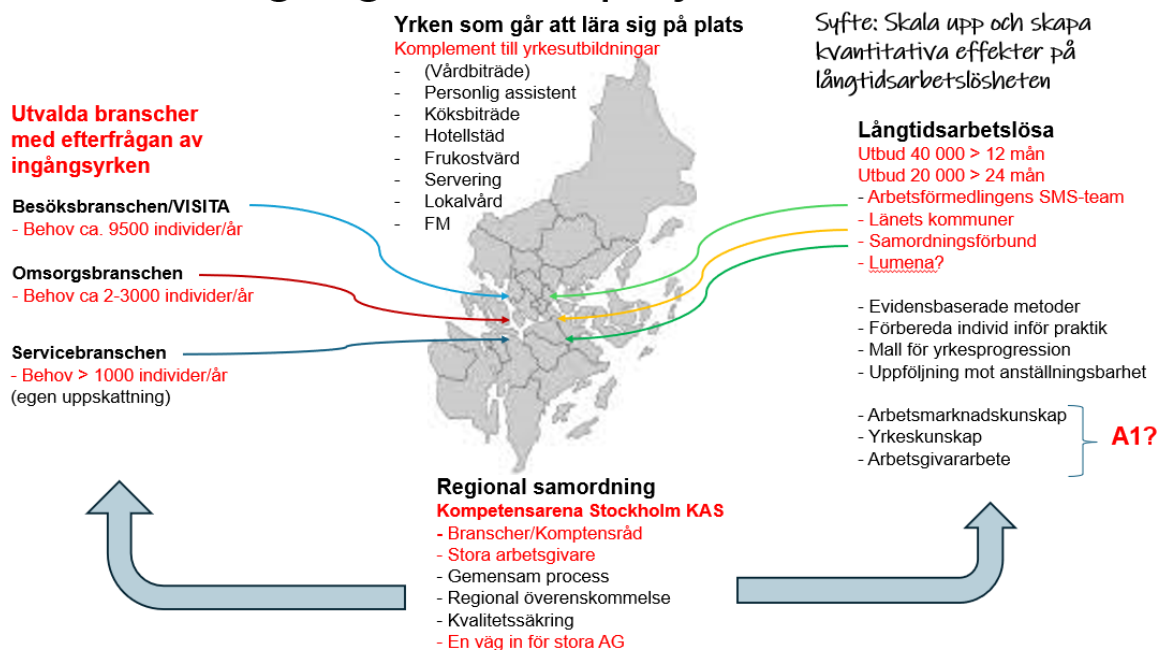


Bild 9, Källa; Förstudien

De horisontella principerna

Förstudien har fokuserat på arbetsgivarnas förutsättningar och behov i syfte att på så vis kunna öka flödena av långtidsarbetslösa mot arbetsmarknaden. I grunden är syftet dock i hög grad baserat på de horisontella principerna samt målen i Agenda 2030 och dessa bör därför framhållas i sammanhanget. Det är sålunda långt ifrån enbart en fråga om att kompetensförsörja organisationer och branscher utan i grunden ett arbete för att utveckla individers förutsättningar till egenmakt och som samhällsmedborgare.

Långtidsarbetslösa lever många gånger under begränsade eller mycket begränsade ekonomiska förutsättningar. Arbete är för flertalet den enda vägen att skaffa sig tillräckliga ekonomiska ramar för att kunna styra sina egna liv. Att hjälpa långtidsarbetslösa till arbete är därför ett av få tillgängliga medel för att motverka fattigdom. Många av de långtidsarbetslösa har en så pass bristande utbildningsbakgrund och kunskaper i svenska språket att de i praktiken inte har möjligheter att tillgodo göra sig t.ex. en yrkesutbildning inom det reguljära utbildningssystemet. Att lära sig ett yrke på plats är många gånger betydligt lättare än att först lära sig svenska till gymnasial nivå. Detta innebär i praktiken att de långtidsarbetslösa tillgodogör sig yrkeskunskaper på ett annat sätt men som med rätt upplägg även kan bli validerbara gentemot de reguljära yrkesutbildningarna. Ett matchingsupplägg som i grunden bygger på tillräckliga grundförutsättningar för ett visst yrke och därutöver motivation och intresse skapar förutsättningar för alla oavsett kön, etnisk bakgrund eller ålder att vara delaktiga i rekryteringsprocesserna och därigenom ökad jämställdhet.

Stockholms län kännetecknas av delvis ojämlika villkor för dess medborgare. Till stora delar är dessa baserade på etnicitet, kön, utbildning och ekonomi. Långtidsarbetslösheten är en del av dessa mönster och behöver därför arbetsmarknaden tillgängliggöras för betydligt fler.

Förstudien ser ett behov av att arbeta mer med stora arbetsgivare. Utöver att dessa kan erbjuda fler anställningsmöjligheter har de ofta väl strukturerade anställningsvillkor vilka medför anständiga villkor och arbetsmiljö för individerna. För den ekonomiska tillväxten innebär det stora fördelar om den strukturella långtidsarbetslösheten delvis kan kompetensförsörja branscher med i grunden strukturella kompetensförsörjningsproblem. Stora arbetsgivare med mer specialiserade organisationer öppnar även upp ökade möjligheter till anpassade anställningar för individer med olika typer av funktionsnedsättningar.



Bilaga 1 Arbetsmarknaden inom besöksbranschen

Arbetsmarknaden inom besöksbranschen i Stockholms län

Öka arbetsgivarnas förmåga och benägenhet att anställa
långtidsarbetslösa

20250917 Robert Flognfeldt

Inledning

Besöksbranschen består av företag och verksamheter inom hotell, restaurang, nöjen och turism. Uppgifter om antalet anställda inom besöksnäringen kan variera relativt kraftigt beroende på källa och beräkningsgrunder. En försiktig uppskattning ger ca 20 000 anställda i länet, men det finns även siffror som pekar upp mot drygt 80 000 anställda. Besöksbranschen är också en bransch med relativt stora säsongvariationer där efterfrågan på personal ökar under sommarperioden i de turisttåta delarna av länet, t.ex. skärgården. I kraft av sin storlek och sitt utbud är dock Stockholm en region som attraherar besökare året runt till skillnad från mer renodlade säsongsorter som t.ex. Gotland och fjällkedjan.

Traditionellt har besöksnäringen haft en stor andel arbeten med relativt låga ingångströsklar och därmed varit viktig som en väg in på arbetsmarknaden för unga och nyanlända. Det mönstret består med en efterfrågan på kompetens som i många fall ligger på gymnasial nivå. Med det sagt så vittnar många om att det går att etablera sig inom branschen även utifrån personliga egenskaper såsom motivation och intresse. Det är alltså bransch där man kan börja med enklare arbetsuppgifter för att över tid utveckla sig mot mer kvalificerade tjänster.

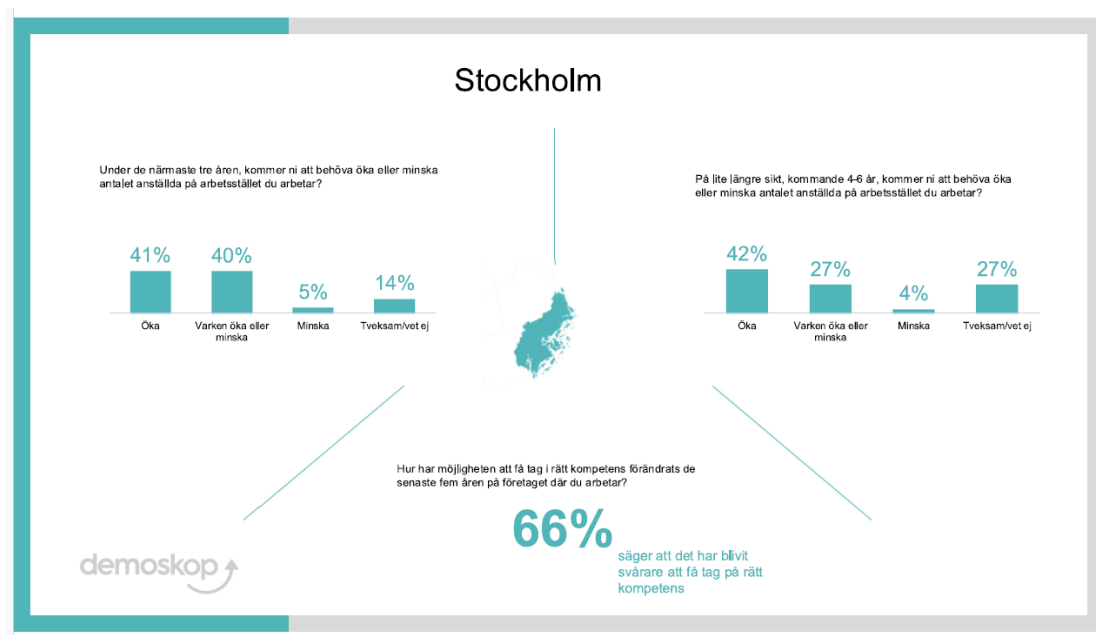
Sammantaget är detta en bransch som utifrån sin storlek och sina kompetensbehov bör passa väl in mot många av de långtidsarbetslösa som söker arbete och sålunda en bransch som vi behöver ha kunskap om.



Kompetensbehovet inom besöksbranschen

Hur ser då rekryteringsbehoven ut inom branschen?

Bild 1 Besöksnäringens efterfrågemönster i Stockholms län

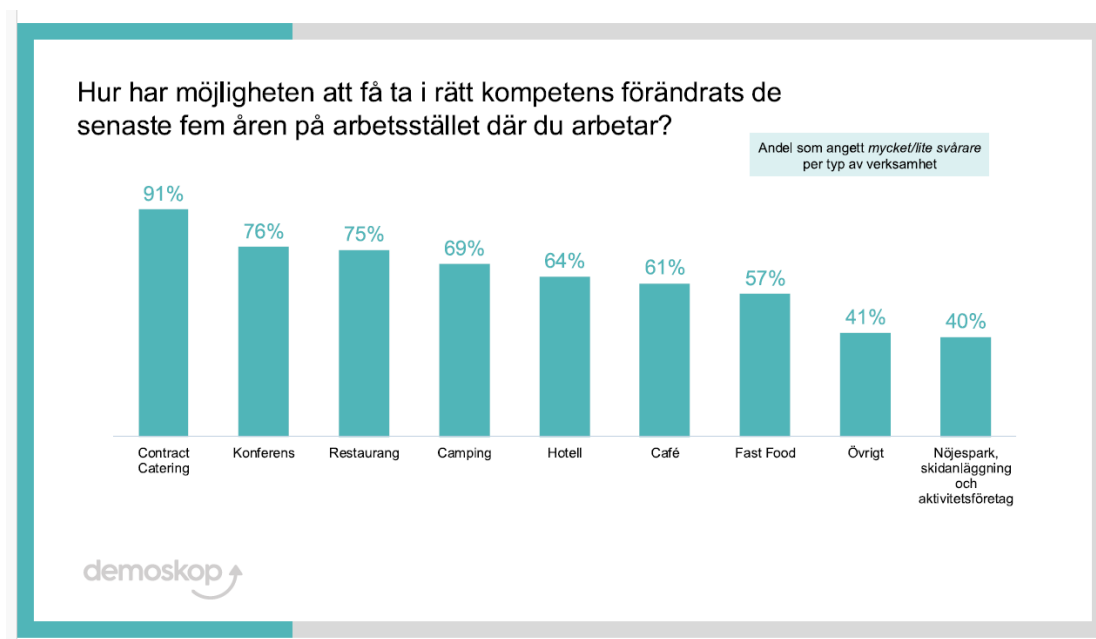


Källa: Besöksnäringens kompetenskartläggning 2025 – demoskop

I bild ett ovan kan vi utläsa att 66% av arbetsgivarna i besöksbranschen i Stockholms län tycker att det har blivit svårare att hitta rätt kompetens de under de senaste fem åren. Ca 40% av arbetsgivarna planerar att utöka antalet anställda både på tre och sex års tid. Enbart fem procent tror att de kommer att minska antalet anställda de kommande sex åren.

Besöksbranschen kommer med andra ord sannolikt att ha ett kontinuerligt behov av att ersätta den naturliga personalomsättningen och utöver det ett behov av att tillföra ytterligare personalresurser för att kunna växa enligt planerna.

Bild 2: typ av verksamhet och andel av dessa som upplever svårigheter att hitta rätt kompetens.

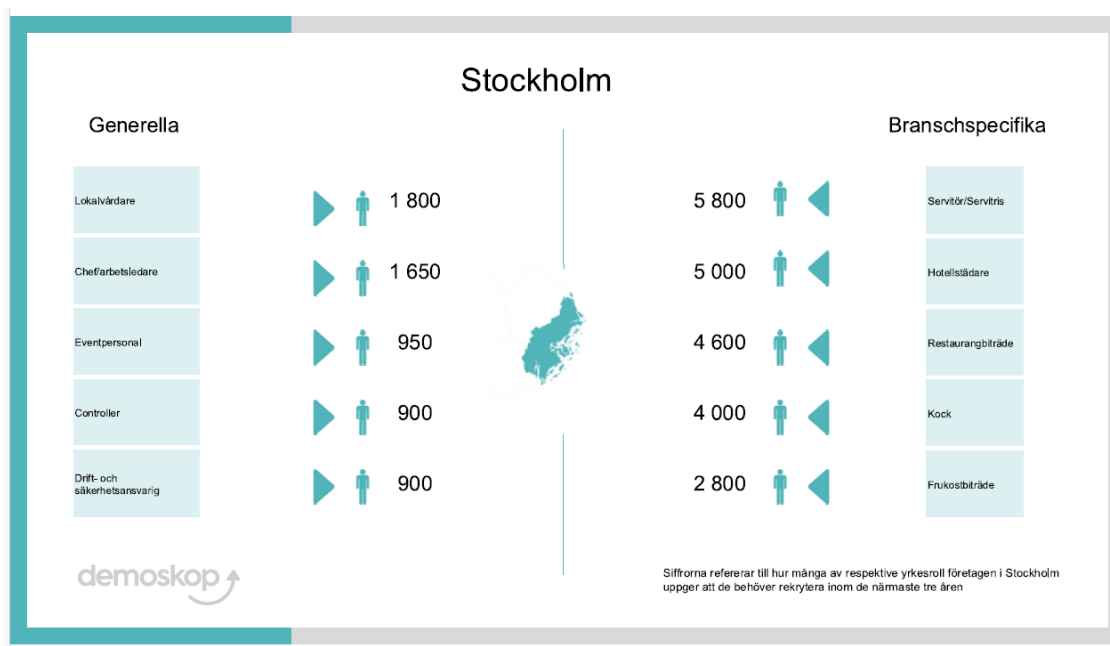


Källa: Besöksnäringens kompetenskartläggning 2025 – demoskop

Bild 2 ovan visar att vissa verksamhetstyper inom besöksnäringen har större svårigheter än andra att hitta rätt kompetens. Tydligast är detta inom catering, konferens, restaurang, camping och hotell men även caféer och fast food-restauranger har problem. Samtliga av dessa verksamhetstyper är relativt stora i Stockholmsregionen.

Notera att undersökningen fokuserar på rätt kompetens vilket nog ska tolkas som individer med motivation och kunskap som gör dem produktiva relativt omgående. Många av våra individer behöver ingångar mot besöksbranschen som kan utveckla dem mot rätt kompetens.

Bild 3: Antal individer som besöksbranschen behöver anställa i Stockholms län de kommande tre åren.



Källa: Besöksnäringens kompetenskartläggning 2025 – demoskop

Om vi summerar ihop ovanstående kvantiteter så resulterar detta i ett rekryteringsbehov på 28 400 individer under de tre kommande åren och överslagsmässigt ger detta ca 9 500 individer per år. De stora behoven finns inom yrken såsom servitör/servitris, hotellstädare, restaurangbiträden, kockar, frukostbiträden och lokalvårdare. Många av dessa yrken är sådana som bör lämpa sig för långtidsarbetslösa som ingångar mot branschen givet rätt upplägg och förutsättningar.

Tabell 1: Antalet arbetsställen inom restaurang och hotell i Stockholms län

Verksamhet	Län	Omsättning, mkr (exkl. moms)	Antal enheter
Restaurang	Stockholms län	46 709	7 261
Hotell	Stockholms län	11 540	348

Tabell 1. Verksamheter i besöksnäringen i Stockholms län. Källa: Omsättningsstatistiken/SCB (2024)

Källa: Visitas syn på Skolverkets planeringsunderlag för besöksnäringen

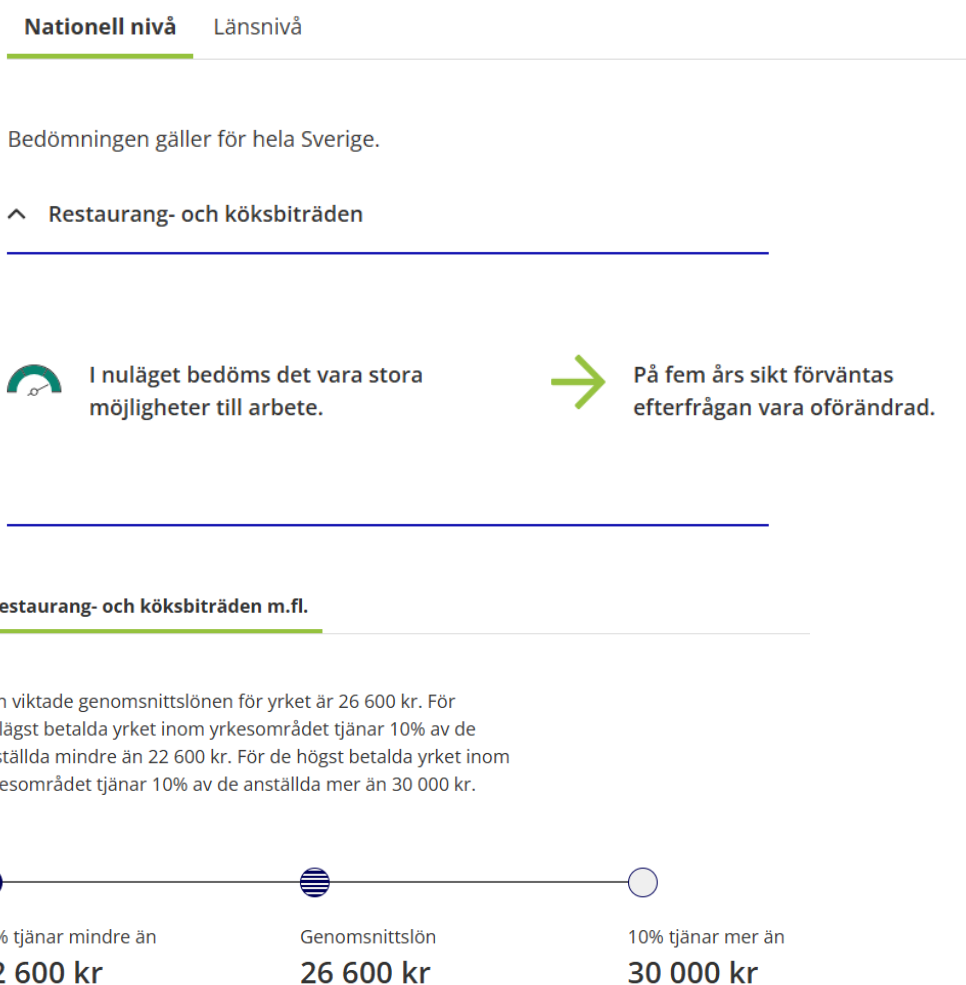
Besöksbranschen kännetecknas av många små företag men även stora kedjor. I Stockholms län finns det inte mindre än 7261 arbetsställen inom restaurangsegmentet medan det finns 348 arbetsställen inom hotell. Ett arbetsställe definieras som en avgränsad verksamhetsdel vilket

innebär att t.ex. hotellkedjan Scandic består av ett flertal arbetsställen eftersom de har flera hotell inom kedjan och varje enskilt hotell är ett arbetsställe.

Arbetsförmedlingens yrkesbedömningar

Nedan visas Arbetsförmedlingens bedömningar för några av de ”stora” yrkena inom besöksbranschen. Generellt stärker detta bilden av en bransch med stor efterfrågan på personal och därmed goda möjligheter att få ett arbete när man har skaffat sig tillräckligt med kompetens. Även lönespannen redovisas för respektive yrke.

Bild 4: Efterfrågan på och lönespann för restaurang- och köksbiträden



Källa: Arbetsförmedlingen



Bild 5: Efterfrågan på och lönespann för städare

Nationell nivå Länsnivå

Bedömningen gäller för hela Sverige.

^ Städare



I nuläget bedöms det vara stora möjligheter till arbete.



På fem års sikt förväntas efterfrågan vara oförändrad.

Städare

Den viktade genomsnittslönen för yrket är 26 700 kr. För de lägst betalda yrket inom yrkesområdet tjänar 10% av de anställda mindre än 23 500 kr. För de högst betalda yrket inom yrkesområdet tjänar 10% av de anställda mer än 29 800 kr.



10% tjänar mindre än
23 500 kr



Genomsnittslön
26 700 kr



10% tjänar mer än
29 800 kr

Källa: Arbetsförmedlingen

Bild 6: Efterfrågan på och lönespann för servitörer

Nationell nivå Länsnivå

Bedömningen gäller för hela Sverige.

^ Servitörer



I nuläget bedöms det vara stora möjligheter till arbete.



På fem års sikt förväntas efterfrågan öka jämfört med idag.



Hovmästare och servitörer

Den viktade genomsnittslönen för yrket är 29 000 kr. För de lägst betalda yrket inom yrkesområdet tjänar 10% av de anställda mindre än 22 500 kr. För de högst betalda yrket inom yrkesområdet tjänar 10% av de anställda mer än 35 400 kr.



Källa: Arbetsförmedlingen

Summering och frågeställningar

Rekryteringsbehovet som vi tidigare har uppskattat till ca 9 500 individer per år återfinns huvudsakligen bland ca 7 600 arbetsställen. Med tanke på att många av dessa arbetsställen är små företag så behöver man fundera på vilka av dessa som utgör bäst samarbetspartners till oss i vårt arbete med de långtidsarbetslösa. Att kontakta samtliga 7600 arbetsställen blir nog en övermäktig uppgift så någon form av segmentering/effektivisering bör övervägas. Vart kan vi få bäst effekt av våra arbetsgivarkontakter och hur ska vi sköta dessa för att få långsiktiga effekter?

Bilaga 2 Arbetsmarknaden inom omsorgsbranschen

Kort om Stockholms läns arbetsmarknad inom den kommunala vård- och omsorgsverksamheten.

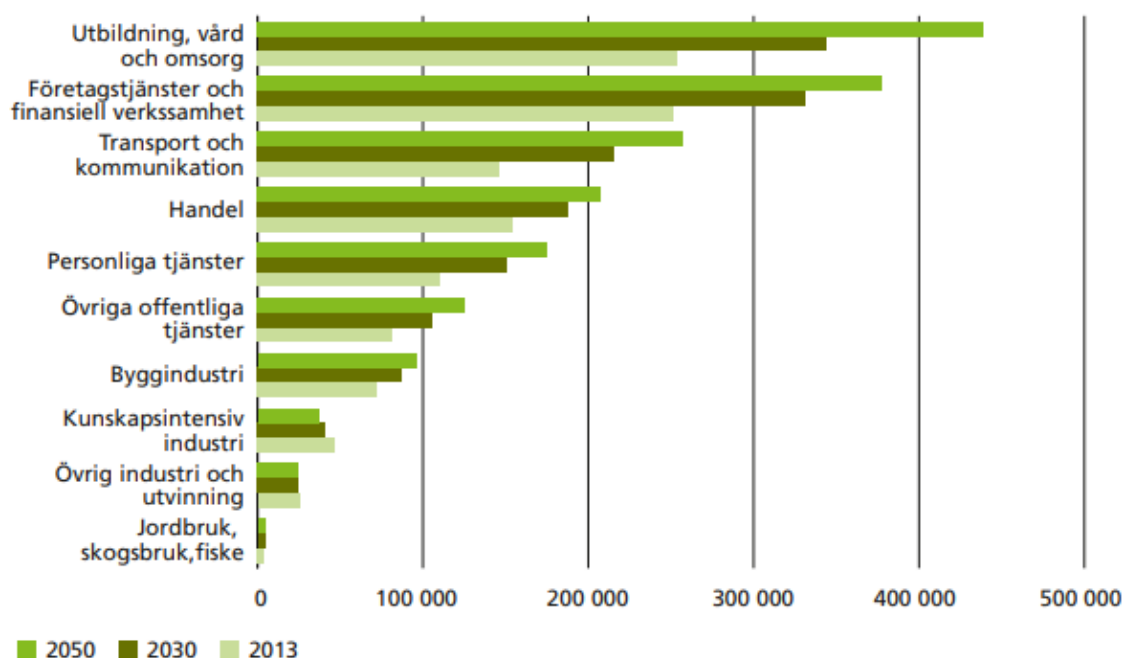
2025-09-09

Robert Flognfeldt, Arbetsförmedlingen

Vård- och omsorgssektorn är ett av länets stora arbetsmarknadssegment där sjukvård och omsorg bedrivs av såväl regionen (landstinget) som kommunerna eller av privata aktörer och då ofta på upphandlad basis. Tillsammans med utbildningssektorn sysselsätter vård- och omsorg i dagsläget ca 300 000 personer i länet. Blickar vi framåt så kommer framför allt antalet omsorgsanställda att behöva öka p.g.a. att vi får allt fler äldre och utbildningssektorn att minska p.g.a. lägre födelsetal.

Diagram 1: Antal sysselsatta i länet inom olika branscher/segment

Figur 40. Sysselsatt dagbefolkning i Stockholms län fördelat på branscher



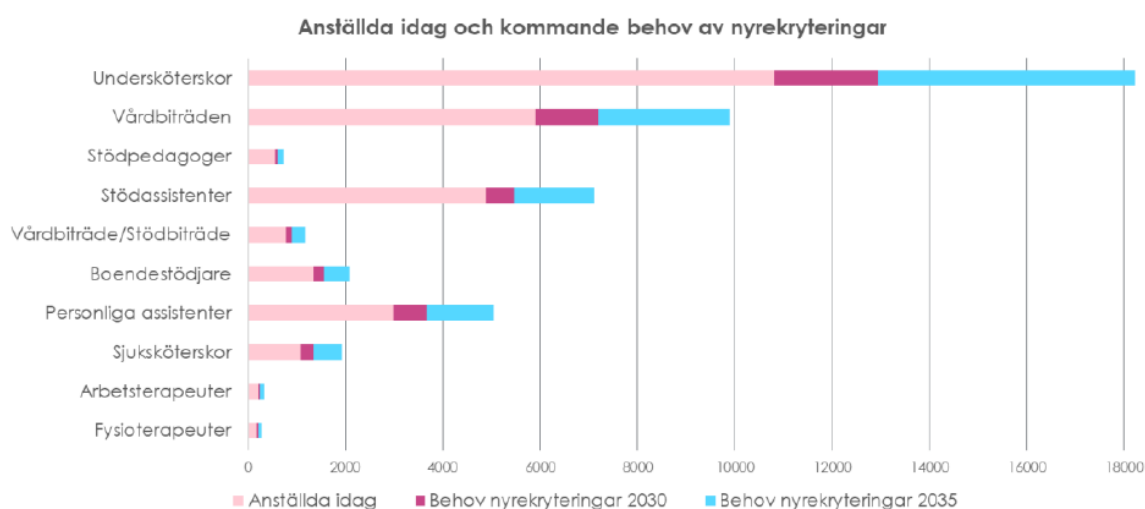
Källa: Tillväxt- och regionplaneförvaltningen

Källa RUFSS 2050

Av länets knappt 2 500 000 invånare är i dagsläget ca 1 300 000 sysselsatta vilket återigen visar vilken omfattande andel som de 300 000 inom utbildning, vård och omsorg utgör av länets arbetsmarknad. Med tanke på att det prognosticerade behovet av arbetskraft inom framför allt omsorgssektorn bedöms öka de kommande åren så är detta en mycket intressant möjlighet för de långtidsarbetslösa som vill komma ut på arbetsmarknaden.

Hur ser då länets arbetsmarknad ut inom specifikt omsorgsområdet. Kommunförbundet Storsthlm har i samarbete med konsultföretaget Governo tagit fram en rapport som beskriver behovet hos länets kommuner och de privata företag som driver omsorg på upphandlad basis. Rapporten som med fördel kan läsas av alla som vill få en fördjupad bild av kompetensförsörjningen inom omsorgssektorn bifogas detta PM.

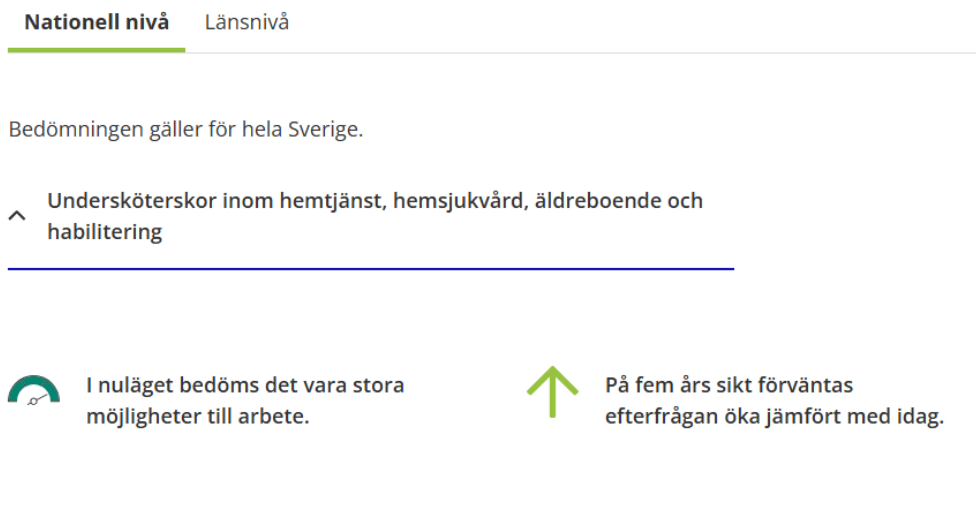
Diagram 2: Antal anställda (2024) och prognosticerade behov 2030 samt 2035 inom den kommunala omsorgssektorn i Stockholms län



Källa: Rapporten "Behovet av kompetens inom vård & omsorg. En kartläggning och analys för Stockholms läns kommuner" Storsthlm och Governo 2024

Diagram 2: Antal anställda (2024) och prognosticerade behov 2030 samt 2035 inom den kommunala omsorgssektorn i Stockholms län. Källa: Rapporten "Behovet av kompetens inom vård & omsorg. En kartläggning och analys för Stockholms läns kommuner" Storsthlm och Governo 2024. Diagrammet visar antalet anställda idag (2024) och de prognosticerade behoven av nyrekryteringar för åren 2030 och 2035 för olika yrkeskategorier inom den kommunala omsorgssektorn i Stockholms län. Y-axeln listar yrkeskategorierna, och x-axeln visar antalet anställda eller behov i antal personer. Diagrammet är uppbyggt som ett stapeldiagram där varje rad består av tre delar: den första delen (ljusrosa) representerar antalet anställda idag (2024), den andra delen (mörkrosa) representerar det prognosticerade behovet av nyrekryteringar för år 2030, och den tredje delen (ljusblå) representerar det prognosticerade behovet av nyrekryteringar för år 2035. Totalt sett visar diagrammet att behovet av nyrekryteringar ökar betydligt för de flesta yrkeskategorierna fram till år 2035, särskilt för undersköterskor och vårdbiträden.

Bild 1: Efterfrågan på undersköterskor inom hemtjänst och omsorgsboende på nationell nivå. Vårdbiträden visar samma efterfrågemönster



Källa: Arbetsförmedlingen

Bild 2: Månadslön för undersköterskor inom hemtjänst, omsorg och habilitering.

Månadslön

Undersköterskor, hemtjänst, hemsjukvård, äldreboende och habilitering

Den viktade genomsnittslönen för yrket är 31 900 kr. För de lägst betalda yrket inom yrkesområdet tjänar 10% av de anställda mindre än 27 600 kr. För de högst betalda yrket inom yrkesområdet tjänar 10% av de anställda mer än 36 700 kr.



Källa: Statistiska centralbyrån (SCB), 2023

Källa: Arbetsformedlingen.se ("Kolla upp ett yrke")

Bild 3: Månadslön för vårdbiträden inom hemtjänst, omsorg och habilitering.

Vårdbiträden

Den viktade genomsnittslönen för yrket är 27 900 kr. För de lägst betalda yrket inom yrkesområdet tjänar 10% av de anställda mindre än 23 400 kr. För de högst betalda yrket inom yrkesområdet tjänar 10% av de anställda mer än 33 000 kr.

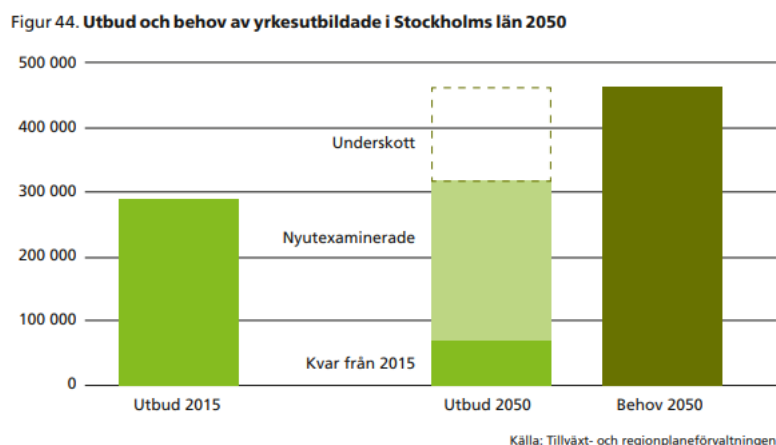


Källa: Statistiska centralbyrån (SCB), 2023

Källa: Arbetsförmedlingen.se ("Kolla upp ett yrke")

Bristen på personal inom vård och omsorg är en del av en större strukturell brist på yrkesutbildade inom ett flertal yrkesområden. Till stor del hänger detta samman med att gymnasieelever under ett större antal år har tenderat att söka högskoleförberedande utbildningsprogram i stället för yrkesutbildningarna. Konsekvensen är att länet nu saknar viktig arbetskraft och att denna brist prognostiseras att öka de kommande åren. Diagram 3 nedan har några år på nacken men visar att bristen redan för 10 år sedan beräknades att uppgå till ca 150 000 yrkesarbetare år 2050. Siffrorna behöver sannolikt räknas om och ett nytt underlag (RUFS, Regional Utvecklingsplan För Stockholm) är under framtagande.

Diagram 3: Utbud och behov av yrkesutbildade i Stockholms län år 2015 och 2050



Källa: RUFS 2050

Trots att bristen på yrkesutbildade är stor i länet så ställs det fortfarande krav på yrkeskompetens för att kunna tillsätta tjänsterna. Eftersom många av våra långtidsarbetslösa saknar möjligheter att direkt tillgodogöra sig yrkeskompetens via reguljära utbildningar så behöver vi samarbeta med arbetsgivarna för att skapa möjligheter att lära sig så mycket som möjligt på plats samtidigt som individerna sannolikt utvecklar sin arbetsförmåga och sina språkkunskaper i svenska.

Arbetsgivarna ansvarar för sina verksamheter och ställer givetvis krav på att de som anställs kan bidra och lösa de arbetsuppgifter som de blir tilldelade. Det är därför viktigt att vi förstår arbetsgivarnas verksamheter och förväntningar så att vi i högre utsträckning kan föra samtal om kompetensförsörjning och yrkesprogression i våra kontakter med dem samtidigt som vi stöttar våra långtidsarbetslösa i deras utveckling.



Bilaga 3 Förbereda långtidsarbetslösa inför insats

Förbereda långtidsarbetslösa och arbetsgivare inför arbetsträning och/eller praktik

Allmän information från förstudien

Förstudien öka arbetsgivarnas förmåga och benägenhet att anställa långtidsarbetslösa

Robert Flognfeldt

20250912

1) Inledning

Förstudien ”Öka arbetsgivarnas förmåga och benägenhet att anställa långtidsarbetslösa” har i sitt arbete sett vikten av att offentliga aktörer (kommuner och arbetsförmedlingen m.fl.) inte chansar på att arbetsträningsplatser och praktikplatser ute hos arbetsgivare ska fungera utan förbereder och motiverar sina arbetslösa efter bästa förmåga. Detta är kanske ett av de viktigaste stegen i de processer som vi behöver utveckla för att individer ska lyckas i sin yrkesprogression. Om vi inte tar detta på allvar så riskerar det att få konsekvenser för de arbets sökande, arbetsgivarna och i slutändan oss själva då vi får börja om från början med en arbetssökande och samtidigt riskerar att arbetsgivare inte vill fortsätta att samarbeta med oss.

Den enskilt viktigaste faktorn som arbetsgivarna framhåller hos arbetssökande som har praktik eller arbetsträning hos en arbetsgivare är motivation och intresse, utan dessa ser inte arbetsgivarna att de kan utveckla individerna mot anställningsbarhet. Många av de arbetsgivare som förstudien har intervjuat berättar att de har blivit kontaktade av representanter för en kommun eller Arbetsförmedlingen som har bett om olika typer av platser för sina långtidsarbetslösa. När individerna sedan kommer på plats visar det sig ofta att några av dessa egentligen inte vill vara där och i några fall inte heller förstår varför de är där. Det har även förekommit att individer utan språkkunskaper i svenska har kommit ut på en arbetsträningsplats utan att vare sig de eller arbetsgivaren har fått någon som helst förberedande information. Vi får hoppas att det senare scenariot är undantagsfall men alldeles för många gånger lägger vi på kommuner och Arbetsförmedlingen inte tillräckligt med tid på att förbereda såväl arbetssökande som arbetsgivare som vi skulle behöva göra. I grunden är detta slöseri med tid och kontraproduktivt för samtliga inblandade aktörer.

När vi nu ska tillsätta de arbetsprövningsplatser som Ambea, Sheraton och Urban Italian Group erbjuder så är en av förutsättningarna att vi förbereder oss själva,



individerna och arbetsgivarna på ett professionellt sätt. Samtliga av dessa arbetsgivare har anställningsbehov och ser våra långtidsarbetslösa som en möjlig rekryteringskanal vilket ställer vissa grundläggande krav på våra långtidsarbetslösa som vi behöver säkerställa.

2) Motivation

Arbetsgivarna säger som nämnts att motivation är en förutsättning för att en individ ska kunna utvecklas mot anställningsbarhet men vad innebär då motivation? Begreppet motivation består nog delvis av ett antal grundläggande mer objektiva faktorer såsom att passa tider, göra det man blir tillsagd, inte i onödan använda sin privata telefon under arbetstid och klä sig lämpligt (hel och ren) mm. Bedömning av motivation utgörs även av mer mjuka faktorer såsom att ta egna initiativ, hjälpa andra när man har tid över, vara nyfiken, ställa frågor, vara trevlig och serviceinriktad.

Den svenska arbetsmarknadskulturen skiljer sig delvis från hur det fungerar i andra länder vilket kan ställa till med problem om man inte är insatt i detta och därigenom påverka arbetsgivarens syn på en individs motivation. I Sverige är det vanligt att en arbetstagare inte enbart förväntas göra det som man blir tillsagd utan även själv identifierar arbetsuppgifter och tar itu med dessa. I andra länder kan det vara direkt olämpligt att ta egna initiativ utan att först få dessa arbetsuppgifter tilldelade av en chef. Som ny på en svensk arbetsplats kan det vara svårt att förstå sambandet mellan uttalade förväntningar och en ledningskultur som ofta bygger på samarbete när det samtidigt är viktigt att var och en utför sina arbetsuppgifter på rätt sätt och i rätt tid.

Man behöver också förstå att olika yrken, arbetsplatser och branscher fungerar på delvis olika sätt och värdesätter olika egenskaper. För att vi som arbetar med de långtidsarbetslösa ska kunna förbereda individerna på ett bra sätt behöver vi därför själva ha lite fördjupade kunskaper om de aktuella arbetsplatserna, den kunskapen får man sannolikt bäst från arbetsgivarna på plats i deras verksamheter.

3) Insikter från förstudiens arbetsgrupp ”förbereda individer inför arbetsträning/praktik/anställning”

Förstudien har haft en arbetsgrupp som har arbetat med just förberedelser inför en insats. Deltagarna har bestått av erfarna jobbcoacher och arbetsförmedlare som har arbetat mycket med just dessa frågor. Nedan finns några av de nulägesbilder som dessa lyfte fram.

- Många misslyckas eftersom de inte passar tider eller tackar nej till arbetsuppgifter. De förstår inte vad som krävs på arbetsplats
- Ju mer tid och energi man lägger på förberedelserna ju mer får man tillbaka.
- Viktigt att göra ett bra första intryck på arbetsgivaren. Många har inte haft ett jobb så de vet inte hur de ska bete sig eller vad som förväntas.
- Det är viktigt att deltagare deltar utifrån motivation och inte av tvång. Tvång skapar en negativ interaktion med arbetsgivare.
- Många har odlat en komfortzon som de har svårt att ta sig ur. Detta skapar motstånd.

- Motivation kan även byggas upp utifrån deras ställning som förebilder för de egna familjerna.
- Vi har olika kulturella bakgrunder som kan påverka uppfattningen om hur man agerar på en arbetsplats.
- Förberedelserna är i grunden en förändringsledningsprocess för de arbetssökande.
- Många tänker kortsiktigt och har inte en målbild och planering framför sig.
- Informera om syfte och målsättning med insatsen. Hur ska de uppföra sig och vad ska de prestera.

Bland annat utifrån nulägesanalysen och insikterna ovan togs det fram en checklista som med fördel kan användas i arbetet med att förbereda individer inför en insats i form av arbetsträning, praktik eller anställning.

De viktigaste punkterna som behöver gås igenom innan en individ går ut på en insats bedömdes vara följande:

- Kartlägga informella kompetenser
- Skapa motivation hos de arbetssökande
- Ta fram en tydlig planering
- Genomföra studiebesök på den tänkta arbetsplatsen
- Träffa en ambassadör (en person som har lyckats med det som den arbetssökande står inför)

Lite mer detaljerat kan nedanstående punkter vara användbara. Notera att listan inte gör anspråk på att vara fullständig, ni som jobbcoach/ handläggare/ arbets-förmedlare behöver själva tänka igenom vad som är viktigt i förberedelsearbetet inför en arbetsträning/praktik/anställning och komplettera med det som ni anser saknas.

- Syftet med insatsen (arbetsträning/praktik/anställning)
- Målsättning med insatsen
- Planering, upplägg och uppföljning
- Arbetsgivarens kravspecifikation samt erforderlig språknivå
- Arbetsgivarens förväntningar
 - o Se ovan om motivation mm.
- Tillgång till handledare
- Nödvändiga namn och kontaktuppgifter
- Information om arbetstider
- Klädsel på arbetsplatsen



- Resvägar till och från arbetsplatsen
- Sjukskrivningsrutiner
- Hur begär man ledigt
- Rättigheter och skyldigheter
- Konsekvenser
- Yrkesinformation, yrkesprognos och arbetsinnehåll
- Utvecklingsmöjligheter
- Hur uppför man sig på en arbetsplats.
- Ergonomi / anpassningar
- Hantera osäkerhet, ångest, rädsla och låg självkänsla
- Beredskap på att förändringar kan skapa reaktioner hos den arbetssökande t.ex. sjukskrivning.

4) Förbereda arbetsgivare

Arbetsgivaren behöver på samma sätt som den arbetssökande förberedas inför arbetsträningen genom att vi gör en presentation av den arbetssökande. Denna kan göras såväl muntligt som skriftligt eller både och. Viktiga punkter i ett sådant underlag kan vara följande:

- Kunskap om målgruppen
- Vårt sätt att arbeta med målgruppen (evidensbaserade arbetssätt)
- Presentation av individen. T.ex. namn, familj, bostadsort, formella och informella kompetenser, språkkunskaper, yrkesmål och vad man vill uppnå med den aktuella arbetsträningen/praktikplatsen.
- Eventuella funktionsnedsättningar (om medgivande finns), behov av anpassningar.
- Målsättningar med arbetsträningen/praktikplatsen. T.ex. arbetsförmågeutveckling och yrkesprogression.
- Förslag till uppföljningsschema
- Kontaktuppgifter till den arbetssökande och handläggare.
- Möjligheter till stöd, bidrag och anställningsstöd.

Checklista för tillsättningar av platserna hos Ambea/Vardaga.

1) Förutsättningar

- Evidensbaserat arbetssätt (t.ex. BIP)
- Skriftligt underlag från Ambea
- Skriftligt underlag ”Kompetensbehoven inom den kommunala omsorgen”
- Processen som presenterades för er tillsammans med Ambeas platschefer (PPT)
- Skriftligt underlag ”Förbereda arbets sökande och arbetsgivare inför...”

2) Förberedelser arbetsgivare

En stor del av nedanstående har redovisats för Ambeas chefer på vårt gemensamma Teamsmöte den 2 september.

- Kunskap om målgruppen
- Vårt sätt att arbeta med målgruppen (evidensbaserade arbetssätt)
- Syfte och målsättningar med samarbetet

3) Förberedelser arbets sökande

3.1) Före ni träffar dem

- Gå igenom ovanstående underlag
- Identifiera potentiella arbetslösa med intresse och/eller förutsättningar för att vidareutvecklas mot undersköterska inom vården.
- Sammanställ en bruttolista på potentiella kandidater

3.2) Första mötet med de arbetslösa (eller om ni redan har träffat dem)

- Säkerställ att de är intresserade av att arbeta inom vården eller motivera dem så att de blir intresserade av att arbeta inom vården.

- Säkerställ att de förstår att det i förlängningen kommer att behövas en utbildning till undersköterska för att de ska kunna bli tillsvidareanställda och att detta är en krävande utbildning som de behöver förbereda sig inför. Det kommer att ta tid men det är en bra väg för att bli anställd.
- Gör en bedömning om de har rätt förutsättningar gentemot Ambeas underlag.
 - o Vissa kunskaper i svenska
 - o Arbetsförmåga (behöver inte vara fullt utvecklad inledningsvis)
 - o Intresse för att arbeta med äldre
 - o Fysiska förutsättningar (eventuella hinder)
 - o Behov av en arbetsträningsplats där de får utveckla sin arbetsförmåga, yrkesprogression och språkkunskaper i svenska.
 - o Övrigt

3.3) Presentation av den arbetssökande

Skriv en presentation av den arbetssökande och skicka i förväg till aktuell platschef på Ambea

Innehållet kan skifta men nedanstående är exempel på sådant som kan ingå. Arbetsgivarna är införstådda med att våra arbetssökande ofta inte har något fullständigt CV men det är en stor fördel om de har lite bakgrundsuppgifter innan de träffar individen eftersom de då har en möjlighet att förbereda sig inför ett möte. Om den arbetssökande har skyddad identitet så får man givetvis anpassa presentationen efter detta och förklara det för arbetsgivaren.

- Namn
- Kontaktuppgifter
- Formell kompetens (yrken och utbildningar)
- Informell kompetens (sådan kompetens man har utvecklat men som det inte finns papper på)
- Intressen och målsättningar
- Varför man är intresserad av att arbetsträna på Ambea
- Eventuella saker som det kan vara bra att en arbetsgivare känner till t.ex. funktionshinder etc.

3.4) Studiebesök på den tilltänkta arbetsplatsen

Det finns flera syften med att göra ett studiebesök innan en individ påbörjar en arbetsträning- eller praktikperiod.



- Ge den arbetssökande en möjlighet att se och förstå arbetsuppgifterna.
- Träffa sin blivande chef, handledare och arbetskamrater.
- Kunna hitta till arbetsplatsen
- Minska oro och rädsla
- Ge arbetsgivaren en möjlighet att bedöma om individen kommer att fungera i deras organisation.

3.5) Efter studiebesöket

- Tacka för studiebesöket och be Ambeas platschef om besked ifall de godkänner individen för arbetsträning/praktik på deras arbetsplats.
- Om ni får accept, kom överens om startdatum och omfattning på arbetsträning/praktik. Informera även om eventuella parallella aktiviteter som den arbetssökande genomför som en del av deras väg mot anställningsbarhet. det ökar förståelsen hos arbetsgivaren. Kom även överens om ett schema och former för uppföljning med arbetsgivaren och den arbetssökande. Fysiskt på plats och/eller digitalt. Tätare uppföljning i början och lite längre intervall över tid.
- Informera arbetsgivaren kort om beslutsrutinerna för arbetsträning, praktik och/eller yrkessvenska.
- Om ni inte får accept från arbetsgivaren. Fråga om orsaken så att ni kan ta hänsyn till den i det fortsatta arbetet med såväl den arbetssökande som arbetsgivaren. Det är arbetsgivaren som bestämmer vilka som kan/får befinna sig på deras arbetsplats så det är i grunden värdefull information för oss.
- Informera den arbetssökande om arbetsgivarens besked om arbetsträningen /praktikplatsen.

3.6) Förberedelser inför arbetsträning eller praktikplats

Med studiebesöket som gemensam referens är det nu viktigt att gå igenom vad som förväntas av den arbetssökande på arbetsplatsen. Arbetsgivaren ska i det här läget ha fått en bild och förståelse av den arbetssökande och de kräver naturligtvis inte att individen ska kunna allt eller prestera på hög nivå från start. Däremot så kommer de givetvis att följa den arbetssökande och notera hur denne beter sig och utvecklas på arbetsplatsen. Det är därför viktigt att det inte uppstår onödiga misstag och missförstånd, en hel del av dessa kan vi undvika genom att informera och motivera den arbetssökande innan arbetsträningen eller praktikperioden påbörjas. Det här steget är enligt många det absolut viktigaste för att den arbetssökande ska kunna lyckas på sin arbetsplats. Den tid vi lägger på detta har vi igen i form av sparad tid för att hitta en ny arbetsträningsplats hos en annan arbetsgivare. Vi sparar också tid för arbetsgivaren och visar genom detta att vi är en professionell samarbetspartner inom kompetensförsörjning.

Förslag på punkter att gå igenom med den arbetssökande:

- Syftet med insatsen (arbetsträning/praktik/anställning)
- Målsättning med insatsen
- Planering, upplägg och uppföljning
- Arbetsgivarens kravspecifikation samt erforderlig språknivå
- Arbetsgivarens förväntningar
- Arbetsuppgifter
- Fysiska krav och förutsättningar
- Tillgång till handledare
- Nödvändiga namn och kontaktuppgifter
- Information om arbetstider
- Klädsel på arbetsplatsen
- Resvägar till och från arbetsplatsen
- Sjukskrivningsrutiner
- Hur begär man ledigt
- Rättigheter och skyldigheter
- Konsekvenser
- Yrkesinformation, yrkesprognos och arbetsinnehåll
- Processen för att kunna utvecklas till undersköterska och få fast anställning.
- Utvecklingsmöjligheter
- Hur uppför man sig på en arbetsplats t.ex.:
 - o Begränsat användande av privat mobiltelefon på arbetsplatsen.
 - o Vikten av att passa tider.
 - o Regler för tobak på arbetsplatsen.
 - o Hälsa på arbetskamrater
 - o Klädsel (hel och ren)
 - o Arbetsgivaren bestämmer vad som ska göras och hur det ska göras.
 - o Fråga vad man kan hjälpa till med om man har tid över.
 - o Vara positiv och visa engagemang (efter förmåga)



- Kunna skilja på privata och professionella ärenden i samtal med sin chef, handledare och arbetskamrater.
- Ergonomi / anpassningar
- Hantera osäkerhet, ångest, rädsla och låg självkänsla
- Beredskap på att förändringar kan skapa reaktioner hos den arbetssökande t.ex. sjukskrivning.

4) Beslut

Följ rutinerna och reglerna i handläggarsstödet för de beslut som behöver fattas t.ex.:

- Arbetsträning
- Förstärkt arbetsträning
- Praktik
- Samråd med facklig organisation
- Arbetsgivarkontroll
- Yrkessvenska (övertäg yrkessvenska B på plats hos arbetsgivaren)