



# NIA – Nod för inkluderande arbetsliv

**Slutrapport 2024-01-01–2024-07-31**

Pernilla Sivertsen, Coompanion Jämtland

Peter Sidevärn, Östersunds Kommun

Sabina Jaktlund, Krokoms Kommun

Annika Forsman, Arbetsförmedlingen



**COOMPANION**  
KOOPERATIV UTVECKLING



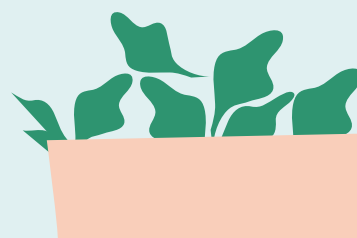
**ÖSTERSUNDS  
KOMMUN**  
STAAREN TJIELTE



**Krokoms  
kommun**  
KROKOMEN TJIELTE

# Innehåll

|                                                              |           |                                                                                                                                                                             |           |
|--------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Inledning och syfte</b>                                   | <b>3</b>  | <b>Tillvaratagande av resultat</b>                                                                                                                                          | <b>46</b> |
| <b>Bakgrund</b>                                              | <b>4</b>  | Övriga spår (spin-off) som dykt upp under förstudien men som inte bidragit till uppsatta mål:                                                                               | 46        |
| <b>Problemformulering</b>                                    | <b>7</b>  | Utmaningar kopplade till jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering som identifierats i förstudien och som ett eventuellt genomförandeprojekt behöver arbeta med. | 46        |
| <b>Metod och tillvägagångssätt</b>                           | <b>11</b> | Resultat av transnationellt arbete                                                                                                                                          | 48        |
| Omvärldsanalys:                                              | 11        | <b>Referenser</b>                                                                                                                                                           | <b>49</b> |
| Intervjuer                                                   | 11        | Metodmaterial                                                                                                                                                               | 49        |
| Fokusgrupper                                                 | 11        | <b>Bilagor</b>                                                                                                                                                              |           |
| Studiebesök                                                  | 12        | Intervjuformulär till arbetsgivare                                                                                                                                          | 50        |
| Dialogmöten                                                  | 12        | Intervjuformulär till sociala företag                                                                                                                                       | 52        |
| Instuderingsmaterial                                         | 13        | Sammanställning av deltagande företag                                                                                                                                       | 54        |
| Intressentanalys                                             | 13        |                                                                                                                                                                             |           |
| Fördjupad problem- och målanalys                             | 13        |                                                                                                                                                                             |           |
| Metodutveckling                                              | 13        |                                                                                                                                                                             |           |
| <b>Förankring, säkrat ägarskap och mottagare av resultat</b> | <b>14</b> |                                                                                                                                                                             |           |
| Styrgrupp                                                    | 14        |                                                                                                                                                                             |           |
| Uppföljning                                                  | 14        |                                                                                                                                                                             |           |
| Förstudiens aktörer                                          | 14        |                                                                                                                                                                             |           |
| Aktörernas medverkan                                         | 15        |                                                                                                                                                                             |           |
| Ytterligare intressanta aktörer                              | 16        |                                                                                                                                                                             |           |
| <b>Spridning av resultat</b>                                 | <b>16</b> |                                                                                                                                                                             |           |
| <b>Projektmål och resultat</b>                               | <b>17</b> |                                                                                                                                                                             |           |
| PROJEKTMÅL                                                   | 17        |                                                                                                                                                                             |           |
| DELMÅL 1                                                     | 17        |                                                                                                                                                                             |           |
| DELMÅL 2                                                     | 20        |                                                                                                                                                                             |           |
| DELMÅL 3                                                     | 24        |                                                                                                                                                                             |           |
| DELMÅL 4                                                     | 29        |                                                                                                                                                                             |           |
| DELMÅL 5                                                     | 32        |                                                                                                                                                                             |           |
| DELMÅL 6                                                     | 37        |                                                                                                                                                                             |           |
| <b>Sammanfattande resultat</b>                               | <b>43</b> |                                                                                                                                                                             |           |



## Inledning och syfte

**NIA- NOD FÖR INKLUDERANDE ARBETSLIV** är en förstudie som syftar till att utarbeta förslag till färdplan för utformning av en hållbar struktur som kan stärka kompetensförsörjningen och inkludera fler arbetssökande på den lokala arbetsmarknaden. Samt att mobilisera aktörer som är aktuella att samverka kring, eller ingå i en stödstruktur som kan permanentas i egen organisationsform.

Förstudien är ett samverkansprojekt mellan Coompanion Jämtland, Arbetsförmedlingen, Östersunds kommun och Krokoms kommun som medfinansieras av Europeiska Unionen. Förstudien genomfördes mellan 1 januari - 31 juli 2024.

Förstudien utgår från tesen att den lokala arbetsmarknaden behöver förändras och ta ett större ansvar för att anpassas och bli mer inkluderande samt att samordning krävs i stödstrukturerna. Förstudien har vidare ett särskilt fokus på stöd och samordning kring sociala företag samt utveckling av användning av social upphandling för att på innovativa sätt förbättra arbetsmarknadsstrukturen så att den blir tillgänglig för fler.

Förstudien ämnar vidareutveckla och förvalta det lokala arbete som bedrevs inom Innanförskapsakademin Jämtland AB.

I rapporten presenteras resultatet av 24 arbetsgivarintervjuer, fokusgrupper med arbetssökande, studiebesök, omvärldsbevakning och workshop med potentiella samverkansaktörer.



# Bakgrund

**MED TANKE PÅ ALLA DE UTMANINGAR VI SER I SAMHÄLLET IDAG** kopplat till klimat, ohälsa, segregation, utanförskap, ojämlikhet och exkludering, så har behovet av samarbete, innovation och framför allt fler hållbara affärsidéer ökat markant. Det är bara människor tillsammans som kan förändra samhället. Vi kan inte förlita oss på att framtidens utmaningar kommer att kunna lösas av välfärdssystemet och de offentliga aktörerna. För att lösa samhällsutmaningarna behöver alla företag ta ett större ansvar och den sociala ekonomin behöver växa i samverkan med de offentliga aktörerna.

I SKR:s rapport "Ny väg till innovativa lösningar" pekas framväxten av den sociala ekonomin och möjliggörandet för sociala företag att ta plats på arenan ut som en viktig förutsättning för att både lösa samhällsutmaningar och främja tillväxt. I Europa ser man en markant ökad trend i framväxten av den sociala ekonomin. I Sveriges strategi för socialt företagande betonar regeringen att sociala företag och sociala entreprenörer spelar en viktig roll för att skapa ett mer inkluderande och hållbart samhälle. Samtidigt betonas i strategin att sociala företag kan existera såväl inom civilsamhället som inom privata näringslivet och att det är samverkan som är den främsta nyckeln.

I Östersund finns det många goda krafter men relativt få sociala företag, särskilt arbetsintegrerade sociala företag som också kan bidra till att lösa kompetensförsörjningen. Det finns även en vilja och goda incitament hos många företag inom det lokala näringslivet att ta ett samhällsansvar, men förutsättningarna försvåras av att de flesta företag är relativt små och har svårt att avsätta egna resurser samt tillägna sig den kunskap som behövs på egen hand.

Samtidigt är den lokala arbetsmarknadens största utmaning kompetensförsörjning, där både det privata näringslivet och offentliga aktörer upplever kompetensbrist. Arbetskraften motsvarar inte efterfrågan på kompetens och den förväntade utvecklingen är att detta kommer bli ett allt större problem. Detta samtidigt som den tillgängliga arbetskraften står allt längre ifrån arbetsmarknaden och har allt större behov av individuellt, nära stöd samt koordinering av insatser och samordning mellan stödsystemen.

Det finns idag ett stort glapp mellan kunskapen och förståelsen hos arbetsgivare och möjligheten för personer som står utanför arbetsmarknaden att möta förväntningarna i arbetslivet. Vidare finns inte några naturliga arenor och mötesplatser där förståelse kan skapas. Arbetsmarknaden i Jämtland är differentierad och präglas av en småföretagarkultur inom blandade branscher varvat med en stor offentlig sektor, där det är utmanande att hitta entydiga strategier för kompetensförsörjning. Kulturen kring rekrytering präglas i stort av att anställa i personliga nätverk samtidigt som den tillgängliga arbetskraften ofta saknar nätverk och kontakt med potentiella arbetsgivare. Vidare tar fördomar och okunskap ofta en stor roll i rekryteringsprocesser och kompetensförsörjningskedjor.

Arbetsmarknaden är med andra ord inte tillräckligt inkluderande och det finns således ett stort behov av att skapa en mer inkluderande rekryteringsprocess och en ökad förståelse hos arbetsgivare kring att en anpassning av arbetsmarknaden måste ske för att kunna möta fram-

tida kompetensbehov. Arbetsmarknaden behöver hitta nya sätt att bli tillgänglig för fler, ett sätt kan vara att göra det i samverkan.

Därutöver behöver det ske förflyttningar av kompetens på arbetsmarknaden, så att den tillgängliga kompetensen nyttjas i dess fulla potential med möjlighet att växa och utvecklas. Sedan flyktingtillströmningarna 2015 har den lokala arbetsmarknaden vuxit med ett stort antal utrikesfödda arbetstagare. Många av dessa har idag en anställning men alltför ofta en anställning som inte motsvarar deras kompetensnivå. Den lokala arbetsmarknaden har förvisso lyckats integrera många utrikesfödda, men om man gör en översyn av mångfalden på de olika nivåerna i organisationerna så är det tydligt att det är inom vissa branscher samt nivåer i organisationerna som representationen ligger. Inte sällan inom de mindre kvalificerade yrkesgrupperna.

**FORSKNING VISAR** entydigt att mångfald skapar utveckling, tillväxt och lönsamhet, men att den måste finnas på alla nivåer i ett samhälle och en organisation om den ska ge lönsamma effekter. Enligt Diversity Wins rapport från 2020, som analyserar 1500 företag från 15 länder, däribland Sverige, synliggörs tydligt att mångfald skapar lönsamhet. Samtidigt lyfter rapporten att även företag som kommit långt i sitt mångfaldsarbete och jobbar med fördomsfri rekrytering, måste bli bättre på inkludering för att nå alla affärsvinster. Genom att öka kunskapen hos arbetsgivare kring de långsiktiga vinsterna med mångfald på alla nivåer i en organisation, hur de skapar inkluderande arbetsplatser, samt stötta dem i hur man strategiskt realiserar detta kan stegförflyttningar på arbetsmarknaden ske. På så sätt frigörs också de enklare jobben och tillgängliggörs för de som står utanför arbetsmarknaden.

Personerna som står utanför arbetsmarknaden är i stor utsträckning marginaliserade, isolerade och har inte sällan fysiska eller psykiska funktionsnedsättningar samt språksvårigheter. Till det sker det en slags passivisering och inlåsning i stödsystemen med effekten att de förflyttar sig allt längre från arbetsmarknaden, riskerar ökad ohälsa och andra negativa sociala konsekvenser. Exkludering från arbetsmarknaden och avsaknad av meningsfulla sammanhang samt ständig förflyttning mellan kartläggning i stödsystem skapar ett bristande självförtroende hos individerna. En grupp som fortfarande särskiljer sig är utrikesfödda kvinnor utan arbetslivserfarenhet, där vägen genom utbildningssystemet också är så lång att det i sig passiviserar. Bland utrikesfödda i Jämtlands län är 16,2 % av kvinnorna arbetslösa och 13,4 % av männen. Orsakerna till att siffran är så mycket högre hos kvinnor är, enligt Länsstyrelsen jämställdhetsanalys från 2023, att deras humankapital värderas lägre. Det vill säga; deras utbildnings, språkkunskaper och arbetslivserfarenheter värderas lägre än männens. Utöver det lyfter länsstyrelsen ut diskriminering och mindre effektiva sociala nätverk som orsaker.

Flertalet av de personer som står utanför arbetsmarknaden är utrikesfödda och har svårt att förstå samt orientera sig i samhällsstrukturen och därav hamnar många mellan stolarna. Dessutom är psykisk ohälsa en parameter som sticker ut bland målgruppen långtidsarbetslösa, vilket belyser vikten av kvalitativt stöd. Stödsystemen kring individerna samverkar i viss utsträckning men det finns ett stort behov av större förståelse och samverkan mellan organi-

## BAKGRUND

sationer, kommun och myndigheter samt framför allt en snabbare anpassningsförmåga efter individens behov. Systemet är skört då organisationerna som verkar runt individerna är styrda av olika politiska direktiv på olika nivåer i samhället som inte alltid har samma mål och syfte och som förändras med olika styrning. Det finns också inbyggda organisationskulturer i stödssystemet som kan upplevas som långsamma.

2014 kom nya upphandlingsdirektiv som säger följande: "En upphandlande myndighet bör beakta miljöhänsyn, sociala och arbetsrättsliga hänsyn vid offentlig upphandling om upphandlingens art motiverar detta." Syftet med detta var att upphandling i större utsträckning bör användas till stöd för att uppnå gemensamma samhälleliga mål. Ett sätt att göra detta är att ställa sysselsättningskrav i upphandlingar, vilket tvingar den upphandlade entreprenören att anställa från specifika målgrupper. Det kan således vara ett verktyg för att inkludera exkluderade grupper på arbetsmarknaden. Vidare kan social hänsyn användas för att inkludera socialt företagande i upphandling. Ett annat verktyg för att lösa samhällsutmaningar genom upphandlingslagarna är idéburna offentliga partnerskap som möjliggör för organisationer inom civilsamhället att få avtal med offentliga aktörer för att lösa samhällsutmaningar. Att använda social hänsyn i upphandlingar är komplext i sin natur och det finns många strukturella utmaningar för att lyckas.

Både Östersunds kommun och Krokoms kommun har påbörjat ett arbete med att strategiskt jobba med social hänsyn, men det finns hinder att överbrygga som förutom strategisk implementering i kommunerna handlar mycket om kunskap och samordning.

# Problemformulering

**HUVUDPROBLEMET SOM PROJEKTET VILL BIDRA TILL ATT LÖSA** är att det råder stor kompetensförsörjningsbrist hos arbetsgivarna i Jämtlands län samtidigt som den tillgängliga arbetskraften står allt längre från arbetsmarknaden.

**I vår problemanalys har vi identifierat följande orsaker till huvudproblemet:**

## **1. Stora delar av den tillgängliga arbetskraften diskrimineras på arbetsmarknaden.**

De diskriminerande strukturer som finns på arbetsmarknaden är av olika art och existerar såväl inbyggda i stödsystemen som i arbetsgivarnas okunskap och föreställningar. Diskriminering existerar i direkt form utifrån alla diskrimineringsgrunder, men det finns också en indirekt mer subjektiv diskriminering som i hög grad påverkar utanförskap på arbetsmarknaden samt i förlängningen kompetensförsörjningen.

Det ligger i mänsklighetens natur att dras till de som är lika oss och att förutsätta att vår egen kultur är överordnad andras kulturer. Exempelvis är det vedertaget på svensk arbetsmarknad att ställa väldigt höga språk- och utbildningskrav trots att detta kanske egentligen inte är relevant för arbetets utförande. Då majoriteten av den svenska befolkningen talar engelska kan man fråga sig varför formell kompetens i svenska anses vara ett minimikrav i de flesta branscher där de "enklare" arbetsuppgifterna finns.

Detta utgör ett strukturellt hinder, särskilt för utrikesfödda kvinnor från arabisktalande- och afrikanska länder utan tidigare utbildning. Dessa talar ofta ett flertal andra språk som kan vara av nytta för företaget inklusive engelska. Samtidigt finns det otaliga exempel på vita högutbildade män från England, USA och Australien som jobbat och levt i Sverige i decennier utan att kunna svenska. Man skulle kunna anta att språkkravet blir sekundärt när de kulturella skillnaderna i övrigt inte är så stora. Detta utgör bara ett exempel för att synliggöra en utbredd problematik kring indirekt diskriminering. Genom att sprida kunskap och uppmärksamma exempel av diskriminering för arbetsgivare torde incitamenten att göra anpassningar av den egna arbetsplatsen och revidera kraven kunna öka.

I Länsstyrelsens jämställdhetsrapport (2023) lyfts diskriminering fram som en primär orsak till att andelen utrikesfödda kvinnor som är arbetslösa är större än andelen utrikesfödda män. Man lyfter också att utrikesfödda kvinnors humankapital värderas lägre än männens vilket också är ett exempel på den indirekta diskrimineringen. Även när hela den arbetslösa befolkningen räknas in är andelen arbetslösa kvinnor större än andelen arbetslösa män.

I SCBs rapport Situationen på arbetsmarknaden för personer med funktionsnedsättning (2022) beskrivs att 32% har utsatts för diskriminering som har att göra med deras funktionsnedsättning. Länsstyrelsens jämställdhetsrapport (2023) beskriver hur personer med funktionsnedsättning i dubbelt så stor grad är arbetslösa än personer utan funktionsnedsättning. En primär orsak som lyfts fram i rapporten är oförmåga att ta vara på människors förmågor på arbetsplatserna samt att anpassningar på arbetsplatserna inte görs i tillräckligt stor grad. Bland dem som fått anpassningar är fler män än kvinnor. Samtidigt är budskapet tydligt från diskrimineringsombudsmannen; bristande tillgänglighet på arbetsplatsen är en form av diskriminering.

## PROBLEMFORMULERING

Det utgör ett faktum att de som har bäst förutsättningar på svensk arbetsmarknad är vita, heterosexuella, män utan funktionsvariationer. Det finns dock ingen forskning som visar att vare sig kön, etnicitet, religion, sexuell läggning eller könsöverskridande identitet är en variabel som påverkar förmågan att utföra arbete. (Allbrightrapporten, 2023)

### **2. Den tillgängliga arbetskraften saknar efterfrågad kompetens, självförtroende, egenmakt samt individuellt nära stöd.**

Enighet råder bland stödfunktionernas aktörer kring att den tillgängliga arbetskraften står allt längre från arbetsmarknaden och att behovet av nära stöd är stort. Detta område har stor tyngd i arbetsmarknadspolitiken och i utformningen av insatser och projekt, varför förstudien inte ämnar göra en djupare analys på hur det individuella stödet ska utformas. Detta görs redan. Emellertid finns det en strukturell problematik i att lösningen på den här utmaningen allt som oftast tycks vara att bygga på individernas kompetens och således försöka anpassa individen efter arbetsnormen. Detta istället för att anpassa arbetsnormen efter olika individers förutsättningar, motivation och resurser, vilket är förstudiens utgångspunkt. Man behöver båda perspektiven för att lyckas. Genom att se och ta tillvara på människors drivkrafter och kompetenser stärks per automatik självförtroende och egenmakt. För att kunna ta tillvara människors drivkrafter och kompetens är det också av stor vikt att de individer som berörs själva är med och utformar samt är delaktiga i utformandet och planeringen kring deras väg in på arbetsmarknaden.

### **3. Det råder en bristande samverkan, struktur och koordinering i stödsystemen kring individen samt en avsaknad av nätverk mellan såväl den tillgängliga arbetskraften och arbetsgivare samt mellan stödstrukturer, den sociala ekonomin och det lokala näringslivet.**

I befintliga strukturer finns det individer som ramlar mellan stolarna och upplevelsen är ofta att man skickas runt mellan olika instanser, vilket i sig passiviserar. Vidare utgör det en problematik att arbetsgivare som anställer från målgruppen långtidsarbetslösa upplever att de får lägga för mycket tid och resurser på att stödja arbetstagaren i kontakter med myndigheter och stödaktörer. Utöver detta har inte arbetsgivarna själva den kunskap som behövs kring stödsystemet utan måste lägga tid på att tillägna sig den. Det saknas en stabil nod mellan aktörerna, samt mellan arbetsgivare och aktörer, som är anpassningsbar efter behov men som inte förändras utifrån politiska direktiv.

Anställningar skapas främst genom nätverk, särskilt i glesbygdsregioner. Flera studier menar att ungefär 80 % av alla anställningar på den lokala arbetsmarknaden kommer från nätverk. Detta samtidigt som långtidsarbetslösa saknar nätverk. Dessutom är möjligheterna till nätverksbyggande ojämlika i grunden. Enligt Länsstyrelsens jämställdhetsrapport sträcker sig mäns nätverk in i både politikens och näringslivets högsta positioner, medan kvinnorna står utanför. Män har också en tendens att välja andra män som liknar dem själva till styrelser, arbetslag med mera vilket gör att nätverken exkluderar de grupper som inte är "likadana", det vill säga de som inte är vita, heterosexuella, normfungerande män med samma utbildningsnivå. Utrikesfödda, personer med funktionsnedsättning och homo-,



bi- och transsexuella av alla kön är exempel på grupper som sällan uppfyller kriterierna och har rätt nätverk för att nå maktens positioner. (Jämställdhet i Jämtlands län 2023)

Nätverk utgör också en betydande faktor i skapandet av affärer och utveckling, men ofta är nätverken sammansatta utifrån affärsmässiga intressen snarare än mångfaldsperspektiv eller samhällsnyttiga perspektiv. De få nätverk som finns idag är ofta homogena.

#### **4. Arbetsgivarna saknar kompetens och förståelse kring den tillgängliga arbetskraftens kompetens och potential samt hur de kan anpassa verksamheterna för att möjliggöra en hållbar inkludering av den.**

Både privata samt offentliga arbetsgivare har ibland begränsad kunskap och erfarenhet när det gäller att ta emot och integrera personer med särskilda behov eller de som befinner sig långt från arbetsmarknaden. Till stor del beror detta på avsaknad av utbildning kring inkluderande arbetsmiljöer, okunskap kring möjligheter att göra anpassningar av arbetsplatsen samt upplevelse av bristande tid och resurser för att göra detta. Vidare står ofta fördomar, organisationskulturer och invanda beteendemönster i vägen för nya arbetssätt. Dessutom saknas kunskap kring den egna ekonomiska vinsten av att inkludera fler på arbetsplatsen. Det saknas stöd i det arbetet.

#### **5. Lokala företag behöver ta ett större samhällsansvar men saknar kunskap, resurser och samordning. Det saknas också kunskap och samordning kring sociala företag och deras möjlighet att stärka kompetensförsörjningen.**

I en glesbygdsregion som representeras av småföretagande snarare än större industrier finns sällan utarbetade hållbarhetsstrategier och än mer sällan strategier för socialt ansvarstagande. Dock kan man anse det som en möjlighet att småföretagarkulturen uppmuntrar till samarbeten, vilket skulle kunna nyttjas mer effektivt för att skapa ett gemensamt ökat samhällsansvar.

I SKR:s rapport Kommuners samverkan med sociala företag (2023) pekar man på att Sociala företag utgör en möjlighet för att stärka kompetensförsörjningen. Vidare utpekas okunskap kring vad sociala företag är ut som ett hinder för att möjliggöra detta. Rapporten menar att en absolut förutsättning för att en hållbar struktur ska kunna utvecklas är kunskap om socialt företagande. Rapporten lyfter också att kunskapen kring social hänsyn och hur det kan användas som verktyg för kompetensförsörjning kopplat till sociala företag är en viktig aspekt, men att den ofta saknas. Rapporten belyser vidare att sociala företagen är en särskilt viktig del av lösningen på samhällsutmaningar i glesbygdskommuner.

Då de som står utanför arbetsmarknaden ofta är i behov av ett nära individuellt stöd behövs arbetsträningsarenor och arbetsplatser i varierade branscher där man kan växa och utvecklas, för att sedan bli anställningsbara i traditionella företag. Sociala företag har stor potential att fungera som den språngbrädan vidare i en anställningskedja. Dessutom identifierar SKR i sin rapport att social upphandling kan möjliggöra delade kontrakt som öppnar upp för att vissa delar av arbetsuppgifter kan utföras av mindre kvalificerad personal, det kan till exempel handla om att köpa byggstöd från ett socialt företag medan resten av entreprenaden avtalas med ett traditionellt företag. En möjlighet skulle också kunna vara att

traditionella företag samarbetar med sociala företag och svarar på en upphandling tillsammans.

En annan utmaning som utpekas i SKRs rapport är att de organisationer som kan beskrivas som sociala företag själva inte vet att de faktiskt är sociala företag.

### **6. Det finns i dagsläget strukturella hinder för att nå goda resultat för kompetensförsörjning när man använder social hänsyn.**

Mellan 2017-2019 drevs ett projekt i Östersunds kommun kring social ansvarsfull upphandling, i vilken ett förslag på modell för social upphandling i Östersunds kommun togs fram. Slutrapporten för projektet beskriver hur beslut och strategiska dokument behöver implementeras för att modellen ska fungera tillfredsställande. Vidare beskrivs vikten av avsättande av resurser för operativt arbete samt utmaningar i hur ledning och styrning ska organiseras. Rapporten beskriver också vikten av en kvalitativ dialog med leverantörer samt struktur för samarbeten med andra berörda aktörer såsom Arbetsförmedlingen. Östersunds kommun har implementerat delar av föreslagen modell i rapporten men fortfarande saknas intern förståelse, kunskap och samordning. Krokoms kommun har också börjat använda social upphandling i de fall det är möjligt genom upphandlingskontoret. Men också här saknas intern struktur.

I slutrapporten av Vinnovaprojektet "Innanförskapsakademin – riva murar och bygga gemenskap" som följeforskades av Mittuniversitetet så framhäver man vikten av att social hänsyn är ett viktigt verktyg för att främja kompetensförsörjning men att det kräver en stödorganisation som jobbar kvalitativt med dialog med upphandlade entreprenörer för att man ska lyckas.

Det finns flera sätt att använda social upphandling för kompetensförsörjning. Det kan dels vara att ställa krav på sysselsättningsplatser hos traditionella leverantörer, vilket det finns en bredare erfarenhet kring lokalt. Men det kan också vara att upphandla tjänster eller arbetsplatsträningsplatser, särskilt av sociala företag. Förstudien ämnar skapa en överskådlig förståelse för hur användandet av social upphandling kan effektiviseras och tydliggöra vilka roller samverkande aktörer kan ta i det arbetet.

Konsekvenserna av problemet kan beskrivas i siffror. Den totala kostnaden för utanförskapet i Sverige per år, enligt nationalekonom Ingvar Nilsson, är 210 miljarder kronor, om man räknar alla samhällets kostnader som uteblivna skatteintäkter, kriminalitet, vård och bidrag. Summan är gigantisk och varje insats som inte görs för att förebygga utanförskapet bidrar till siffrans reproduktion. (Ingvar Nilsson, ekonom, Unga och utanförskap, MUCF).

Personer som står långt ifrån arbetsmarknaden är ofta inte endast exkluderade från just arbetsmarknaden, utan tiden i arbetslöshet korrelerar också med ett ökat utanförskap från samhället i stort, och därmed ökade sociala utmaningar och ökade kostnader för samhället. Vilket dessutom tenderar att reproduceras i familjer och skapa nya utanförskap. Om vi inte tar tillvara på och inkluderar alla medborgare på arbetsmarknaden reproducerar vi utanförskap och gigantiska kostnader för samhället. Dessutom har företagen i Jämtlands län problem med sin kompetensförsörjning, vilket gör att de inte kan utvecklas och tillväxten i länet hämmas, om vi inte tar tillvara den tillgängliga arbetskraftens fulla potential.

# Metod och tillvägagångssätt

**FÖRSTUDIEN HAR I HUVUDSAK** genomförts i samverkan av en arbetsgrupp sammansatt av funktioner från samverkansaktörerna, vilken kontinuerligt rapporterat till styrgruppen. Arbetsgruppen tog i förstudiens inledande fas fram en aktivitetsplan med förstudiens alla aktiviteter och ansvarsfördelning dem emellan.

## Omvärldsanalys

### INTERVJUER

Under förstudien har kvalitativa intervjuer genomförts med 24 arbetsgivare inom varierande branscher i Östersunds- och Krokoms kommuner. Målsättningen var att 10 av dessa skulle vara offentliga arbetsgivare, 10 privata arbetsgivare och 4 sociala företag. Under intervjuerna visade det sig dock att två av de privata arbetsgivarna kunde klassificeras som sociala företag utifrån verksamhetens inriktning och har därför placerats under den kategorin i analysen. 2 av de offentliga arbetsgivarna var kommunala bolag och har således likheter både med offentliga och privata arbetsgivare. Inför intervjuerna togs intervjuformulär fram med anpassade frågor beroende på arbetsgivarens organisationsart. Intervjuerna har genomförts av två medarbetare ur arbetsgruppen i de fall det varit möjligt, där en haft rollen att anteckna och den andra att ställa frågor. Intervjuformuläret har skickats ut till arbetsgivarna i förväg tillsammans med information om förstudien. Under intervjuerna har också samtliga arbetsgivare fått frågan ifall de skulle vara intresserade av att samverka i ett genomförandeprojekt. Intervjumaterialet har sedan sammanställts och analyserats.

Intervjuerna är förstudiens viktigaste underlag, då de både tydligt bekräftar och förstärker förstudiens grundläggande tes och adresserade behov. De synliggör emellertid även nya behov och infallsvinklar, som har lyfts in i utformningen av färdplan för fortsatt genomförandeprojekt. Vidare har intervjuerna skapat ett gediget samverkansunderlag med potentiella aktörer inför uppbyggnad av en vidare struktur. Intervjuerna har således utgjort en viktig del av förstudiens omvärlds- och intressentanalys.

### FOKUSGRUPPER

Förstudiens identifierade under arbetets gång att det fanns behov av att också träffa målgruppen arbetssökande som står långt från arbetsmarknaden, då det är dem förstudien i slutändan är menat att gynna. En av grundpelarna i arbetssättet förstudien vill adressera är vikten av att använda tjänstedesign i utformning av insatser för målgruppen. Det vill säga, målgruppens egna åsikter, attityder, upplevelser och önsksningar ska tas i beaktning, så även på arbetsplatser. I samverkan med Samordningsförbundets förstudie "Stärkt samverkan" anordnades därför en fokusgrupp med arbetssökande. 30 arbetssökande bjöds in till fokusgruppen via Arbetsförmedlingen och arbetsmarknadsenheterna i Östersund och Krokom. 16 personer kom och deltog i fokusgruppen, varav samtliga genom kontakt med Arbetsmarknadsenheten i Östersund. Majoriteten av de som närvarade var unga, men det fanns även olika ålderskategorier samt en viss etnisk spridning. Fokusgruppens upplägg grundade sig på metoder från Innanförskapsakademin samt erfarenhet från liknande fokusgrupper från Samordningsförbundets

projektledare. Fokusgruppen bestod av tre separata diskussionsbord, där deltagarna fick välja vilka två de ville gå till. Ett bord diskuterade diskriminering och utgick från att varje deltagare fyllde i ett test, där upplevd direkt och indirekt diskriminering skattades utifrån olika diskrimineringsgrunder och situationer. Bord nummer två utgick från vad som var önskvärt på en arbetsplats och inleddes med deltagarnas föreställningar och åsikter. Detta för att sedan landa i en diskussion kring hur de såg på det som arbetsgivare sagt under intervjuerna. Vid det tredje bordet diskuterades drivkrafter och hur de arbetssökande såg på det i förhållande till jobb, insatser och livssituation. De arbetssökande fick utgå från att hissa eller dissä olika påståenden, vilket landade i öppna diskussioner kring upplevda möjligheter, stödsystemen och personliga förutsättningar. Vid varje diskussionsbord fanns en samtalsledare samt en som antecknade. Språkstöd var också närvarande för de personer som behövde det för att till fullo uttrycka sina åsikter. Materialet från fokusgruppen sammanställdes tillsammans med projektledare för "Stärkt samverkan" och analyserades separat i förstudierna. Fokusgruppen har tillfört ett deltagarperspektiv i förstudiens resultat som ytterligare stärker behovet av kommande genomförandeprojekt. Resultatet som framkom i fokusgruppen kommer att vara ett gynnsamt underlag i utformningen av arbetsgivarstödet i kommande genomförandeprojekt.

### STUDIEBESÖK

Förutom intervjuerna med de 6 lokala sociala företagen har förstudien genomfört studiebesök på 8 arbetsintegrerande sociala företag i Göteborg, där 3 personer ur arbetsgruppen närvarade. Studiebesök har även genomförts på ett arbetsintegrerande socialt företag i Jämtland, utanför Östersunds och Krokoms kommuner, där två personer ur arbetsgruppen närvarade. Projektledningen har också besökt European Social Economy Conference i Liege och i samband med det gjort studiebesök på två belgiska sociala företag.

Under studiebesöken i Göteborg besöktes bland annat Vägen Ut kooperativen, som är en sammanslutning av sociala företag som genom ett franchisekoncept förenas under ett konsortium som tillhandahåller olika stödfunktioner för de sociala företagen. Vidare besöktes Social Trade som är en säljorganisation för sociala företag och som bland annat samordnar upphandlingar som görs med offentliga aktörer. Besöket i Göteborg var av stor vikt för förstudiens resultat och i utformningen av färdplan för genomförandeprojektet, då det visade goda exempel på hur man på ett effektivt sätt kan möta de utmaningar som de lokala sociala företagen adresserat i intervjuerna. Studiebesöken visade även vikten av samordningen mellan kommunens upphandlingar och de sociala företagen. Besöken gav förstudien nätverk, kunskap och metoder som kommer kunna nyttjas i uppbyggnaden av en lokalt anpassad stödstruktur. Under studiebesöken i Göteborg togs också ett möte med det kommunala bostadsbolaget Gårdstensbostäder, som jobbar effektivt med sociala krav i upphandling. Vilket gav fördjupade kunskaper i hur man som kommunalt bolag kan vara en viktig aktör för flera dimensioner av arbetsmarknadsinkludering.

### DIALOGMÖTEN

Förstudien har löpande identifierat och initierat strategiska dialogmöten för kunskapsinhämtning och behovsinventering för att skapa samverkan med andra projekt och parter som

kan vara aktuella aktörer och mottagare av ett genomförandeprojekt. Förstudien har vidare initierat möten med ett flertal parter för kunskapsinhämtning och nulägesanalys kring social upphandling. Däribland identifierades sakkunniga inom både Krokoms och Östersunds kommuner, upphandlingsavdelningen på Arbetsförmedlingen, det privata företaget Skrupp AB som stöttar entreprenörer i att svara på upphandlingar, Nordanstigs kommun och Samarkand.

### INSTUDERINGSMATERIAL

Instuderingsmaterial och metodmaterial, enligt bifogad referenslista, har analyserats och använts i omvärldsanalys och metodutveckling.

## Intressentanalys

Intressenter har identifierats genom såväl intervjuer som dialogmöten och samtliga har bjudits in till att delta i en fördjupad problem- och målanalys under workshop.

## Fördjupad problem- och målanalys

Utifrån resultatet från den omvärldsanalys som genomförts i förstudien togs ett förslag till fördjupad problem- och målanalys fram tillsammans med förstudiens arbets- och styrgrupp. Förslaget presenterades för inbjudna intressenter under en workshop den 27e maj, varpå förslaget också utvecklades och avgränsades.

## Metodutveckling

Utifrån problem- och målanalysen har ett förslag på projektplan tagits fram som är förankrad bland samverkansparterna. Projektplanen kommer att vidareutvecklas under framskrivningen av genomförandeprojektet och ytterligare förankring med potentiella intressenter kommer att ske.



# Förankring, säkrat ägarskap och mottagare av resultat

## STYRGRUPP

Styrgruppen har utgjorts av chefsrepresentanter från respektive samverkansorganisation, dvs. Arbetsförmedlingen, Coompanion Jämtland, Östersunds kommun sektor kompetens, arbetsliv och försörjning samt Krokoms kommuns arbetsmarknadsenhet. Därutöver har verksamhetschef för Samordningsförbundet i Jämtlands län suttit i styrgruppen. Samtliga representanter har haft beslutsmandat kopplat till resurser, personal och möjligheter i kommande genomförandeprojekt. Detta har underlättat riggandet av färdplan och säkrat inriktning, ansvarsfördelning och finansiering i kommande genomförandeprojekt. Det har varit fördelaktigt att Samordningsförbundets verksamhetschef deltagit kopplat till samverkan med deras förstudie "Stärkt samverkan" och val av synkning av inriktningar i respektive genomförandeprojekt. Styrgruppens kontaktytor, kännedom om andra insatser och kommande utveckling inom respektive organisation har underlättat förstudiens måluppfyllelse kopplat särskilt till delmål 3, 5 och 6.

## UPPFÖLJNING

Förstudiens arbetsgrupp tog under projektets inledning fram en aktivitetsplan där alla aktiviteter kopplade till målen var nedbrutna i delaktiviteter med egna tidsmål samt vem som var ansvarig för aktiviteten. Aktivitetsplanen har synkats med förstudien SESI- Socialt Entreprenörskap och Social Innovation samt förstudien Stärkt samverkan för att se om det finns beröringspunkter. Aktivitetsplanen har löpande stämts av och, i de fall det behövts, uppdaterats under arbetsgruppsmöten. Efter analys av intervjumaterial och material från fokusgrupper samt studiebesök har resultaten följts upp mot problemformulering och målformulering inom arbetsgruppen. Mötesagenda för arbetsgruppen och styrgruppen sattes i förstudiens inledande fas och förstudien har lagt in deadlines för återrapportering kopplat till mötesagendan.

## FÖRSTUDIENS AKTÖRER

Förstudiens stödsökande är Coompanion och förstudien har medfinansierats med personella resurser av Arbetsförmedlingen, Krokoms kommun och Östersunds kommun.

Aktörerna har ett gemensamt behov, som ytterligare stärkts under förstudien, av ett formaliserat och tydligare arbete riktat mot arbetsgivare för att skapa hållbara anställningar för de som står utanför arbetsmarknaden. Resursbrist, organisationskulturer och organisationsstrukturer bidrar dock till att aktörerna har svårt att göra det på ett lyckosamt sätt på egen hand. Stödsystemen kring arbetssökande, där samtliga aktörer ingår, behöver en formaliserad samverkan som utbenats i samsyn under förstudien.

Samtliga aktörer har också en gemensam ambition att utveckla användandet av social upphandling, fördjupa samverkan med sociala företag samt möjliggöra deras verksamheter. Detta för att på så sätt skapa externa arbetsmarknadsarenor med hållbara kompetensför-

sörjningskedjor och tydliga kopplingar till ordinarie arbetsmarknad. Aktörernas kompetens och organisationsmandat inom området har varit centralt i förstudien. Exempelvis har Östersunds kommun tagit beslut om att vidareutveckla och förändra sitt påbörjade arbete kring att upphandla sysselsättningsplatser av sociala företag. Arbetsförmedlingen har initierat möjligheter att upphandla arbetsintegrerande övningsplatser och Krokoms kommun har påbörjat ett arbete med social hänsyn. Samtidigt som Coompanion besitter expertis, nätverk, tillgång till tidigare projekt, metoder och exempel både på lokal, nationell och europeisk nivå inom området.

Aktörernas deltagande i förstudien har lett till kunskapsöverföring, en sammanfogad bild av behov och nuläge samt en möjlighet att realisera förstudiens färdplan så att det kommer alla aktörer till gagn. Detta kommer att bidra till ökad arbetsmarknadsinkludering i stort genom aktörernas fortsatta medverkan i genomförandeprojektet.

### **AKTÖRERNAS MEDVERKAN**

Samtliga aktörer har deltagit med chefsrepresentanter i styrgruppen och utsett personal till projektets arbetsgrupp.

Förstudien har i huvudsak genomförts av en arbetsgrupp sammansatt av en projektledare från Coompanion på 75 %, en arbetsmarknadshandläggare från Arbetsmarknadsenheten i Östersund på 25 %, en arbetsmarknadshandläggare från Arbetsmarknadsenheten i Krokoms på 25 % samt en verksamhetssamordnare från Arbetsförmedlingen i Östersund på 25 %.

Arbetsgruppen har kontinuerligt rapporterat till styrgruppen. Tre styrgruppsmöten och en workshop där styrgruppen ingick har genomförts under förstudien.

Arbetsgruppen har setts för avstämningsmöten varannan vecka under hela förstudiens gång och tillsammans delat på ansvaret för projektets olika aktiviteter. Intervjuer, studiebesök, fokusgrupp, workshop, förberedande arbete och analys har gjorts av arbetsgruppen gemensamt i varierande konstellationer. Arbetsgruppens sammansättning, nära gemensamma arbete och regelbundna avstämningar har varit av stor vikt för förstudiens resultat. Detta eftersom sammansättningen representeras av personer som från olika organisationer arbetar både med arbetssökande, arbetsgivare, sociala företag, andra projekt samt har organisatorisk överblick. I arbetsgruppen fanns också erfarenhet av både Innanförskapsakademin, uppbyggnad av socialt företag som knoppats av från kommunen, social upphandling och samverkan med olika stödfunktioner. Detta har medfört att strukturella hinder i stödsystemen snabbt har synliggjorts och kontinuerligt kunnat bearbetas.

Aktörernas medverkan genom både styrgrupp (strategisk nivå) och arbetsgrupp (operativ nivå) har också säkerställt en gedigen förankring i respektive organisation på samtliga nivåer.

Projektledningen för förstudien har haft kontinuerliga avstämningsmöten med projektledningen för Samordningsförbundets förstudie "Stärkt samverkan". Detta för att ta del av varandras resultat och utreda huruvida det är mest lämpligt att söka ett gemensamt genomförandeprojekt, två separata eller endast ett enskilt. Denna samverkan har varit av stor vikt för förstudien då vi kunnat rapportera vidare förutsättningar till respektive styrgrupp för att slutligen landa i två projektansökningar, inom olika programområden, som kommer att komplettera varandra.

### YTTERLIGARE INTRESSANTA AKTÖRER

Förstudien har löpande initierat strategiska dialogmöten med andra projekt och aktörer som skulle kunna vara potentiella samverkansparter i ett genomförandeprojekt eller på annat sätt ingå i eller samverka kring uppbyggnaden av en stödstruktur för arbetsmarknadsinkludering.

Samtliga arbetsgivare och sociala företag som förstudien intervjuat har fått frågan kring huruvida de skulle vilja fördjupa samverkan i ett genomförandeprojekt. Majoriteten har svarat att de är intresserade av det på olika sätt, vilket kommer att följas upp inför genomförandeprojektet.

Övriga initierade kontakter där samverkanspotential inför genomförande är identifierad är: Näringslivskontoret Östersunds kommun, Näringslivskontoret Krokoms kommun, Region Jämtland Härjedalen område kompetensförsörjning och Gomorron Östersund.

## Spridning av resultat

**FÖRSTUDIENS RESULTAT** kommer att ligga till grund för ett kommande genomförandeprojekt och har således presenterats för de aktörer som förstudien identifierat potentiellt skulle kunna ingå i, eller ha intresse av, ett sådant.

Den 27 maj bjöds samtliga potentiella aktörer in till en workshop, där förstudiens övergripande resultat samt ett utkast till problem- och målanalys inför genomförandeprojektet presenterades. Problem- och målanalysen diskuterades sedan i mindre grupper ihopsatta utifrån organisationskompetens och mångfaldsperspektiv. Därefter fördes en diskussion i helgrupp för att inhämta de potentiella aktörernas synpunkter på och avgränsa problem- och målanalysen.

Under workshopen deltog samtliga representanter från styrgruppen, samtliga representanter från arbetsgruppen, Näringslivskontoret och Kultur och Fritid på Östersunds kommun, 5 privata arbetsgivare, 3 offentliga arbetsgivare, 2 representanter från sociala företag och en representant från en ideell förening.

Övriga intervjuade arbetsgivare, som inte kunde närvara vid workshopen, men som uttryckt intresse för fortsatt samverkan, kommer att få ta del av slutrapporten, sammanställda diskussioner från workshopen och förslag för samverkan framåt. Detta genom gemensamt utskickat material till alla intressenter inför ansökan om genomförande.





# Projektmål och resultat

## PROJEKTMÅL

**Projektet ska utarbeta förslag till färdplan för utformning av en hållbar struktur som ska stärka kompetensförsörjningen och inkludera fler arbetssökande på arbetsmarknaden.**

**Projektet ämnar identifiera och mobilisera aktörer som är aktuella för att samverka kring, eller ingå i en stödstruktur i ett genomförandeprojekt.**

## INDIKATORER:

- Arbetat fram ett förslag till genomförandeprojekt med mobiliserade samverkansparter.
- Utarbetat ett förslag till färdplan för utformning av en hållbar struktur för att stärka kompetensförsörjningen.
- Huvudproblemet ska vara tydligt avgränsat och fokuserat.
- Långsiktig och hållbar framtida organisationsform ska ha tagits i beaktning i färdplanens utformande.
- En djupgående problemanalys ska finnas baserad på nedan indikatorer

## DELMÅL 1

**Utarbeta förslag på hur diskrimineringen på arbetsmarknaden kan minska.**

## INDIKATORER:

- Ett förslag på metoder för att minska diskriminering på arbetsmarknaden har tagits fram.
- Förslaget bygger på en analys där både direkt och indirekt diskriminering utifrån alla diskrimineringsgrunder (kön, etnicitet, könsöverskridande identitet eller uttryck, trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder) har tagits i beaktning.
- Förslaget bygger på analys av beprövade metoder och forskning.
- Förslaget bygger på analys från kvalitativa intervjuer med 10 offentliga arbetsgivare och 10 privata arbetsgivare.

## AKTIVITETER:

- Intervjua arbetsgivare samt ha dialogmöten med aktörer som jobbar i stödstrukturer kring arbetssökande för att uppmärksamma diskriminerande faktorer på arbetsmarknaden utifrån samtliga diskrimineringsgrunder (kön, funktionsnedsättning, etnicitet, trosuppfattning, ålder, sexuell läggning eller könsöverskridande identitet).
- Kartlägga samt vidareutveckla metoder och utbildningsmaterial som tagits fram för att minska diskriminering på arbetsmarknaden. Projektet kommer bland annat titta på antidiskrimineringsbyråns utbildningar samt MOD som är ett pedagogiskt koncept för att arbeta med mångfalds- och diskrimineringsfrågor.

## RESULTAT:

Förstudiens resultat bekräftar tesen att arbetsmarknaden är diskriminerande. Intervjuer med 24 lokala arbetsgivare i Krokom och Östersund visar att den lokala arbetsmarknaden reproducerar indirekt diskriminering genom att språk och körkort får för stor betydelse i rekry-

teringsprocesser i förhållande till övriga kompetenskrav. Vidare har formell språkkompetens blivit ett krav inom legitimationsyrken både inom skola och vård som på en rent strukturell nivå får en indirekt diskriminerande effekt.

Intervjuerna visar också att unga med psykisk ohälsa är en grupp som särskilt diskrimineras, ofta utifrån okunskap, rädsla och fördomar. Samt att indirekt diskriminering pga funktionsnedsättning och sjukdom generellt är vanligt. Även ålder lyfts återkommande som en risk för diskriminering, både på grund av låg och hög ålder. Ett par arbetsgivare lyfter att kvinnor oftare åldersdiskrimineras än män. Återkommande lyfter arbetsgivare att man allt mer rekryter utifrån värderingar och personlighet för att hitta individer som passar företagets organisationskultur, med en konsekvens att homogena mönster reproduceras. De flesta arbetsgivare har en samsyn kring att arbetsmarknaden i sig är diskriminerande, även om det råder delade meningar kring ifall diskriminering sker i den egna organisationen eller inte. Mer än hälften uttrycker dock en medvetenhet kring att det finns diskriminering i någon grad i den egna organisationen. Majoriteten av de intervjuade instämmer i att indirekt diskriminering sker i den egna organisationen, när det begreppet lyfts i intervjuerna.

**FÖRSTUDIEN ANORDNADE** en fokusgrupp med 16 personer som var inskrivna på arbetsmarknadsenheten i Östersund, vilken visade att majoriteten känt sig diskriminerade på arbetsmarknaden i någon utsträckning. Också här lyftes arbetsgivares oförståelse kring psykisk ohälsa och funktionsvariationer särskilt fram. De som deltog i fokusgruppen fyllde i ett test kring upplevd friktion på arbetsmarknaden på grund av de olika diskrimineringsgrunderna. I testerna har "ofta" kryssats både kopplat till etnicitet, funktionsnedsättning, kön, könsidentitet eller könsuttryck, sexuell läggning och ålder. Den parameter där flest upplevde mest friktion var "funktionsnedsättning", tätt följd av "könsidentitet och könsuttryck". Ötliga exempel framkommer i fokusgruppen på situationer där man tror sig inte ha fått ett jobb man sökt på grund av sin psykiska ohälsa. Även ett par exempel på när man inte fått ha kvar sitt jobb på grund av sin psykiska ohälsa framkommer. Flera lyfter också könsidentitet som en parameter som det finns begränsad förståelse för. Det framkom även att före detta missbruk och kriminalitet är en parameter som helt stänger dörren till arbetsmarknaden, vilket i sig kan upplevas som diskriminerande.

Ytterligare en slutsats från förstudien är att myndigheter och stora arbetsgivare ofta väljer att använda kompetensbaserad rekrytering för att motverka diskriminering. En negativ konsekvens av det är dock att trösklarna blir högre för målgrupper som står långt från arbetsmarknaden, vilket snarare ökar den indirekta diskrimineringen. Exempelvis genom att på förhand definierad kravställning minskar utrymmet för anpassningar. Arbetsgivarna själva lyfter också att även om kompetensbaserad rekrytering används i själva intervjuprocessen, så kan annonsering och urval ändå vara diskriminerande utifrån okunskap. Exempelvis att man skriver i annonsen att man söker en "ung och kvick" person. En större arbetsgivare uppger att de frångångsrikt använder personlighetstest som är baserade på logiskt tänkande i sin rekryteringsprocess, där t.ex språk inte får någon betydelse, vilken de menar motverkar diskriminering.

Intervjuer med sociala företag som aktivt arbetar med en specifik utanförskapsgrupp ger otvetydiga svar. De som arbetar med unga utrikesfödda killar och utrikesfödda kvinnor menar

att dessa konstant utsätts för diskriminering. De som arbetar med unga med psykisk ohälsa uppger att dessa konstant blir diskriminerade på arbetsmarknaden och att de möter ständig brist på förståelse. De menar att unga möter en generell bild av att de ska "bita ihop" när det gäller psykisk ohälsa och att unga är lata och arbetsskygga. Detta är en bild som bekräftas av målgruppen själv i fokusgruppen. De som arbetar med före detta missbrukare menar att dörren till arbetsmarknaden ofta är stängd för målgruppen. Ett av de sociala företag som arbetar med blandade utanförskapsgrupper menar att både arbetsmarknaden och stödsystemet diskriminerar människor och "bryter ner dem". Ett annat av de sociala företagen som arbetar med blandade utanförskapsgrupper uttrycker att "de möter fördomar och diskriminering hela tiden".

**I FRÅGA OM ORSAKER OCH LÖSNINGAR** på diskrimineringsproblematiken är arbetsgivarna i stort överens. De primära orsakerna är okunskap och omedvetenhet, inte ovilja, även om sådan också existerar. I många organisationer kan det finnas en medveten HR-avdelning eller ledningsansvarig som arbetar med diskrimineringsfrågan. Okunskap hos rekryterande chefer eller hos företagets ledningsgrupp, i kombination med resursbrist, tidsbrist och prioriteringar kan dock begränsa genomslagskraften i organisationen. Ett par arbetsgivare, som båda har en hög grad av mångfald i sina organisationer och arbetar aktivt med anti-diskriminering, lyfter vikten av att synliggöra vilka som diskrimineras. Att lyfta frågan i sin organisation och medvetandegöra egna fördomar. Exempel på övningar såsom privilegiepromenaden lyfts. Vikten av en inkluderande rekryteringsprocess lyfts från flera arbetsgivare. Att se över hur man presenterar verksamheten, tillgänglighetsanpassa annonser och vara medveten om vilka glasögon man har på sig när man rekryterar. En talande slutsats från en arbetsgivare är att "om man tror att man är helt fri från diskriminering i sin organisation så kan man vara säker på att man har mer att lära, fördomar är omedvetna, men de existerar alltid på något plan".

Antidiskrimineringsbyråernas webbserie "diskriminering pågår" drar slutsatsen att arbetsgivare bör ta hjälp av en tredje part för att identifiera och intensifiera arbetet med att motverka diskriminering på arbetsplatsen. Detta eftersom just fördomar och beteendemönster kan vara svåra att upptäcka när man är en del av organisationskulturen. Vidare att det är av vikt att identifiera diskriminering under rekrytering, men också när det kommer till kompetensutveckling och befordran inom organisationer. Antidiskrimineringsbyråerna menar vidare att kunskapsspridning är den viktigaste faktorn för minskning av diskriminering och att utbildande moment bör vara ur normkritiska perspektiv, där diskriminering kopplas till normer, makt och hur maktstrukturer samverkar.

**FÖRSTUDIEN HAR SAMMANSTÄLLT** metodmaterial från Innanförskapsakademien, den f.d organisationen MINE – etnisk mångfald i arbetslivet och analyserat den utbildning som MOD (mångfald och dialog) anordnar genom studieförbundet Bilda. Sammanställningen och analysen visar att en framgångsfaktor för att motverka diskriminering är att använda ett utbildningsformat med utgångspunkt i egna reflektioner kopplat till övningar för att synliggöra fördomar och diskriminering. Det i sin tur bidrar till nya handlingsmönster på både ett personligt, organisatoriskt och samhälleligt plan.

## PROJEKTMÅL OCH RESULTAT

Såväl intervjuer, fokusgrupp som inläsningsmaterial bekräftar att diskriminering förekommer på samtliga nivåer i samhället och inte endast på arbetsmarknaden. Okunskap är även ett lika stort problem inom stödstrukturerna för utanförskapsgrupper. Fokusgrupper, dialogmöten och intervjuer ger otaliga exempel på hur stödstrukturerna i sig diskriminerar, bland annat genom negativ särbehandling. Detta kommer inte utvecklas ytterligare här då det inte är adresserat som målområde.

Ett möjligt angreppssätt som förstudien föreslår är en struktur fristående från övriga strukturer och således fristående i organisationskultur, där en stark värdegrund byggs med förankring i antidiskriminering och alla människors lika värde som utgångspunkt. En gemensam kunskapsbas och gediget reflektionsarbete bör utgöra ett fundament i organisationsstrukturen, vilket således gör det till ett prioriterat område i all övrig verksamhet. Det självklara i att alltid tänka, lära ut och ha med sig att se människan bakom det upplevda hotet.

Förstudien föreslår vidare primärt utbildningar och kunskapshöjande stöd, särskilt riktat till rekryterande chefer i arbetslivet, men också till hela organisationer. Detta med syfte att öka kunskapen om diskriminering och således synliggöra den. Mer specifikt att synliggöra hur normer och strukturer i samhället och den egna organisationen bidrar till att människor får olika makt att påverka och möjlighet att delta.

## DELMÅL 2

**Identifiera strukturella möjligheter som kan bidra till att synliggöra individers kompetenser för arbetsgivare, vilket i sin tur kan öka upplevelsen av egenmakt och självförtroende.**

### INDIKATORER

- En beskrivning av innovativa, strukturella möjligheter för att synliggöra individers kompetenser för arbetsgivare är framtagen.
- Framtagande av exempel på forskning eller andra insatser som visar att ovan beskrivna möjligheter korrelerar med ökad upplevelse av egenmakt och självförtroende samt att de särskilt främjar jämställdhetsintegrering, etisk mångfald och tillgänglighet i organisationerna.
- Kvalitativa intervjuer med 10 privata arbetsgivare och 10 offentliga arbetsgivare är utförda. Intervjuerna har synliggjort hinder som uppstår på grund av diskriminering och fördomar.

### AKTIVITETER

- Intervjua arbetsgivare samt ha dialogmöten med aktörer som jobbar i stödstrukturer kring arbetsökande för att identifiera strukturella hinder.
- Analysera metoder från andra insatser och projekt som använts för att synliggöra individers kompetenser för arbetsgivare. Projektet kommer särskilt analysera metoderna utifrån ett inkluderande perspektiv med avsikt att främja jämställdhetsintegrering, etnisk mångfald och ökad tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning/ar.

## RESULTAT

Kompetensforskningen är entydig; drivkrafter och motivation är de parametrar som främst avgör vår förmåga att utföra ett arbete. Inom psykologisk teori är SDT – self-determination theory ett dominerande begrepp i arbetsmarknadsforskning. Förenklat innebär det att människor har en medfödd vilja att utvecklas och att det finns ett antal parametrar som påverkar vår utveckling. Dessa parametrar är följande: kontroll och självbestämmande, att ha ett syfte där man kan se ett resultat av sitt arbete samt social samhörighet.

Trots detta är den generella upplevelsen av stödsystemet det motsatta. Dvs. man upplever låg kontroll över sin situation, att man blir hänvisad till olika kontakter som inte ger något utfall och man upplever möjligheten att påverka sin utveckling som låg. De som har en insats har inte tydliga mål för att kunna se resultatet av insatsen och vad den ska leda till. Detta är en bild som synliggjordes i fokusgrupp samt i dialog med handläggare och sociala företag. Fokusgruppen, bestående av arbetssökande som ingick i förstudien, visar dock att man upplever kontakten med arbetsmarknadsenheten i Östersund som mer gynnsam än den med Arbetsförmedlingen. Fokusgruppen bekräftade också att det finns en stark drivkraft att arbeta, men synliggjorde missmod kring sin möjlighet att få en anställning. Behoven som uttrycktes för att tro på sin arbetsförmåga handlar sammantaget om att få förståelse, ett bra bemötande, olika typer av anpassningar utefter sina individuella behov samt att få arbeta med något som känns roligt. Vidare synliggjordes målgruppens avsaknad av sociala sammanhang och nätverk. De sociala företagen lyfter också vikten av att lyssna in individernas behov och skapa planering med individerna, men menar att stödsystemet gör det motsatta. Ett socialt företag uttrycker att "Ungdomar upplever att de inte får hjälp av AF. Man får samtal, inga riktiga möten och telefonsamtalet ger inte något. Man blir uppmanad att vara med på ett webinarium, där kravet är att man ska vara med i bild när man har social fobi". Stödsystemets definiering av kompetens är starkt förankrad i utbildning, arbetslivserfarenhet och språk, sällan med fokus på drivkrafter och motivation som utgör största delen av vår arbetsförmåga. Samtidigt säger arbetsmarknadsforskningen att de mest efterfrågade kompetenserna inte är utbildning och erfarenhet, utan mjuka kompetenser, så som problemlösningsförmåga, kreativitet, emotionell intelligens och samarbetsförmåga.

**FÖRSTUDIENS INTERVJUER** visar att den lokala arbetsmarknaden är ganska medveten om dessa parametrar. Arbetsgivarna upplever generellt en kompetensbrist som de tror kommer öka framgent. Det finns en medvetenhet kring att arbetsgivare behöver utbilda sin personal och göra anpassningar, använda nya rekryteringsvägar och många talar om att det viktigaste är vilja hos den anställda. Mångfald ses som något positivt och de flesta kan se ett värde med att samverka för att inkludera utanförskapsgrupper på arbetsmarknaden. En arbetsgivare uttrycker att de jobbar efter devisen "kom som du är, vi klär på dej". Trots det synsättet var det inte ens hälften av de intervjuade arbetsgivarna som aktivt arbetade med att inkludera personer som står utanför arbetsmarknaden på sina arbetsplatser. Intervjuerna förevisar att bilden kring den tillgängliga arbetskraftens potential är differentierad. Syftet och därmed incitamentet att inkludera utanförskapsgrupper skildes åt. En del arbetsgivare uttryckte det som en stor tillgång för företaget att inkludera och anställa personer som står utanför arbetsmarknaden,

där man pratade om det i termer av investering och kompetensförsörjning. Medan andra mer beskrev det som att de ville "hjälpa" eller som ett led i att ta samhällsansvar, men där de inte på ett lika tydligt sätt såg den egna vinningen eller målgruppens potential. De företag som pratade i termer av investering var också generellt de som redan arbetar med inkludering av utanförskapsgrupper på sina arbetsplatser.

Hindren som utpekades kring att aktivt arbeta med utanförskapsgrupper beskrevs i många fall som okunskap och rädsla för att inte kunna tillgodose den arbetssökandes behov. 6 av de intervjuade företagen hade tidigare erfarenheter från Innanförskapsakademin och samtliga uttryckte att det tidigare stödet från Innanförskapsakademin nu saknas. I 5 av fallen hade Innanförskapsakademin varit den avgörande faktorn för att de arbetat med utanförskapsgrupper tidigare. Arbetet har emellertid upphört när samarbetet med Innanförskapsakademin upphörde. Framgångsfaktorerna med Innanförskapsakademin som lyftes fram var framför allt "någon att hålla i handen", vilket kan översättas till en relationsbyggande kontakt man känner tillit till. Denna kontakt kan sammanfattningsvis erbjuda visst stöd såsom kontakt med stödstrukturer, lots kring anställningsstöd, guidning i handledning, uppföljning med medarbetaren samt brobyggande mellan kulturella hinder.

Övriga hinder som lyftes var resurs- och tidsbrist. Samt att man inte fått frågan från någon myndighet och en generell upplevelse av att det är svårt att veta hur man ska få kontakt och gå till väga. Ett flertal lyfte också behov av handledningsstöd.

Bland de arbetsgivare som aktivt jobbar med utanförskapsgrupper utmålades därtill ett behov av gemensam kontaktväg med stödstrukturerna, mer strukturerad uppföljning med definiering av delmål och mål tillsammans med den arbetssökande. Ytterligare en aspekt, som majoriteten av arbetsgivarna lyfte, var stöd i att hjälpa individen vidare, om arbetsplatsen som sådan inte har möjlighet att erbjuda en fast anställning efter avslutad arbetsträning eller anställning med stöd. Det finns således en rädsla för att inkludera en individ på sin arbetsplats och sen inte kunna erbjuda en långsiktig lösning för individen.

Den danska studien "Handläggarens betydelse för individens möjligheter att nå arbete" (2020) konkluderar att handläggarnas tro på individens arbetsförmåga är central och direkt påverkar individens chans att få ett arbete. Det ESF-finansierade projektet SPIK har utvecklat användardrivna arbetsmarknadsinsatser genom att använda konceptet tjänstedesign. Resultatet var bland annat att handläggarnas motivation och tro på individens förmåga ökade med de nya insatserna, eftersom de i mycket högre utsträckning korrelerade med att deltagarna fick jobb då de själva varit med och utvecklat dem.

**INDIVIDUAL PLACEMENT AND SUPPORT (IPS)** är en metod som växte fram inom psykiatri/vården i USA under 1980-talet. Den uppmärksammades i Sverige under 90-talet och har sedan dess börjat användas inom flera verksamheter runtom i landet. IPS är i första hand utvecklad för att hjälpa människor med allvarlig psykisk funktionsnedsättning att hitta och behålla ett arbete på öppna arbetsmarknaden. Enligt metoden letar man efter ett arbete som tar vara på den arbetssökandes starka sidor och motivation. Ambitionen är alltså inte att "göra om" den enskilde, utan istället hitta ett arbete som matchar hans eller hennes talanger. För att möjliggöra detta får den enskilde stöd av en arbetsspecialist/coach med specifik utbildning i meto-

den, som dessutom bör ha ett tätt samarbete med vården och psykiatrin. Denne stödjer och vägleder klienten, under den tid klienten anser sig ha det behovet. Tack vare den allians som byggs mellan såväl coach och klient som mellan coach och arbetsgivare, skapas väldigt goda förutsättningar för att bygga en tillit som skapar hållbara anställningar med väldigt genomtänkta och väl förankrade anpassningar.

IPS-modellen är fortfarande inte tillräckligt etablerad i det svenska samhället, men i takt med att statistik talar för att personer med psykisk funktionsnedsättning halkar efter på arbetsmarknaden är det högst angeläget för kommuner runt om i landet att bemöta detta genom att ompröva sina arbetssätt.

**TRÖSKLARNÄ - VÄGEN TILL ARBETE** är en metod som togs fram genom det ESF-finansierade projektet Empowerment +. Metoden grundar sig på en metodik där man utgår från individens behov och drivkrafter och kan sammanfattas som en bred stöd- och handledarinsats för att främja social inkludering på en arbetsplats. Syftet med metoden är att fungera som en stödfunktion som underlättar för alla parter vid en nyrekrytering eller arbetsträning och har en tydlig förankringsansats hos den anställde, arbetsgivaren och arbetskamraterna. Metoden bygger, precis som IPS-metoden, på Supported Employment men tar ett bredare grepp genom att inkludera arbetsgivarens roll i metoden, medan IPS-metoden mer utgår från handläggarens roll. Metoden bidrar till arbetsgivarens anpassningar av arbetsplatsen kopplat till tillgänglighet och kulturskillnader för personer med olika etnisk bakgrund.

Framgångsfaktorer som lyfts i utvärderingar kring Innanförskapsakademins (fortsättningsvis kallat IA) arbetssätt är det nära stödet till både arbetsgivare och deltagare, att IA fungerat som en lots för både arbetsgivaren och deltagaren mellan stödaktörer, att deltagarna varit delaktiga i utformandet av sin egen insats och att tydliga mål satts i samråd med arbetsgivare och deltagare. Vidare tron på deltagarnas förmåga som genom nätverk och personliga kontakter förmedlats till arbetsgivare, kontinuerliga uppföljningar och det faktum att Innanförskapsakademien var en fristående organisation med högt förtroende och anpassningsbar efter behov. En brist med Innanförskapsakademien har dock varit en bristande samverkan med arbetsmarknadsenheterna, vilket medfört att personer som står allra längst från arbetsmarknaden inte nåtts.

I forskningsrapporten "Vägen till arbetsgivarna" (2016), har 27 arbetsgivare i Östergötland intervjuats. Utifrån framkommen kunskap kring faktorer som påverkar arbetsgivares synsätt och inställning till arbetsmarknadsinkludering, sammanvägt med förankring i tidigare forskning, föreslår rapporten en arbetsgivarorienterad modell. Modellen bygger på att skapa långsiktiga och tillitsfulla relationer med arbetsgivare. Arbetssättet utgår från en arbetsgivarvarkoordinator, som genom sin kännedom om arbetsgivaren och tillgång till adekvata stöddinsatser, kan möta arbetsgivarens komplexa behov. En viktig aspekt i modellen är också framgångsrik samverkan mellan arbetsgivarvarkoordinatören, arbetsgivare och myndighetsaktörer. Rapporten lyfter betydelsen av tillit som avgörande för att lyckas med arbetsmarknadsinkludering och modellen bygger på tillit mellan arbetsgivarvarkoordinatören och arbetsgivare, såväl som tillit mellan de arbetssökande och arbetsgivarvarkoordinatören. I Arbetsförmedlingens egna arbets-

givarundersökningar fastställs att antalet arbetsgivare som är missnöjda har ökat de senaste åren och myndigheten konkluderar ett behov av att öka tilliten till myndigheten.

Sammanfattningsvis saknas i dagsläget en lokal stabil nod mellan aktörerna i stödsystemet, mellan arbetsgivare och stödaktörer, som är anpassningsbar efter behov, men som inte förändras utifrån politiska direktiv. Vidare behövs en stödfunktion för arbetsgivare som kan stötta i matchning, handledning, uppföljningar, fatta beslut kring insatser och stöd oberoende av vilken aktör som står bakom beslutet. Det vill säga "en väg in" och "någon att hålla i handen". Stödet bör vara personnära och utgöras av ett begränsat antal individer med förmåga att bygga tillit samt översätta mjuka kompetenser i verksamhetspotential och med god kännedom om stödsystemet. Stödet bör också innefatta anpassningar av arbetsplatsen. Matchningen med arbetsgivaren bör göras utifrån individens uttalade vilja och drivkraft. Mål för insatsen och individens väg framåt bör sättas utefter en strukturerad metod, likt trösklarna eller IA-metoden, där individens drivkrafter och motivation ligger till grund och förenas med behov på arbetsplatsen. Stödfunktionens fokus bör ligga i att stötta arbetsgivaren att applicera metoder internt, men samtidigt utgöra bryggan mellan arbetsplatser för individen i de fall t.ex. en anställning inte är möjlig på samma plats man gjort en arbetsträning.

### DELMÅL 3

**Identifiera glapp i stödsystemen som existerar kring individen och utarbeta förslag på samordning. Ta fram förslag på möjliga vägar att skapa inkluderande nätverk mellan såväl potentiella arbetstagare och arbetsgivare samt mellan stödstrukturerna, sociala företag och det lokala näringslivet.**

#### INDIKATORER

- Beskrivning av minst 3 fenomen som orsakar glapp i stödsystemen.
- Ett förslag på åtgärd för samordning har utarbetats där nätverk är centralt.
- Befintliga nätverk är identifierade och en analys avseende grad av inkludering har genomförts.

#### AKTIVITETER

- Organisera möten och/eller workshops med relevanta aktörer för att identifiera och diskutera glapp och överlappningar i stödsystemen samt förslag på lösningar.
- Genom intervjuer med arbetsgivare kartlägga deras kunskap kring stödsystemen samt deras behov av att integrera med dem.
- Identifiera möjligheter att samordna kontakt med stödsystemen. Utarbeta förslag på åtgärder för samordning.
- Kartläggning av befintliga lokala nätverk som kan vara aktuella samt översikt kring grad av inkludering i befintliga nätverk. Analysera om kvinnor, utrikesfödda, och personer med funktionsnedsättning inkluderas?
- Analys av möjlighet att utöka/samordna befintliga nätverk samt göra dem mer inkluderande.
- Analys av andra insatsers användande av nätverk.



**RESULTAT**

En upplevd problematik hos handläggare inom stödfunktionerna är möjligheten att använda befintliga insatser för externa arbetsgivare. Exempelvis kan handläggare på Arbetsmarknadsenheten i Östersund skapa arbetsmarknadsanställningar för individer på kommunens interna arenor, men denna typ av anställning går inte att vidareplacera hos externa arbetsgivare om de inte själv betalar lönen utöver Arbetsförmedlingens lönestöd. Arbetsförmedlingens regelverk kring vidareplacering säger att myndigheten inte kan betala ut lönestöd till Östersunds kommun om personen sedan arbetar hos en extern arbetsgivare. På detta sätt minskar incitamentet att arbeta med anställningar hos privata arbetsgivare samt sociala företag, eftersom det kräver att arbetsgivaren ska betala lönen. Det kan i många fall då anses enklare att erbjuda individen en intern arbetsmarknadsanställning.

Arbetsmarknadsanställningen innebär att individen har ett anställningsavtal hos Arbetsmarknadsenheten, lönen finansieras delvis med ett lönestöd från Arbetsförmedlingen och delvis av Arbetsmarknadsenheten. I de flesta fall innebär arbetsmarknadsanställningen att individen arbetar upp ett anställningsvillkor som sedermera berättigar individen till a-kassa. Detta beror dock på vilket lönestöd från Arbetsförmedlingen som ligger till grund för arbetsmarknadsanställningen. Vid vissa lönestöd, till exempel introduktionsjobb, upparbetas inget arbetsvillkor.

De interna arbetsmarknadsarenorna, där personer med arbetsmarknadsanställningar har sin sysselsättning, är dock inte en del av reguljär arbetsmarknad och har få likheter med denna. Detta ger inte arbetstagaren samma möjligheter till utveckling och nätverk som hos en extern arbetsgivare. Deltagarna har stöd dels av handledare på själva arbetsplatsen, dels av sin handläggare hos AME. Tanken är att individen under anställningens gång ska vara aktivt jobbsökande och med stöd av sin handläggare ta sig ut på den reguljära arbetsmarknaden. Verkligheten ser emellertid annorlunda ut. Anställningsformen är tänkt att vara sista steget innan reguljär anställning och pågå under max ett år. Inlåsnings effekter förekommer dock så närmast slentrianmässiga förlängningar genomförs relativt ofta med fortsatt placering på kommunens arenor, eftersom individen inte kommer vidare. Orsaker kan vara att individen inte behärskar det svenska språket, i kombination med fysiska och/eller psykiska funktionsnedsättningar som ställer höga krav på anpassningar. Det är sällan som kommunens olika sektorer/förvaltningar anser sig ha råd att överta en anställning. Kraven på närvaro och tidspassning finns i en arbetsmarknadsanställning, men ses i realiteten mer som "utvecklingsområden" för individen. Att arbeta upp motivation och närvaro på arbetet utgör en av de vanligaste utmaningarna.

Vidare finns inte heller tydliga övergångar till externa arbetsgivare när arbetsmarknadsanställningen upphört. Resurser saknas för att ta individer vidare ut mot reguljär arbetsmarknad, då det inte finns en etablerad intern struktur för att arbeta uppsökande mot arbetsgivare. I realiteten kan det vara så att individen upphör att ingå i arbetsmarknadsenhetens målgrupp, då den arbetat upp ett arbetsvillkor genom sin arbetsmarknadsanställning och därför övergår till att erhålla sin försörjning från a-kassa istället för försörjningsstöd. Detta medför att individen faller tillbaka inom Arbetsförmedlingens ramar en tid, för att kanske därefter återkomma till AME när a-kassedagarna tagit slut. På så vis går den arbetssökande endast runt i systemet.

## PROJEKTMÅL OCH RESULTAT

**NORDANSTIGS KOMMUN** har löst denna problematik genom att helt avveckla sina interna arbetsmarknadsarenor och istället använda social upphandling som verktyg för att kunna etablera samverkanslösningar med sociala företag och ideella föreningar. De pengar som tidigare bekostade arbetsmarknadsanställningar och finansiering av interna arenor används istället för att upphandla både arbetsträningsplatser och anställningar hos sociala företag. Det sociala företaget får via upphandlingen 5 000 kronor per månad och arbetsträning samt 10 000 kronor per månad och anställning. Utöver detta kan den anställda ha rätt till löne- stöd från Arbetsförmedlingen, vilket i realiteten innebär att det sociala företaget knappt har några lönekostnader för individen under den första tiden. Handläggarna arbetar sedan med uppföljning och stöttning ute på de sociala företagen. Kostnaderna för upphandlingarna av platser är betydligt lägre än vad kostnaden var för de interna arbetsmarknadsarenorna, vilket frigör pengar som istället används för att bidra till att utveckla och stötta de sociala företagen. Exempelvis har en rådgivningstjänst upphandlats från Coompanion. Denna stöttar de sociala företagen i bolagsbildning, styrelseutbildning, upphandling och verksamhetsutveckling. Arbetsmarknadsenheten anordnar också företagarfrukost med de sociala företagen varje månad för att de ska kunna utveckla sitt arbetssätt och utbyta erfarenheter. Detta arbetssätt både inkluderar de arbetssökande till den ordinarie arbetsmarknaden samtidigt som det bidrar till företagsutveckling i kommunen. Liknande exempel finns genom plattformen Samarkand i Ludvika kommun samt i Göteborgs kommuns överenskommelse med civilsamhället.

Östersunds kommun har påbörjat ett arbete, likt Nordanstigs kommun, för att upphandla arbetsträningar hos sociala företag och ideella föreningar. Insatsen testades först under ett år och utvärderades av Mittuniversitetet genom samverkansprojektet "Effektmätning av social upphandling". Rapporten från utvärderingen visar att insatsen var gynnsam för individerna och de upphandlade aktörerna samt kostnadseffektiv för arbetsmarknadsenheten. Av 13 platser fick 2 personer anställning hos de upphandlade aktörerna efter insatsen. De förbättringsområden som utpekas av rapporten är stöd kring handledning, bättre samarbete mellan de stödjande aktörerna samt tydligare förankring kring mål och vad som sker för individen efter avslutad arbetsträning. Rapporten lyfter också att organisatorisk brist inom arbetsmarknadsenheten gjort det svårt att fylla platserna samt att det finns ett behov av en större bredd av platser. Vidare visar rapporten att för att möjliggöra samarbete mellan de olika upphandlade organisationerna så behöver det initieras av en annan aktör.

**ÖSTERSUNDS KOMMUN** har beslutat att fortsätta med denna typ av upphandlingar samt att utöka den till att också inkludera anställningar, likt Nordanstigs modell. Det finns dock behov av att utveckla en stödorganisation som i dagsläget inte ryms inom ordinarie verksamhet och resurser.

Problematiken kring att använda befintliga insatser hos externa arbetsgivare gäller också på Arbetsförmedlingen och mer specifikt insatsen FAT - förstärkt arbetsträning. Detta eftersom det finns ett krav i insatsen att Arbetsförmedlingen ska göra kvalitativa uppföljningar på arbetsplatsen, vilket de personella resurserna inte räcker till internt. Detta medför att Arbetsförmedlingen istället endast använder ett fåtal aktörer och kan därmed samla uppföljningarna till samma arbetsplats samt samma interna handläggare. Konsekvensen av det är givetvis att

bredden av arbetsplatser blir begränsad och därtill möjligheten att matcha mot en arbetsgivare som går i linje med den arbetssökandes kompetens och drivkraft. En lösning på problematiken skulle kunna vara att samla uppföljningar i en samverkansorganisation, likt den som beskrivs i mål 2.

**I KROKOMS KOMMUN**, där arbetslösheten är väldigt låg (3,2%) bedömer den lokala Arbetsmarknadsenheten, Arbetsförmedlingen och Socialtjänsten att av dessa arbetssökande utgörs en stor del av personer med psykiska funktionsnedsättningar. Det finns dessutom ett mörkertal; personer som får ekonomiskt stöd av kommunens socialtjänst men som inte bedöms klara det Arbetsförmedlingen kräver av sina inskrivna. Krokoms kommuns Arbete och Integration har därför, de senaste 5 åren lagt resurs genom Samordningsförbundet på att lära sig arbeta med IPS metoden genom projektet Samverkan till arbete. Lärdomen efter 5 års arbete är att samverkan med psykiatri, primärvården, Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen tar väldigt mycket tid i anspråk. Detta stjälar tid från arbetet med att bygga relationer med arbetsgivare, vilket betyder att IPS-metoden inte når sin fulla potential.

Arbete och Integration ligger under Krokoms kommuns socialförvaltning och är en enhet med väldigt liten fast finansiering. För att bedriva verksamhet söks medel från Europeiska Socialfonden, Samordningsförbundet samt Länsstyrelsen på regelbunden basis. Enheten skulle kunna beskrivas som ett kluster av olika projekt. Fördelen med att hela tiden jobba i projektform är att verksamheten löpande utvärderas och utvecklas. Nackdelen är all tid som går åt till tidskrävande projektadministration och omorganiseringar. Den del av verksamheten som har en fast finansiering genom interna köp av tjänster är verksamhetens arbetsträningsarenor. Dessa består i dagsläget av Återbruket, Café Delikat, Bilservice och Vaktmästeriet. Arenorna bedriver verksamhet som sysselsätter från 7-12 personer/arena. I intervju med Krokoms kommuns HR avdelning framhålls att alla arbetsträningsplatser som sker i kommunen, skapas på Arbete- och Integrations arenor. Konsekvensen av detta blir återigen att bredden av arbetsplatser blir begränsad och därtill möjligheten att matcha mot en arbetsgivare som går i linje med den arbetssökandes kompetens och drivkraft. De anställningar som erbjuds på arenorna är så kallade beredskapsanställningar och kan endast erbjudas personer från målgruppen som har rätt till lönesubvention och anställning på 1 års basis.

Arbete och Integrations arbetsträningsarenor utgör i många avseenden den fasta och trygga delen av verksamheten. Men utvecklingsarbetet, som skulle innebära att i större utsträckning bygga in arenornas verksamhet som en tydligare del av en rehabiliteringskedja och byggsten i arbetet för att skapa långsiktiga arbetstillfällen på ordinarie arbetsmarknad, hinns inte med. Arenorna har ett stort genomflöde av arbetstränande och beredskapsanställda, vilket tar all den budgeterade resursen i anspråk. Arbetsträningsarenorna tar delvis både fokus från och minskar incitamentet att söka upp externa arbetsgivare och hitta anställningsmöjligheter på ordinarie arbetsmarknad.

För att överbrygga det glapp som uppstår när individer får korta anställningar som inte leder till ordinarie anställningar samt skapa ett större mervärde för individen under sin tid som anställd på en arena, driver man nu ett projekt som avser att klä på den anställda med mer utbildning. Detta ska öka den anställdes chans att få en anställning hos en extern arbetsgiva-

re efter avslutad anställning, vilket ska ge mer stöd i arbetssökande för den anställda under sin tid som anställd. Projektet har hittills visat på goda resultat och lett till anställningar hos externa arbetsgivare efter beredskapsanställningens slut. Det saknas en överlappning som kan stärka upp det påbörjade stödet som annars avslutas då individen avslutar sin anställning.

Ytterligare en problematik med stödsystemet är att arbetstagarens försörjning oftast ligger i händerna på aktörerna och rätten till försörjningen är ofta sammankopplad med ett kravställande och kontroll kring att ingå i olika arbetsmarknadsinsatser. Detta skapar en maktobalans och hämmar därtill den individuella drivkraften. Det skulle därför vara önskvärt med öppna aktiviteter för arbetssökande som inte är styrda av en specifik insats, utan endast av deras behov och drivkraft. Vidare skulle det vara en fördel med kontaktpersoner, där individen kan prata öppet och inte vara begränsad av att kontaktpersonen sitter på makten kring individens försörjning. Möten och aktiviteter bör ske på en neutral plats som bjuder in till samtal och nätverkande.

**HANDLÄGGARE FRÅN STÖDSTRUKTURERNA** vittnar också om interna organisationskulturer som gör det svårt att lyfta blicken och se nya innovativa lösningar för individerna och vidhåller samverkan som en ständig nyckel. Ett lokalt initiativ med syfte att lösa sådana typer av samverkansutmaningar är community Samverket. Samverket beskriver sig själva som platsen för det oväntade mötet, där nya synergier skapas mellan olika aktörer inom offentlig sektor och där den kollektiva intelligensen stärks som i sin tur skapar samhällsutveckling,

Samtliga sociala företag som förstudien intervjuat lyfter bristen på erfarenhetsutbyte och nätverk med liknande företag och efterfrågar arenor att hitta sådana nätverk. En gemensam bild utmålas att befintliga företagarnätverk har ett fokus som inte gynnar deras verksamhet. En social företagare uppger exempelvis att hen försöker bjuda in sig att delta i de nätverk som finns, men de är inte alls inkluderande och består nästan bara av vita män. En annan social företagare uppger att "99 % är produktföretag som skulle vinna på om vi köper en produkt. Inget utbyte för oss". Samtidigt är både Vägen Ut Kooperativen i Göteborg, Samarkand, Nordanstigs kommun och Impact House i Varberg exempel på där man skapat en samverkansarena för sociala företag, där nätverk och samordning dem emellan anses vara ett viktigt redskap. Impact House är ett community av företag som vill skapa samhällsutveckling, som tagit inspiration av vårt lokala community Gomorron Östersund.

De lokala nätverk som förstudien identifierat kring karriär- och företagsutveckling är homogena i sin art, vilket bekräftas i förstudiens intervjuer och inkluderar sällan sociala företagare. Detta med undantag av en gruppering inom BNI där det finns en viss etnisk mångfald av företagare samt ett socialt företag representerat. Samt community Gomorron Östersund, där ett av förstudiens sociala företag finns representerat tillsammans med ett antal projekt och initiativ för att främja social hållbarhet, samhällsutveckling och inkludering. Gomorron Östersund är också det enda av förstudiens identifierade nätverk, där man har en uttalad vision om vara en inkluderande plats som vill främja hållbar samhällsutveckling.

Ett av framgångskoncepten med Innanförskapsakademiens verksamhet, som framhålls i utvärderingar, är att verksamheten huserade på en neutral plats där man möttes på lika villkor.

Arbetsgivare, arbetssökande, anställda, civilsamhället och stödaktörer huserade i lokalerna i olika sammanhang för både formella och informella möten dem emellan. Enligt Playbooken som tagits fram genom det Vinnovafinansierade projektet "Samverket" är neutrala, jämlika platser utanför befintliga strukturer en nyckel för att skapa systemtransformationer och lösa komplexa samhällsutmaningar.

Det finns således ett behov av både en samordnande stödfunktion samt av en plats för nätverksbyggande, erfarenhetsutbyte och samordnande aktiviteter. En plats där nätverk kan skapas både för arbetssökande, sociala företag och mellan stödaktörer. I grunden handlar det om att husera på en plats med en inkluderande kultur där alla känner sig välkomna, respekterade och värdefulla oavsett bakgrund, identitet, roll, titel eller åsikt. En sådan kultur stärker gemenskapen och bygger nya sociala relationer, främjar utveckling och innovation. Detta kräver psykologisk trygghet och tillit, det vill säga en miljö där alla vågar. Under förstudien har Gomorron Östersunds lokaler nyttjats för både arbetsgruppens arbete, styrgruppens möten, en del av intervjuerna med arbetsgivare, fokusgrupp med arbetssökande och workshops med potentiella samverkansaktörer. Valet av plats har fått positiv feedback och väckt tanken om det kloka med att bygga inkluderande nätverk utifrån en redan befintlig nätverksmiljö som värnar inkluderande värden.

## DELMÅL 4

**Sammanställa förslag på metoder som genom ett normkritiskt perspektiv kan öka arbetsgivares kompetens inom mångfald, breddad rekrytering samt tillgängliga och inkluderande arbetsplatser. Samt utarbeta förslag på metoder för att stötta arbetsgivare i samverkan och anpassning av arbetsplatser för ökad inkludering.**

### INDIKATORER

- Sammanställning av utbildningsmaterial för arbetsgivare, avseende att skapa inkluderande och tillgängliga arbetsplatser, är framtaget.
- Förslag på metod kring anpassning av arbetsplatser för att inkludera utanförskapsgrupper, skapa kompetensförflyttningar och effektivisera kompetensförsörjning är framtaget, vilket kan prövas i ett genomförandeprojekt.
- Överskådlig skattning av grad av mångfald hos 10 privata arbetsgivare och 10 offentliga arbetsgivare är utförd och analys av arbetsplatserna är beaktat i metodutveckling.

### AKTIVITETER

- Titta på utbildningsmaterial och metoder för inkluderande arbetsgivararbete samt överskådligt analysera och sammanställa detta. Projektet kommer särskilt att titta på metoder och material från:
- Innanförskapsakademien (utbildningsprogram kring inkluderande arbetsplatser)
- Mine (nätverk för etnisk mångfald i näringslivet)
- Trösklarna (metod som främjar social inkludering)
- UUA (universell utformning av arbetsplatser, modell för hur arbetsplatser blir framgångsrika genom att passa alla, vara tillgängliga och inkludera fler).
- Kartlägga och analysera metoder för att göra stegförflyttningar av kompetens inom organisationer.

## PROJEKTMÅL OCH RESULTAT

- Kartlägga och analysera metoder för hållbar onboarding av personal som länge stått utanför arbetsmarknaden.
- Intervjua privata och offentliga arbetsgivare för att kartlägga kunskap och behov. Projektet kommer analysera både arbetsgivarens uttalade behov och det behov man kan se utifrån arbetssätt och nuvarande personalsammansättning. Projektet kommer att göra en överskådlig skattning av graden av mångfald i de organisationer som intervjuas utifrån representation avseende etnicitet, kön, ålder, och funktionsvariationer på olika nivåer i organisationerna.
- Utifrån sammanställning av metoder byggda på erfarenheter från tidigare projekt och efter intervjuer och kartläggning bland företag kommer projektet ta fram förslag på metoder och arbetssätt att testa i ett kommande genomförandeprojekt.

## RESULTAT

Förstudien har gjort en överskådlig analys av graden av mångfald hos dess intervjuade arbetsgivare och kommit fram till att den generellt är låg. Av 24 intervjuade företag uppger 8 att de har hög grad av mångfald. Av dessa 8 är 3 sociala företag. 6 av de som uppgett att de har hög grad av mångfald uppger att de inte har det inom administration och ledning. De två som har mångfald även i ledning är sociala företag. Övriga 16 uppger att de antingen har låg eller ok grad av mångfald. Generellt är mångfalden högre kopplat till kön än etnicitet och funktionalitet. Generellt är mångfalden som lägst avseende alla kategorier i ledningsnivå.

Samtliga intervjuade arbetsgivare uppger dock att de gärna skulle ha en högre grad av mångfald eller att de tycker att det är bra att de har en hög grad av mångfald (om de har det). Mångfald och inkludering är en fråga som en majoritet av arbetsgivarna uppger att de gärna skulle arbeta vidare med. Hinder som utmålas är tidsbrist, prioriteringar och okunskap samt att rekrytering ofta sker av avdelningschefer vilket kräver en stark organisatorisk förankring. Intervjuerna synliggör också en differentierad bild av vad mångfald är då en del förknippar det primärt med etnisk mångfald medan andra även tänker in kön och funktionsvariationer. Vissa lyfter även varierad kompetensbakgrund.

Ett flertal företag lyfter att de har behov av kunskapshöjande insatser såsom föreläsningar kring mångfald, inkludering och breddad rekrytering. En större offentlig arbetsgivare tar upp att de gärna hade sett Innanförskapsakademiens förslag på "ledarskapsprogram för mångfald" presenteras för myndighetens alla chefer. En annan större offentlig arbetsgivare tar dock upp problematiken med att avsätta tid för att delta i kompetenshöjande aktiviteter. De flesta privata arbetsgivare tror att de skulle delta i kunskapshöjande aktiviteter om det erbjöds och ser det som positivt. Ett par av företagen som redan har en hög grad av mångfald och jobbar aktivt med arbetsmarknadsinkludering lyfter att det största behovet ligger i att skapa inkludering inom befintliga personalgrupper och efterfrågar workshops eller föreläsningar av teambildande karaktär. Samma två arbetsgivare uttrycker behov av språkutbildning internt på arbetsplatsen.

**FÖRSTUDIEN HAR VARIT I KONTAKT** med grundaren till organisationen MINE - etnisk mångfald i arbetslivet, som med goda resultat arbetat strategiskt med mentorprogram och utbildningar för att just öka etnisk mångfald. MINEs utbildningsprogram har primärt riktats mot chefer samt handledare och bygger till stor del på inspirerande exempel, självreflektion och

applicering i den egna organisationen. Förstudien har tagit del av MINEs metoder och delar av föreläsningmaterialet och bedömer det som tillämpningsbart i en lokal kontext med vissa anpassningar. Förstudien har vidare sammanställt Innanförskapsakademins föreläsnings- och metodmaterial som använts i handledarutbildningar samt utbildningar riktade till allmänheten, rekryterande chefer, samt hela personalgrupper. Vilket fått bra feedback i intervjuer med arbetsgivare av de som deltagit samt bra feedback i utvärderingar. Vidare har förstudien gått igenom de övningar som finns på kompetensverkstaden.se, vilket är en plattform som samlar övningar som erbjuder hjälp med att utveckla interkulturella kompetens genom samtal. Dessa skulle kunna utgöra ett bra komplett till materialet från MINE och Innanförskapsakademien,

Både metoderna från MINE och Innanförskapsakademien har också en aspekt av att genom dialog stötta arbetsgivare i hur de kan öka mångfalden i flera led inom organisationen. Detta genom att genomlysna företagets processer, befintliga kompetens och rekryteringsmetoder samt ge förslag på hur man kan förflytta kompetens och bredda sin rekrytering. Vilket skulle kunna anses som en förlängning på "hålla i handen"-stödet som beskrivs i delmål 2.

Ovan beskrivet utbildningsmaterial är primärt inriktat på inkludering av etnisk mångfald, även om det också innefattar mer generella inkluderingsaspekter. För att bredda materialet till att lika tydligt synliggöra inkludering av personer med funktionsvariationer har förstudien tagit del av material framtaget av projektet Universell Utformning av Arbetsplatser - UUA. UUA har som mål att skapa arbetsplatser som speglar sammansättningen i samhället, vilket enligt deras definition, innebär att människor med rätt kompetens inte lämnas utanför arbetsmarknaden. Metoden lyfter människors olikheter som en framgångsfaktor som stärker organisationer och ger bland annat konkreta verktyg för anpassningar för individer med funktionsvariationer.

**FÖRSTUDIEN HAR VIDARE TITTAT PÅ** utbildningsmaterial inom mångfald och rekrytering från Make Equal. Make Equal erbjuder utbildningar till privat och offentlig sektor med praktiska metoder för jämlikhet, mångfald och inkludering. Utan pekpinnar, med fokus på att fler ska vilja och kunna bidra till positiv förändring på sina arbetsplatser. Make Equal har ett koncept av att alla först gör en digital utbildning för att säkerställa att alla har samma kunskapsbas kopplat till begrepp och regelverk för att sedan utveckla perspektiv vidare i grupp med samtalsformat.

Förstudien har också gått igenom metoden Trösklarna - vägen till arbete, som beskrivs i delmål 2. Detta är en metod som kan att generera hållbar onboarding av individer från utanförskapsgrupper i organisationer och passar såväl offentliga, privata samt sociala företag.

Individual placement and support - IPS, som är den mest evidensbaserade metoden när det gäller arbetslivsinriktat rehabiliteringsarbete, är fortfarande inte speciellt etablerad i vår region. Men de goda erfarenheterna som Krokoms kommun gjort genom sitt projekt Samverkan till Arbete samt Samordningsförbundets ambitioner om att stötta länets kommuner i att på bredare front vilja satsa på att arbeta med metoden, gör att förstudien vågar konkludera att utbyggnaden av arbetet med IPS kommer skapa bättre förutsättningar för att lyckas bygga en hållbar stödstruktur.

Sammantaget finns ett sammanställt utbildningsmaterial som kan möta arbetsgivarnas

## PROJEKTMÅL OCH RESULTAT

uttalade behov kring handledning, inspiration, kunskapshöjning för chefer, inkludering för personalgrupper och breddad rekrytering. Materialet tar avstamp i att synliggöra värdet av att ha mångfald i sin organisation tillsammans med inspirerande exempel, övningar för att synliggöra fördomar och maktstrukturer samt konkreta verktyg för hur man praktiskt applicerar anpassningar och metoder för inkludering i sin organisation. Materialet genomsyras av ett normkritiskt perspektiv och syftar till att öka etnisk mångfald, öka tillgänglighet och öka jämställdhet hos arbetsgivare. Därtill att minska diskrimineringen på arbetsmarknaden.

Vidare finns metodmaterial i form av konkret stöd för hållbar onboarding av personer som står utanför arbetsmarknaden, genom "Trösklarna" och "IA-metoden". Samt konkret stöd för kompetensförflyttningar genom MINEs koncept.

### DELMÅL 5

**Identifiera möjligheter att öka samordning och kunskap kring sociala företag och dess möjlighet att stärka kompetensförsörjningen. Utarbeta metoder för att förse lokala företag med kunskap för att ta ett ökat socialt ansvar samt undersöka möjligheter för ökat samarbete som i sin tur kan frigöra resurser.**

#### INDIKATORER

- Studiebesök och kvalitativa intervjuer med minst 4 sociala företag är utförda.
- Minst 2 studiebesök hos projekt/organisationer/aktörer som arbetar framgångsrikt med inkluderande kompetensförsörjning och/eller samordning med sociala företag är gjord
- Förslag på åtgärder för ökat samarbete mellan lokala företag och sociala företag är framtaget.

#### AKTIVITETER

- Genom intervjuer med lokala företag skapa en överskådlig bild av befintlig kunskap kring socialt ansvarstagande och identifiera befintliga samarbeten mellan såväl lokala traditionella företag och sociala företag. Utreda behov av samarbeten samt hur detta kan frigöra resurser.
- Omvärldsbevaka och analysera insatser, metoder och forskning för ökat socialt ansvar i näringslivet och samordning med sociala företag.
- Genomföra intervjuer med befintliga sociala företag för att identifiera hinder och möjligheter.
- Dialogmöten med projektets samarbetsparter för att identifiera möjligheter till samordning.
- Studiebesök på bland annat Social trade och Vägen ut kooperativen i Göteborg.

#### RESULTAT

Förstudien har intervjuat 6 lokala sociala företag samt haft dialog med en nationell ideell förening som jobbar med lokal arbetsmarknadsinkludering. Vidare har förstudien gjort studiebesök på 9 arbetsintegrerande sociala företag i Sverige och 2 europeiska arbetsintegrerande sociala företag. Förstudien har besökt Vägen ut Kooperativen i Göteborg som är en franchi-seorganisation för sociala företag samt Social Trade i Göteborg som är en säljorganisation för sociala företag. Förstudien har också haft möte med Nordanstigs kommun och plattformen Samarkand.



Förstudiens arbetsgivarintervjuer visar att kunskapen om den sociala ekonomin och sociala företag generellt är låg. I de fall det finns ett upparbetat samarbete med civilsamhället är det oftast genom sponsring till olika ideella föreningar, generellt inte med inriktning arbetsmarknadsinkludering. Kunskapen om Coompanion och dess verksamhet för att utveckla och stötta sociala företag är också generellt låg. Kunskapen och inställningen till socialt ansvar och CSR-arbete är delad och beror naturligt på vilken sorts företag man är och vilken roll man har, även om kunskapsnivån är betydligt högre när man pratar i termer av CSR än när man pratar om social ekonomi.

Då social hållbarhet är ett väldigt brett område har förstudien under arbetets gång valt att fokusera på området arbetsmarknadsinkludering och således också valt att titta på sociala företag som arbetar med det. Även hos de sociala företagen själva är kunskapen om social ekonomi lägre än väntat och bland de 6 lokala sociala företag som förstudien intervjuat så identifierade två av dem sig inte som sociala företag innan intervjutillfället. Detta trots att de med tanke på sin verksamhetsinriktning borde kunna klassificeras som det, såsom förstudien tolkat definieringen i strategin för sociala företag som regeringen antog 2018. Vilket också är den definition som vanligen används i upphandlingar med social hänsyn riktad till sociala företag.

Konsekvensen är naturligtvis att man då inte heller har kännedom om att man har möjlighet att svara på arbetsmarknadsenhetens upphandling av sysselsättningsplatser riktad mot sociala företag. Inte heller att man skulle kunna vara en leverantör till Arbetsförmedlingen om de väljer att upphandla tjänsten arbetsintegrerande övningsplatser, vilket är en insats riktad till sociala företag. När dessa företag fick kännedom om detta genom förstudien var de dock väldigt intresserade och uttryckte ett behov av att få stöd i den dokumentation som behöver vara på plats. Det finns således ett behov att identifiera företag som skulle kunna ingå i definitionen, i vissa fall kanske med viss justering av stadgar eller annan dokumentation, och därmed ha möjlighet att svara på upphandlingar med social hänsyn.

**DE 6 LOKALA SOCIALA FÖRETAG SOM FÖRSTUDIEN IDENTIFIERAT**, har alla ett huvudfokus i sin verksamhet att på olika sätt inkludera utanförskapsgrupper på arbetsmarknaden och/eller i samhället. 4 av dem har en särskild utpekad målgrupp, såsom unga med psykisk ohälsa, utrikesfödda kvinnor, unga utrikesfödda eller före detta missbrukare. Två av dem arbetar med blandade utanförskapsgrupper. Det finns ingen särskild associationsform för sociala företag och bland de lokala sociala företagen återfinns både aktiebolag, ideella föreningar, enskilda firmor och ekonomiska föreningar. Målen är dock likartade, de vill skapa samhällsförändring genom sin verksamhet och har ett särskilt fokus på inkludering av utanförskapsgrupper. Av de 6 sociala företagen har 3 fått kontinuerligt stöd av Coompanion kring utveckling av sin verksamhet, 1 har haft något möte och 2 inte något stöd alls.

Trots att de arbetar med olika målgrupper är de upplevda utmaningarna likartade. De upplever samverkan med stödaktörerna som för kortsiktig och osäker samt personberoende kring vilken handläggare de träffar. Flera tar upp avsaknad av systematiska uppföljningar och långsiktighet kring individer. På frågan kring vad de skulle ha för behov av strukturellt stöd för att kunna utveckla sin verksamhet är svaren också likartade: Långsiktiga insatser och planering med myndigheter, handledningsstöd, hjälp att få in affärsmässiga uppdrag från offentliga och privata, stöd i att svara på upphandlingar och skriva avtal, HR och affärsutveckling, hjälp att söka pro-

jekt, styrelserepresentation och nätverk i form av kollegialt stöd. Samtliga har också en ständig utmaning i att få ekonomisk långsiktig hållbarhet i sina verksamheter. På frågan hur de tror att den sociala ekonomin kan utvecklas är nätverk och samverkan i fokus. Flera lyfter vikten av god samverkan med kommun, Arbetsförmedling och företagen samt samverkan och erfarenhetsutbyte mellan de sociala företagen. Någon lyfter samverkan kring handledning. I sammanhanget lyfter de också vikten av attitydförändringar i samhället och tron på individen. Ett socialt företag beskriver att "lyssna på behoven så kan vem som helst blomma" medan en annan lyfter att vi behöver synliggöra inspirerande exempel för att motverka fördomar och diskriminering i samhället.

**VÄGEN UT KOOPERATIVEN I GÖTEBORG** är en franchiseorganisation som involverar 13 arbetsintegrerande sociala företag inom varierande branscher. Tillsammans har Vägen Ut Kooperativen 110 anställda, varav de flesta från början kommer från målgruppen långtidsarbetslösa, och de har 300 personer på arbetsträning. Verksamhetens framgångsfaktorer är framförallt konceptet med ett konsortium som erbjuder stöd till de anslutna sociala företagen i form av ekonomi, admin, HR, avtal, inköp, upphandling, marknadsföring, ledningssystem samt en stödfunktion för karriär och arbetsträning. Inom stödfunktionen för karriär och arbetsträning håller konsortiet i utbildningar med sina anslutna sociala företag kring handledning, karriärstöd, motiverande samtal och effektmätning. De har också etablerat en egen metod för karriärstöd som de stöttar företagen i att etablera på arbetsplatserna. Metoden togs fram genom ett ESF projekt tillsammans med Samordningsförbundet och syftar till att både involvera vad en myndighet vill ha tillbaka i en arbetsträning, men också att ta tillvara på individens drivkrafter. Ett annat viktigt område som skapas genom sammanslutningen är gemenskap, nätverk, inspiration och förebilder. Vägen Ut Kooperativen lyfter också vikten av att ha en gemensam värdegrund. Vägen ut konsortiet lyfter själva att utvecklingspotentialen framförallt ligger i att bli bättre på affärer. De omsätter 62 miljoner men gör ingen särskild vinst, vilket skapar en upplevelse av att hela tiden halta. De menar vidare att särskiljningen mellan sociala företag och de traditionella företagen skapar en upplevelse av två parallella arbetsmarknader som hade kunnat samverka mer med varandra.

En annan stark framgångsfaktor är det nära samarbetet med Göteborgs stad och Arbetsförmedlingen. Inom Göteborgs stad finns en samverkan med Arbetsmarknadsenheten där de träffas regelbundet. Arbetsmarknadsenheten upphandlar arbetsträning i ett ramavtal som löper 3 år, likt modellen som Nordanstigs kommun använder, och Vägen ut konsortiet fördelar platserna bland dess anslutna företag. Konsortiet sitter också med i leverantörsforum på Arbetsförmedlingen och är en upphandlad leverantör för arbetsintegrerande övningsplatser (AÖP) samt har ett flertal förstärkta arbetsträningar (FAT), som sedan fördelas hos företagen. Vidare träffar de regelbundet upphandling och inköp på Göteborgs stad tillsammans med övriga civilsamhällesorganisationer. Detta eftersom det finns en överenskommelse mellan Göteborgs stad och civilsamhället som säger att staden ska använda social hänsyn i den mån det är möjligt och inför upphandlingar bjuda in civilsamhället till dialog. På så sätt kan konsortiet svara på en upphandling som sedan delas mellan de olika anslutna sociala företagen.

Social Trade, som också är organiserat som ett socialt företag, är en annan viktig aktör i Göteborg. Social Trade fungerar som en säljorganisation som stöttar sociala företag att få

affärer genom sälj, upphandling och avtal. I Göteborg finns 80 arbetsintegrerande sociala företag och hälften av dessa är medlemmar i Social Trade. Genom sitt medlemskap är de med och äger organisationen, påverkar dess inriktning men också finansierar den. Finansieringen kommer dels från en fast medlemsavgift men framförallt från en provision på avtalen. Social Trade skapades just eftersom sociala företag i Göteborg hade svårigheter att nå ut till kunder och få ekonomisk hållbarhet i sina företag. Verksamheten är sprungen ur ett ESF-projekt, där Coompanion var projektledare som hette ”Tusen jobb”. Genom att vara aktören som svarar på upphandlingar och har tät dialog med Göteborgs stad kan Social Trade sedan bryta ner avtalet på olika sociala företag som tillsammans kan säkra leveransen. Genom denna typ av samordning ökar möjligheten att kunna svara på större upphandlingar som annars hade varit omöjligt för ett enskilt socialt företag att ha kapacitet för själv. Ett exempel är Göteborgs stads upphandling av fruktkorgar, ett avtal värt 40 miljoner, vilket utgör en stor del av omsättningen för många sociala företag i Göteborgs stad. Således möjliggör det också arbetstillfällen och arbetsträningar för en mängd människor. Social Trade står som leverantör på avtalet och sedan är det några sociala företag som packar frukt, några som köper in och/eller gör korgar och några som levererar korgarna genom avtal med Social Trade. Social Trade jobbar också mot andra offentliga aktörer och bedriver påverkansarbete för att öka användningen av social upphandling och har bland annat flera avtal med de kommunala bostadsbolagen samt skriver säljavtal med större privata företag.

**I LUDVIKA OCH SMEDJEBACKENS KOMMUNER**, där det inte finns ett lika brett underlag av sociala företag, har man löst utmaningarna på andra sätt med större involvering och samverkan med det ”traditionella” näringslivet. Samarkand är ett unikt utvecklingsbolag, vilket bland annat har som uppdrag att driva en utvecklings- och stödplattform för sociala företag. Detta är dock inte bolagets enda uppdrag utan det arbetar även med kompetensförsörjning, strategiskt utvecklingsarbete, projekt och infrastrukturfrågor. Bolaget ägs till 51 % av privata aktörer och 49 % av offentliga. Utöver ägarna har bolaget 75 medlemsföretag och medlemsorganisationer, där de sociala företagen ingår med en reducerad medlemsavgift.

I själva stödplattformen för de sociala företagen är bland annat näringslivscheferna, Arbetsförmedlingen, Arbetsmarknadsenheterna och Samordningsförbundet representerade. Plattformen bidrar med stöd kopplat till bland annat finansiering, affärsutveckling, administration, handledning, HR, avtal och upphandling för sociala företag, vilka i dagsläget är 6 stycken till antal och har tillsammans ca 100 personer anställda eller på praktik. Stödplattformen har en operativ resurs som träffar de sociala företagen och ger handgriplig stöttning. En gång i månaden samlas de sociala företagen inom plattformen för en metoddag, där frågor kan lyftas upp till stödplattformen och vice versa. Förutom själva stödplattformen är också de sociala företagen en del av ordinarie medlemsmöten och aktiviteter i bolaget. Framgångsfaktorerna som lyfts fram är det operativa stödet, att de sociala företagen kommit i ett sammanhang där de jämställda med andra företag samt att näringslivsenheterna är representerade. (Sammanställning av framgångsfaktorer vid sociala företags arbete med människor som står långt ifrån arbetsmarknaden, Klyo, 2023).

En annan lösning för att skapa samarbeten mellan ”traditionella” företag och sociala företag samt öka kunskapen kring social hållbarhet är Impact House i Varberg. Impact House är en

fysisk plats, ett community och ett kontorshotell som samlar samhällsentreprenörer. Deras ambition är att utgöra en arena för olika aktörer att lösa samhällsutmaningar tillsammans. Arenan erbjuder, utöver co-working arbetsplatser i en kreativ miljö, föreläsningar och inspirationsträffar. Vidare är arenan en IDG-hub, vilket innebär att den genomsyras av ramverket för inner development goals. Det vill säga, de förmågor som individer och organisationer behöver utveckla för att möta framtidens samhällsutmaningar. På det här sättet skapar Impact House nätverk och samarbeten för att främja socialt ansvar, vilket kommer de sociala företagen till gagn, men genom att integrera både de sociala företagen och andra företag, aktörer, projekt som ser vikten av samhällsnytta.

I rapporten "Sammanställning av framgångsfaktorer vid sociala företags arbete med människor som står långt ifrån arbetsmarknaden" (Klyo, 2023) så lyfts vikten av att skapa en extern samverkansstruktur för att öka kunskap och samordning kring sociala företag. Rapporten menar att det blir ett sätt att öka den kontinuerliga och konstruktiva dialogen mellan offentliga aktörer och sociala företag och lyfter också att det är en stor fördel att även knyta traditionella företag till strukturen. Rapporten exemplifierar också hur traditionella företag kan svara på upphandlingar och genom samarbetet kan sociala företag vara underleverantörer. Aktörer, som enligt rapporten, bör ingå är sociala företag och deras intressenter såsom Coompanion och andra aktörer i civilsamhället, kommuner och andra offentliga aktörer, samt privata företag som är intresserade av att skapa samhällsförändring.

Även SKR:s rapport "Kommuners samverkan med sociala företag" (2023) lyfter externa samverkansstrukturer som en nyckel. Rapporten menar att syftena kan skiljas åt men att det mest framträdande är att öka kommunens och andra parter kunskap om sociala företag, samt de sociala företagens kunskap om deras möjligheter att samverka med kommuner genom upphandling. Ett framträdande syfte är också att öka samverkan mellan de sociala företagen. Man lyfter också att samverkansplattformar, oavsett om de är interna eller externa, bör sammanföra olika delar inom kommunen under samma paraply. Sociala företag är inte en renodlad arbetsmarknadsfråga, där arbetsmarknadsenheten är den enda kommunala intressenten. Det är heller inte en renodlad näringslivsfråga. Vidare är det en fråga som också ligger inom intresseområdet för upphandling och inköp.

**SAMMANFATTNINGSVIS** finns det många exempel och incitament som visar hur en extern stödstruktur för sociala företag stärker deras förmåga och möjlighet att utveckla kompetensförsörjningen. Den kvalitativa modell som Vägen Ut kooperativen förevisar skulle möta och tillgodose en majoritet av de behov som sociala företag lokalt lyfter i intervjuerna. Denna typ av modell vore också möjlig att integrera med förstudiens identifierade metoder för kvalitativ inkludering av arbetssökande inom företagen, som möter befintliga stödaktörers behov. Samtidigt är underlaget av befintliga sociala företag begränsat, vilket antyder att en modell likt Samarkand som inkluderar fler områden och privata näringslivet i större omfattning vore att föredra. Utmaningen som Vägen Ut adresserar kring att driva affärer och parallella arbetsmarknader skulle kunna lösas genom att likt Impact Hub i Varberg sammanföra traditionella företag och sociala företag på samma arena, men låta målet vara den gemensamma nämnaren. Detta skulle också göra det enklare att identifiera potentiella sociala företag.

## DELMÅL 6

**Identifiera möjligheter att mer effektivt nyttja social upphandling som verktyg för att stärka kompetensförsörjningen.**

### INDIKATORER

- Nulägesanalys av befintligt användande av social upphandling är genomförd.
- Dialogmöten med projektets samarbetsparter är gjorda som tydliggjort förutsättningar och roller.
- Förslag till åtgärder för att utveckla användandet av social upphandling är framtaget.

### AKTIVITETER

- Genom intervjuer med lokala sociala samt vinstdrivande företag kartlägga befintliga möjligheter att svara på upphandlingar med social hänsyn.
- Genom dialogmöten med projektets samarbetsparter sondera nuläge och möjliga scenarion för strategisk användning av social hänsyn. Samt tydliggöra roller parterna emellan.
- Analys av befintliga insatser och forskning kring social hänsyn.

### RESULTAT

Det lokala företaget Skrupp AB jobbar med att hjälpa företag lämna anbud på offentliga upphandlingar. Skrupp menar att den största svårigheten är att upphandlingar ofta är inkompleta och att en problematik är att man ställer för detaljerade krav. Trots att Skrupp jobbat med en stor bredd av både stora och små upphandlingar, såväl lokalt som nationellt så är social hänsyn sällan inkluderad i upphandlingarna. Detta trots att EU-direktiven kring upphandling sedan 2014 säger att man bör använda social hänsyn i upphandlingar som ett sätt att bidra till att skapa en mer hållbar, rättvis och inkluderande samhällsutveckling. Skrupp har dock viss erfarenhet av att svara på upphandlingar med sociala krav genom bland annat Östersunds hems upphandlingar gällande praktikplatser i Innanförskapsakademins praktikprogram. Vidare har han hjälpt ett företag att vinna ett anbud där kravet var att man skulle samverka med ett arbetsintegrerande socialt företag. Skrupp menar att problematiken kring sociala krav är att det inte finns några etablerade modeller för hur man ska beräkna kostnaden vid t.ex. sysselsättningskrav, vilket lägger en risk på anbudsgivaren. En föreslagen lösning på den problematiken är att bryta ut kostnaden för de sociala kraven eller att poängsätta dem med mervärdespoäng, såsom görs i Tyskland. På det sättet görs en matris för kostnad och en matris kopplat till övriga krav (som kan vara sociala).

Social upphandling går att använda på ett flertal sätt för att stärka kompetensförsörjningen. Generellt kan sägas att Östersunds kommun ligger längst fram bland de lokala offentliga aktörerna kring utveckling av användandet av social upphandling. Det kommunala bostadsbolaget Östersundshem har också framgångsrikt använt sociala krav i upphandling under utveckling av Innanförskapsakademien, även om det arbetet stagnerat. Arbetsförmedlingen använder social hänsyn till viss del i sina upphandlingar. Dock finns problematik i att majoriteten av myndighetens upphandlingar är nationella, vilket försvårar arbetet med att skapa en lokal förankring. Myndighetens möjlighet att reservera upphandlingar av leverantörstjänster till sociala företag går dock att förankra på lokal nivå.

Krokoms kommun har nyligen initierat ett arbete med social upphandling som är i uppstartsfas. Nedan beskrivs huvudområdena, som förstudien bedömer mest aktuella för att stärka lokal kompetensförsörjning och skapa en mer inkluderande arbetsmarknad, var för sig. Under varje område beskrivs lokal nulägesanalys och möjligheter kring utveckling.

### • Särskilda kontraktsvillkor vid upphandling med mervärde.

I den här typen av upphandling skriver man in ett särskilt kontraktsvillkor i en ordinär upphandling med syfte att skapa ett socialt mervärde. Detta kan utgöras av att den upphandlade parten ska anställa en eller flera personer från en utanförskapsgrupp för att vara med och utföra uppdraget. Kontraktsvillkoret kan också gälla annan sysselsättning såsom praktik. Kravet kan antingen vara ett skallkrav eller ett dialogkrav. I de fall det är ett dialogkrav förbinder sig parten endast till att föra en dialog kring på vilket sätt den skulle kunna inkludera utanförskapsgrupper i verksamheten. I de fall det är skallkrav specificeras antal och hur inkludering av individen ska ske på arbetsplatsen. Ett särskilt kontraktsvillkor kan också vara att samarbeta med ett socialt företag.

Denna typ av upphandlingar används i olika grad av offentliga aktörer runt om i Sverige. Trafikverket skriver in särskilda kontraktsvillkor i alla sina upphandlingar. Ett flertal allmännyttiga bostadsbolag såsom ÖBO-bostäder, Gårdstensbostäder, Familjebostäder, HFAB i Halmstad är föregångare genom lång erfarenhet av att skriva in särskilda kontraktsvillkor i sina upphandlingar samt genom det inkludera långtidsarbetslösa, primärt från utsatta bostadsområden, på arbetsmarknaden.

I Östersund började Östersundshem skriva in särskilda kontraktsvillkor kring lärlingsplatser 2014. Detta utvecklades till särskilda kontraktsvillkor kring praktik och anställningar av utrikesfödda och arbetssökande ungdomar, vilket var starten på uppbyggnaden av Innanförskapsakademin. Under 2016 etablerades en policy på Östersundshem att samverka med Innanförskapsakademin skulle skrivas in i alla företagets upphandlingar. De särskilda villkoren anpassades efter upphandlingens storlek och art men allt från praktik, anställningar till studiebesök skrevs in i villkoren. På detta sätt knöts samarbetsföretag till Innanförskapsakademin. I villkoren ingick också att leverantören skulle avsätta personal för handledning samt delta i utbildningar kring inkludering och erfarenhetsutbyten med andra handledare från övriga samarbetsföretag. Erfarenheten därifrån säger att det ger bäst utfall att endast skriva in dialogkrav. Detta eftersom för specifika krav kan avskräcka entreprenören från att lämna anbud och driva prissättningen. Vidare är det enklare att hitta ett kvalitativt arbete som bäst möter behoven när man gör det i dialog. Har leverantören förbundit sig att föra dialog är de ofta villiga att göra något bra av det. Särskilt ifall man i dialogen är tydlig med vad som förväntas samt synliggör företagets egen vinning med att jobba med arbetsmarknadsinkludering och mångfald. Innanförskapsakademin erbjöd också en gedigen stödorganisation som kunde möta leverantörens farhågor.

Under perioden 2017-2019 genomfördes projektet "Socialt ansvarsfull upphandling" i Östersunds kommun. Projektets mål var att implementera en modell för hur Östersunds kommun ska arbeta med social upphandling och ge förslag på arbetssätt och processer.

Modellen som togs fram bygger på 4 centrala roller samt samverkan mellan Upphandling, Projekt och Arbetsmarknadsenheten. Samverkan med Arbetsförmedlingen är också viktig i modellen. I modellen är upphandling med särskilda kontraktsvillkor central. Projektet har utgått från Göteborgs stads modell i förslaget. (Rapport Social Ansvarsfull Upphandling, Holmblad, 2019)

Inom projektet gjordes också en samhällsekonomisk analys på ekonomiska effekter av social upphandling. Då rapporten skrevs i uppstarten av Östersunds kommuns implementering har den tittat på resultatet av Innanförskapsakademins upphandlingar och har bland annat fastställt att personer som fått anställning via sociala krav besparar Östersunds Kommun mellan 350 000 - 875 000 kr per individ och år beroende på var personen fick sin försörjning innan anställningen. När rapporten skrevs (2019) hade Innanförskapsakademien genererat cirka 80 anställningar, där sociala krav var en nyckelfaktor. Rapporten visar att det räcker att en person arbetat två månader med en subventionerad anställning för att insatsen ska löna sig för kommunen, kopplat till resurser som krävs i föreslagen modell, och 6 månader med subventionerad anställning. (Utvärdering Projekt Social Ansvarsfull upphandling, Payoff, 2019)

2020 bildades Innanförskapsakademien Jämtland AB och verksamheten övergick från Östersundshem till ett kommunalägt bolag. Ett partnerskap skrevs med Östersunds kommun där Innanförskapsakademien fick ansvaret att ta den samordnande/rekryterande rollen med upphandlade leverantörer kring sysselsättningsplatser som upphandlats. När Innanförskapsakademien lades över i kommunal förvaltning 2022 lades ansvaret över på Arbetsmarknadsenheten. Implementeringen av modellen har utgjorts i begränsad omfattning då alla rollerna som modellen föreslog inte tillsatts i den utsträckning och omfattning som krävs. Vidare saknas, enligt upphandlingsstrateg på Östersunds Kommun, policy- och strategidokument, som kan styra processerna mot kvalitativ samordning. I dagsläget saknas också den rekryterande rollen på Arbetsmarknadsenheten tillfälligt. Det finns dock en etablerad process där Arbetsmarknadsenheten äger platserna och sysselsättningskrav ställs i den mån det är möjligt utifrån nuvarande resurser och förutsättningar.

I Krokoms kommun har man börjat initiera ett arbete med denna typ av kravställningar sedan ett år tillbaka. I samtliga upphandlingar som görs för Krokoms kommuns räkning, ställs krav på dialog med kommunens enhet; Arbete Integration. Tanken är att på detta sätt vidga kommunens arbetsgivarnätverk kopplat till breddad rekrytering. I dagsläget sker kommunikation mellan upphandlingskontoret och Arbete Integration inför varje upphandling om enheten anser att en kravställan känns relevant. Eftersom upphandlingar är väldigt långsamma processer och samarbetet endast pågått i ett år, har något utfall ännu inte skett.

- **Reserverad upphandling som syftar till social- och yrkesmässig integration.**

Den här typen av upphandlingar är reserverade för leverantörer vars främsta syfte är social och yrkesmässig integration av personer som har svårt att komma in på arbetsmarknaden. Lagen säger att minst 30 % av leverantörens sysselsatta ska tillhöra målgruppen. Den här typen av upphandlingar kan alltså reserveras för sociala företag.

Denna typ av upphandlingar kan användas på två sätt. Den kan antingen användas för att upphandla varor och tjänster av ett socialt företag. Den kan emellertid även användas för att upphandla sysselsättningsplatser av ett socialt företag. Göteborgs stad kan anses vara nationell föregångare vid denna typ av upphandlingar. I staden finns en överenskommelse med civilsamhället där man träffas regelbundet för att se över möjligheterna till reserverade kontrakt. I Göteborg används de både för upphandling av varor och tjänster samt sysselsättningsplatser och genererar en mängd uppdrag och arbetsträningar till stadens 80 sociala företag.

Vad gäller att reservera upphandlingar för varor och tjänster har Östersunds kommun påbörjat ett arbete att genom dialog med vissa upphandlande förvaltningar och sociala företag skapa reserverade kontrakt. Detta har ännu inte utmynnat i något avtal. I dagsläget vilar incitamenten stort på enskilda tjänstepersoners vilja att jobba med frågan då det saknas styrdokument kring lämplig process. I organisationen finns erfarenhet av en reserverad upphandling i form av ett ramavtal som slöts med en lokal ideell förening avseende leverans av fika. Upphandlingen var inte helt oproblematisk då enskilda instanser inom kommunen ändå valde att använda annan leverantör, vilket skapade ekonomisk osäkerhet hos den upphandlade föreningen då avtalet inte följdes. Enligt dialog med den ideella föreningen, låg svårigheterna i avsaknad av kommunikation. Enligt föreningen, kan inte förväntningarna, avseende flexibilitet och utbud, likställas med ett professionellt bageri när man är en ideell förening som jobbar med utanförskapsgrupper.

I frågan om att upphandla sysselsättningsplatser av sociala företag har Östersunds kommuns arbetsmarknadsenhet, som beskrivet i delmål 3, initierat sådana upphandlingar under 2023, vilket utvärderades av Mittuniversitetet under ett år. Detta resulterade i en ny upphandling i form av ramavtal med start september 2024. I den kommande upphandlingen kan sociala företag få en ersättning om 6 000 kr per sysselsättningsplats och månad. Det finns även en möjlighet att få upp till 12 000 kr per månad under en begränsad tid i de fall det sociala företaget kan anställa en individ. Skillnaden mellan den första upphandlingen och den nya är att det sociala företaget i det nya avtalet endast får ersättning för de platser som fylls med deltagare, att ersättning utgår även för anställningar samt att avtalet löper under längre tid. Avtalet är i första hand reserverat för Arbetsintegrerande sociala företag (ASF), som enligt stadgar kan visa att de är ett sådant, enligt Tillväxtverkets definition. Avtalet är också tillgängligt för ideella föreningar som kan erbjuda en bredd av arbetsuppgifter, men som inte uppfyller definitionen av ett ASF, dock till en lägre ersättning.

Denna upphandling möjliggör en ekonomisk grundinkomst för sociala företag samtidigt som den bidrar till arbetstillfällen på reguljär arbetsmarknad. För att säkerställa hållbar inkludering finns dock behov av samordnat stöd till de sociala företagen och uppföljning samt målsättning tillsammans med individerna som placeras genom upphandlingen.

I Krokoms kommun finns sedan 15 år tillbaka ett samarbete med det lokala sociala företaget Fristad Entreprenad, som driver ett hunddagis i Ås. Samarbetet innebär ett reserverat kontrakt om köp av arbetsträningsplatser för personer aktuella hos socialtjänsten. Under många år har avtalet inneburit att platser har upphandlats för 7 500 kr/månad i högst 3 månader. Denna summa har justerats till 3 000 kr/månad med motiveringen att kommunen



har egna arbetsträningsarenor, varför den inte kan rättfärdiga att lägga pengar på externa platser. Platserna i Fristads verksamhet har dock i stor utsträckning genererat anställningar som sträcker sig över flera år. Dessa anställningar bekostas av Fristad samt subventioner från Arbetsförmedlingen och belastar inte kommunens budget. Detta till skillnad från de interna arbetsmarknadsarenorna som inte ger samma snabba resultat kopplat till anställningar på reguljär arbetsmarknad,

Arbetsförmedlingen har en nationell leverantörsinsats som heter Arbetsintegrerande övningsplatser (AÖP), vilken också upphandlas med hjälp av reserverad upphandling för sociala företag. Insatsen genererar en högre ersättning för leverantörer än motsvarande insatser för samma målgrupp, såsom Förstärkt arbetsträning (FAT). Den är också mer anpassad för sociala företag och individer långt från arbetsmarknaden utifrån en mer gedigen inkluderingsprocess och kvalitativa uppföljningar. Insatsen används frekvent exempelvis i Göteborg och på andra ställen i landet. I Jämtland finns dock ännu ingen upphandling för tjänsten. I dagsläget undersöker myndigheten möjligheten att lokalt ingå i en upphandling för tjänsten under kommande verksamhetsår.

#### • Upphandling av välfärdstjänster

Det är möjligt för kommuner och regioner att upphandla välfärdstjänster utan att använda en reserverad upphandling. Upphandlingen går att rikta mot sociala företag förutsatt att tjänsten kan kategoriseras som välfärd. Dit hör hälso- och sjukvård, socialvård, undervisning, utbildning samt jobbsökningstjänster. Tillhandahållande samt förmedling av personal ingår också. Ett flertal sociala företag har alltså möjlighet att svara på en sådan upphandling, även om det också medför att de konkurrerar med ev. större privata aktörer. Detta har ännu inte genomförts på lokal nivå.

#### • Idéburet offentligt partnerskap (IOP).

Ett IOP går att använda när det enbart finns en leverantör och denne är en idéburen aktör. Det är varken bidrag eller upphandling, utan ett partnerskap där man enas om på vilket sätt man tillsammans ska uppfylla ett samhällsnyttigt mål. Resurser tillsätts från både den offentliga parten och den idéburna parten, men resurserna kan bestå av pengar från den offentliga och tjänster från den idéburna parten. Ett IOP kan också skrivas med flera aktörer i civilsamhället.

I Östersunds kommun har IOP använts vid ett flertal tillfällen tillsammans med ideella föreningar, bland annat med organisationen Hej Främling. Hej Främling skulle också utifrån sin affärsdrivna verksamhet med café kunna betraktas som ett socialt företag. Två av Hej Främlings IOP med kommunen har utvärderats av PayOff. I båda rapporterna beskrivs hur samverkansformen gör det möjligt att strategiskt utveckla verksamheten efter hand och att man genom partnerskapet kan undvika organisatoriska stuprör, vilket skapar en effektivare verksamhet. Vidare beskrivs vikten av samverkan på olika organisatoriska nivåer för att lyckas. Då partnerskapen till stor del berör förebyggande insatser är det svårt att räkna på den exakta ekonomiska vinsten. Payoff exemplifierar dock ett antal beräkningsmodeller i sin rapport som visar på enorma samhällsvinster till följd av partnerskapet. För Östersunds

kommun har investeringen lönat sig redan efter 6 månader. Hej Främling har i dagsläget ett IOP med Östersunds kommun som löper 2024 ut och avser mötesplats för ungdomar. (Samhällsekonomisk utvärdering, Liva, PayOff, 2019). (Utvärdering IOP 2018 / IOP 2021, Payoff, 2021).

**GENOM DIALOG** med aktörer som lyckosamt arbetar med social upphandling, såsom Göteborgs stad, Gårdstensbostäder, Innanförskapsakademin, HFAB, Öbo så lyfter många vikten av att sprida kunskap och goda exempel. Företaget Skrupp AB, som har god kännedom om marknaden, menar samma sak. Upphandling i sig är komplext och kräver stor samverkan, med den sociala aspekten involverad blir samverkan än mer betydelsefull. För att lyckas skapa kvalitativa resultat som leder till arbetsmarknadsinkludering krävs en stödfunktion som kan föra dialog och visa på goda exempel och metoder. Kommunikation och förväntningar är viktigt både internt hos den upphandlande myndigheten samt externt med leverantören. Social upphandling är ett viktigt verktyg som kan användas på ett flertal sätt för att skapa samhällsutveckling, särskilt kopplat till arbetsmarknadsinkludering som på sikt stärker kompetensförsörjningen. Att verka för dialog, kunskap och spridning av möjligheten är därför av största vikt.

I slutrapporten av Vinnovaprojektet "Innanförskapsakademin – riva murar och bygga gemenskap" som följeforskades av Mittuniversitetet framhävs att social hänsyn utgör ett viktigt verktyg för att främja kompetensförsörjning. Det uppges emellertid kräva en stödorganisation som jobbar kvalitativt med dialog med upphandlade entreprenörer för att lyckas.

I lokal kontext är det viktigt att bygga vidare på de initiativ som initierats för att skapa en så kvalitativ utgång som möjligt. Förstudien föreslår en samordnande funktion mellan förstudiens parter som ansvarar för samordning och dialog med leverantörerna kopplat till arbetsmarknadsinkludering. Detta innefattar såväl upphandlingar med särskilda kontraktsvillkor för sysselsättning, reserverade upphandlingar för sociala företag, samt ideella offentliga partnerskap, i de fall dessa involverar arbetsmarknadsinkludering.



# Sammanfattande resultat

**SAMMANFATTNINGSVIS** finns det en stor potential bland existerande sociala företag att ytterligare bidra till lokal arbetsmarknadsinkludering. Det finns också en stor vilja och potential bland befintliga traditionella företag och offentliga aktörer att göra det. Samtliga parter har dock ett behov av en stödjande och samordnande funktion samt ökad kunskap. Social upphandling är en nyckel och strategisk möjlighet som kan utvecklas för att dels skapa samarbeten med traditionella företag, men också för att gynna sociala företag så att de kan få ekonomisk hållbarhet i sina verksamheter. Lokala stödaktörer kring individerna saknar tillräcklig arbetsgivarinriktning, är för kortsiktiga och tar inte hänsyn till individernas egna drivkrafter i tillräckligt stor omfattning. Olika initiativ, bland annat kring upphandling, för att skapa en större arbetsgivarinriktning har tagits av stödaktörerna, men dessa är i sin linda och kräver strategisk samordning för att ge god effekt.

Stödstruktur och samordning är det primära svaret på ett flertal av förstudiens adresserade utmaningar. Flera goda exempel på externa stödstrukturer för sociala företag och upphandlingssamverkan finns på nationell nivå. I lokal kontext vore det mest lämpat med en modell som sammanför traditionella företag och sociala företag samt möjliggör samverkan och inspiration dem emellan. Detta för gemensam utveckling mot ökad social hållbarhet och en inkluderande arbetsmarknad, i motsats till parallella arbetsmarknader där sociala företag blir en minoritet.

Den lokala näringslivsstrukturen är småskalig och nätverksinriktad samtidigt som sociala företag saknar nätverk. Även arbetssökande saknar nätverk och stödaktörerna arbetar inte uppsökande gentemot arbetsgivare. Samverkan är en nyckel även mellan stödaktörerna. Det finns lokala nätverksstrukturer med syfte att sammanföra både myndigheter och näringsliv och det finns etablerade arenor för företagsutveckling. Dessa bör nyttjas att utgöra arena även för arbetsmarknadsinkludering istället för att bygga nya arenor.

Diskriminering, osynliga normer, fördomar och maktstrukturer är ett konstant hinder mellan den tillgängliga arbetskraften och arbetsmarknaden. En starkt förankrad värdegrund kring alla människors lika värde och möjlighet att bidra bör genomsyra struktur, arbetssätt, metoder och utbildningar och synliggöras genom exempel, reflektion och ifrågasättande.

## FÖRSTUDIEN FÖRESLÅR

### EXTERN STÖDSTRUKTUR

Skapa en extern stödstruktur för arbetsmarknadsinkludering. Stödstrukturen bör vara fokuserad på sociala företag, men också inkludera stöd till övriga arbetsgivare som vill vara socialt hållbara och intensifiera ett arbete med mångfald och inkludering av utanförskapsgrupper i sina organisationer.

Stödstrukturen bör bygga på kvalitativ samverkan mellan aktörerna i stödsystemet kring arbetssökande såsom Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsenheterna, men vara fristående från enskild offentlig ägarstruktur. Coompanion bör ingå i stödstrukturen. Det vore en fördel om Näringslivsenheterna samt Samordningsförbundet ingick i stödstrukturen.

Stödstrukturen kan utvecklas och testas i projektform med målsättning att drivas som

## **SAMMANFATTADE RESULTAT**

fristående organisation, eller under ägande av civilsamhället. Lämplig associationsform bör utredas vidare, men arbetsgivare och sociala företag bör kunna ansluta till stödstrukturen som medlemmar och därmed påverka verksamhetens inriktning.

Stödstrukturen bör utveckla och testa former för samverkan och samordning men dra nytta av befintliga arenor och nätverk. Det är dock av vikt med inkluderande arenor där alla möts på lika villkor, fria från maktobalanser parterna emellan.

### **INKLUDERING SOM VÄRDEGRUND**

Stödstrukturens sammansättning, arbetssätt och metoder bör vila på en stark förankring i att motverka diskriminering samt värna alla människors lika värde. Detta genom att med ständigt normkritiska glasögon öka kunskap, synliggöra fördomar och diskriminerande strukturer samt inspirera och ändra attityder på arbetsmarknaden. Målet är en arbetsmarknad där alla som vill är inkluderade.

### **ARBETSGIVARUTBILDNINGAR**

Stödstrukturen bör erbjuda kunskapshöjande insatser för arbetsgivare inom mångfald och inkludering utifrån sammanställt material i förstudien. Utbildningarna bör riktas till rekryterande chefer, handledare samt, i vissa fall, hela personalgrupper. Stödstrukturen bör även undersöka möjligheten att erbjuda språkutbildning på arbetsplatser, såsom yrkessvenska.

### **METOD, KOORDINATOR OCH UPPFÖLJNINGAR PÅ ARBETSPLATSER**

Handläggare från stödaktörernas parter bör ingå i stödstrukturen. Dessa bör arbeta operativt med arbetsgivarkontakter i strukturen. De bör ta fram ett gemensamt arbetssätt och metod för uppföljning på arbetsplatser som tillgodoser myndighetskrav, individers drivkrafter och långsiktig inkludering på arbetsmarknaden. Metoden bör utgå från förstudiens föreslagna metodmaterial och inkludera arbetsgivaren. Stödstrukturen bör också ha en operativt koordinerande roll tillsammans med respektive arbetsgivare kring anställningsstöd och anpassningar på arbetsplatser.

Det vore även gynnsamt med en samordnande mötesstruktur, där fler parter som träffar arbetssökande och/eller arbetsgivare är närvarande för att skapa matchningsflöden

### **UTÖKAT STÖD TILL SOCIALA FÖRETAG**

Förutom ovan stöd till samtliga arbetsgivare bör sociala företag erbjudas ett utökat stöd. Detta bör primärt utgöras av administrativt stöd kopplat till upphandlingar, sälj och avtal. Det kan emellertid också röra verksamhetsutveckling, HR och marknadsföring. Det vore en fördel om effektmätning av samhällsnyttan som det sociala företaget skapar kan erbjudas. Coompanion kan vara en lämplig part som utgör en del av det utökade stödet.

### **INKLUDERANDE NÄTVERK**

Stödstrukturen bör erbjuda en ingång till erfarenhetsutbyten och inkluderande nätverk för sociala företag och andra företag som vill arbeta arbetsmarknadsinkluderande. Det vore också gynnsamt att inkludera arbetssökande i nya nätverk. Stödstrukturen kan med fördel nyttja

befintliga nätverksstrukturer för att inkludera nya målgrupper. Möten och aktiviteter bör ske på en neutral plats fri från maktobalanser.

**SOCIAL UPPHANDLING**

Stödstrukturen bör ha en samordnande funktion mellan dess parter som ansvarar för samordning och dialog med leverantörerna kopplat till arbetsmarknadsinkludering. Detta avseende både sysselsättningsplatser som skapas genom reserverade avtal, särskilda kontraktsvillkor och IOP. Upphandlad leverantör bör sedan erbjudas stödstrukturens övriga stöd, anpassat efter vilken typ av företag/organisation de är. Arbetsgivare bör dock kunna ansluta till stödstrukturen och dess stödfunktioner även utan upphandling.

Samordningsmöten mellan rätt nivåer hos stödstrukturens aktörer bör implementeras för att stödstrukturen ska få kännedom om befintliga upphandlingar. Stödstrukturen bör också verka för, och vara aktiv i, utvecklingen av användandet av sociala krav i respektive organisation genom bland annat kunskapsspridning och inspiration.



## Tillvaratagande av resultat

**FÖRSTUDIENS AKTÖRER** kommer att tillvarata resultatet genom att tillsammans söka ett genomförandeprojekt enligt den modell som förstudien föreslår. Genomförandeprojektet kommer att utveckla, testa metoder för både strategisk och operativ samverkan i en extern stödstruktur, enligt förstudiens föreslagna metoder. Detta med målsättningen att hitta en långsiktig finansieringsmodell och ägarstruktur för stödstrukturens fortlevnad.

Samtliga organisationer som förstudien intervjuat eller haft möten med kommer att bjudas in att ingå i stödstrukturen inför projektstart. Under projektets gång kommer fler arbetsgivare erbjudas att ingå, såväl som fler kommuner och andra offentliga aktörer.

### **Övriga spår (spin-off) som dykt upp under förstudien men som inte bidragit till uppsatta mål:**

Ett flertal arbetsgivare, såväl som personer som arbetar med kompetensförsörjning, lyfter det nya inkomstkravet, som lagstodgades 1 November 2023, som ett strukturellt hinder för att inkludera utrikesfödda på den lokala arbetsmarknaden. Inkomstkravet innebär att personer som ansöker om arbetstillstånd i Sverige behöver ha en lön som motsvarar 80 % av den aktuella medianlönen. Detta motsvarar (juni 2024) en lön på minst 28 480 kr, vilket begränsar tillgången på arbetstillfällen väsentligt. Vice versa begränsar det också möjligheten för företag att säkra sin kompetensförsörjning om man inte kan erbjuda den lönen.

### **Utmaningar kopplade till jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering som identifierats i förstudien och som ett eventuellt genomförandeprojekt behöver arbeta med.**

Förstudien har i metod och analys utgått ifrån perspektivet att arbetsmarknaden inte är tillräckligt jämställd, tillgänglig och icke-diskriminerande, varför det kan anses genomsyra förstudien i sin helhet. Utmaningar kopplat till principerna beskrivs i resultatet och särskilt inom mål 1 kring att arbetsmarknaden ska bli mindre diskriminerande. I förstudiens resultat används begreppen diskriminering, mångfald och inkludering frekvent. Förstudiens resultat visar att en definiering av begreppen kan behövas.

Med diskriminering avser förstudien när personer har blivit missgynnade på grund av sitt kön, sin etnicitet, sin funktionsnedsättning, sin sexuella läggning, sin religion, sin ålder eller sin könsöverskridande identitet eller uttryck. Förstudien anser att perspektiv kring jämställdhet och tillgänglighet ingår i begreppet icke-diskriminering.

Med mångfald avser förstudien beskriva olikheter i sammansättningen av en grupp, och åsyftar då särskilt olikheter kopplat till de olika diskrimineringsgrunderna. Mångfald torde vara en konsekvens av jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering.

Med inkludering avser förstudien att alla människor, oavsett deras egenskaper, bakgrund, intressen, titel, ålder, kön, sexuell läggning, religion, etnicitet, funktionsnedsättning, socioekonomisk status ska vara delaktiga och känna sig accepterade i samhället (eller i organisationen). Inkludering avser vidare att individen i fråga ska känna sig respekterad och ha möjlighet att bidra på lika villkor. Begreppet inkludering kan således anses en förlängning av begreppen jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering.

En generell utmaning är samhällets förlegade normer och föreställningar kring arbetslivet och samhällets ansvar. Trots att de flesta är överens om att det kommer råda kompetensförsörjningsbrist framgent och att vi behöver inkludera fler på arbetsmarknaden, så är realiteten ändå att vi i stor utsträckning gör som vi alltid har gjort. Det vill säga, vi anställer någon vi känner eller har blivit tipsad om, vilket reproducerar homogenitet eftersom dessa personer oftast är lika oss själva. Vi trivs helt enkelt bäst i sammanhang med andra som är som oss, även om vi vet att mångfald lönar sig. Detta innebär per automatik att eftersom vi har en arbetsmarknad, där kvinnor är underrepresenterade i ledande positioner, där olika etnisk bakgrund och funktionsvariationer inte motsvarar samhällets sammansättning på arbetsplatser, så kommer det fortsätta se ut så om vi inte bryter invanda mönster och tar strategiska beslut om att göra annorlunda. Förstudien resultat förevisar kunskap genom reflektion, vilket är den viktigaste nyckeln. Nästa nyckel är att uppnå beteendeförändringar, vilket är ett område som baseras på motivation och vilja. Det är en utmaning i sig i ett samhälle som är alltmer polariserat och där populärmedia ger utrikesfödda ansvaret för samhällets utmaningar. En av de intervjuade arbetsgivarna uttryckte att "hälften av mina anställda är utrikesfödda och hälften är rasister" vilket synliggör komplexiteten. Vi har också en gedigen tradition av tillit till det gemensamma kollektiva ansvaret, dvs. de offentliga aktörerna. Vi tycker att det är "samhällets ansvar" att ta hand om de som står utanför. Gemene man tycks dock inte vara medveten om de politiska beslut som reformerat offentliga aktörer på bekostnad av individer som hamnar allt längre från samhället. Det är vårt gemensamma ansvar som företagare, medborgare och medmänniskor, som vi alla tjänar på. Både på individ-, organisation-, och samhällsnivå.

En parameter som utmärker sig i förstudien är hur stor vikt som läggs vid det svenska språket i rekryteringsprocesser. Detta gäller både enskilda privata arbetsgivare, men är också ett starkt uttryck för strukturellt hinder. Detta då legitimationer som ligger till grund för ett flertal anställningar inom bristyrken har ett definierat krav kring viss utbildningsnivå i svenska. Detta exkluderar en stor del av befolkningen från arbetsmarknaden. I kontexten av en globaliserad värld, tillväxtmål som bygger på inflytt, kompetensförsörjningsbrist och det faktum att engelskan är nästintill ett andra officiellt språk i Sverige som man genom skolplikt lär sig från tidig ålder, är det anmärkningsvärt att inte företag och organisationer är mer benägna att använda engelska som ett andraspråk i sina organisationer. Vidare finns inte heller någon utbredd benägenhet att göra interna anpassningar i form av bildstöd, tolk eller andra lösningar för att lösa kommunikationen. Ytterligare en strukturell utmaning som förstudien identifierat är att om en person är svenskfödd analfabet så får hen en funktionshinderkod inom Arbetsförmedlingen som möjliggör riktade insatser. Är en person analfabet från ett annat land får personen däremot sällan en funktionshinderkod. Istället läggs ansvaret för att lära sig läsa och skriva på ett främmande språk och ta sig in på en arbetsmarknad som kräver dokumenterad utbildning i svenska på individen. Trots att vägen dit rimligen är omöjlig för de flesta.

En ytterligare aspekt som synliggjorts av förstudien är att arbetsgivare har en tendens att förknippa tillgänglighet med fysiska funktionsnedsättningar. Det första som tillgänglighet associeras med är rullstolsanpassningar. I nästa steg hörsel- och synanpassningar. Detta trots att psykisk ohälsa är dominerande bland målgruppen som behöver anpassningar. Att anpassningar kan utgöras av kortare arbetsdagar, möjlighet att arbeta hemifrån, begränsning av in-

tryck, eget kontor, enskilda möten istället för personalmöten och så vidare är därför en viktig del av ett kommande genomförandeprojekt.

Statistiskt sett har kvinnor, utrikesfödda och personer med funktionsvariationer sämre möjligheter på arbetsmarknaden än vita, svenska män. Förstudien vill också belysa att möjligheterna minskar ytterligare om man är både utrikesfödd och kvinna. Därutöver minskar möjligheterna ytterligare för utrikesfödda kvinnor med funktionsnedsättningar. Detta torde inte ha något samband med kompetens.

### Resultat av transnationellt arbete

Projektledningen har deltagit i European Social Economy conference i Liege och i samband med det gjort två studiebesök på stora sociala företag i Belgien som effektivt jobbar med arbetsmarknadsinkludering. Konferensen har gett övergripande kunskap i förstudien kring hur social ekonomi och användandet av social upphandling fungerar som en betydligt större marknad i Europa än i Sverige. Vidare vikten av att utveckla lokala marknader inom social ekonomi i och med direktiven som kommer med Action Plan for Social Economy som beslutats i EU. Vilket möjliggör påverkansarbete på politisk nivå. Kunskap från konferensen har spridits, tillsammans med information om förstudien och dess kommande genomförandeprojekt, genom bland annat presentation under Region Jämtland Härjedalens anordnade kunskapsdag för kompetensförsörjning och genom en av Östersunds kommuns anordnade företagsfrukostar. Kunskapsöverföring har också skett mellan projektets aktörer. Vidare har nätverket från konferensen möjliggjort en bokad workshop med nätverkets REVES (European Network of Cities and Regions) ordförande Anna Umbelino i Östersund i oktober. Workshopen kommer att lägga en strategisk kunskapsgrund hos politiker och tjänstepersoner i Östersunds kommun kring vikten av utvecklandet av sociala företag och social upphandling. I det fortsatta arbetet kommer det planerade genomförandeprojektet att kunna fungera som en viktig part i det arbetet.





## Referenser

- Vägen till arbetsgivarna, Lena Strindlund & Christian Ståhl (2016). Forskningsrapport från Linköpings universitet och delrapport i ett projekt finansierat av samordningsförbundet i Östergötland.
- Kommuners samverkan med sociala företag, Lärdomar från utvecklingsnätverk sociala företag, SKR (2023)
- Ny väg till innovativa välfärdslösningar, en handbok om samverkan med sociala företag, SKR (2020)
- Sammanställning av framgångsfaktorer vid sociala företags arbete med människor som står långt från arbetsmarknaden. Klyo. Delrapport i Coompanion Jämtlands projekt "Stärkta färdigheter för smart specialisering inom socialt och kooperativt företagande" (2024)
- Inkluderande innovationssystem. Your will. Delrapport i Coompanion Jämtlands projekt "Stärkta färdigheter för smart specialisering inom socialt och kooperativt företagande" (2024)
- Effektmätning av social upphandling i Östersunds kommun. Yvonne von Friedrich & Cecilia Dahlborg. Rapport från samverkansprojekt mellan Mittuniversitetet och Östersunds kommun (2024).
- Parasport som tillväxtmotor i besöksnäringen, Destination Östersund. Slutrapport (2023).
- Social enterprise in western Europe, Theory, Models and practise. Jacques Deforny & Marte Nyssens (2021)
- Innanförskapsakademin - att riva murar och bygga gemenskap. En modell för framgångsrik etablering av nyanlända. Slutrapport i projekt mellan Östersundshem och Mittuniversitetet, finansierat av Vinnova. (2016)
- Sociala företag i Sverige - kartläggning och dialog om definition. Rapport 0353. Tillväxtverket. 2021.
- Utvärdering Projekt Social Ansvarsfull upphandling, Payoff, (2019)
- Rapport Social Ansvarsfull Upphandling, Holmblad, (2019)
- Samhällsekonomisk utvärdering, Liva, PayOff (2019)
- Utvärdering IOP 2018 / IOP 2021, Payoff (2021)
- <https://lara.se/motivation-genom-sjלבbestammande-sdt/>
- <https://www.tng.se/trender/jobbb-rekryteringstrender-2024/>
- <https://www.rattighetscentrumvasterbotten.se/om-diskriminering/antidiskrimineringsbyraerna-be-rattar/>

## Metodmaterial

**Följande metoder har analyserats och använts i omvärldsanalys och metodutveckling.**

- Trösklarna - vägen till arbete.Handledning för handledare. Framtaget som en del av Coompanion Sveriges projekt Empowerment + som finansierades av Europeiska socialfonden (ESF).
- UUA - universell utformning av arbetsplatser. Utbildningsmodell framtagen genom projektet Universell utformning av arbetsplatser UUA som drevs av Akademikerförbundet SSR och medfinansierades av Europeiska socialfonden (ESF).
- Utbildnings-, workshop- och metodmaterial framtaget genom olika projekt inom Innanförskapsakademin däribland Everyone's Business, Tillverket samt ett utbildningsprojekt som finansierades av Samordningsförbundet Jämtlands län.
- Utbildningsmaterial och organisationsmodell från organisationen MINE - etisk mångfald i arbetslivet.
- Kompetensverkstaden.se
- Utbildningsmaterial från Make Equal (makeequal.se)

## NIA – Intervjuguide arbetsgivare

Förstudien NIA (nod för inkluderande arbetsliv) ämnar skapa en hållbar struktur som ska stärka lokal kompetensförsörjning och inkludera fler på arbetsmarknaden. Vi vill genom ett genomförandeprojekt, som på sikt kan bli en egen organisation/företag/förening, ta vidare erfarenheter från det kommunala bolaget Innanförskapsakademin och stötta företag i att jobba med mångfald och inkludering samt titta på hur man på ett bättre sätt kan inkludera sociala företag och social upphandling för att stärka kompetensförsörjningen. Förstudien undersöker behov hos berörda parter och vill mobilisera aktörer som tillsammans kan ingå i ett genomförandeprojekt.

### BAKGRUNDSFRÅGOR

**Företag:**

**Namn:**

**Yrkesroll:**

**Antal anställda:**

**Bransch:**

1. Vår förstudie ska uppmärksamma diskriminerande faktorer på arbetsmarknaden utifrån samtliga diskrimineringsgrunder (kön, funktionsnedsättning, etnicitet, trosuppfattning, ålder, sexuell läggning eller könsöverskridande identitet). Har du lagt märke till några diskriminerande faktorer på arbetsmarknaden? Om ja, är det något som du vore intresserad av att arbeta vidare med?

2. Hur bedömer ni att ert kompetensbehov kommer se ut framgent?.

3. Har ni erfarenhet av att arbeta med någon målgrupp som står långt ifrån arbetsmarknaden (utrikesfödda, lågutbildade, personer med funktionsnedsättning etc).

**Om ja:**

- a) Har ni haft någon arbetsmarknadsinsats kopplat till det? Ex Praktik, arbetsträning, lönebidrag?)
- b) Vilken eller vilka stödaktörer var inblandade och hur såg upplägget ut? (Af, kommunen, FK)

- c) Vad ser du för framgångsfaktorer och hinder i samarbetet med stödaktören.

- d) Om du fick bestämma/önska hur skulle stödet ifrån stödstrukturerna se ut?

**Om nej:**

- e) Vad beror det på? Är det något ni skulle kunna tänka er att göra framgent? Vad för stöd behövs för att du skulle göra det?

4. Har du i din yrkesroll noterat några hinder som uppstått för arbetssökande som står långt ifrån arbetsmarknaden på grund av diskriminering och fördomar.

a) I så fall vilka?

- b) Har du något förslag på hur man tydligare kan synliggöra kompetenser hos personer som står utanför arbetsmarknaden, för arbetsgivare?

5. Det finns mycket insatser som syftar till att "klä på" de arbetssökande så att de ska klara att möta arbetsmarknadens krav. Det vill säga; vi försöker anpassa de som står utanför arbetsmarknaden till arbetsplatsen. Förstudiens tes är att för att kunna lösa kompetensförsörjningen framgent så behöver också arbetsplatserna anpassas efter den tillgängliga arbetskraften. Hur ser du på detta?

a) Gör ni det på något sätt idag?

- b) Har du förslag på hur man skulle kunna göra det hos er?

(T.ex arbeta hemifrån för att undvika störande moment, ställa frågor kring drivkrafter och vad som motiverar, ge människor ansvar, använda engelska som företagsspråk etc).

6. Hur ser mångfalden ut på ert företag?  
(Antal män, kvinnor, etnicitet, funktionsnedsättningar, ålder)
  - a) Hur hög grad av mångfald uppskattar du att ni har på er arbetsplats?  
(mycket hög, hög, ganska hög, ganska låg, låg, mycket låg)
  - b) Hur ser mångfalden ut på arbetsplatsens olika nivåer (chefs nivå, medarbetare, ledningsgrupp)
  - c) Arbetar ni för att öka mångfalden och i så fall på vilket sätt?
  - d) Vad använder ni er av för rekryteringsvägar idag?
  - e) Har ni funderat på att bredda er rekrytering mot grupper utanför arbetsmarknaden?
  - f) Tycker ni att ni är en inkluderande arbetsplats? I så fall på vilket sätt? Varför inte?
  - g) Finns det ett behov av att öka kompetensen i er organisation kring mångfald, inkludering och breddad rekrytering?
  - h) Vad skulle ni behöva för stöd för att öka mångfalden och bli en mer inkluderande arbetsplats?
7. Deltar du i något lokalt nätverk som är inriktat mot arbete? T.ex karriärnätverk eller företagsnätverk och i så fall vilket/vilka?
  - a) Upplever du att dessa nätverk är inkluderande, dvs. deltar personer av olika kön, etnicitet, funktionsvariationer, sexuell läggning, könsöverskridande identitet, religion eller ålder?
  - b) Om nej, på vilket sätt? Vad tror du att det beror på?

- c) Tror du att det går att göra dem mer inkluderande? I så fall hur?

8. Hur ser du på CSR och socialt ansvarstagande?

- a) Hur arbetar ni med detta?

9. Hur hög kunskap har du om sociala företag?

- a) Samarbetar ni på något sätt med sociala företag, civilsamhället eller ideella föreningar?

- b) Skulle du vara intresserad av att göra det?

- c) Hur ser du på att samarbeta med ett socialt företag t.ex i en upphandling eller köpa deras tjänster och produkter?

10. Har du någon erfarenhet av att svara på upphandlingar med sociala krav?

- a) Om ja, kan du berätta lite om hur det var och hur du upplevde det.

- b) Om nej, skulle du vara intresserad av att göra det om tillfälle uppstod?

**Till offentliga arbetsgivare:**

- c) Vet du om ni använder sociala krav i upphandlingar?

- d) Vad för typ av krav har det varit och hur har det fungerat.

- e) Alternativt – har du kontaktuppgifter till den i organisationen som kan svara på detta?

11. Projektet syftar till att skapa en hållbar struktur som ska stärka kompetensförsörjningen och inkludera fler på arbetsmarknaden. Skulle du vara intresserad av att ingå i den stödstrukturen i ett genomförandeprojekt?

**Om ja:**

- a) Vi kommer att hålla en workshop 27e maj kl 14-16 med de som är intresserade av att ingå i ett genomförandeprojekt.

## NIA – Intervjuguide sociala företag

Förstudien NIA (nod för inkluderande arbetsliv) ämnar skapa en hållbar struktur som ska stärka lokal kompetensförsörjning och inkludera fler på arbetsmarknaden. Vi vill genom ett genomförandeprojekt, som på sikt kan bli en egen organisation/företag/förening, ta vidare erfarenheter från det kommunala bolaget Innanförskapsakademin och stötta företag i att jobba med mångfald och inkludering samt titta på hur man på ett bättre sätt stötta och samarbeta med sociala företag samt nyttja social upphandling som ett led i kompetensförsörjningskedjan. Förstudien undersöker behov hos berörda parter och vill mobilisera aktörer som tillsammans kan ingå i ett genomförandeprojekt.

### BAKGRUNDSFRÅGOR

**Företag/Organisation:**

**Namn:**

**Yrkesroll:**

**Antal anställda:**

**Bransch:**

**Associationsform (ekonomisk förening, ideell förening, AB, enskild firma, HB):**

1. Kallar ni er ett socialt företag?

a) Varför/varför inte?

b) Vad är det primära syftet/affärsidén med ert företag/organisation?

c) Återinvesteras vinsten på något sätt i företaget/organisationen?

d) Hur ser ägarstrukturen ut?

2. Hur ser ni på CSR och socialt ansvarstagande?

a) Hur arbetar ni med detta?

3. Vad är framgångsfaktorerna i er verksamhet?

4. Vad finns det för hinder och utmaningar i er verksamhet?

a) Vad skulle ni önska för strukturellt stöd för att kunna utveckla er verksamhet?

5. Samarbetar ni på något sätt med myndigheter som kommun, arbetsförmedling, försäkringskassa, regionen?

**Om ja:**

b) Finns det några utmaningar/hinder?

**Om nej:**

c) Skulle ni vilja göra det?

6. Samarbetar ni på något sätt med andra sociala företag, civilsamhället eller ideella föreningar?

a) Skulle ni vara intresserade av att göra det?

7. Vår förstudie ska uppmärksamma diskriminerande faktorer på arbetsmarknaden utifrån samtliga diskrimineringsgrunder (kön, funktionsnedsättning, etnicitet, trosuppfattning, ålder, sexuell läggning eller könsöverskridande identitet).

Har du lagt märke till några diskriminerande faktorer på arbetsmarknaden?

Om ja, är det något som du vore intresserad av att arbeta vidare med?

8. Har ni erfarenhet av att arbeta med någon målgrupp som står långt ifrån arbetsmarknaden (utrikesfödda, lågutbildade, personer med funktionsnedsättning etc).

**Om ja:**

a) Har ni haft någon arbetsmarknadsinsats kopplat till det? Ex Praktik, arbetsträning, lönebidrag?)

b) Vilken eller vilka stödaktörer var inblandade och hur såg upplägget ut? (Af, kommunen, FK)

- c) Vad ser du för framgångsfaktorer och hinder i samarbetet med stödaktören.
- d) Om du fick bestämma/önska hur skulle stödet ifrån stödstrukturerna se ut?
- Om nej:**
- e) Vad beror det på? Är det något ni skulle kunna tänka er att göra framgent? Vad för stöd behövs för att du skulle göra det?
9. Har du någon erfarenhet av att svara på upphandlingar med sociala krav eller reserverade upphandlingar av varor/tjänster eller arbetsträning?
- a) Om ja, kan du berätta lite om hur det var och hur du upplevde det.
- b) Om nej, skulle du vara intresserad av att göra det om tillfälle uppstod?
10. Har du i din yrkesroll noterat några hinder som uppstått för arbetssökande som står långt ifrån arbetsmarknaden på grund av diskriminering och fördomar.
- a) I så fall vilka?
- b) Har du något förslag på hur man tydligare kan synliggöra kompetenser hos personer som står utanför arbetsmarknaden, för arbetsgivare?
11. Det finns mycket insatser som syftar till att "klä på" de arbetssökande så att de ska klara att möta arbetsmarknadens krav. Det vill säga; vi försöker anpassa de som står utanför arbetsmarknaden till arbetsplatsen. Förstudiens tes är att för att kunna lösa kompetensförsörjningen framgent så behöver också arbetsplatserna anpassas efter den tillgängliga arbetskraften. Hur ser du på detta?
- a) Gör ni det på något sätt idag?
- b) Har du förslag på hur man skulle kunna göra det hos er?
12. Hur ser mångfalden ut på ert företag? (Antal män, kvinnor, etnicitet, funktionsnedsättningar, ålder)
- a) Hur hög grad av mångfald uppskattar du att ni har på er arbetsplats? (mycket hög, hög, ganska hög, ganska låg, låg, mycket låg)
- b) Hur ser mångfalden ut på arbetsplatsens olika nivåer (chefsnivå, medarbetare, ledningsgrupp)
- c) Arbetar ni för att öka mångfalden och i så fall på vilket sätt?
- d) Vad använder ni er av för rekryteringsvägar idag?
- e) Har ni funderat på att bredda er rekrytering mot grupper utanför arbetsmarknaden?
- f) Tycker ni att ni är en inkluderande arbetsplats? I så fall på vilket sätt? Varför inte?
- g) Finns det ett behov av att öka kompetensen i er organisation kring mångfald, inkludering och breddad rekrytering?
- h) Vad skulle ni behöva för stöd för att öka mångfalden och bli en mer inkluderande arbetsplats?
13. Deltar du i något lokalt nätverk som är inriktat mot arbete eller företagande? Tex karriärnätverk eller företagsnätverk och i så fall vilket/vilka?
- a) Upplever du att dessa nätverk är inkluderande, dvs. deltar personer av olika kön, etnicitet, funktionsvariationer, sexuell läggning, könsöverskridande identitet, religion eller ålder?
- b) Om nej, på vilket sätt? Vad tror du att det beror på?
- c) Tror du att det går att göra dem mer inkluderande? I så fall hur?
14. Vad tror du behövs för att vi tillsammans ska kunna utveckla den sociala ekonomin/sociala företag? Dvs skapa samhällsförändring tillsammans?
15. Projektet syftar till att skapa en hållbar struktur som ska stärka kompetensförsörjningen och inkludera fler på arbetsmarknaden. Skulle du vara intresserad av att ingå i den stödstrukturen i ett genomförandeprojekt?

## Intervjuade Arbetsgivare NIA – nod för inkluderande arbetsliv

### **PRIVATA ARBETSGIVARE:**

Förenade Care  
Elby produkter  
Lindevalls  
Woolpower  
Diös  
Synsam  
Länsförsäkringar  
Skrupp

### **KOMMUNALA BOLAG:**

Jämtkraft AB  
Östersundshem AB

### **OFFENTLIGA ARBETSGIVARE:**

Krokoms Kommun HR  
Östersunds Kommun HR  
Kärvens Förskola, Östersunds  
Kommun  
Häradsgården SÄBO, Öster-  
sunds Kommun  
Teknisk Förvaltning, Östersunds  
Kommun  
Region Jämtland Härjedalen HR  
Arbetsförmedlingen Rekryte-  
ringscenter  
Arbetsförmedlingen affärsområ-  
de IT och Förvaltning  
Ås Skola, Rektor

### **LOKALA SOCIALA FÖRETAG:**

Fristad entreprenad  
Shoppis  
A-lagets allservice  
Ungdomsstöd i Jämtland  
Diamant Syatelje  
Hej Främling

### **STUDIEBESÖK PÅ SOCIALA FÖRETAG I REGIONEN:**

RSMH Fjällsjö

### **STUDIEBESÖK PÅ NATIONELLA SOCIALA FÖRETAG:**

Vägen ut kooperativen  
Social Trade  
Service Vägen ut  
Lärjeåns kök och trädgårdar  
Kajskul 46  
Le mat B&B, Göteborg  
Mosaikfabriken  
Fabriken

### **STUDIEBESÖK EUROPEISKA FÖRETAG:**

Bewell



**COMPANION**  
KOOPERATIV UTVECKLING



 **ARBETSFÖRMEDLINGEN**  
SWEDISH PUBLIC EMPLOYMENT SERVICE



**ÖSTERSUNDS  
KOMMUN**  
STAAREN TJIELTE



**Krokoms  
kommun**  
KROKOMEN TJIELTE