

Evaluering av AMS

– med kunden och framtiden i fokus



De senaste rapporterna från ÅSUB

2018:1	Ålands gymnasium 2011–2017. Utvärdering för utveckling
2018:2	Konjunkturläget våren 2018
2018:3	Utvärdering av LBU-programmet för Åland 2014–2020. Årsrapport med tematiska fördjupningar 2018
2018:4	Arbetsmarknadsbarometern 2018
2018:5	Tillitsstudie för Åland 2018
2018:6	Ekonomisk utsatthet och social trygghet 2016
2019:1	Tyck till om ungdomsgårdarna. En enkätundersökning för unga i Mariehamn
2019:2	Turismens samhällsekonomiska betydelse för Åland 2018
2019:3	Konjunkturläget våren 2019
2019:4	Utvärderarnas fördjupade årsrapport för 2018 Ålands landsbygdsutvecklingsprogram, perioden 2014–2020
2019:5	Arbetsmarknadsbarometern 2019
2019:6	Beräkningar av utfallet för ny finansieringsmodell för Ålands självstyrelse
2019:7	Utvärdering av genomförandet av Nordiskt samarbetsprogram för regional utveckling och planering 2017–2020
2019:8	Fiskerinäringens betydelse för samhällsekonomi på Åland
2019:9	Medborgarundersökning: Mariehamn - hösten 2019
2019:10	Tillväxtstudie 2019
2020:1	Konjunkturläget våren 2020 och coronakrisen
2020:2	Utvärdering av Landsbygdsutvecklingsprogrammet för Åland 2014–2020. Årsrapport för 2019, med tematiska fördjupningar
2020:3	Att leva och bo som inflyttad på Åland – Utomnordiska och nordiska erfarenheter av åländskt samhällsliv
2020:4	Arbetsmarknadsbarometern 2020 och coronakrisen

Förord

ÅSUB (Ålands statistik- och utredningsbyrå) har av Ålands landskapsregering fått uppdraget att utvärdera verksamheten vid Ålands arbetsmarknads- och servicemyndighet (AMS). Syftet med utvärderingen är att ge ett underlag för fortsatt utveckling av verksamheten vid AMS med ett kundorienterat fokus, varför omvärldsanalys och framtidsperspektiv är väsentliga för uppdraget.

Utvärderingen omfattar, enligt landskapsregeringens beslut, de olika inriktningarna av myndighetsärenden och service som ges vid AMS och myndighetens olika kundgrupper. Utvärderingsuppdraget har involverat samtliga inom AMS personal, olika samarbetsparter och intresseorganisationer, privata och offentliga arbetsgivare samt kunder inom såväl arbetsmarknadsservicen som inom studiestödsservicen.

Utvärderarna vill rikta ett varmt tack till alla i personalen och ledningsgruppen inom AMS som trots stor arbetsbelastning ställt upp för gruppintervjuer, diskussioner och kommentarer under utvärderingsprojektets gång. Utan den betydelsefulla informationen hade utvärderingen inte varit möjlig att genomföra. I utvärderingen har personalen vid AMS haft en central roll. Utgångspunkten för evalueringen har varit de målsättningar och de framtidsbilder som personalen lyfte fram i inledningen av utvärderingsprocessen.

Stort tack även till alla representanter för samarbetsparter och intresseorganisationer som tagit sig tid för intervjuer och kommentarer under utvärderingsarbetet. ÅSUB vill också passa på att tacka alla arbetsgivare och kunder som svarat på de enkäter som utgjort underlag för utvärderingen. Svaren på enkäterna belyser både de privata och de offentliga arbetsgivarnas perspektiv samt de olika kundgruppernas erfarenheter.

Utvärderingsarbetet inleddes i december 2019 och merparten av intervjuerna samt en stor del av enkätsvaren samlades in under perioden februari – mars, innan coronakrisens omfattning klarnade. Utvärderingen har därefter beaktat de förändrade förutsättningarna som pandemin fört med sig. Slutsatserna och rekommendationerna är likväl långsiktiga och utformade så att de gäller oberoende av coronakrisens återverkningar.

Arbetsmarknadspolitiken idag präglas i högsta grad av en arbetsmarknad i förändring. Globala megatrender, som den tekniska utvecklingen, demografiska förändringar genom åldrande befolkning och växande befolkningsrörelser, klimatförändringarna samt förskjutningen av den ekonomiska makten mot sydost skapar ett stort förändringstryck på arbetskraftsefterfrågan och arbetskraftens rörlighet. I belysningen av denna arbetsmarknad i förändring, och med erfarenheter och synpunkter från AMS, från samarbetspartners, från arbetsgivare och kunder samt från uppdragsgivaren utmynnar rapporten i ett framtidsperspektiv med förslag på prioriterade utvecklingsområden och insatser för utveckling av verksamheten med kundperspektivet i fokus.

Huvudansvarig för utvärderingen och för sammanställningen av den här rapporten har *utredare Sanna Roos* vid ÅSUB varit. Sanna Roos har genomfört intervjuerna med personalgrupperna, med samarbetspartners och intresseorganisationer samt ansvarat för kundenkäterna. Utredare Johan Flink har analyserat och sammanställt enkätsvaren från arbetsgivarna. Undertecknad har deltagit i diskussionsträffarna med personalen och ledningen vid AMS, i dialogen med uppdragsgivaren och har författat kapitel 3.

Utvärderarnas förhoppning är att rapporten, tillsammans med de tidigare undersökningar som genomförts, ska kunna bidra till det fortsatta utvecklingsarbetet inom myndigheten. I det här utvecklingsarbetet har AMS ledning, övrig personal, samarbetspartners och utvärderingens uppdragsgivare alla centrala nyckelroller.

Mariehamn i oktober 2020

Katarina Fellman
Direktör

Innehåll

Förord	5
Figurförteckning	8
Tabellförteckning.....	9
1. Sammanfattning	11
2. Uppdragets sammanhang och syfte	14
2.1 Evaluering med delaktighet som metod.....	14
2.2 Arbetsmarknadspolitiken på Åland	16
2.3 ÅSUB:s uppgift och roll vid evalueringen.....	17
2.4 AMS organisatoriska grund.....	18
2.5 Materialet i utvärderingen.....	20
3. Arbetsmarknad i omvandling	21
3.1 Arbetsmarknaden i omvärlden och i Ålands närregioner	21
3.2 Utvecklingen av den åländska arbetsmarknaden i belysningen av megatrenderna	26
4. Personalen som utvärderingens bärande kraft.....	34
4.1 Tydliggörande av verksamhetens målsättning och framtidsvision (9.1.2020)	34
4.2 Specificering av de viktigaste arbetsuppgifterna för förbättrad kundservice (27.2.2020).....	36
5. Förbättrad kundservice: Personalens perspektiv	37
5.1 AMS som organisation	37
Informationsärenden.....	37
Förmedling och vägledning	38
Ersättningsärenden inom enheten för arbetsmarknadsservice	42
Arbetspsykologen.....	43
Studiestöd	43
5.2 Personalens välmående	45
5.3 Om social rättvisa	46
5.4 Strategier och verktyg.....	48
5.5 Kunnande inom personalen.....	50
5.6 AMS som lärande organisation.....	51
5.7 Ledarskapet inom AMS.....	53
AMS som organisation.....	53
Personalens välmående.....	55
Verkställande av lagstiftningen	56
Strategier och verktyg	57
Kunnande inom personalen och AMS som lärande organisation	58
6. Förbättrad kundservice: Kundernas perspektiv	60
6.1 De svarande, enkätfrågorna och analysmodellen	60

De svarande och enkätfrågorna	60
Analysmodellen	61
6.2 Helhetsbedömning av verksamheten vid enheten för arbetsmarknadsservice	64
Huvudresultaten för kundernas nöjdhet vid enheten för arbetsmarknadsservice.....	65
Vad prioritera i utvecklingsarbete inom enheten för arbetsmarknadsservice?	66
Vad förbättra, om möjligt, inom verksamheten för arbetsmarknadsservice?	68
Vad bevara inom verksamheten för arbetsmarknadsservice?	69
Signifikanta skillnader bland kunderna vid enheten för arbetsmarknadsservice	71
6.3 Helhetsbedömning av verksamheten vid studiestödsenhet	73
Huvudresultaten för kundernas nöjdhet på studiestödsenheten	74
Vad prioritera i utvecklingsarbete inom studiestödsenheten?	75
Vad förbättra om möjligt inom studiestödsenheten	76
Vad bevara inom studiestödsenhetens verksamhet?	77
Signifikanta skillnader bland kunderna inom studiestödsenheten	77
6.4 Helhetsbedömning av högskolepraktik 1997–2014.....	79
7. Förbättrad kundservice: Samarbetspartners och intresseorganisationer	81
7.1 Emmaus Åland	81
7.2 Ung resurs/Katapult.....	84
7.3 Medis	88
7.4 Ålands yrkesgymnasium.....	90
7.5 Socialen i Mariehamn	92
7.6 Folkpensionsanstalten på Åland	94
7.7 Ålands handikappförbund.....	96
7.8 Ålands autismspektrumförening.....	100
7.9 Visa vägen	102
8. Förbättrad kundservice: Arbetsgivare.....	106
8.1 Privat och offentlig sektor går delvis olika tillväga för att rekrytera.....	107
8.2 Varför använda AMS?	110
8.3 Vilka är svårigheterna med rekrytering?	114
Eftergymnasial utbildning	115
Gymnasieutbildning.....	117
Inga särskilda utbildningskrav	118
Misslyckade rekryteringar.....	118
9. Framtidsperspektiv.....	121
9.1 Sammanförande av arbetssökande och arbetsgivare.....	121
9.2 Kompetensutveckling på arbetsmarknaden	123
9.3 Motverkande av diskriminering genom ökat socialt ansvarstagande på arbetsmarknaden.....	124
9.4 Samarbete kring personer med svag ställning på arbetsmarknaden	124

9.5 Om att leda utvecklingsarbetet vid AMS	126
Referenser	128
Bilaga 1. Aktivitetslistorna och underlaget för självvärdering	132
Bilaga 2. Kundenkät	135
Bilaga 3. Resultaten för delfrågorna i kundenkät	139
Bilaga 4. Underlag för intervjuer med samarbetspartners.....	140
Bilaga 5. Enkät till arbetsgivare.....	141

Figurförteckning

Figur 1. Evalueringens tre steg	16
Figur 2. Total arbetslöshet och arbetslöshet för unga under 25 år 1988–2020, procent.....	28
Figur 3. Arbetslöshetsgrad efter födelseland, 2008 – 2017	30
Figur 4. Analysmodellen.....	62
Figur 5. Prioriteringsmatrisens grundform	63
Figur 6. Medelbetyg (skala 0–100) och effekt (0–5) för faktorerna i materialet för arbetsmarknadsservice.....	66
Figur 7. Prioriteringsmatris för utvecklingsarbete vid enheten för arbetsmarknadsservice.....	66
Figur 8. Medelbetyg (skala 0–100) och effekt (0–5) för faktorerna i materialet för studiestödsenhet	74
Figur 9. Prioriteringsmatris för utvecklingsarbete på studiestödsenhet	75
Figur 10. Prioriteringsmatris för undersökningen om högskolepraktiken 1997–2014.....	80
Figur 11. Andel företag som använt och varit nöjda med olika rekryteringskanaler (%).....	107
Figur 12. Andel företag som använt olika rekryteringskanaler, efter företagsstorlek (%).....	108
Figur 13. Andel respondenter i offentlig sektor som använt och varit nöjd med olika rekryteringskanaler (%).....	109
Figur 14. Andel svarande i privat sektor efter användning av sakkunnighjälp på AMS (%).....	111
Figur 15. Andel svarande i offentlig sektor efter användning av sakkunnighjälp på AMS (%).....	111
Figur 16. Andel respondenter som uppgett angivna orsaker till att använda experthjälp på AMS (%)	112
Figur 17. Andel respondenter som anser att det har varit svårt att rekrytera personer med olika utbildningsnivåer under de senaste 12 månaderna (%).....	115
Figur 18. Andel svar efter rekryteringssvårighet på eftergymnasial nivå	116
Figur 19. Andel svar efter rekryteringssvårighet på gymnasial nivå	118

Tabellförteckning

Tabell 1. Personalen efter intervjugrupp och tidpunkt	36
Tabell 2. Nöjd-Kund-Index (NKI) och betyg med felmarginaler för faktorerna	65
Tabell 3. Antal och andel (%) svarande i materialet för arbetsmarknadsservice efter bakgrundsvariabler	71
Tabell 4. Nöjd-Kund-Index (NKI) och betyg med felmarginaler för faktorerna	74
Tabell 5. Antal och andel (%) varande i materialet för studiestöd efter bakgrundsvariabler	78
Tabell 6. Antal och andel (%) företag efter bransch	106
Tabell 7. Antal och andel (%) respondenter efter kommun, landskap och stat	106

1. Sammanfattning

ÅSUB (Ålands statistik- och utredningsbyrå) fick i augusti 2019 uppdraget att utvärdera verksamheten vid Ålands arbetsmarknads- och studieservicemyndighet (AMS). Syftet med utvärderingen är att ge ett underlag för fortsatt utveckling, med ett kundorienterat fokus. Utvärderingsmetoden har hämtats från evalueringar som har som målsättning att öka delaktigheten i de utvärderade verksamheterna. Exempelvis har alla i personalen haft likvärdig möjlighet till att uttrycka sina åsikter och idéer kring verksamheten och det framtida utvecklingsarbetet vid AMS.

Utredning genomfördes i tre etapper. I den första diskuterades målsättningarna för evalueringen gemensamt med personalen på AMS. Det första mötet ordnades i januari 2020 och under mötet tydliggjordes även målsättningar för organisationen och en möjlig framtidsvision. Personalen lyfte fram fyra tydliga målsättningar för evalueringen. De önskade *en välfungerande organisation* som kännetecknas av flexibilitet och möjligheter för enskilda tjänstemän att specialisera sig. *Modernisering av verktyg och arbetssätt* identifierades som en viktig punkt för framtida utveckling, samt att personalen ges möjlighet att hålla sig uppdaterade om utvecklingen och trenderna på arbetsmarknaden. *Lagstiftningen* sätter tydliga ramar för verksamheten vid AMS och personalen ansåg att en uppdatering av lagstiftningen eventuellt kunde vara aktuellt för att förbättra situationen för vissa kundgrupper. Slutligen önskade personalen även större *kunskap om de förväntningar och önskemål* som kunderna har för verksamheten vid AMS. **Den gemensamma målsättningen för evalueringen blev förbättrad kundservice.**

Evalueringens andra steg omfattade insamling av uppgifter för kunskapsunderlag. I evalueringen ingår intervjuer med personalen och ledningsgruppen som har gett en detaljerad bild av de åtgärder som kan förbättra kundservicen på AMS. En kundenkät skickades till ett urval av de registrerade kunderna på AMS för att kartlägga de delområden i verksamheten som kunderna önskar att prioriteras i utvecklingsarbetet. Intervjuer med samarbetspartners och intresseorganisationer sammanfattar synpunkterna bland grupper med svag ställning på arbetsmarknaden. Slutligen ställdes enkätfrågor även till arbetsgivare för att sammanfatta de erfarenheter och förväntningar som den offentliga och den privata sektorn på Åland har på verksamheten vid AMS.

Samtliga i personalen och ledningsgruppen, totalt 24 personer, intervjuades i samband med undersökningen. De mesta centrala frågorna berörde AMS som organisation, personalens välmående, jämlika möjligheter på arbetsmarknaden, strategier och verktyg inom AMS, personalens kunnande och vad AMS som organisation kan lära sig av de tidigare erfarenheterna. Sammanfattningsvis kan konstateras att det enligt personalen finns en bra grund för utvecklingsarbete inom AMS. Personalen har mycket kunskap och kunnande inom sina områden, men utvecklingsarbetet inom AMS behöver koordineras på ett mera strukturerat och

målmedvetet sätt. Många förslag som personalen lyfter fram är relativt enkla och kan snabbt genomföras inom verksamheten, medan andra förslag förutsätter en långsiktig utvecklingsplan som ledningen är motiverad att verkställa. Ledningen på AMS önskar bättre förutsättningar bland annat i form av flexibla lösningar för omorganisering och ombildande av tjänster samt för mer effektivt verkställande av lagstiftningen som berör verksamheten vid AMS. Både ledningen och personalen upplever att det är svårt att fördela nya uppgifter bland personalen, då personalen på AMS är begränsad och redan har omfattande ansvar i sitt jobb.

Totalt 367 kunder svarade på enkätfrågorna gällande verksamheten vid AMS. Kundernas helhetsbedömning av verksamheten inom arbetsmarknadsservicen motsvarar bedömningen "nöjd" och vid studiestödsenheten bedömningen "mycket nöjd". Ur kundperspektivet är det viktigt att verksamheten prioriterar effektivitet i sitt utvecklingsarbete och bland annat väntetiderna upplevs som långa av kunderna och även av övriga medverkande i den här undersökningen. Kunder som registrerat sig som arbetssökande kan uppleva sin livssituation som osäker, vilket understryker vikten av bra bemötande på AMS. Kunderna inom enheten för studiestöd upplever däremot personalens kompetens och kunskap inom området som central.

De samarbetspartners och intresseorganisationer som intervjuades för undersökningen representerar personer med svag ställning på arbetsmarknaden. Dessa representanter önskade bland annat ökat samarbete med AMS, då AMS som myndighet har bättre resurser och större mandat att kalla till samarbete kring kundernas ärenden. Flera samarbetspartners och intresseorganisationer ansåg även att det behövs en koordinerande myndighet, ett förbund eller liknande som inom ramen för sin verksamhet på ett ändamålsenligt sätt koordinerar och administrerar stödet till personer med svag ställning på arbetsmarknaden. Samarbetspartners och intresseorganisationer erbjöd hjälp och stöd till AMS när det gäller coachning och liknande aktiviteter hos arbetsgivare för att sänka tröskeln för personer som kan behöva stöd för att komma in i rätta rutiner eller informera om funktionsnedsättningar och liknande. Flera av respondenterna upplevde att de har möjlighet att ta emot flera kunder från AMS och att de även gärna skulle bidra med möjliga förändringsförslag kring gällande lagstiftning.

Totalt 294 arbetsgivare från både den offentliga och den privata sektorn deltog i undersökningen och svarade på enkätfrågor som handlade om verksamheten vid AMS. Över 90 procent av de svarande inom den offentliga sektorn hade använt och varit nöjda med AMS som rekryteringskanal, medan motsvarande andel inom den privata sektorn var cirka 60 procent. Inom den privata sektorn hade AMS sakkunnighjälp främst använts för rekrytering av nya medarbetare och annonsering. Det finns potential att utöka kontakterna mellan AMS och privata arbetsgivare på Åland, vilket bland annat personalen och samarbetspartners framhåller som ett viktigt utvecklingsmål. Även flera arbetsgivare ser möjligheter i utökad samverkan.

Framtidens arbetsmarknad är en marknad i relativt snabb omvandling, nya yrken tillkommer medan andra i det närmaste försvinner. Behovet av utbildning, fortbildning och lärande är därför betydande både bland dem som söker jobb och bland dem som jobbar med arbetsmarknadsservice. Framtidsperspektivet behöver förverkligas genom ökad systematik i matchningsarbete, reella möjligheter för kompetensutveckling bland personalen och ledningen, stöd för ökat socialt ansvarstagande hos arbetsgivare, effektivisering av åtgärderna kring personer med svag ställning på arbetsmarknaden samt genom utökat stöd och resurser för ledningen att möjliggöra utvecklingsarbetet. Ett alltmer aktuellt krav på arbetsmarknaden är att arbetsgivarnas behov av kunskande, kompetens och rekryteringsstöd bemöts på ett effektivt sätt och för den åländska arbetsmarknadspolitiken är det viktigt att vidareutveckla samarbetet mellan de privata arbetsgivarna och AMS. Allt detta förutsätter bland annat utveckling av verksamheten på ett sätt som stärker personalen och ett framtagande av effektiva verktyg, såsom ändamålsenliga dataprogram, som möjliggör ett bra arbete. En annan förutsättning för kvalitetssäkring av arbetet är ökad systematik och dokumentation samt evidensbaserade rutiner och processer i mötet med kunder. Inom ledningen behöver det finnas både vilja att undanröja hinder för det långsiktiga utvecklingsarbetet och kapacitet att organisera verksamheten för att motsvara framtidens behov. Utvecklingsarbetet behöver komma igång snarast.

En betydande del av arbetet med den här utvärderingen har genomförts efter coronapandemins intåg på Åland. Läget har varit utmanande för AMS med omställning av verksamheten, nya arbetsmarknadsåtgärder och en rekordhög arbetsbelastning. Eftersom merparten av insamlingen av grundmaterialet ändå hade gjorts före medlet av mars fullföljdes utvärderingen medan det insamlade materialet var aktuellt. De som svarat hade satt mycket tid på intervjuer och enkäter med värdefull information. Den kris som pandemin inneburit för sysselsättningssituationen har tydliggjort AMS nyckelroll inom det åländska samhället. AMS har under coronakrisen visat prov på snabb anpassningsförmåga. Just när trycket på verksamheten varit som störst har även förändringsarbetet gått snabbt. Krissituationen har samtidigt blottlagt de utmaningar som finns inom organisationen. Krisläget har kastat ljus över vad som behöver prioriteras och vad som är viktigt att ha bra system för. Utvärderingen har dock haft ett perspektiv som är längre än coronakrisen. De rekommendationer som presenteras gäller både i nuläget och efter krisen. Krisläget och det förändringsarbete som inletts genom det nya läget på arbetsmarknaden ger ett bra avstamp för fortsatt utvecklingsarbete inom och i samverkan med AMS.

Utvärderingens huvudslutsatser och rekommendationer presenteras närmare i kapitel 9.

2. Uppdragets sammanhang och syfte

Den åländska arbetsmarknaden har stått inför många stora utmaningar under de senaste decennierna. Både hot om framtida brist på arbetskraft och den massiva arbetslösheten under coronakrisen har ställt krav på arbetsmarknadsmyndigheten på olika sätt. ÅSUB inledde evalueringen av AMS i december 2019 och under processens gång, våren 2020, blev även den åländska ekonomin och arbetsmarknaden med kraft utsatt för effekterna av coronapandemin. En evaluering av AMS är därmed högaktuell ur flera perspektiv och det är viktigt att utvärderingen bidrar med ett kunskapsunderlag och konkreta verktyg som den åländska arbetsmarknadsmyndigheten kan använda vid framtida utmaningar.

2.1 Evaluering med delaktighet som metod

Empowerment evaluation är en term som används i forskningslitteraturen för att beskriva evalueringar som ökar delaktighet och samarbete i de utvärderade verksamheterna. Ordet *empowerment*¹ hänvisar till processer som möjliggör att aktörerna känner egenmakt, till exempel att personalen upplever sig kunna påverka och utöva kontroll över sitt arbete. Egenmakt är en grundläggande kraft för känsla av sammanhang som gör vardagen begriplig, hanterbar och meningsfull. Studier har visat att egenmakt på ett positivt sätt kan bidra till ökad hälsa och välbefinnande hos individen.

Många myndigheter kan ha verksamheter som är komplexa och därmed svåra att evaluera med hjälp av traditionella utvärderingsmetoder som standardiserade enkäter eller semistrukturerade intervjuer. En evaluering som möjliggör delaktighet kan på ett effektivt sätt dra nytta av aktörernas synpunkter och erfarenheter. Eftersom verksamheten vid AMS är både bred och mångskiftande behöver de som är experter på verksamhetens vardag, både personal, kunder och samarbetsparter, komma till tals. Dessutom har arbetsgivarna och intresseorganisationer på Åland haft värdefulla kommentarer och förslag för verksamheten vid AMS. Rapporten återger den mångfald av synpunkter och erfarenheter som personalen, kunder, samarbetspartners och intresseorganisationer samt arbetsgivare lyfter fram, även om alla idéer inte är möjliga att förverkliga. Utvärderingens slutsatser och rekommendationer sammanfattas i framtidsperspektivet i kapitel 9.

En evaluering som genomförs för ökad delaktighet kännetecknas av vissa grundläggande principer². Evalueringsprocessen ska först och främst erbjuda verktyg för planering, implementering och självevaluering inom verksamhetens olika områden. Deltagarna behöver ha en likvärdig möjlighet till delaktighet redan från början av evalueringen. Allas åsikter och idéer är viktiga i verksamhetens utveckling och alla ska känna sig inkluderade i evalueringsprocessen. Evalueringen

¹ <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/empowerment>

² För mer detaljerad beskrivning, se Fetterman, 2005.

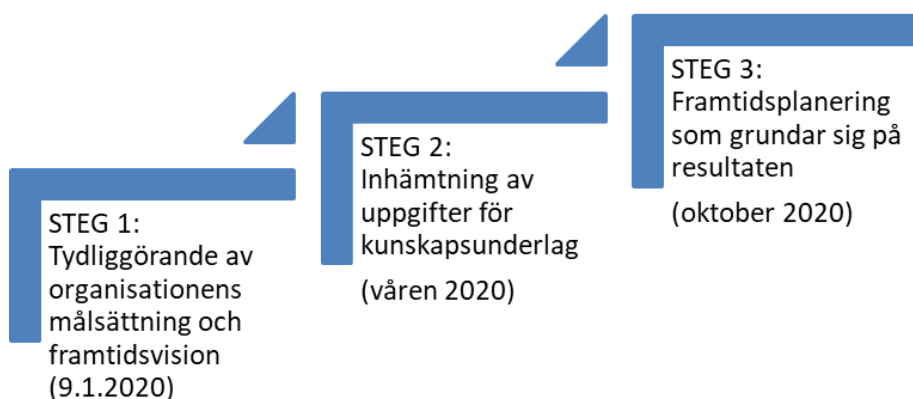
ska helst bli ett verktyg för planering och förvaltning av verksamhetens huvuduppgifter.

Evalueringsprocessen har tre steg. Under det första skedet ska organisationens målsättning och framtidsvision klarläggas tillsammans med personalen. Det är viktigt att alla i personalen har lika möjligheter till att uttrycka sina tankar och åsikter samt att de värderingar och målsättningar som finns i gruppen blir transparenta och konkreta för alla. Att samla hela personalen till ett gemensamt möte är viktigt, eftersom det är personalens tankar, åsikter och erfarenheter som leder evalueringsprocessen. I det första skedet av evalueringen ingår att samla en lista av de nyckelaktiviteter som var och en i personalen upplever som viktiga för verksamhetens målsättning och att utvärdera vikten av dem ingår.

Det första steget, klagörandet av framtidsperspektivet, ska leda till konkreta åtgärder för genomförandet av evalueringen. De externa utvärderarna koordinerar åtgärderna för evalueringen samt fungerar som "kritiska vänner" som ställer frågor och lyfter fram vikten av olika perspektiv. Syftet med konkreta åtgärder är att samla in material för kunskapsunderlag som kan användas för att nå den gemensamt preciserade målsättningen. Att samla information och kunskap om verksamheten ligger i kärnan av hela evalueringsprocessen. Det är därmed viktigt att noggrant analysera vilka perspektiv och synpunkter behövs i evalueringen. I verksamheter som har breda målgrupper behöver även kunskapsunderlaget ofta ha varierande former.

I det tredje skedet av evalueringen ska verksamhetens utveckling planeras utgående från evalueringens resultat. I framtidsplaneringen ingår framtida målsättningar samt strategier och kunskap för att kunna nå dem. Återigen är det kunskapsunderlaget från evalueringen som ska leda utformningen av målen. Vilka aktiviteter ingår i de främsta målsättningarna? Vad har den samlade kunskapen visat om dessa aktiviteter samt styrkor och brister i dem? Vilka strategier leder till förbättrade resultat?

Under processens alla delar ska personalen vara delaktig och engagerad samt få möjlighet till reflektion. Lärandet bör vara en gemensam process baserat på aktörernas erfarenheter och upplevelser. Att gemensamt granska de önskemål som finns för utveckling av verksamheten kan inom personalen upplevas som utmanande i synnerhet om inte personalen har en bild av de styrkor som kunder, samarbetspartners och näringslivet anser att verksamheten har. Allas möjlighet till delaktighet är dock ett viktigt steg mot förbättrad kundservice, en utveckling som har sin grund både i de kritiska synpunkter som uppdagas under evalueringen men även i de styrkor som lyfts fram. Det gemensamma lärandet ska fortgå i verksamheten även efter den genomförda evalueringen i form av möjlighet för kontinuerlig reflektion och uppföljning av de rutiner och metoder som används i vardagen.

Figur 1. Evalueringens tre steg


Källa: ÅSUB

Utgångspunkten för evalueringen av AMS har varit att förbättra verksamheten på ett sätt som tar hänsyn till personalens, kundernas och samarbetspartners synpunkter. Det är väsentligt att de i lag uppställda målsättningarna för verksamheten vid AMS motsvarar behoven som finns i det åländska samhället. En evaluering av detta slag ska med andra ord utgå ifrån användarnas och vardagsexperternas perspektiv. Personalens engagemang är viktigt för att resultaten och riktlinjerna ska upplevas som aktuella och väsentliga i den fortsatta verksamheten. I denna evaluering genomfördes steg 1 som ett gemensamt planeringsmöte med personalen (mötesdag 9.1.2020). Steg 2 består av en omfattande datainsamling där personalen och ledningen på AMS, kunderna, samarbetspartners och arbetsgivarna på Åland erbjöds möjligheten att delta. Det avslutande mötet ordnades gemensamt med personalen (mötesdag 6.10.2020).

2.2 Arbetsmarknadspolitiken på Åland

Arbetsmarknaden på Åland och i Norden kommer att ha många utmaningar under de kommande åren bland annat på grund av befolkningsutvecklingen och den avtagande ekonomiska tillväxten. Den åländska arbetsmarknadspolitiken har följande huvuduppgifter³:

- att effektivt och ändamålsenligt sammanföra den som söker arbete med den som söker arbetskraft,
- att främja sysselsättning och kompetensutveckling,
- att främja en regionalt balanserad utveckling av arbetsmarknaden,
- att verka för kvinnors och mäns rätt till arbete på lika villkor,
- att motverka diskriminering på arbetsmarknaden,
- att underlätta för personer med svag ställning på arbetsmarknaden att få arbete och förhindra utslagning från arbetsmarknaden samt
- att motverka långa tider utan reguljärt arbete.

³ Landskapsregeringens verksamhetsplan 2020 med närmare inriktning på arbetsmarknadspolitiken i landskapet samt LL 2006:8.

Från 2014 till 2019 minskade arbetslösheten på Åland varje år och det framtida rekryteringsbehovet beräknades vara relativt högt⁴. Våren 2020 blev dock en vändpunkt i den åländska ekonomin på grund av coronakrisen och vid tiden för publicering av denna rapport förväntas en global lågkonjunktur för 2020 och 2021⁵. Detta kan stort påverka även arbetsmarknadspolitiken på Åland under den närmaste framtiden. Landskapets arbetsmarknadspolitik för 2020⁶ lägger fokus på långtidsarbetslöshet, matchning och de som har behov av service av andra instanser. De målsättningar som specificeras för AMS är:

- minst 50 personer ska få yrkesinriktad rehabiliteringsplanering eller yrkesplanering,⁷
- förbättra matchningen på arbetsmarknaden,
- främja samarbetet och samverkan med andra myndigheter kring arbetssökande som har behov av service av flera instanser,
- långtidsarbetslöshet ska förebyggas och motverkas,
- öka antalet användare av e-tjänster samt
- nå minst 40 000 personer som bor utanför Åland med budskap om arbetsmöjligheter på Åland

AMS verksamhet ska enligt landskapets arbetsmarknadspolitik för 2020 prioritera tidiga insatser, eftersom dessa förebygger bland annat långtidsarbetslöshet. Med tanke på målsättningarna för ett hållbart Åland ska unga arbetssökande helst skaffa sig en yrkesutbildning, inflyttade studera svenska och personer med funktionsnedsättningar komma i arbete. Matchningen bör även förbättras genom uppmuntran till studier och kompetenshämtning på arbetsmarknaden, medan täta kontakter mellan AMS och näringslivet möjliggör en god service till arbetsgivarkunder. Enligt landskapets arbetsmarknadspolitik behöver även rekrytering av kompetent arbetskraft inom vissa sektorer av arbetslivet prioriteras.

2.3 ÅSUB:s uppgift och roll vid evalueringen

ÅSUB fick som uppgift av landskapsregeringen att utvärdera verksamheten vid AMS. Syftet med utvärderingen är att ge ett underlag för fortsatt utveckling av verksamheten med kunderna i fokus. Omvärldsanalys och framtidsperspektiv har varit väsentliga delar i genomförandet av uppgiften. I utredningen har mångfalden av ärenden och service vid AMS beaktats, liksom myndighetens olika kundgrupper. Likaså har personalen vid AMS samt kunder, samarbetspartners och arbetsgivare involverats i utvärderingsarbete.

Tabell 1 sammanfattar tidtabellen för genomförandet av evalueringen.

⁴ ÅSUB Rapport 2019:5 och ÅSUB Översikt 2019:6.

⁵ ÅSUB Rapport 2020:1, ÅSUB Rapport 2020:4.

⁶ https://www.regeringen.ax/sites/www.regeringen.ax/files/attachments/protocol/nr2-enskild-n1_3.pdf

⁷ Yrkesinriktad rehabilitering hjälper att personen kan fortsätta i arbetslivet trots hälsomässiga begränsningar. Rehabilitering kan ske bl.a. genom arbetsprövning eller arbetsträning och ger rätt till ekonomiskt stöd.

Tabell 1. Evalueringens tidtabell

19.08.2019	Landskapsregeringen (LR) ger ÅSUB uppdraget att utvärdera AMS*
04.09.2019	Ett förberedande möte (AMS, landskapsregeringen och ÅSUB)
November–december 2019	Omvärldsanalys (ÅSUB)
09.01.2020	Möte med personalen: Tydliggörande av verksamhetens målsättning och framtidsvision (AMS, ÅSUB)
Januari–maj 2020	Insamling av data från arbetsgivarsektorerna samordnat med konjunkturenkäten och arbetsmarknadsbarometern (ÅSUB)
27.02.2020	Möte med personalen: Specifiering av de viktigaste arbetsuppgifterna för förbättrad kundservice (AMS, ÅSUB)
Mars–april 2020	Smågruppsintervjuer med personalen (AMS, ÅSUB)
Mars–maj 2020	Intervjuer med samarbetspartners (ÅSUB)
Mars–juni 2020	Insamling av data genom kundenkäten (ÅSUB)
13.05.2020	Smågruppsintervju med ledningen på AMS (AMS, ÅSUB)
02.07.2020	Lägesuppdatering med avdelningschefen på näringsavdelningen (LR, ÅSUB)
21.08.2020	Lägesuppdatering med personalen på AMS (AMS, ÅSUB)
6.10.2020	Presentation av rapporten för personalen och ledningen på AMS
23.10.2020	Publicering av den offentliga rapporten

Källa: (*) Protokollsutdrag 14, 19.08.2019, Ålands landskapsregering; ÅSUB

ÅSUB:s huvudroll i samband med evalueringen har varit att möjliggöra det praktiska genomförandet av utvärderingen i form av koordinering och handledning av processen. Utredarna har i dessa uppgifter använt sig av erfarenheter från tidigare evalueringar som ÅSUB har genomfört. Dessutom har ÅSUB haft tillgång till statistiska uppgifter som har varit viktiga för evalueringens genomförande. Framför allt har ÅSUB strävat efter att deltagarna i evalueringen har fått jämlik möjlighet att uttrycka sina tankar och åsikter under evalueringens gång då det har bidragit till helheten.

2.4 AMS organisatoriska grund

AMS har sedan 2006 varit en fristående myndighet under Ålands landskapsregering och i verksamheten ingår både arbetsmarknads- och studiestödsservice. Enligt landskapslag om arbetsmarknadspolitisk verksamhet (LL 2006:8, paragraf 4) består arbetsmarknadsservicen av arbetsförmedling, sysselsättningsfrämjande utbildning⁸, vägledning, information, särskild service för personer med nedsatt arbetsförmåga, stödriktade åtgärder och andra sysselsättningsfrämjande åtgärder. AMS är en självständig myndighet som är underställd Ålands landskapsregering, vilket betyder att landskapsregeringen handhar den allmänna administrativa styrningen och övervakningen av AMS samt ställer upp de årliga målen som finns för verksamheten. AMS har som ansvar att följa den allmänna utvecklingen inom sitt verksamhetsområde och ta nödvändiga initiativ (LL 2006:9, paragraf 1).

⁸ Åtgärder riktade till exempelvis de personer som deltar i arbetskraftsutbildning, bedriver frivilliga studier som stöds med arbetslöshetsförmån samt de som bedriver frivilliga studier med integrationsstöd i enlighet med lagen om främjande av integration.

Utgångspunkten i den här rapporten har varit att AMS består av två enheter: enheten för arbetsmarknadsservice och enheten för studiestöd. Dessa begrepp används enligt rekommendationer av ledningsgruppen samt för att underlätta genomförandet av och rapporteringen från utvärderingen⁹.

Myndighetens organisation och verksamhet regleras bland annat av landskapslagen om Ålands arbetsmarknads- och studieservicemyndighet (LL 2006:9), landskapslagen om arbetsmarknadspolitisk verksamhet (LL 2006:8) och landskapslagen om studiestöd (LL 2006:71). Dessutom ska myndigheten i sin verksamhet iakta övrig lagstiftning som är relevant för verksamheten¹⁰, allmänna förvaltningsrättsliga principer och god förvaltningssed.

AMS uppgifter och ställning ställer höga krav på myndighetens ledning och chefen för AMS har enligt lagen ansvar för att de fastställda målen uppnås (paragraf 4). AMS, och i synnerhet myndighetschefen, har ett stort ansvar för att övervaka att de krav och riktlinjer som är antagna följs och verkställs inom verksamheten. AMS rapporterar årligen bland annat i sin förvaltningsberättelse hur man har tagit hänsyn till och arbetat med åtgärderna kring målen i verksamheten.

I ledningsgruppen vid AMS ingår myndighetschefen, biträdande myndighetschefen och handläggningsschefen samt vid behov tjänstemän som myndighetschefen har utsett i samråd med personalen. Ledningsgruppen planerar och utvecklar verksamheten tillsammans med myndighetschefen och sammanträder vid behov.

Myndigheten har enligt den senaste verksamhetsberättelsen (2019) uppdelats till tre team: informationsteamet, förmedlingsteamet och vägledningsteamet¹¹. Enligt reglementet beslutar myndighetschefen om teamens sammansättning samt om deras uppgifter. Inom arbetsmarknadsservicen finns följande tjänster: informatör (2 personer), vägledare (5 personer), förmedlare (5 personer) och förmedlare/EURES-rådgivare (1 person). Personalresurserna består även av arbetspsykolog (1 person), informationskoordinator (1 person), studiestödshandläggare (2 personer) och sakkunniga inom utkomstskydd för arbetslösa (3 personer)¹². Behörighetskraven för tjänsterna, personalens uppgifter samt regler gällande beslutanderätten och budgetansvar finns angivna i AMS:s reglemente.

Enligt lagen (LL 2006:9) ska AMS biträdas av en rådgivande delegation med uppgift att fungera som ett informations- och kontaktorgan mellan arbetsgivare, arbetstagare, studerande och AMS (paragraf 3). Den rådgivande delegationen tillsätts av landskapsregeringen för två kalenderår i sänder med representanter för arbetsgivarna, arbetstagarna och studerandena samt en representant för utbildnings- och kulturavdelningen och för näringsavdelningen vid

⁹ Bland annat personalen för ersättningsärenden kan anses vara delvis fristående från arbetsmarknadsservicen och därmed en intern enhet.

¹⁰ Bl.a. landskapslagen om tillämpning i landskapet Åland av lagen om utkomstskydd för arbetslösa (LL 2003:71)-

¹¹ Även studiestödet kan anses utgöra ett team inom AMS, men behandlas i den här undersökningen som en egen enhet.

¹² Verksamhetsberättelse 2019 (AMS).

landskapsregeringen. Den rådgivande delegationen fungerar främst som ett organ för informationsutbyte mellan AMS och intressenter. Arrangemanget möjliggör diskussion och utbyte av idéer bland medlemmarna och kan till exempel ge AMS möjlighet att sprida information via de kanaler som medlemmar representerar. Den rådgivande delegationen har potential att vid behov utveckla sina aktiviteter inom ramarna av lagstiftningen. Det finns inga andra organ som styr myndighetsarbetet vid AMS, utan verksamheten är väldigt långt reglerad av lagstiftningen.

År 2019 hade AMS över 4 000 registrerade kunder men betjänade totalt sett många fler. Enligt verksamhetsberättelsen för 2019 har enheten för studiestöd haft flest registrerade kunder (strax under 2 500 personer). Personalresurserna inom AMS bestod av totalt 23 anställda och en extra handläggare. I verksamhetsberättelsen lyfts utmaningen med att tillhandahålla individuell arbetsmarknadsservice i tillräcklig omfattning och inom rimlig tid fram. Ett stort antal kunder har behov av personlig kvalificerad arbetsmarknadsservice.

2.5 Materialet i utvärderingen

Utvärderingens bakgrundsmaterial består av lagstiftningen och det reglemente som styr verksamheten på AMS. I materialet ingår även dokumentation som AMS har överlåtit till utredningens och som omfattar rapporter om verksamheten, verksamhetsberättelser, verksamhetsplaner och intern dokumentation av olika slag.

Intervjumaterialet i den här utvärderingen består av intervjuer bland personalen, ledningsgruppen och samarbetspartners samt intresseorganisationer. Aktivitetslistorna som fungerade som underlag för personalens och ledningsgruppens intervjuer återges i *Bilaga 1*. Underlaget för semistrukturerade intervjuer med samarbetspartners och intresseorganisationer finns bifogat i rapportens *Bilaga 4*.

Enkätundersökningar genomfördes bland kunderna (se *Bilaga 2*) och arbetsgivarna (se *Bilaga 5*) på Åland.

Slutligen har även statistiska uppgifter samt utrednings- och forskningslitteratur använts för komplettering av materialet.

Gemensamma mötesdagar med personalen och ledningsgruppen har fungerat som en plattform för lägesrapportering och sammanställning av arbetet i samband med utvärderingen. I kapitel 9 om framtidsperspektivet presenteras utvärderingens slutsatser och rekommendationer, vilka även återges i korthet i sammanfattningen.

3. Arbetsmarknad i omvandling

Utvärderingens huvudsyfte är att bidra med ett underlag för fortsatt utveckling av verksamheten vid AMS med ett kundorienterat fokus. Att analysera vad som händer med ekonomin och arbetsmarknaden i vår omvärld är därför väsentligt. Globaliseringen har påverkat stora delar av samhällsutvecklingen och arbetsmarknadens funktionssätt, konkurrensen har ökat både för arbetsgivarna och för de arbetssökande. Utvecklingen får betydelse även för den åländska ekonomin och arbetsmarknaden.

3.1. Arbetsmarknaden i omvärlden och i Ålands närregioner

Under de senaste decennierna har globaliseringen tilltagit kraftigt. Utvecklingen har sin grund i tekniska framsteg och i att världshandeln liberaliserats. Den tillväxtstudie för Åland¹³ som ÅSUB gjorde 2019 identifierar fyra globala tillväxttrender som bedöms kunna påverka de åländska tillväxtförutsättningarna på ett omfattande sätt och därmed även efterfrågan på arbetskraft och arbetsmarknadens struktur. De här globala tillväxttrenderna är den tekniska utvecklingen, en omfördelning av global ekonomisk makt från nordväst till sydost, befolkningsutvecklingen samt klimatförändringen. De här så kallade megatrenderna kan komma att påverka både branschstrukturen, arbetsmarknaden och kapitalstrukturen på Åland.

Den pågående *tekniska utvecklingen*, digitaliseringen och automatiseringen, anses i många studier var den starkaste megatrenden. Inom den tekniska utvecklingen väntas artificiell intelligens (AI) och automatiseringen få de största återverkningarna för den globala ekonomin, för företagens tillväxtförutsättningar samt på arbetsmarknadens struktur och efterfrågan på olika yrkesgrupper. Med AI avses utveckling av datasystem som normalt skulle kräva mänsklig intelligens, till exempel taligenkänning, inlärning, synuppfattning, problemlösning och beslutsfattande.¹⁴ De olika nya teknologierna förstärker varandra i utvecklingen och drar fördel av varandra. AI och maskinell inlärning kan påverka hela värdekedjor. Tekniken kan bidra till bättre marknadsundersökningar och prognoser, till optimering av tillverkningsprocesser, till underhåll av maskiner, till effektivare försäljning och till förbättring av kundupplevelsen. I alla led ersätts människans insats med den nya tekniken.

Flera studier har bedömt att den digitala revolutionen genom dess otroligt breda potential kan få större betydelse för arbetsmarknaden än den industriella revolutionen. Uppemot hälften av de arbetsuppgifter som finns på dagens västerländska arbetsmarknader kan vara borta eller förändras i grunden inom tio år, som ett resultat av utvecklingen inom AI och automatiseringen. Tills vidare används dessa teknologier i relativt begränsad omfattning men utvecklingen inom

¹³ ÅSUB Rapport 2019:10

¹⁴ <https://mesh.kib.ki.se/term> (Karolinska institutet)

AI och robotiseringen väntas ta fart inom en relativt snar framtid. Den tekniska utvecklingen och investeringstakten inom ny teknik är i dagsläget särskilt snabb inom branscher som finanssektorn, it och telekom samt sjöfart och logistik. Inom utbildning, hälso- och sjukvård, turism och detaljhandel bedöms behovet av AI vara stort men investeringstakten är tills vidare låg.¹⁵

För närvarande används AI i begränsad omfattning men utvecklingen går snabbt, varför teknologierna väntas förändra många branscher inom de kommande åren. Den förändrade efterfrågan på olika yrkesgrupper och kvalifikationer sker alltså till följd av förändringar inom branscher snarare än som ett resultat av förskjutning mellan branscher.¹⁶ Rekryteringsbehovet kommer därmed att i allt större utsträckning förskjutas mot efterfrågan på kvalificerad arbetskraft.

De här förändringarna får återverkningar på produktionens grundförutsättningar och påverkar produktionsmönstren globalt, något som har stor relevans för följande megatrend, *förskjutningen av den ekonomiska makten* bort från väst. Enligt dagens prognoser kommer såväl befolkningstillväxten som den ekonomiska tillväxten att fortsätta i folkrika länder såsom Indien, Indonesien, Kina och Nigeria. Redan idag står länderna i sydost för merparten av den globala tillväxten. Den gradvisa förflyttningen av de ekonomiska besluten, och även tillväxten vad gäller konsumtion, tillverkning, utveckling och befolkning, påverkar även de nordiska länderna. För producerande företag skapas större möjligheter för export. Risken är att de flesta arbetsplatser skapas utomlands, medan det är svårare att locka utländska investerare till de nordiska länderna för att skapa sysselsättning här¹⁷. Allt fler koncerner flyttar sina huvudkontor till nyligen utvecklade länder, främst i Asien. En annan trend är att andelen rutinartade jobb minskar i länderna i väst, medan arbetsuppgifter som kräver interaktion i större utsträckning blir kvar. Det här gäller både för yrken som kräver högre utbildning och för yrken som inte kräver så hög formell kompetens. Generellt kan konstateras att multinationella företag tenderar ha de mest kvalificerade yrkessammansättningarna, medan helt lokala företag har de minst kvalificerade. Exporterande företag placerar sig vanligen någonstans där emellan. Globaliseringen påverkar alltså vilka yrkeskategorier som efterfrågas och var.¹⁸

Även om åländskt näringsliv är vant att handla utifrån en perifer position och det finns företag som är väl positionerade för att kunna dra fördel av de möjligheter som öppnas när makten och marknaderna förskjuts¹⁹, bedöms den här megatrenden få mera begränsade återverkningar för den åländska arbetsmarknaden. Den tekniska utvecklingen och befolkningstrenderna har större och snabbare följder.

Megatrenden *förändringar i befolkningsstrukturen*, eller demografiska förändringar, omfattar flera trender - åldrande befolkning, ökad migration som särskilt rör sig i

¹⁵ McKinsey & Company, 2017.

¹⁶ ÅSUB Rapport 2019:10.

¹⁷ Heyman & Sjöholm, 2018.

¹⁸ Ibid.

¹⁹ ÅSUB Rapport 2019:10.

riktning mot större städer samt nya förhållningssätt till arbete och familjebildning bland de yngre generationerna. Till befolkningstrenderna hör även en växande konkurrens om den kvalificerade arbetskraften och att inkomstklyftorna inom länderna, särskilt i väst, tenderar öka igen på grund av strukturomvandlingen.

Den åldrande befolkningen, som är en gemensam utmaning för större delen av västvärlden, innebär att en allt mindre del av befolkningen är i arbetsför ålder medan andelen äldre ökar. Det för med sig att de som är i arbetsför ålder ska räcka till för alla samhällsuppgifter samtidigt som vårdbehovet växer. Det innebär att såväl den privata som den offentliga sektorn får svårare att rekrytera personal, vilket blir särskilt relevant för kvalificerad arbetskraft och spetskompetens. Den växande andelen äldre påverkar även de varor och tjänster som efterfrågas. De äldre kommer att utgöra en större del av turismen, en grupp som gärna deltar i aktiviteter och köper paketresor samtidigt som behovet av tillgänglighet ökar. Även efterfrågan på vad som kallas personliga tjänster ökar generellt, särskilt behovet av hälso- och sjukvårdsrelaterade varor och tjänster. Efterfrågan på personal till yrkesgrupperna inom vård och omsorg, som domineras av kvinnor, kommer att öka kontinuerligt under en längre tid även om den tekniska utvecklingen på längre sikt kan bidra till att tillgodose vårdbehovet. Utvecklingen sker parallellt med att det finns en växande grupp unga som stadgar sig senare, som är mindre villiga att jobba heltid och som är mindre benägna att ta en fast anställning. Den yngre generationen karaktäriseras också av att de sätter högre värde på etiska och sociala aspekter. Det kommer således att råda brist på arbetskraft inom flera segment i vår del av världen.

De flesta studier över globala trender argumenterar för att de stora flyttningsrörelserna mellan länder kommer att fortsätta och att flyttningsrörelsen från vissa länder kommer att öka, dels på grund av klimatförändringarna och olika politiska oroligheter i deras spår. Dels som ett resultat av den tidigare diskuterade tekniska utvecklingen. Flyktingströmmarna är redan idag på en hög nivå globalt. Därtill kommer det att finnas överskott på unga människor i länder i sydöstra delen av världen medan det förväntas bli arbetskraftsbrist i många länder i väst. Det här innebär att arbetskraftsinvandringen från länder utanför Europa sannolikt kommer att öka i vår region.²⁰

Forskning har visat att faktorer som hälso- och sjukvård samt arbete och trygghet är nyckelindikatorer för en lyckad integration. Att man som inflyttad trivs med sitt jobb och med sin arbetssituation lägger grunden för ett bra liv ur de inflyttades perspektiv. I ÅSUB:s undersökning "Att leva och bo som inflyttad på Åland – Utomnordiska och nordiska erfarenheter av åländskt samhällsliv" nämndes samma faktorer som de allra viktigaste aspekterna ur inflyttarperspektivet i samtliga inflyttargrupper.²¹ Arbetsmarknads- och integrationspolitiken är således av yttersta vikt ur såväl samhälls- som individperspektivet. Att känna sig delaktig och ha ett sammanhang är viktigt även för framgång på arbetsmarknaden.

²⁰ ÅSUB Rapport 2019:10.

²¹ ÅSUB Rapport 2020:4.

Den inflyttade arbetskraften är ofta relativt högutbildad, en betydande del har avslutad högskoleutbildning oberoende om de har kommit på eget initiativ eller om de rekryterats till våra nordiska länder. Vikten av att få erkännande som fullvärdiga invånare och yrkesaktiva betonas av många. Sysselsättningsgraden är fortfarande lägre bland dem som flyttat från utomnordiska länder – både bland dem med lägre och bland dem med högre utbildning - vilket ger utrymme för förbättrade insatser inom integrations- och arbetsmarknadspolitiken. En nyckelfaktor till framgång på arbetsmarknaden oavsett utbildningsnivå är språket. Även bland dem som flyttar inom EU är kunskaper i svenska helt avgörande för att få tillgång till arbetsmarknaden.²²

I diskussionen om befolkningsförändringar, arbetskraftens utveckling och välfärdens framtid bör även *klimatförändringarna* beaktas. Klimatförändringarna inbegriper att hela jordens medeltemperatur ökar, att havsvattennivåerna stiger och att haven blir surare. Samhällets förutsättningar påverkas av omgivningen och därmed av ekologiska förändringar, naturkatastrofer och miljöns tillstånd.

Klimatförändringarna påverkar bland annat tillväxtens förutsättningar och befolkningsrörelserna. Klimatperspektivet har inverkan på de investeringar och satsningar som krävs eller som prioriteras inom flertalet branscher. Hårdare krav på hållbarhetsanpassning från myndigheter och ökad efterfrågan på hållbara produkter från konsumenter och företag kommer att direkt och indirekt påverka branschernas utveckling. Även den tekniska utveckling och de innovationer som växer fram till följd av hållbarhetskraven påverkar efterfrågan på yrkesprofilerna framöver. Många bedömare framhåller just de här indirekta effekterna som mer betydande för näringslivets utveckling än de direkta klimateffekterna. I många fall ses hållbarhetskraven som en möjlighet. Företagen ser möjligheter att erbjuda lösningar på de problem som klimatförändringarna förorsakar.²³ Elektrifierade transporter, förnyelsebar energi och återvinning är områden där tillväxten förväntas vara betydande och efterfrågan på expertkunskap stor.

Särskilt omfattande blir effekterna av klimatförändringarna på primärnäringarna där högre medeltemperatur och fuktigare klimat påverkar vilka grödor som är ändamålsenliga att odla, odlingssäsongen förlängs och omställning krävs. Därtill medför klimatförändringarna att Östersjön värms upp, nederbörden ökar och salthalten sjunker, vilket i sin tur leder till kraftigare algbloomningar, lägre syrehalt och ökad övergödning. Det här får negativa återverkningar på branscher som turism och fiske. Försämrade förutsättningar för turismen har sedan ringverkningar på flera andra betydande branscher såsom transport, handel och personliga tjänster. Kringeffekterna av klimatförändringarna på näringslivsstrukturen och därmed även på arbetsmarknaden är således omfattande.²⁴ I dagens globaliserade värld blir konsekvenserna exceptionella och mycket svåra att överblicka och förutspå.

²² Povrzanović Frykman & Öhlander (red.), 2018.

²³ Se t.ex. New Climate Economy, 2018.

²⁴ ÅSUB Rapport 2019:10.

Klimatförändringarna påverkar även migrationen globalt i stor utsträckning. När avkastningen och möjligheterna till försörjning minskar, och antalet klimathändelser som definieras som naturkatastrofer ökar, kommer migrationen att tillta. När folkrika länder som till exempel Indien och Indonesien drabbas och folk ger sig på flykt påverkas arbetsmarknaden globalt.²⁵ Flera länder i Asien och i Afrika har en stor andel unga i befolkningen som utgör potentiell arbetskraft för länderna i norr - om de här unga inte kan hitta långsiktig försörjning i de egna länderna.

Den tekniska utvecklingen, globaliseringen och befolkningstrenderna kan alla riskera bidra till växande inkomstklyftor genom ökad lönespridning inom länderna. Lönerna tenderar allmänt öka, men ökningen är snabbast inom de kvalificerade yrkeskategorierna, vilket får konsekvenser för arbetsmarknadens dynamik. Behovet av kvalificerad arbetskraft ökar och lönerna stiger inom dessa yrkeskategorier. Arbetsmarknaden riskerar därmed att bli mera segregerad vilket kan öka utmaningarna för matchningen av arbetssökande med lediga platser.

De globala trenderna har således betydande effekter på arbetsmarknaden och arbetskraften. Ur *policyperspektiv* gäller det att forma den ekonomiska politiken och arbetsmarknadspolitiken på ett sådant sätt att samhället kan ta tillvara strukturomvandlingens och globaliseringens fördelar samtidigt som man minimerar samhällskostnaderna.

Genom att värna global öppenhet och öppna länder är det lättare att säkerställa tillgången på kvalificerad arbetskraft, insatsvaror och tjänster, ett arbete som EU har gått i frontlinjen för. Att jobba för ländernas och regionernas attraktionskraft stöder också möjligheterna för att attrahera kunnig arbetskraft. Eftersom en del arbetsuppgifter försvinner medan andra uppgifter expanderar med den tekniska utvecklingen är det också viktigt att de sociala skyddsnäten fungerar så att de som jobbar inom verksamheter på tillbakagång inte drabbas allt för hårt. Stöd för återinträdet på arbetsmarknaden kommer också att behövas liksom särskilda insatser för de med svagast ställning på arbetsmarknaden.²⁶

Strukturomvandlingen ställer därtill krav på fungerande utbildningssystem. Högre utbildad arbetskraft står generellt bättre rustad att klara omställningar varför det är av stor vikt att såväl skolor och universitet som vidareutbildning inom arbetsplatserna fungerar ändamålsenligt. Vidareutbildning inom arbetsplatserna kan underlätta rörligheten mellan yrken då en del uppgifter försvinner medan trycket på andra ökar. Här kan även samhället behöva ge stödande insatser. Väl fungerande infrastruktur, samhällsservice och bostadsmarknad stöder också arbetskraften och underlättar för dem som behöver flytta.²⁷

²⁵ JustJobs Network, 2015.

²⁶ Heyman & Sjöholm, 2018.

²⁷ Heyman & Sjöholm, 2018.

I litteraturen om regional utveckling framhålls ofta den offentliga sektorns roll som den aktör som underlättar dialogen och samverkan mellan företag, kunskapsproducenter och invånare för att driva utveckling och innovationer. Innovationer ska i det här sammanhanget förstås i bred bemärkelse, det vill säga som till exempel innovativ infrastruktur, nya marknadskanaler och serviceformer samt annan processanknuten förnyelse. Inom samhällsservicen har arbetsmarknads- och studieservicen särskilt stor betydelse för att göra det lättare att byta jobb och hitta ny försörjning när tidigare arbetsuppgifter försvinner. Arbetsmarknadspolitikerna har alltså en nyckelroll i samhällets anpassning till de globala megatrenderna.

3.2. Utvecklingen av den åländska arbetsmarknaden i belysningen av megatrenderna

Efter att den åländska arbetsmarknaden så långt möjligt återhämtat sig från coronakrisen förväntas tillväxten i sysselsättningen plana ut. Bakom den dämpade sysselsättningsutvecklingen står det faktum att det är utmanande att i dagsläget hitta någon riktig tillväxtbransch av mer betydande omfattning inom det åländska näringslivet. Frånsett IKT-näringarna samt delar av industrin och tjänstesektorn, såsom finans- och försäkringsbranschen och företagstjänsterna, domineras den åländska arbetsmarknaden och ekonomin av branscher med relativt stor andel mogna företag och därmed begränsade möjligheter för tillväxt.²⁸

Just innevarande år präglas den åländska arbetsmarknaden väldigt starkt av restriktionerna som föranleds av coronapandemin och återverkningarna i pandemins kölvatten. Den åländska arbetsmarknaden har drabbats betydligt hårdare än omkringliggande regioner och är relativt sett även en av de värst drabbade regionerna i landet. Det innebär att arbetsmarknaden på Åland 2020 upplever en betydande nedgång i sysselsättningen och ett avsevärt minskat rekryteringsbehov. Coronakrisen har drabbat yrkesgrupper inom hotell- och restaurangbranschen och transportbranschen särskilt hårt medan finansbranschen, IT-tjänster, företagstjänster och delar av industrin klarat sig relativt bra under krisen. Även vissa yrkesgrupper inom offentliga sektorn såsom specialister inom omsorg och vård, jurister, systemvetare och ingenjörer finns det fortsatt efterfrågan på. Nyrekryteringsbehovet kommer under de närmaste åren till betydande delar att ha sin grund i återhämtningen efter coronakrisen samt i pensionsavgångar från den åländska arbetsmarknaden. Inom vissa yrkesområden kommer efterfrågan på ny arbetskraft att överstiga avgångarna. Hit hör olika slag av specialist- och expertyrken, delar av industrin samt olika yrken inom service samt vård- och omsorgssektorn. Utvecklingen följer i stort de internationella trender som diskuterades i föregående avsnitt.

Den åländska ekonomin har under merparten av tiden från 1960-talet och framåt präglats av långsiktig tillväxt. Det senaste decenniet har tillväxten dock stagnerat. Sjöfartens flaggbyten som flyttat ut betydande delar av den ekonomiska

²⁸ ÅSUB Rapport 2014:1.

verksamheten utanför landskapets gränser har dolt en relativt sund tillväxt i andra branscher, särskilt inom finans- och tjänstesektorn. En annan förklaring bakom utvecklingen det senaste decenniet är att Ålands produktivitetstillväxt under perioden varit svagare än i närliggande regioner. En tredje förklaring till det senaste decenniets svaga tillväxt finns i Ålands åldrande befolkning.

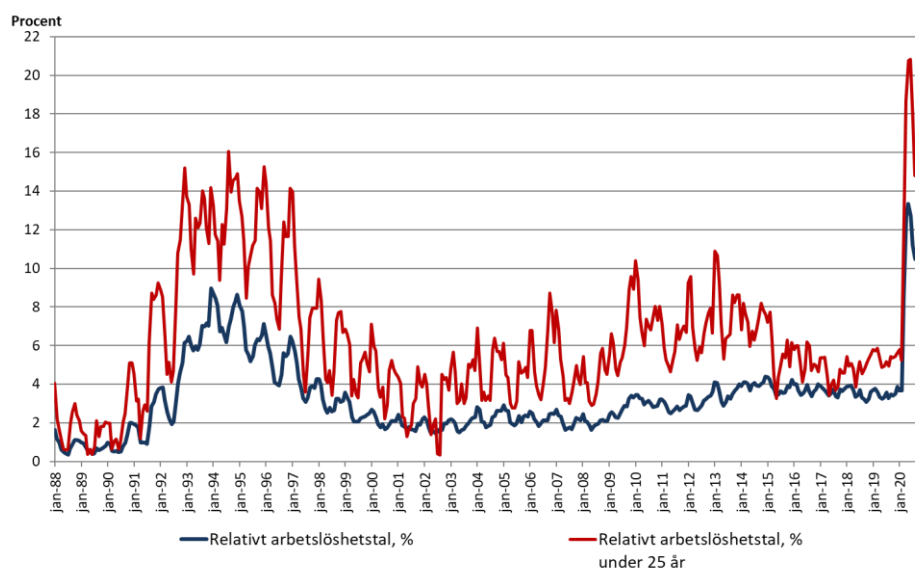
I det följande diskuteras kort de fyra globala megatrenderna i belysningen av den åländska befolknings- och arbetsmarknadsutvecklingen under 2000-talet. Perspektivet är här huvudsakligen längre än de direkta effekterna av coronakrisen. Vi utgår i diskussionen från befolkningstrenderna för att sedan se hur den tekniska utvecklingen, klimatförändringarna och den ekonomiska maktförskjutningen kan ta sig uttryck i en åländsk kontext.

Den andel av *befolkningen* som är i arbetsför ålder kommer att minska under de kommande åren även på Åland. Det här betyder att försörjningskvoten, mätt som förhållandet mellan de som är i arbetsför ålder och de som står utanför arbetskraften, kommer att fortsätta stiga ända fram till runt år 2040.

Försörjningskvoten började stiga för drygt tio år sedan och har redan under den senaste tioårsperioden ökat med 24 procent.²⁹ Under den första fasen med stigande försörjningskvot är det främst de yngre äldre som ökar i antal medan vi inom fem år kommer att få uppleva att även andelen som har fyllt 80 år ökar snabbare, och därmed småningom även behovet av vård och omsorg för de äldre.

Den åländska arbetsmarknaden har fram till coronapandemin präglats av en med internationella mått låg arbetslöshet. Även under finanskrisen 2008–2009 klarade sig den åländska arbetsmarknaden relativt bra. Senast som Åland upplevde högre arbetslöshetstal var i spåren av bankkrisen i början av 1990-talet, då uppgick arbetslöshetsgraden till runt nio procent under ett par månader. Ifjol låg arbetslösheten på i genomsnitt 3,5 procent (se *Figur 2*). I Finland, Sverige och inom EU i genomsnitt låg arbetslöshetsgraden runt sju procent 2019.

²⁹ <https://www.asub.ax/sv/temaomraden/hallbar-utveckling/social-hallbarhet>

Figur 2. Total arbetslöshet och arbetslöshet för unga under 25 år 1988–2020, procent


Källa: ÅSUB

Även om arbetslösheten bland de yngre genomgående är högre än för arbetskraften totalt har ungdomsarbetslösheten på Åland varit låg i jämförelse med våra närområden, runt fem procent de senaste fyra åren (5,4 procent 2019). Coronakrisen har dock slagit hårt mot de unga och arbetslöshetssiffror runt 20 procent har noterats för flera månader, även under sommarmånaderna då arbetslösheten under normala år brukar sjunka. Viktigt att beakta då ungdomars arbetsmarknadsläge diskuteras är att det finns en relativt stor grupp unga som inte arbetar eller studerar, men som inte heller är registrerade som arbetslösa arbetssökande, så kallade NEETs (Not in Employment, Education or Training). Det kan handla om att de är sjuka, vårdlediga, är hemma, har mellanår eller liknande. Om även dessa unga under 25 år beaktas som inte sysselsatta, stiger andelen unga som inte arbetar, studerar eller fullgör värnplikt till runt åtta procent (perioden 2015–2018). När arbetslösheten ökar bland de unga är det av stor vikt att värna om att de inte blir utan sysselsättning i form av arbete eller studier under någon längre period. Omfattande forskning visar att unga snabbare blir stigmatiserade och känner sig utanför samhällslivet som helhet.³⁰

Om vi analyserar efterfrågan på arbetskraft i ljuset av de som utbildas på Åland kan konstateras att dagens utbildningskapacitet på Åland i relativt stor utsträckning täcker behoven för sådana yrken som kräver utbildning upp till gymnasienivån. När det kommer till arbetskraftefterfrågan för befattningar med högre utbildningskrav täcker den egna åländska utbildningskapaciteten endast en mindre del av behovet.³¹ Istället måste den här kompetensen sökas utanför Åland - av ålänningar som utbildar sig utanför landskapet eller av inflyttade med högre utbildning och kvalifikationer. Inom överskådlig tid kommer inflyttningen att ha en

³⁰ Se t.ex. Van Horn, Zukin & Kopicki, 2014.

³¹ ÅSUB Rapport 2014:1.

stor betydelse för arbetskraftsförsörjningen på Åland, särskilt vad gäller högre utbildad arbetskraft. Åland är fortsatt beroende av nettoinflyttning.

I intervjuer med näringslivsrepresentanter har framhållits att i takt med att företagen får svårare att rekrytera arbetskraft kommer även arbetsgivarna att i högre grad behöva vara flexibla med varifrån, när och hur mycket de anställda jobbar för att företagen ska lyckas rekrytera det kunnande de behöver. En växande andel unga är inte beredda att jobba heltid och det kan finnas önskemål om att jobba från annan ort. Näringslivsrepresentanterna framhåller också vikten av att Åland fortsätter vara öppet för inflyttning från andra länder för att säkerställa personal- och kompetensbehovet. De betonar även mot bakgrund av detta hur betydelsefullt det är med bra skolor och sjukvård.³²

Ålands befolkning har under 2000-talet i genomsnitt ökat lika snabbt som i Sverige (med cirka 16 procent), att jämföra med Finlands befolkning som vuxit med mindre än sju procent under samma period. Den främsta förklaringen till befolkningsökningen på Åland är nettoinflyttning som i sin tur till stor del har en gynnsam arbetsmarknad med låg arbetslöshet att tacka för utvecklingen³³. Den vanligaste orsaken till att människor flyttar till Åland är arbete³⁴.

Det mest förekommande ursprungslandet bland dem som flyttar till Åland är fortfarande Sverige och övriga Norden samt Finland. Under 2000-talet har dock inflyttningen från länder utanför Norden ökat markant. Inflyttningen till Åland följer nu de globala trenderna. Länder i Baltikum och delar av östra Europa som under ett par årtionden bidragit med arbetskraftsinvandring till Åland upplever en relativt hög ekonomisk tillväxt med en ökande efterfrågan på arbetskraft och stigande löner, vilket förmodligen innebär att nettoinflyttningen till Åland från de här länderna kan komma att minska inom en snar framtid. Åland får då tillsammans med andra länder konkurrera om arbetskraft från länder längre bort.

Såväl de som har flyttat till Åland från grannländerna som de som flyttat från länder utanför Norden har i rätt stor omfattning en relativt hög utbildningsnivå. Nästan varannan av de inflyttade med annat än nordiskt modersmål har en examen motsvarande högskolenivå. Det här framgår av svaren på en enkät som ÅSUB genomförde bland inflyttade 2019–2020. Det innebär att den offentliga servicen och arbetsmarknadspolitiken bör syfta till att de inflyttade ska kunna dra nytta av sin expertis och sitt kunnande. Det bör finnas tillräckliga utbildningsmöjligheter i svenska för de inflyttade så att de får möjligheter att tillämpa sina kompetenser och integreras i det åländska samhället, såväl professionellt som på det privata planet. I undersökningen bland de inflyttade svarade de utomnordiska inflyttade att de klarar sig sämst med sina svenska språkkunskaper i samband med sina studier och vid kontakter med myndigheterna. En betydande del av de som flyttat från länder utanför Norden ansåg att språkundervisningen har varit för kort för att motsvara

³² Åsub Rapport 2019:10

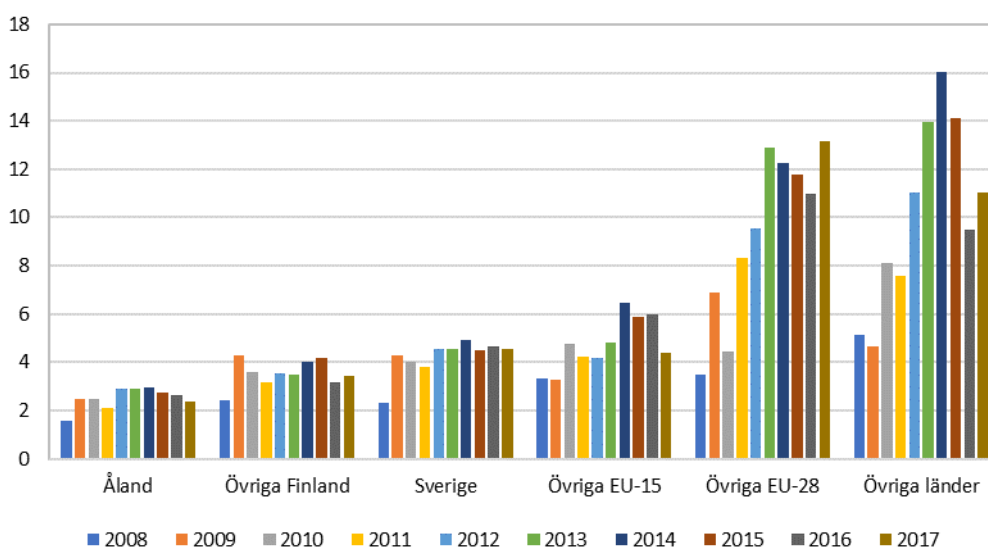
³³ ÅSUB Befolkning, www.asub.ax/sv/befolkning-befolkningsrorelsen

³⁴ ÅSUB Rapport 2020:3.

behoven i deras vardag.³⁵

En analys av de arbetslösa på Åland visar att arbetslöshetsgraden är högre bland de inflyttade. Mest har arbetslösheten under 2010-talet ökat bland dem som är födda utanför EU-15 länderna, det vill säga inom övriga EU-28 samt i länder utanför EU. Bland de arbetslösa finns personer med utbildning på olika nivåer.³⁶

Figur 3. Arbetslöshetsgrad efter födelseland, 2008 – 2017



Källa: ÅSUB

Den framtida arbetsmarknaden kommer på olika sätt att ställa krav på arbetskraftens anpassningsförmåga och flexibilitet. Den åländska arbetsmarknaden har tidigare präglats av mindre rörlighet än vad som har varit fallet i våra omkringsliggande regioner.³⁷ Den tekniska utvecklingen, AI och automationen kommer att föra med sig ett krav på en betydligt högre beredskap hos arbetskraften att byta yrke under arbetslivets gång. Utvecklingen som innebär att vissa mera rutinartade arbetsuppgifter minskar och hela yrkesområden i det närmste försvinner medan nya yrken tillkommer gäller även för Åland. Efterfrågan på yrken som bygger på relationer kvarstår och behovet av specialister ökar. Lärande i arbete och livslångt lärande kommer att få växande relevans inom många yrkesområden och branscher.

Eftersom de största tekniska framstegen och de mest omfattande investeringarna i ny teknik för närvarande sker i branscher som står för den största delen av förädlingsvärdet på Åland, till exempel bank- och försäkring, it, handel, delar av industrin samt sjöfart och logistik, kan de globala megatrendernas inverkan på de

³⁵ ÅSUB Rapport 2020:3.

³⁶ ÅSUB Arbetsmarknad: https://pxweb.asub.ax/PXWeb/pxweb/sv/Statistik/Statistik_AR/

³⁷ Böckerman & Maliranta, 2001.

åländska tillväxtförutsättningarna bli kraftig.³⁸ Redan före coronakrisen kan vi se att sysselsättningen har sjunkit inom transportsektorn, primärnäringsarna och delar av industrin. Handel och tjänster riktade till både företag och enskilda personer har stått för den relativt sett största ökningen. Hälso- och sjukvårdens samt företagstjänsternas tillväxt i antal sysselsatta är bland de högsta i absoluta tal.

Den tekniska utvecklingen bedöms i första hand vara en möjlighet bland de åländska företagen. För det privata näringslivet innebär utvecklingen inom bland annat AI och automation möjligheter till effektivare rekrytering, minskat personalbehov samt nya affärsmöjligheter. Teknikutvecklingen gör det möjligt att automatisera rådgivning, prissättning, bokföring, bedömningar och beslut, och därmed sänka kostnaderna för företagen. De större företagen tenderar vara bättre rustade att möta framtidens utveckling, medan många mindre företag ser större utmaningar i att hänga med i de tekniska framstegen. Majoriteten av de större åländska företagen har digitaliseringen som en stor del av sin affärsstrategi. Nästan en tredjedel av företagen har redan minskat personalen till följd av digitaliseringen, medan en fjärdedel upplever att de har brister i den digitala kunskapen. Automatiseringen och digitaliseringen ställer krav på företagens kapacitet både vad gäller tid, kunskande och ekonomiska resurser. De företag och organisationer som inte hinner med i teknikutvecklingen kommer att utsättas för en generell prispress som gör det svårt att kompensera situationen med kunnig personal. För den offentliga sektorn kan den tekniska utvecklingen innebära högre kvalitet på de offentliga tjänsterna samt utgöra en delösning på en växande personalbrist inom vård och omsorg.³⁹

Klimatförändringen väntas medföra både direkta och indirekta effekter även på Ålands tillväxtmöjligheter. De indirekta effekterna består i första hand av hårdare krav på klimatanpassning från konsumenter, myndigheter och andra intressenter. De ökade hållbarhetskraven betraktas som en möjlighet inom de flesta branscher på Åland. Varmare klimat minskar energibehovet på våra breddgrader och nya klimativänliga produkter och tjänster utgör affärsmöjligheter. Därtill förväntas produktiviteten inom jord- och skogsbruket öka. Klimatkrisen kan även gynna turismen, då närturismen förutspås få ett uppsving. De direkta effekterna av klimatförändringen ses som ett hot vad gäller de negativa effekter en försämrad status för Östersjön kan få på Ålands attraktionskraft, och i och med det på både besöksnäringen och rekryteringen av personal utifrån. Även fisket och fiskodlingen påverkas negativt om Östersjöns status försämras ytterligare.

Klimatfrågorna har tillsvidare inte nått samma centrala relevans inom näringslivet som automatiseringen och digitaliseringen, endast en tredjedel av företagen anser att hållbarhetskraven har lett till väsentliga förändringar i arbetet enligt den enkät som ÅSUB gjorde under 2019. Å andra sidan svarade endast tio procent av företagen att de inte beaktat klimatpåverkan alls i sin verksamhet. Väldigt få svarade också att de har anställda som huvudsakligen jobbar på distans, något som säkert har förändrats mycket under coronaåret 2020. Ekonomi och miljö går rätt ofta

³⁸ ÅSUB Rapport 2019:10.

³⁹ Ibid.

hand i hand. Såväl inom transport- och finansbranschen, som inom handeln och hotell- och restaurangbranschen har hållbarhetskraven redan lett till väsentliga förändringar. Kundernas efterfrågan på klimatvänliga produkter och tjänster är en viktig fråga för många företag med tanke på framtida affärer.⁴⁰

Den del av globaliseringen som innebär en *förskjutning av ekonomisk makt mot öster och söder* har kanske inte lika omfattande konsekvenser som befolkningstrenderna och teknikutvecklingen, men effekterna spiller förmodligen gradvis över på den åländska ekonomin och arbetsmarknaden redan under de närmaste åren.

De exporterande företagen på Åland kan i den här globaliseringstrenden dra nytta av det starka förtroende finländska och nordiska företag har i öst, i jämförelse med till exempel amerikanska företag. Det finns en tillit till hur man sköter affärer i Norden. Frågan är dock vilka ambitioner de åländska företagen har. Många företag är små och efterfrågan på de här nyare marknaderna är enorm, få åländska företag har som mål att expandera marknaderna utanför närregionen. Tillväxtmöjligheter finns dock. Genom att rekrytera arbetskraft från dessa tillväxtområden öppnas även nya marknader, handeln med de länder som de inflyttade kommer ifrån ökar. Ett annat segment som uppstår när de globala företagen anpassar sina produkter till dessa stora marknader är att de lämnar utrymme för flexibla anpassade produkter och tjänster från mindre leverantörer. Näringslivet ser således en viss potential för de åländska företagen genom den ekonomiska maktförskjutningen.

En negativ konsekvens, som kan bli allvarigare på lite längre sikt, berör finanssektorn som har en stor betydelse i egenskap av stabila arbetsgivare på Åland. En följdverkning av att kapitalet flödar mot Asien är att det blir dyrare för de åländska försäkringsbolagen att återförsäkra. Det blir svårare att hitta de pengar som behövs för verksamheten. I förlängningen drabbas inte bara försäkringsbranschen utan även rederierna och banksektorn.⁴¹ Likaså om Ålands närmarknader i Finland och Sverige skulle påverkas negativt av förskjutningen av den ekonomiska makten kan även den åländska ekonomin hamna i ett ogynnsamt läge.

Sammanfattningsvis kan konstateras att de globala megatrenderna alla avspeglar sig inom den åländska ekonomin och arbetsmarknaden - dock i olika grad och med varierande hastighet. De starkaste återverkningarna får befolkningsförändringarna och teknikutvecklingen, den senare får därtill följer även på den ekonomiska makten globalt. För den åländska arbetsmarknadspolitiken och för dem som ska genomföra den pekar trenderna ut några centrala riktningar inför framtiden.

Då befolkningen i arbetsför ålder minskar, samtidigt som efterfrågan på kvalificerad arbetskraft och yrkesgrupper som kräver mera interaktion i sina arbetsuppgifter ökar, kommer svårigheterna att rekrytera lämplig arbetskraft att tillta parallellt med att många mera rutinartade arbetsuppgifter minskar i

⁴⁰ ÅSUB Rapport 2019:10

⁴¹ Ibid.

omfattning. Det kommer därmed att finnas ett ökat utrymme för arbetsmarknadsservice till arbetsgivarna jämsides med att behovet av att erbjuda möjligheter för omskolning och vidareutbildning växer. Även de allmänna utbildningsinstitutionerna är centrala i sammanhanget, utbildning ger kapacitet att möta förändringar. Av särskild betydelse är lärandet för dem med lägre utbildning. Det är av stor vikt att Åland inte drabbas av växande grupper som står utanför arbetsmarknaden, särskilt uppmärksamhet bör läggas på de unga som är utanför arbete och studier. Behovet av rekrytering från länder utanför Norden och Europa förväntas öka och därmed är det angeläget att integrationen med avseende på arbete och samhällsliv fungerar ändamålsenligt med tillräcklig språkutbildning, information och delaktighet inom de samhällsfält som den inflyttade möter i vardagen. Arbete, utbildning, god hälso- och sjukvård och trygghet är nyckelfaktorer i det sammanhanget.

4. Personalen som utvärderingens bärande kraft

I detta kapitel beskriver vi det bakomliggande tankesättet som har styrt genomförandet av evalueringen. Evalueringsprocessen formar en helhet där personalen är delaktig och engagerad ända från planeringsskedet till genomförande av verksamhetens framtida utveckling.

4.1 Tydliggörande av verksamhetens målsättning och framtidsvision (9.1.2020)

Under evalueringens första skede formulerades verksamhetens målsättning och framtidsvision gemensamt med personalen vid AMS. Personalen samlades till ett möte där evalueringen diskuterades. Var och en i personalen fick möjligheten att uttrycka sina personliga önskemål som fanns för evalueringen. Bland annat följande önskemål lyftes fram:

1. En välfungerande organisation. I en välfungerande organisation ingår enligt personalen möjlighet för enskilda tjänstemän att specialisera sig inom sitt område och arbetsuppgifter. Bland annat "mer renodlad" kundservice önskades för AMS och tydlig information till kunderna. Den nuvarande organisationen skapades 2006 och mycket har hänt på arbetsmarknaden sedan dess. Frågeställningar om arbetsuppgifterna som eventuellt kunde passa bättre hos andra myndigheter än AMS lyftes fram av personalen. Det kan eventuellt även finnas behov för tjänster och profiler som är helt nya jämfört med vad som ingår i den nuvarande organisationen. (Se mera om AMS som organisation ur personalens perspektiv i kapitel 5.1.)

2. Verktyg för utvecklingsarbete. En uppdatering och utvärdering av verktyg och arbetssätt på AMS önskades av personalen. För att kunna hålla sig uppdaterad med utvecklingen inom arbetsmarknaden är det viktigt med flexibilitet och smidighet i organisationen. En modernisering av verktyg kunde till exempel omfatta användningen av chattfunktionen som redan möjliggörs av de verktyg och program som personalen använder. (Mera om strategier och verktyg ur personalens perspektiv finns i kapitel 5.4.)

3. Lagstiftning som fungerar som stöd. Lagstiftningen styr verksamheten på AMS. AMS är en liten myndighet med många uppgifter. Personalen funderade kring de uppgifter som AMS har och om alla dessa – och eventuellt även nya uppgifter – ska ingå i AMS verksamhet i fortsättningen. En uppdatering av lagen som styr AMS verksamhet önskades av personalen. (Mera om lagstiftning ur personalens perspektiv i kapitel 5.3.)

4. Kunskap om vad kunderna vill ha. Personalen önskade kunskap om kundernas förväntningar gällande verksamheten vid AMS. Det är viktigt för personalen att känna till vilken service som bland annat arbetssökande, arbetsgivare och studerande önskar och har behov av. Den individuella servicen som AMS erbjuder behöver enligt personalen ses över. (Se mera om kundernas, samarbetspartners och

arbetsgivarnas förväntningar i kapitel 6, 7 och 8.)

Den gemensamma målsättningen för evalueringen blev förbättrad kundservice.

För att nå målsättningen behövs även uppdaterade verktyg och en tydlig organisation. Målsättningen fungerar som en grund för utveckling där kundernas feedback och lagstiftningen sätter ramar.

De hinder som finns för att nå den gemensamma framtidsvisionen kan bland annat återfinnas i en delvis föråldrad organisation eller föråldrade arbetsmetoder och verktyg. Personalen behöver ha tillgång till nödvändiga verktyg i det dagliga arbetet. Det finns utmaningar med tekniken och digitaliseringen som kräver möjligheter att följa med i utvecklingen. Representanter för personalen ansåg att det behöver finnas vilja att förnya organisationen och att det kan vara en fördel om flera behärskar samma arbetsuppgifter. Att sätta fokus på lösningar i stället för problem fordras i utvecklingsarbetet. Lagstiftningen kan upplevas som ett hinder i olika grad i olika arbetsuppgifter eller roller. Att ha kunskap om den aktuella och framtida arbetsmarknaden samt om servicen som arbetsgivarna önskar är oerhört viktigt. Hindren för att nå målsättningen kan uppstå bland annat på grund av den brist på arbetskraft inom AMS som tidvis präglar arbetet.

Verksamheten vid AMS har många styrkor varav en av de främsta är personalens vilja och motivation att utvecklas. Det finns mycket kunskap och lång erfarenhet bland personalen samt breda nätverk för samarbete. Närheten till samarbetspartners är en styrka. Personalen upplever att eftersom AMS är en relativt liten myndighet kan eventuella förändringar i verksamheten genomföras relativt snabbt och i gott samarbete. Alla i personalen behövs och alla är viktiga. Möjligheter till kunskapshämtning finns, bara det finns vilja för det. Personalen upplever att de har viss frihet under ansvar.

De målsättningar som är mätbara handlar om handläggningstiden, vilken dock delvis påverkas av andra instanser som till exempel lönekontoret som sköter utbetalningen av studiestöds- och arbetslöshetsförmåner. Kundnöjdhet kan mätas för att få ett mer tydligt perspektiv på kundernas åsikter om verksamheten. Viss arbetslöshetsstatistik, till exempel antalet (långtids)arbetslösa, kan användas för att mäta resultat. Det är viktigt med fortlöpande möjligheter till utbildning och uppdatering av kunskaper. Slutligen behöver även personalens arbetssituation kartläggas och därefter på bästa möjliga sätt följas upp. Personalens upplevelse av sin arbetssituation kan påverkas bland annat av tröghet i lagstiftning och styrmedlen. Till exempel får kunden inte delta i ett "vanligt jobb" genom sysselsättningsstöd, utan arbetet behöver omfatta något som är avskilt och specifikt riktat till sysselsättningspraktikanter. För att sysselsättningsstöd ska kunna beviljas för en anställning ska arbetsuppgifterna vara sådana att de kompletterar den normala verksamheten. Framgång kan även mätas i form av personalens möjligheter till specialisering inom ramarna av en flexibel organisation. Detta kunde enligt personalen bidra till att vissa "energitjuvar" försvinner, eftersom personalen då får tid att fokusera på det som är viktigt bland arbetsuppgifterna – inte sätta tid

på sådant som upplevs som oviktigt.

4.2 Specifiering av de viktigaste arbetsuppgifterna för förbättrad kundservice (27.2.2020)

Under evalueringens andra skede specificerades de arbetsuppgifter och aktiviteter som var och en i personalen upplever som allra viktigaste för förbättrad kundservice. Personalen fördelades i smågrupper enligt sina arbetsuppgifter på följande sätt: informationsärenden, förmedling, vägledning, ersättningsärenden inom arbetsmarknadsservice, arbetspsykolog, studiestöd och ledning. I smågrupperna sammanställde deltagarna en gemensam lista över de arbetsuppgifter som upplevdes som väsentliga med tanke på den gemensamma målsättningen om förbättrad kundservice. Därefter fick var och en plocka fram de aktiviteter (max 5) som man personligen upplevde som de allra viktigaste. Dessa aktivitetslistor fungerade som ett underlag för de fortsatta smågruppsintervjuerna. I *Bilaga 1* återger vi aktivitetslistorna och ramarna som användes för deltagarnas självevaluering om hur man klarar dessa aktiviteter i det vardagliga arbetet.

Tabell 1. Personalen efter intervjugrupp och tidpunkt

Smågrupp	Antal personer	Tidpunkt för intervjun
Arbetspsykolog	1	3.3.2020
Ersättningsärenden	3	3.3.2020
Informationsärenden	4	4.3.2020
Vägledning	6	6.3.2020
Studiestöd	2	9.3.2020
Förmedling	4+1	21.4.2020 och 27.4.2020
Ledning	3	13.5.2020

Källa: ÅSUB

I det sista skedet av evalueringen ska verksamhetens framtid planeras gemensamt med personalen utgående från evalueringens resultat. Framtidsplaneringen presenteras i kapitel 9.

5. Förbättrad kundservice: Personalens perspektiv

Personalens erfarenheter och bedömningar av verksamheten på AMS samlades in genom smågruppsintervjuer (om metoden, se mera i kapitel 4). I detta kapitel sammanfattar vi de synpunkter som personalen lyfte fram som centrala för förbättrad kundservice på AMS. Utgångspunkten för smågruppsintervjuerna bestod av de aktiviteter och arbetsuppgifter som personalen upplever att är de allra viktigaste ur kundperspektivet. Intervjuerna har genomgående präglats av stort engagemang och sammanfattningen visar på den bredd av perspektiv och uppgifter som personalen representerar. Många av de åtgärds- och förbättringsförslag som presenteras i detta kapitel har tidigare lyfts fram bland annat i samband med den interna riskbedömningen på AMS (2018)⁴². Riskbedömningen har som syfte att skapa trygga förhållanden på arbetsplatsen. I riskbedömningen beaktas kravet på arbetets kvalitet som ibland kan utgöra en belastning för personalen, arbetsmängden eller arbetstakten som överskrider arbetstagarens resurser, samt samarbetet och informationen mellan arbetstagarna och chefen.

5.1 AMS som organisation

Grunden för bra kundservice på AMS är en tydlig och välfungerande organisation. I det följande återger vi personalens åsikter och tankar om AMS som organisation efter de yrkesprofiler som finns inom organisationen. Trots att organisationen vid AMS är unik, jämför personalen AMS med TE-byråerna på fastlandet för att beskriva de delar av verksamheten och organisationen som eventuellt kunde fungera på ett annat sätt.

Personalen har i flera sammanhang lyft fram behovet av nya lösningar för delar av organisationen vid AMS. Enligt personalen kunde större fokus sättas på vilka arbetsuppgifter var och en i personalen har, i stället för att styras av de benämningar som tjänsterna har i dagsläget.

Den centrala frågan är:

Är organisationen tillräckligt tydlig i sin struktur för att möjliggöra effektivt arbete?

Informationsärenden

Enligt lagen om arbetsmarknadspolitisk verksamhet (LL 2006:8) ska arbetssökande i första hand erbjudas möjligheter till självbetjäning eller information (paragraf 10). Om inte användningen av service i dessa former är ändamålsenligt ska AMS stödja den sökande med mer kvalificerade serviceinsatser. I gruppen som jobbar med informationsärenden på AMS ingår bland annat informatörerna som bemannar infodisken under AMS:s öppettider (normalt klockan 10–15). Förmedlarna och vägledarna fungerar vid behov som inhoppare. Den jourhavande personen ska

⁴² AMS, 2018. Riskbedömning 2018, slutliga åtgärdsförslag.

helst inte boka in kunder under sin jourtid (AMS:s öppettider) utan tiden ska reserveras för eventuell närvaro bakom infodisken⁴³.

Antalet besökare vid infodisken har totalt sett minskat sedan de nationella e-tjänsterna togs i bruk (2014). Det finns dock kunder, bland annat inflyttade med svaga kunskaper i svenska, som hellre kommer till infodisken än kommunicerar per telefon eller e-post. Enligt personalen har det hänt någon gång att kunden vid infodisken varit upprörd över ett ofördelaktigt beslut, till exempel om personen fått ett nekande beslut om arbetslöshetsersättning. För personalen är det även en fråga om säkerhet att det finns en policy om att två från personalen bemannar utrymmen i anknytning till infodisken. Personalen konstaterar att liknande situationer brukar lösa sig och kunden lugnar ner sig. AMS har ett vaktbolag som kan kontaktas i nödsituationer samt direktlarm till polisen.

Till informationsärenden hör en mängd administrativa uppgifter och handläggningsärenden⁴⁴ – allt från registrering av lediga arbetsplatser till kontakter med arbetsgivare och statistikföring. Arbetsuppgifterna förutsätter att personalen som jobbar med informationsärenden har god kännedom av verksamheten på AMS i sin helhet. Även verksamheten vid Åland Living sköter informationsrelaterade ärenden. För att kundkontakterna inte ska stå stilla under ledigheter, eventuella sjukskrivningar och liknande, behöver ett arbetsteam bestå av minst två personer.

En viktig informationskanal för kunderna är AMS:s webbplats. Webbplatsen har en chattfunktion som mer systematiskt togs i bruk för kunderna under coronakrisen. Till övriga kanaler hör telefonkontakter till infodisken, vilket kan vara en utmaning för personalen om det samtidigt finns kunder som väntar på service vid disken. Personalen uppmärksammar även att AMS inte har en direkt telefonservicelinje utan kunderna ringer främst till sina kontaktpersoner. Om kontaktpersonen inte är på plats strävar personalen efter att hjälpa kunden, trots att beslut om kundens ärenden helst fattas av kundens kontaktperson.

Personalens bedömningar kan sammanfattas på följande sätt: Enhetliga och tydliga ramar för arbetsfördelning inom informationsärenden hjälper kunden att få bra service oberoende av tidpunkten för besöket eller personalen som möter den. Personalens tidresurs behöver evalueras och organiseras på bästa möjliga sätt. En intern uppföljning av behandlingstiderna kan vara till nytta i sammanhanget. För att kunna erbjuda fortlöpande kundservice behöver det finnas möjlighet och resurser inom gruppen att backa upp de kollegor som är lediga eller sjukskrivna.

Förmedling och vägledning

Förmedlarna och vägledarna tar emot registrerade arbetssökande vid AMS. Den arbetssökande ska i samband med registreringen lämna in uppgifter bland annat

⁴³ Personalen har i genomsnitt två jourdagar per månad eller flera om någon av info- eller jourhavande personer är lediga, sjuka eller av en annan anledning inte på plats. Sedan coronapandemin har kundbetjäningen varit stängd för drop in-besök.

⁴⁴ Se mera i verksamhetsberättelserna på www.ams.ax.

om yrkeskompetens och arbetshistoria och ska omedelbart därefter informeras om förutsättningarna och den service som AMS kan erbjuda. AMS ska enligt landskapslagen om arbetsmarknadspolitisk verksamhet (LL 2006:8) ordna den första intervjun med den arbetssökande inom en månad från registreringen och därefter fortsätta ordna kundmöten med jämna mellanrum. Under den första intervjun granskas och kompletteras kundens uppgifter, behovet av servicen bedöms, en sysselsättnings- eller en integrationsplan utarbetas, samt sättet på vilket ärendet kommer att hanteras på AMS avtalas om. Målsättningen är att få fram en bra matchning mellan den som söker jobb och den som söker arbetskraft.

Enligt personalen vet kunderna ofta relativt lite om vad det innebär att vara arbetssökande på AMS. I dessa situationer är det tillfredställande för personalen att kunna hjälpa kunder med väldigt olika behov och önskemål. Nya och nygamla kunder fördelas branschvis mellan förmedlarna på veckomöten, en fördelning som enligt personalen är relativt statisk men ändå ger möjligheter till justeringar. I vissa branscher, som servicebranschen, kan det periodvis vara väldigt mycket arbetssökande. Till exempel efter sommaren brukar det finnas många arbetssökande inom servicebranschen som blivit utan jobb. De förmedlare som har många kunder har medvetet försökt minska på kundbesöken och i stället hållit kontakten per e-post eller telefon. Enligt personalen kan det även finnas undantag från fysiska kundmöten om förmedlaren haft kunden sedan tidigare och kundens situation är relativt oförändrad. Även för kunder som är "självgående" kan det enligt personalen räcka med att uppdatera situationen till exempel per telefon eller e-post. Med vissa kunder, exempelvis kunder som har svaga kunskaper i svenska, kan förmedlarna ha kommit överens om att det är AMS som håller kontakten.

Det kan ibland vara en utmaning för personalen att få kunden att komma till det första gemensamma mötet. Om kunden inte kommer till mötet faller personen ut ur systemet och behöver registrera sig på nytt som arbetssökande på AMS. Enligt personalen kan en sådan process i värsta fall fortgå under en mycket lång tid. Ibland kan personalen även känna att en kund behöver flera personliga möten, en fingertoppskänsla som kommer med erfarenhet. Trots att personalen upplever att det ibland finns kunder som är registrerade på AMS främst för att få ersättning till exempel från socialen, är utgångspunkten för personalen alltid att kunden söker jobb eller önskar en studieplats. Om kunden tidigare haft en långvarig kontakt med någon av vägledarna på AMS kan personen flyttas direkt över till denna vägledare. Kunden kan även av andra orsaker flyttas över från förmedlarna till vägledarna, i synnerhet om ärendet i fråga handlar om sysselsättningsstöd, praktikplats, långtidsarbetslöshet eller om kunden behöver fördjupad service som personen har rätt till. Både förmedlaren och kunden ska vara överens om att kundens flytt från förmedlaren till en vägledare är ett viktigt steg för kunden.

Enligt personalen har det under de senaste åren uppstått en stor kundgrupp med behov av språkutbildning för att kunna komma in på arbetsmarknaden. Flera i personalen upplever att den administrativa ansökningsprocessen till SFI tar mycket tid och att det uppstår en tidspress för att personalen ska hinna med individuella

planer som bifogas i ansökan. Personalen ska även kontrollera att kunden är införsäkrad och har uppehållstillstånd. Ansökningsprocessen till SFI har vuxit fram genom åren och personalen önskar att rutinerna revideras för att underlätta både för personalen och kunden. För tillfället upplevs processen för överarbetad och tung samtidigt som den tar mycket tid från personalens huvuduppgifter.

För att kunden ska få sin ersättning krävs det ett utlåtande som personalen skriver i kundens ärende behövs, vilket sätter en viss tidspress på ärenden på AMS. Förmedlarna upplever att det finns bra rutiner för utlåtanden och att personalen ytterst sällan får feedback om felaktiga formuleringar. Om kunden till exempel har sagt upp sig från sin arbetsplats ska förmedlarna göra en utredning där kunden berättar om anledningen. Ärendet handläggs sedan på ersättningssidan som tittar på orsakens giltighet utifrån lagen. Detta är ett mycket viktigt arbetsmoment som enligt förmedlarna ska prioriteras bland arbetsuppgifterna. Det är viktigt för varje kund att få ett svar oberoende av kundens förväntningar. Eftersom både förmedlingen och ersättningen behöver underlag till sina beslut, kan kunden tidvis uppleva att samma frågor ställs upprepade gånger, vilket i sin tur ibland kan väcka viss frustration hos kunden. Vissa ersättningsfrågor kan endast sakkunniga inom ersättningsfrågor svara på. Anställda på AMS har med andra ord överlappande kunder och kunderna flera kontakter på AMS.

Syftet med vägledningen är att hjälpa enskilda personer med att lösa frågor som gäller yrkesval och kompetensutveckling samt informera om möjligheter att få arbete⁴⁵. Nya kunder fördelas mellan personalen inom vägledningen efter kundens problematik, ålder eller annan bakgrundsuppgift. Enligt personalen kan viss specialisering uppstå om till exempel någon av vägledarna oftare tar emot arbetssökande med funktionsnedsättning, kvotflyktingar eller företagskunder. Enligt vägledarna har antalet kunder med funktionsnedsättningar, sjukskrivningar och drogberoende ökat. Sjukdomarna kan handla om både fysiska sjukdomar och mental ohälsa. Vägledarna har gemensamma veckomöten där det finns möjlighet att diskutera aktuella ärenden samt byta information om till exempel eventuella praktikplatser. Trots planeringen händer det ibland att arbetsgivaren slutligen inte kan ta emot kunden eller att lagen förhindrar praktiken.

Möjligheten för de enskilda vägledarna att ta emot nya kunder kan variera efter arbetssituationen. Med tiden har väntetiderna vuxit fram. Personalen inom vägledningen försöker hålla luckor i arbetsplaneringen för akuta ärenden. Utöver vägledning och nätverksmöten består vägledarnas övriga arbetsuppgifter till exempel av att internt framföra önskemål om och förslag på ändringar i befintliga blanketter och lagstiftning samt att delta i jouren bakom infodisken. Vägledningen kunde enligt personalen ge mer individuell service med ökade möjligheter för bra matchning, om det fanns färre kunder per anställd i personalen. Personalen inom vägledningen kan ibland uppleva att bland annat ärenden kring arbetslöshetsersättning, ifyllande av blanketter och andra mera rutinmässiga frågor

⁴⁵ LL 2006:8.

tar en för stor del av arbetstiden.

Eftersom vägledarna jobbar på ett individuellt plan förutsätter arbetet att det finns tid för de anställda att förbereda sig innan kundmöten och för att göra egna anteckningar efteråt. Personalen upplever att på grund av de bristande tidsresurserna är detta inte alltid möjligt. Personalen understryker att förberedelserna inför kundmöten är viktiga. I förberedelserna kan bland annat ingå att känna till lagstadgade kriterier som finns för kunden eller att känna till kundens sjukdomshistoria. Komplicerade kundmöten tar tid och kräver att personalen har fokus. Det är viktigt för personalen att ha tillräckliga tidsresurser för att kunna minimera felaktiga beslut och för att kunna garantera bra kundservice. Att ständigt behöva byta fokus mellan olika arbetsuppgifter upplevs ibland som belastande av personalen.

Bland vägledarna finns önskemål om att samarbeta mera med arbetsgivarna. För tillfället köper AMS tjänster i form av externa jobbcoacher som stöttar kunden genom att följa med till företagen och ge individuell handledning. Erfarenheterna kring jobbcoacherna är mycket positiva och det finns vägledare som gärna skulle jobba med liknande uppgifter om det vore möjligt inom ramen för den egna arbetssituationen. Personalen upplever att ett sådant arrangemang även ekonomiskt kunde vara en fördel för AMS. I allmänhet upplever personalen inom vägledning att uppföljning av kunderna kunde vara en mer central del av vägledningen och att vägledarna oftare kunde jobba ute på fältet med kunderna med möjlighet att skapa snabbare lösningar.

Personalen inom vägledning upplever att det kan vara svårt att hitta praktikplatser på Åland bland annat för personer med funktionsnedsättningar. I vissa branscher kan det vara svårt att få praktikplatser även på grund av att andra aktörer som till exempel skolor behöver praktikplatser. För att åländska företag ska ta större socialt ansvar med flera praktikplatser till arbetssökande, finns det önskan inom personalen att få tid att komma ut till företagen och informera om möjligheterna. Enligt personalen kommer initiativet till socialt ansvarstagande i dagsläget främst från företagen själva.

Personalens bedömningar kan sammanfattas på följande sätt: För att kunna förstärka kundservicen behöver fördelningen av kunderna inom förmedling och vägledning ses över och eventuellt omorganiseras. För att upprätthålla kundkontakter via telefon behöver det finnas tydliga ramar och instruktioner. Kunder som inte behärskar svenska språket behöver lättförståeliga ansökningsprocesser med en låg tröskel. Bland annat ansökningsprocessen till SFI behöver förenklas för att utgöra en lättare väg till integration. I synnerhet de kunder som befinner sig långt ifrån arbetsmarknaden behöver stöd av personal som är tillgänglig och har tillräcklig med tid. Kontakterna till näringslivet är centrala i synnerhet med tanke på de kunder som har svårt att hitta sin väg till arbetslivet. Vägledarnas arbetsprofil på AMS ska helst formas enligt kundernas behov med till exempel utrymme för individuell uppföljning.

Ersättningsärenden inom enheten för arbetsmarknadsservice

Utkomstskyddet för arbetslösa regleras av landskapslagen (LL 2003:71). Lagens syfte är att trygga ekonomiska möjligheterna för en arbetslös arbetssökande⁴⁶ och förbättra personens förutsättningar att komma in på eller återvända till arbetsmarknaden. Enligt lagen ska förvaltningsuppgifterna i dessa ärenden handhas av landskapsregeringen, medan övriga uppgifter ankommer på AMS. Förutom beviljande av utkomstskydd hör även bland annat administrativa uppgifter till dessa ärenden. Personalen som jobbar med ersättningsfrågor inom enheten för arbetsmarknadsservice upplever att arbetssituationen kan vara utmanande, särskilt där den åländska lagstiftningen skiljer sig mot den finska. Jämfört med personal på FPA har personalen som jobbar med ersättningsfrågorna på AMS inte lika bra tillgång till uppgifter, anvisningar, utbildning och annat stöd.

Inom ersättningsärendena är det viktigt att personalen har en gemensam möjlighet att tillsammans reda ut och diskutera till exempel kommande lagändringar. Bred kunskap om lagstiftningen på Åland är nödvändig för arbetsuppgifterna. Personalen som jobbar med ersättningsärenden har tillgång till juridisk rådgivning och stöd på fastlandet via FPA när det gäller vissa lagtolkningar och prejudikat. Trots detta kan personalen uppleva att de saknar instruktioner och stöd i synnerhet för tolkning av den åländska lagstiftningen. Egna anvisningar har dock skapats för vissa ärenden. Ett handläggningssystem skulle enligt personalen hjälpa att förenkla arbetet kring ärenden som rör ersättningar. Övrig personal kan uppleva att ersättningsärenden delvis ligger utanför det egna arbetsområdet. Personalen som hanterar ersättningsfrågor understryker dock att de finns till förfogande för stöd och vid frågor.

För att skriva och fatta beslut använder sakkunniga inom ersättningen mallar med färdiga formuleringar som fungerar som en enhetlig grund för de vanligaste besluten. Vissa beslut har under åren blivit svårare att formulera, eftersom de behöver beskriva vad kunden har sagt och förklara varför vissa detaljer till exempel inte gäller kunden. Expertutredningar är svårast att formulera, speciellt när kunden får ett avslag. Ibland kan det hända att kunden eller kollegorna på AMS har svårt att förstå beslutet, eftersom den tekniska lagtexten måste fungera som en grund för beslutet. Speciellt inflyttade med annat modersmål än svenska kan ha svårt att förstå besluten⁴⁷. Sakkunniga inom ersättningsfrågor anser att kunderna alltid kan höra av sig till sin kontaktperson på AMS och få en förklaring av beslutet eller hänvisas till sakkunniga. Sakkunniga vid ersättningen samarbetar bland annat med lönekontoret vid landskapsregeringen och i vissa fall med FPA.

Personalens bedömningar kan sammanfattas på följande sätt: Ur kundens perspektiv är det viktigt att besluten om ersättning är korrekta och har en juridisk grund. För detta

⁴⁶ Som arbetslösa arbetssökande personer räknas de personer som inte har någon anställning, inte idkar företagarkerksamhet på heltid och som inte är studerande på heltid. Skolelever och studerande på heltid räknas inte heller under skolloven som arbetslösa. Som arbetslösa betraktas också de som har ett anställningsförhållande och som är permitterade på heltid, eller de personer vars ordinarie arbetstid per vecka understiger fyra timmar.

⁴⁷ Se även ÅSUB Rapport 2020:3.

ändamål behövs både materiella resurser, som ett ändamålsenligt handläggningssystem, och tillgång till juridiskt stöd. Baserat på intervjuerna med personalen bör det juridiska stödet organiseras på ett mer systematiskt sätt för stöd i tolkningen av paragrafer och lagar vid behov. Rutiner kring formuleringen av besluten gällande ersättningen behöver utvecklas med en eventuell kort sammanfattning av beslutet på lätt svenska eller på engelska. Samtidigt upplevs det bland anställda som jobbar med ersättningsfrågor att översätta beslut, korta sammanfattningar eller lätt svenska inte kan användas i besluten om ersättningar då det lätt kan bli fel eller misstolkas. Dessutom är detta en resursfråga då ett stort antal ersättningsbeslut fattas inom verksamheten.

Arbetspsykologen

Arbetspsykologen på AMS jobbar med yrkesinriktad rehabiliteringsplanering för kunder med funktionsnedsättningar som ofta har svag koppling till arbetsmarknaden. Till arbetsuppgifterna hör diagnostiska utredningar (bedömning av arbetsförmåga), vilket avviker från rutinerna på TE byråerna på fastlandet där de utförs av externa serviceproducenter. Organisatoriskt skulle psykologen kunna höra exempelvis till hälsovårdspersonalen vid ÅHS (Ålands hälso- och sjukvård) men psykologens närvaro på AMS gör det möjligt för vägledarna att konsultera psykologen på plats. Till arbetspsykologens arbetsuppgifter hör även att skriva remisser till hälsovården, delta i samplaneringar och informerar berörda instanser. Att kunna påverka innehållet i sitt arbete bidrar till en kontrollkänsla över den egna arbetssituationen med möjlighet att delegera bort arbetsuppgifter eller aktiviteter som tar tid från tjänstens kärnuppgifter. En utmaning som är kopplad till arbetspsykologens tjänst på AMS är de relativt långa väntetiderna som kunderna har i dagsläget.

Personalens bedömningar kan sammanfattas på följande sätt: Samplaneringen som finns mellan aktörerna saknar i dagsläget lagstöd, vilket resulterar att samarbetet blir alltför beroende av de enskilda aktörernas engagemang för det specifika ärendet. Nätverksarbete kommer dock att ha lagstöd i den kommande socialvårdslagstiftningen fr.o.m. 1.1.2021. Lagstiftningen behöver även underlätta för de partiellt arbetsföra att komma in i arbetslivet och samordning kring detta efterfrågas. Situationen för långtidsarbetslösa samt personer med funktionsnedsättningar och sjukdomar har ytterligare förvärrats av coronakrisen med start våren 2020.

Studiestöd

Personalen inom enheten för studiestöd handlägger ärenden angående studiestöd och tar emot kundbesök. I handlägningsprocessen ingår kontroll och granskning av inkommande uppgifter och arbetet kan bland annat handla om att ta emot ansökan, ändringar, bilagor och liknande. En dialog mellan personalen och studerande är viktig för att få rätt information, eftersom det ofta sker förändringar under studietiden. Det är relativt vanligt att studerande flyttar, byter skola eller linje, blir deltidsstuderande eller avbryter sina studier.

Arbetet inom enheten för studiestöd har fördelats på två handläggare och en handlägningschef samt en extra resurs under högsäsongen. Besluten kring

studiestödet fattas av handläggningschefen. AMS har framfört behovet av resurser för utökad behörighet för de två ordinarie handläggarna inom studiestödet. Detta för att det i synnerhet under högsäsongen skulle finnas flera anställda i enheten med behörighet att fatta beslut om studiestödet. Högsäsongen för studiestödsärenden börjar i mitten av sommaren.

Om kunderna har frågor som personalen inte kan svara på skickas ärendet till chefen. Enligt förvaltningslagen har enheten tre månader på sig att fatta beslut om studiestödsärenden men personalen uppger att de försöker vara så snabba som möjligt⁴⁸. Enheten för studiestödet har en bred kundkrets och hanterar stora summor pengar. Studiestödshandläggarna har en gemensam e-postadress och personalen delar ärendena mellan sig. De ärenden som tillhör chefens ansvarsområde skickas till handläggningschefen som behöver besitta den spets- och övergripande kompetensen som behövs för ärendena. Arbetsmarknadsenheten och studiestödsenheten samarbetar till exempel i fall en kund som varit arbetslös och fått ersättning skall börja studera och ansöka om studiestöd.

Enheten för studiestöd har gemensamma veckomöten där personalen går igenom aktuella ärenden och bland annat tar upp ärenden som väntar på svar. Personalen känner stort ansvar för ärenden och för att kunden kan få ett snabbt beslut.

Ur kundperspektivet och med tanke på kundservicen kunde det vara en fördel om enheten för studiestöd var placerad närmare kunderna, till exempel i anslutning till en relevant skola. En sådan placering kunde enligt personalen skapa en positiv bild av enheten bland studerande och det kunde underlätta uppgiftslämnandet från skolorna till enheten. En eventuell annan lösning på problemet med uppgiftslämnandet är att studeranden på Åland själva sköter om inlämning av studieintyg, på samma sätt som är praxis på fastlandet, Sverige och övriga världen.

Att enheten för studiestöd ligger utanför AMS:s kärnområden är enligt personalen inte helt oproblematiskt. Vid eventuella problem och bekymmer finns det en risk att personalen upplever sig bli utan hjälp. Studiestödsservicen hörde tidigare till landskapsregeringens utbildningsavdelning med en tydlig koppling till utbildningsfrågor, medan enheten för arbetsmarknadsservice jobbar främst med rekrytering och arbetssökning.

Personalens bedömningar kan sammanfattas på följande sätt: För att garantera kontinuitet i besluten som fattas inom enheten för studiestöd, behöver ansvarsområden ses över. En förutsättning för bra kundservice inom studiestödsservicen är att studerande inte behöver vänta på sina beslut längre än nödvändigt. Ansvaret att besluten kommer i tid ligger hos ledningen, vilket tydligt behöver förmedlas till personalen. Bra rutiner minskar personalens oro för hur och inom vilken tid ärenden behandlas. Den högsta ledningen på AMS behöver

⁴⁸ "Ett ärende som har inletts hos myndigheten skall behandlas utan ogrundat dröjsmål och såvitt möjligt upptas för avgörande inom tre månader från den dag då ärendet inleddes. För de ärenden som inte har upptagits till avgörande före utgången av denna tidsrymd, skall tjänstemannen eller annan som handlägger ärendet årligen uppgöra och tillställa myndigheten en redogörelse över varför ärendena inte upptagits i tid." (Paragraf 20, Förvaltningslag för landskapet Åland (2008:9).

vara insatt i aktuella frågor inom enheten för studiestöd på ett sätt som är likvärdigt mellan de olika verksamhetsområdena.

5.2 Personalens välmående

Personalen på AMS har olika uppgifter och bakgrund som påverkar det eventuella behovet av stöd i arbetet. Välmående personal känner sig motiverad och har lättare att hantera förändringar. Den övergripande frågan i detta avsnitt är:

Känner personalen sig stärkt och engagerad?

Personal som har möjlighet att utveckla sin arbetssituation och sina arbetsverktyg upplever sig stärkt. Ett självständigt arbetssätt möjliggör avlastning och personalen kan skapa smidiga, effektiva rutiner kring uppgifterna och det personliga kunnandet. Allt detta leder till en kontrollkänsla i det dagliga arbetet vilket möjliggör bra kundservice. En i personalen konstaterar: *"En arbetsprocess som man själv har kunnat påverka fungerar bra och känns välutvecklad för ändamålen. Då är det även lättare att fungera som en resurs för andra kollegor eller samarbetspartner utanför AMS. Man blir expert på sitt eget arbete."* Flera i personalen upplever dock att man inte ges möjlighet att påverka sin arbetssituation, arbetsuppgifterna eller tidsåtgången. Även de relativt långa väntetiderna för kunderna och som också bland annat samarbetspartners rapporterar om indikerar att personalen är överbelastad och att övriga arbetsuppgifter än huvuduppgifterna eventuellt åter upp arbetstiden (se mera i kapitel 7).

Det är viktigt att ha rutiner för de årliga medarbetarsamtalen med tanke på personalens välmående. Samtidigt förutsätter de diversifierade arbetsuppgifterna som personalen på AMS har att det finns kontinuitet i intresset som ledningen visar för personalens arbetssituation. Ibland upplevs det inom personalen att en annan instans eventuellt kunde ta hand om några av uppgifterna som AMS har. Enligt personalen på AMS påverkas kundservicen på ett negativt sätt om inte personalen har tid att ta hand om sina huvuduppgifter. Ledningens stöd och omsorg för personalens mående ska vara konkret och i synnerhet nyanställda, personer med stressrelaterade utmaningar eller andra särskilda utmaningar bör uppmärksammas på ett bra sätt. Detta är i synnerhet viktigt eftersom AMS verksamhet innebär att hjälpa människor som behöver stöd och hjälp i sin situation.

Arbetslösheten har länge varit relativt låg på Åland, vilket enligt personalen lett till att de svåraste fallen upptagit en stor del av arbetstiden. Personalen upplever att deras kompetens ibland sätts på prov under de långa diskussionerna och processerna som kunder med stora utmaningar eller komplexa ärenden kan medföra. För personalens välmående är det oerhört viktigt att det finns möjlighet till stöd för hantering av den psykiska påfrestningen som arbetet skapar.

Eventuell otydlig arbetsfördelning inom ledningsgruppen väcker frågor och skapar stress bland personalen. Arbetsteamerna på AMS har blivit mer eller mindre självgående samtidigt som personalen saknar tydligare arbetsledning. Speciellt under kristider är frågor relaterade till hur personalen jobbar i praktiken, vad arbetet får för konsekvenser och liknande frågeställningar mycket centrala. Arbetsteamerna på AMS har ingen namngiven teamledare utan organisationen är relativt platt, vilket ställer extra krav på ledningsgruppen. AMS värdegrund (2016) lyfter fram vikten av tydlig kommunikation med strävan efter lyhördhet i kommunikationen och i sättet att söka kontakt⁴⁹.

Personalens bedömningar kan sammanfattas på följande sätt: Det självständiga arbetssättet och utvecklad expertis bidrar ofta till bra kundservice. Bra kundservice förutsätter dock även att personalen har andra resurser, i synnerhet tid, som möjliggör ett bra arbete. Personalen som arbetar under stor press är sårbar och kan uppleva att ledningen inte visar tillräckligt engagemang för personalens behov av hjälp och stöd, om den inte reagerar tillräckligt snabbt och lösningsinriktat. Inom personalen efterlyses handledning i form av arbetsledning med möjlighet att diskutera kunden, bemötande och övrig kundproblematik. Personalen önskar att en sådan stödperson hade konkret erfarenhet av både arbetsmarknads- och studiestödsärenden samt kundservicen inom området. En tydlig och lyhörd kommunikation är viktig ur personalens perspektiv.

5.3 Om social rättvisa

Enligt AMS:s värdegrund (2016) ska alla som jobbar på AMS agera opartiskt och jämlikt⁵⁰. Vad som menas med social rättvisa kan uppfattas på olika sätt. Enligt Förenta Nationer (FN) upprätthålls principerna för social rättvisa bland annat genom främjandet av jämlikhet mellan könen och inflyttades rättigheter. Social rättvisa uppstår som en direkt följd av att de hinder för mänsklig utveckling som baseras på kön, ålder, ras, etnisk tillhörighet, religion kultur eller handikapp, elimineras⁵¹. I detta avsnitt ställer vi frågan:

Främjar besluten som fattas vid AMS social rättvisa?

Personer med svaga kunskaper i svenska och engelska är en utmaning för personalen, eftersom risken för missförstånd är stor. De första kundmötena med denna kundgrupp kan enligt personalen ta mer än tre gånger så lång tid som med en svenskspråkig kund. Detta beror delvis på att kunden ofta behöver en stor mängd ny information. Det finns även stor variation inom denna grundgrupp exempelvis gällande utbildningsbakgrund. Kunder som registrerar sig hos AMS har möjlighet till telefontolkning, en tjänst som enligt personalen fungerar bra. Alla i personalen vill dock inte automatiskt använda tjänsten, eftersom även de uteblivna mötena skapar en kostnad i form av den inbokade tolkningstjänsten. Ibland kan

⁴⁹ AMS, 2016. AMS:s officiella värdegrund, internt dokument.

⁵⁰ AMS, 2016. AMS:s officiella värdegrund, internt dokument.

⁵¹ Se mera, t.ex. <https://unric.org/sv/social-raettvisa-foer-en-mer-jaemlik-globalisering/>

personalen rekommendera att kunden tar någon med sig för översättning och i sådana fall skrivs en fullmakt mellan parterna. Att kunden har med sig en annan person som tolk är dock inte alltid optimalt, eftersom det finns en oro bland personalen att ärendet inte blir korrekt översatt till kunden.

Den kanske mest omdiskuterade lagstiftningen bland personalen på AMS handlar om sysselsättningsstödet. Enligt landskapslag (LL 2006:8) kan en arbetsgivare erhålla sysselsättningsstöd för att anställa en arbetslös arbetssökande.

Sysselsättningsstödet har särskilt fokus på sysselsättning av personer med nedsatt arbetsförmåga, långtidsarbetslösa (över sex månader) och ungdomar som är 17–24 år och som har varit arbetslösa arbetssökande över tre månader. Sysselsättningsstöd kan beviljas för anställning, arbetspraktik, läroavtalsutbildning, deltidsarbete och för start av företagsverksamhet. Sysselsättningsstöd kan beviljas staten, kommunerna eller kommunförbunden och andra arbetsgivare⁵². Mest missnöje bland personalen väcker paragraferna om sysselsättningsstöds längd.

Sysselsättningsstöd kombinerat med en anställning eller praktik kan beviljas endast för högst sex månader i sänder med vissa undantag⁵³. Eftersom sysselsättningsansvaret i kommunerna inte är subjektivt, kan det enligt personalen innebära att det i vissa kommuner inte finns pengar för eller kunskap om sysselsättningsskyldighet. Detta försvårar samarbetet mellan kommunen och AMS. Den nya socialvårdslagen medför en viss förbättring, eftersom lagen definierar de grupper som kan få sysselsättning genom detta alternativ.

För kunder som inte kan svenska skulle det enligt några i personalen underlätta att ha tillgång till information på engelska⁵⁴. För tillfället är dock redovisningsblankett, ansökningsblankett och ansökan om förmån under SFI översatta till engelska. Det finns även inflyttade som enligt personalen har myndighetsförakt på grund av problem som korruption i sina hemländer. Information på engelska kunde underlätta och öka kundernas möjligheter att ta till sig information.

Även de ersättningar och det stöd som AMS beviljar ska helst bidra till socialt rättvisa. Personalen är mån om att utbetalningarna ska vara korrekta samtidigt som det i de nuvarande rutinerna och dataprogrammen finns många steg som potentiellt kan gå fel innan beslutet skickas till en kund. Flera nya former av stöd har introducerats samtidigt som kundernas valmöjligheter bland annat inom utbildning har ökat. Stora osäkerhetsmoment uppstår genom de verktyg som personalen använder i sitt dagliga arbete, då dessa inte alltid är ändamålsenliga. Det saknas bland annat ett kontrollsystem för utbetalningar. Det är därmed viktigt att målmedvetet fortsätta utvecklingsprojekten kring nya handläggningssystem inom AMS.

⁵² LL 2006:8, paragraf 41.

⁵³ Sysselsättningsstöd vid deltidsarbete kan beviljas till samma person för högst 12 månader i sänder och för start av företagsverksamhet för högst 10 månader.

⁵⁴ Även de nationella e-tjänsterna borde erbjudas på engelska.

AMS har samarbeten med bland annat socialen i Mariehamns stad och FPA samt nätverksmöten med flera samarbetspartners (se kapitel 7). Gemensamma möten med kunden och de större aktörerna på Åland har enligt personalen fungerat mycket bra och möjliggjort personlig service till kunderna. Samarbetet fungerar dock inte lika bra med alla kommuner, eftersom servicen och de finansiella resurserna varierar från kommun till kommun. Personalen upplever att detta ibland kan gå ut över individens rättigheter inom den sociala sektorn, eftersom alla inte får jämlika möjligheter till stöd och arbete⁵⁵. Likaså behöver kommunerna på Åland samarbeta för ökad kunskap om lagstiftningen och reglerna kring utkomstskyddet.

AMS har en viktig roll i samband med språkutbildningen vid SFI. Det finns anställda på AMS som upplever att det skulle vara bra om det fanns en kurs- och utbildningsansvarig på AMS. En sådan anställd kunde ha ansvar för utbildningsinformationen och koordineringen av de utbildningsmöjligheter som finns för arbetssökande på Åland. Personalen är mån om sina kunder och kan känna att lagen i vissa situationer kan slå fel mot en enskild person. Då kan det vara svårt att förklara situationen för kunden om personalen själv tycker att kunden blir onödigt hårt drabbad.

Personalens bedömningar kan sammanfattas på följande sätt: Det behövs en tydlig strategi på AMS för de kunder som har svaga kunskaper i svenska. Att kunna erbjuda viss information och material på engelska kunde vara en fördel ur kundernas perspektiv. Personalen på AMS jobbar med stödformer som blir allt mer komplicerade och varierande. Bland annat på grund av detta behöver personalen verktyg och dataprogram som fungerar optimalt i arbetet och som personalen kan lita på. Det är viktigt att besluten blir jämställda och oberoende samt att det finns en referenspunkt eller en riktlinje som styr beslutet om återkrav. Nätverket som AMS har med de 16 kommunerna på Åland kunde enligt personalen i vissa fall fungera smidigare. Personalen understryker att alla kunder borde ha samma rättigheter till arbete och sysselsättning oberoende av vilken kommun man bor i. Att sysselsättningen i vissa fall sker via kommunen kan vara ett hinder för kunden, eftersom små kommuner eventuellt inte har de ekonomiska resurserna.

5.4 Strategier och verktyg

För bra kundservice är det väsentligt att de strategier och verktyg som används i verksamheten är evidensbaserade och kan bidra till god service och smidiga arbetsprocesser. Huvudfrågan i detta avsnitt är:

Är strategier och verktyg på AMS evidensbaserade?

En del verktyg som personalen på AMS använder är nationella och därmed samma som de som används av TE-byråerna på fastlandet. Bland annat skapar personalen en **sökprofil** för den arbetssökande kunden i det nationella datasystemet för

⁵⁵ Mera om jämlikhet i arbete bland annat i *Statusrapport 1*, <http://barkraft.ax.proxy.ada.ax/sites/default/files/attachments/page/statusrapport1.pdf>

arbetsförmedling. Sökprofilen visar vilken typ av jobb kunden söker och är därmed det främsta matchningsverktyget på AMS. Enligt personalen är det ytterst viktigt att kundprofilen stämmer och är realistisk, att den kan justeras vid behov och att kunden förstår vikten av profilen. Genom profilen kan personalen presentera kunden för sådana arbetsgivare som hen är intresserad av. Dessutom kan personalen försäkra sig om att ett ledigt arbete inte går förbi kunden. Kommer det in ett passande jobb så vet kunden att hen får information om tjänsten. Enligt personalen ger inte verktyget 100-procentig garanti för matchning men personalen har trots detta varit nöjda med verktyget⁵⁶. Om profilen inte stämmer överens med verkligheten och kunden till exempel nekar ett erbjudet arbete kan det enligt personalen leda till allvarliga konsekvenser för kunden beroende på kundens profil.

Webbplatsen uppdateras numera mycket oftare (en gång i timmen) än tidigare. Personalen på AMS kan ändra och korrigera annonserna på webbplatsen som företaget Strax publicerar varje heltimme. Strax har ett automatiserat system för filtrering av de åländska annonserna i arbetsförmedlingens nationella webbplats, vilket gör att företaget fungerar som en mellanhand mellan AMS och det nationella datasystemet (URA-systemet). Om personalen vill ändra annonsen direkt och publicera den utan väntetider behöver Strax kontaktas. Webbplatsen har relativt nyligen förnyats och personalen har därmed inte ännu så stor vana att jobba med de möjligheter som webbplatsen erbjuder. Även de nationella e-tjänsterna för kunden är relativt nya och personalen kan ibland uppleva att det är svårt att hjälpa kunden.

Personalen på AMS använder chattfunktionen på Skype och Microsoft Teams för interna diskussioner. Det finns dock begränsningar i chatten beroende på personalens arbetsuppgifter och arbetsprofil. Bland annat har inte personalen på Åland Living och inom enheten för studiestöd samma tillgång till den interna chatten jämfört med övrig personal.

Informationssökning är en omfattande del av arbetsuppgifterna hos många i personalen och kan vara tidskrävande speciellt för nyrekryterade. Informationssökningens ämnen varierar stort och kan bland annat handla om utbildningar, skatter, arbetarskyddsfrågor och liknande. Kontakterna utanför Åland kan vara intresserade av löner, utbildning, tull- och skattebestämmelser, dagvård, levnadskostnader och så vidare. Frågorna som kunderna eller andra kontakter ställer är ofta relativt detaljerade.

Personalen på AMS konstaterar att **kontakterna till andra myndigheter och aktörer** kunde rationaliseras ytterligare. Eftersom särskilda regler och undantag gäller Åland, är den åländska informationen ofta gömd under den primära informationen på de statliga webbsidorna. När personalen på AMS kontaktar statliga myndigheter går det relativt sällan att få tag på en person som både är expert i ärendet och som kan svara på svenska. Även chatten på de statliga webbsidorna fungerar ofta enbart på finska och det kan enligt personalen dröja flera dagar innan någon återkommer

⁵⁶ Även bland kunderna betonades vikten av att bemötandet är så systematiserat att det inte spelar någon roll vem inom personalen som kunden får som första kontakt (se kapitel 6).

på svenska.

Beslutsdokumenten till kunderna omfattar bland annat de över 4 000 beslut om ersättning inom arbetsmarknadsservice och över 3 000 beslut om studiestöd som skickades iväg till kunderna 2019. Denna mängd är inte hanterlig med dagens personalstyrka. Enligt förvaltningslagen (paragraf 38) har kunden rätt att få ett skriftligt beslut på varje redovisning, men i nuläget prioriteras endast beslut om ändringar. Den nuvarande lagstiftningen tillåter inte e-arkivering, utan alla beslut måste arkiveras i pappersformat. Enligt personalen skulle e-arkivering vara till stor hjälp i arbetet. E-arkivering skulle även underlätta distansarbete. Deadline för kunderna att redovisa sina uppgifter som berättigar till arbetslöshetsersättning var tidigare på torsdagar, men har sedan dess ändrats till fortlöpande inlämning. Detta är enligt personalen mycket bra ur kundperspektivet, eftersom kunderna måste få sin ersättning och enligt förordningen ska utbetalningen ske inom en vecka.

Metoder och **dataprogram** som används inom myndigheten för beräkning av utbetalningar är föråldrade och det finns risk för mänskliga fel. Personalen kan inte fullständigt lita på dataprogrammen som används och till exempel i datasystemet för studiestödet måste inmatningen ske i en viss följd för att ge rätt resultat. Först efteråt kan personalen se hur utbetalningen kommer att bli, vilket gör det svårt att upptäcka eventuella fel och kan orsaka felaktiga utbetalningar. Nya handläggningssystem har planerats både för ersättningsärenden och studiestöd, men det är oklart när systemen kan tas i bruk. Flera funktioner i det nya systemet för studiestödet ska dock vara färdig under 2020. I de nya funktionerna för studerande kommer möjlighet att göra ansökan online att ingå. Hittills har alla handlingar gjorts på papper och uppgifterna har sedan skrivits av och matats in i programmet av personalen. Även inom ersättningsärenden skickas pappersregresser.

Personalens bedömningar kan sammanfattas på följande sätt: För att förbättra kundservicen kan det vara viktigt att göra en sammanställning av i vilka situationer kunden kan hänvisas till andra myndigheter eller aktörer. Personalen föreslår även en samling av svar på de vanligaste frågorna. Mer samlad information från landskapet efterfrågas. Kontaktpersoner för olika specifika ärenden på AMS kunde ges till olika myndigheter och andra aktörer. Även personalen på AMS behöver en egen kontaktlista till kommuner och myndigheter på Åland. Listan med direktnummer till svensktalande sakkunniga på fastlandet behöver kompletteras och flera "bakdörrar" till myndigheter önskas. Att dataprogrammen inte är moderna och inte ger optimalt stöd för beräkning av utbetalningar är påfrestande för personalen. Utvecklingen av nya dataverktyg behöver prioriteras.

5.5 Kunnande inom personalen

Personalen på AMS kan ges möjlighet att stärka sitt kunnande på många sätt, bland annat genom fortbildning eller i samarbete med organisationer som FPA. I detta avsnitt ställer vi frågan:

Har personalen på AMS möjlighet att stärka sitt kunnande?

Önskemålen och behovet av att stärka sitt kunnande varierar beroende på personens arbetsuppgifter. Många i personalen lyfter fram vikten av språkkunskaper till exempel i engelska. För personal som jobbar direkt med kunder är det dessutom viktigt att ha kunskap om bland annat olika diagnoser i relation till arbetsförmåga. Kunden kan ha felaktiga önskemål och förväntningar på servicen på AMS eller en felaktig och orealistisk inställning gentemot sig själv och arbetslivet. Orealistiska önskemål kan även finnas bland kunder som lider av psykisk eller fysisk ohälsa. Ytterligare finns det kunder som inte nödvändigtvis hör till AMS utan snarare borde vända sig till socialen, Fixtjänst eller annan motsvarande aktör.

Personalen på AMS har omfattande kunskap om lagstiftning kring arbetsmarknads- och studiestödsfrågor, vilket är en stor resurs för Åland. Den åländska lagstiftningen om bland annat studiestöd är unik och det finns ofta inga detaljerade instruktioner för hur personalen på AMS ska jobba med frågorna. Detta leder till att personalen behöver ha juridisk specialkunskap som stöd vilket ofta saknas på studiestödsenheten.

Personalen på AMS stärker sitt kunnande på olika sätt. För samkoordinering av stödsysselsättning på arbetsmarknaden har samarbetsprojekt funnits med flera centrala aktörer på Åland (bland annat Emmaus, Fixtjänst, tredje sektorn samt företag som är intresserade av socialt ansvar). Dessutom behövs samkoordinering av verksamheter och framtida lagförslag. Slutligen har försöksverksamheten Visa vägen ordnat fortbildningsmöjligheter för vägledare på Åland, vilket personalen upplever som ett bra initiativ. Även landskapets förvaltningskurs om grunderna i förvaltningsrätt har varit omtyckt av dem som deltagit.

Personalens bedömningar kan sammanfattas på följande sätt: Personalen önskar mera språkträning och kunskap om olika diagnoser. Personalen har mycket kunnande kring praktisk tillämpning av lagstiftningen. En grundlig diskussion om de rättigheter och krav som finns bland annat för kommuner i den åländska socialvårdslagen välkomnas av personalen på AMS. Att stärka kunnande inom kundbemötande behöver ske systematiskt och på ett målmedvetet sätt med möjlighet för personalen att reservera arbetstid för kompetensutveckling. Att det inte finns tydliga tidsramar för individuell kompetensutveckling gör att personalen i samband med en stor arbetsbörda prioriterar bort självutvecklingen. Tydligare ramar och mål för fortbildning inom organisationen kan stöda personalens behov och prioriteringsmöjligheter för självutveckling.

5.6 AMS som lärande organisation

Att vara en lärande organisation betyder i praktiken att personalen ges möjlighet till kunskapsinhämtning via varandras erfarenheter. Ledningen bör fungera som ett föredöme och skapa möjligheter för kunskapsutbyte. Det är viktigt med ett öppet kunskapsutbyte inom AMS och att personalen får ta del av kunskap som till

exempel ledningen inhämtat vid konferenser och liknande. I detta avsnitt frågar vi:

Är AMS en lärande organisation?

Att nya metoder skapas och testas samt att man drar lärdom av dessa processer är viktigt för verksamheten. Inom det gemensamma lärandet kring arbetsuppgifter och -rutiner på AMS har under de senaste åren funnits exempel på vissa försök som ifrågasatts inom personalen. Bland annat det interna joursystemet vid infodisken har utvecklats och testats över tid utifrån anvisningar från ledningen. Processen kring introduktion av joursystemet upplevdes dock inte som en gemensam angelägenhet, utan personalen upplevde att frågan kunde ha lösts genom att begränsa öppettider och i högre grad använda övriga informationskanaler som telefon- och e-postkontakter. Personalen önskar även att funktionen med e-postadresserna vid AMS ses över. För att kunden smidigt ska kunna kontakta den rätta enheten vid AMS behöver allmänheten ha kännedom om de gemensamma e-postadresserna som olika enheter har vid AMS.

Många lärdomar har vuxit fram genom samarbetet med andra myndigheter och aktörer. Det administrativa arbetet i samband med processen gällande SFI är resurskrävande och personalen föreslår att en kursansvarig som inte har kunder kunde ta ansvar för processen. Tidigare fanns det rotation i ansvaret för ansökningsprocessen bland personalen, men erfarenheterna visade att processen är för omfattande för att rymmas inom personalens ordinarie arbete. Personalen upplever även att det ibland kan vara svårt att få personer till ett gemensamt möte med andra instanser, vilket kan bero på ovanan vid strukturer kring samarbete. Ett smidigt system för samarbete exempelvis mellan hälsovården och AMS är centralt för att undvika långa väntetider för kunder som har relativt akuta ärenden.

Personalen har många önskemål om det gemensamma interna lärandet. Både med tanke på kunden och samplaneringen är det viktigt att AMS:s processer är tydliga, enhetliga och effektiva. Bland annat behöver kundens alla centrala dokument, som läkarutlåtanden, anpassade läroplaner och liknande, finnas tillgängliga för bästa möjliga kundservice. Organisationen behöver vara fokuserad och effektiv för att ge en bra bild av AMS och för att kunna erbjuda bra kundservice. Till tydliga processer hör även en gemensam kunskap kring sakfrågor som ersättningar och annat ekonomiskt stöd.

Nya medarbetare behöver bekanta sig med de lagar och regler som finns för kunder. Det är till stor hjälp för den nyanställda att gå parallellt med en kollega ett par månader under tiden som man introduceras till arbete. Trots bra arbetsrutiner kan proceduren kring arbetssökande och konsekvenserna i samband med dem vara svåra för en nyanställd att sätta sig in i. För en nyanställd på AMS finns enligt personalen endast begränsat med arbetsbeskrivningar eller lathundar att vända sig till. Mycket handlar i början om "learning by doing" och att den nyanställda gör egna anteckningar eller rådfrågar kollegor. Utgångspunkten för arbetet på AMS är

att personalen är tillräckligt kunnig att självständigt fatta beslut till exempel om intervallerna för kundmöten. Tydligare anvisningar och rutiner är en fördel för alla, eftersom det inte alltid går att läsa kundens behov eller veta vilka behov kunden kommer att ha i framtiden.

En lärande organisation drar nytta av sin expertis och kunnandet genom att skapa förutsättningar för förändring. Enligt personalen finns det bland annat möjlighet att föra fram önskemål om lagförändringar till ledningsgruppen. Dessutom behöver personalen information om aktuella lagförändringar. Personalen på AMS upplever att de inte alltid hinner hålla sig uppdaterade när det gäller lagförändringar. Samtidigt har ändringarna kommit relativt sällan. Slutligen behövs tydligt stöd från ledningsgruppen med lärdomar om strategier för situationer då personalen möter kunder som är aggressiva.

Personalens bedömningar kan sammanfattas på följande sätt: Personalen önskar att ledningsgruppens nya anvisningar kring arbetsfördelningen är tydliga ända från början. Kundperspektivet behöver användas målmedvetet för att avgöra bland annat de kontaktkanaler som fungerar bäst för kunderna och för samarbetspartners. Enligt personalen skulle det även vara bra att ha en utredningsinstans på Åland med möjlighet att göra mera omfattande utredningar kring arbetsförmåga. Korta veckovisa utbildningsstunder kring specifika och aktuella frågor i arbetet efterfrågas. Personalen upplever att det även kunde vara nyttigt för alla i personalen att ha bättre kännedom om varandras arbetsuppgifter. En introducerande utbildning inom organisationen skulle bidra till att de nyanställda känner sig trygga med sina arbetsuppgifter snabbare och säkerställer att inga viktiga detaljer i arbetsprocesserna glöms bort under introduktionen. Det är viktigt att personalen på AMS har möjlighet att dokumentera arbetsrutiner och skriva manualer för återkommande ärenden och arbetsuppgifter på grund av det unika arrangemanget kring AMS. Ibland kan det vara svårt för personalen att veta exakt hur lagändringar påverkar olika beslut och ledningen på AMS har en viktig uppgift i att koordinera personalens kunnande inom lagstiftning. Personalen understryker att de kan läsa lagen men för tolkningsfrågor behövs stöd.

5.7 Ledarskapet inom AMS

I detta avsnitt lyfter vi fram ledningsgruppens synpunkter på frågor och teman som personalen upplever som viktiga med tanke på förbättrad kundservice på AMS. I detta avsnitt frågar vi:

Vad innebär framåtsyftande ledarskap inom AMS?

AMS som organisation

Organisationen vid AMS fastställdes år 2006 då lagen om Ålands arbetsmarknads- och studieservicemyndigheten (LL 2006:9) trädde i kraft. Organisationen hade dock redan åren innan fått sin struktur inom AMS. De team som ingår i organisationen

och som specificeras i reglementet för AMS⁵⁷ är informationsteam, förmedlingsteam och vägledningsteam. Enligt reglementet beslutar myndighetschefen om teamens sammansättning och om deras uppgifter, men enligt ledningen har teamen fått jobba självständigt så länge arbetet har fungerat bra. Myndighetschefen har under de senaste åren deltagit i teamarbetet i teamen för handläggarna (studiestöd) och vägledarna när teamen önskat och när chefen ansett att det funnits behov. Förutom de tre team som specificeras i reglementet finns det inom verksamhetsteam som består av sakkunniga för ersättningsfrågor, verksamheten vid Åland Living, arbetspsykologen och enheten för studiestöd. Inom AMS finns dessutom andra arbetsgrupper, bland annat en some-grupp⁵⁸ för informationsärenden i sociala medier.

Enligt ledningsgruppen på AMS förekommer dagliga kontakter och diskussioner mellan myndighetschefen och den biträdande myndighetschefen. Handläggningschefen som är placerad inom studiestödservicen jobbar relativt självständigt i sin enhet, men överför frågor som till exempel handlar om tolkning av lagstiftningen och andra rättsliga frågor till myndighetschefen. Ledningsgruppen konstaterar att AMS är en relativt platt organisation och kan upplevas som tydlig utan mellanchefer. Inom teamen kan det enligt ledningsgruppen finnas inofficiella chefer, men inte chefer som ledningen har bestämt om. Arrangemanget har enligt ledningen fungerat bra.

Det finns delar i AMS:s verksamhet som inte är organiserade enligt det format som var tänkt i början. Personalen har i några sammanhang diskuterat möjligheten att organisera arbetsuppgifterna helt på nytt för att organisationen bättre skulle motsvara dagens krav. En sådan omorganisering skulle enligt ledningsgruppen dock förutsätta ett gediget arbete. Ändringar som har skett i organisationen under de senaste åren handlar bland annat om att den kommission som fattade besluten om arbetslöshetsförmånerna har avvecklats och sakkunniga inom ersättningen har övertagit dessa beslut. Det praktiska arbetet har enligt ledningen till viss del blivit "statiskt". I början var det tänkt att vägledarna skulle ha betydligt färre kunder än vad de har i dagsläget med tid och möjligheter att jobba aktivt med sina kunder. Enligt ledningsgruppen har både förmedlarna och vägledarna redan innan coronakrisen haft stora kundgrupper. Många kunder behöver dessutom individuell service med åtgärder, trepartsmöten och liknande. Arbetstiden räcker helt enkelt inte till för så pass stora kundmängder, vilket kan leda till frustration då personalen upplever att de inte kan ge de arbetssökande den service de behöver.

Ledningen på AMS framhåller att det även finns kunder som egentligen inte hör till myndigheten utan behöver hjälp och stöd från andra institutioner och instanser. Ledningen på AMS har förhoppningar om att KST kommer att hjälpa upp situationen genom att erbjuda dessa kunder andra slag av sysselsättning, boende och resurser än vad AMS kan erbjuda.

⁵⁷ Reglemente för Ålands arbetsmarknads- och studieservicemyndighet. Bilaga 1 till N116E36_20122016.

⁵⁸ "Some" står för sociala medier.

Enheten för studiestöd är delvis organiserad under utbildningsavdelningen, eftersom enheten finns under utbildnings- och kulturavdelningens förvaltningsområde. Enheten för studiestöd var redan innan organisationsförändringen vid AMS en del av utbildningsavdelningen. Dessutom har studiestöd egen lagstiftning (LL 2006:71) och eget datasystem. Organisatoriskt anser ledningen att enheten för studiestöd ska höra till AMS.

Personalens välmående

Värdegrundsarbetet på AMS har enligt myndighetschefen haft en viktig roll i processer som lyfter fram personalens välmående i vardagen. Respekt och tydlig kommunikation är centrala delar i värdegrunden. Respekt handlar bland annat om gott bemötande och individuell service, medan tydlig kommunikation ska känneteckna arbetet både internt och gentemot kunder samt samarbetspartners. Enligt ledningen ska alla i personalen sträva efter att jobba enligt värdegrunden i praktiken, till exempel när personalen fattar beslut, skriver till kunder och liknande. Arbetet med att ta fram värdegrunden och dokumentet "Gott medarbetarskap på AMS" har enligt ledningen varit bra och givande.

Nya arbetsuppgifter har enligt myndighetschefen fördelats till personer enligt önskemål. Dessa mera inofficiella ansvarsområden ligger ofta utanför PST⁵⁹-arvoden och kan handla om IT, arbetet kring SFI och liknande. På så vis anser ledningen att de bland personalen som vill utvecklas i sitt arbete får möjligheten att göra det. Ledningen konstaterar även att mycket av servicen vid myndigheten riktas utåt till arbetssökande, arbetsgivare och studerande, och att alla i personalen vill ge så god service som möjligt. Att kunna sätta gränser är viktigt, eftersom situationen annars kan leda till att personalen varken kan eller hinner ge så bra service som man önskar. Hittills har personalens sjukskrivningar och liknande lösts inom teamen där teammedlemmarna har tagit ansvar för varandras uppgifter.

Arbetet på AMS kan vara utmanande även på grund av svåra situationer som kan uppstå i mötet med kund. Personalen har möjlighet att bearbeta svåra situationer inom teamet efter det individuella behovet. Dessutom kan ledningsgruppen delta i diskussioner som lindrar personalens stress efter en svår arbetssituation. Ledningsgruppen understryker att personalen på AMS alltid ska kunna komma till ledningen med svåra fall och de krångligaste frågorna samt ha möjlighet att hänvisa de svåraste fallen till myndighetschefen. Ledningen upplever att i princip alla i personalen kan ha tärande kundbesök.

För personalens välmående är det viktigt att arbetsmängden hålls på en rimlig nivå. Om arbetsbelastningen blir för stor påverkar det även personalens möjligheter att stärka sitt kunnande, vilket ledningen är medveten om. Frågorna kring prioritering av arbetstiden är enligt ledningen relativt vanliga i verksamheten vid AMS och vissa strukturella utmaningar försvårar den interna utvecklingen. Till exempel ombildandet av tjänster inom AMS är mycket svårt i den nuvarande

⁵⁹ Prövningsbaserat separatarvode för tilläggsansvar (PST).

budgetprocessen. Ledningen önskar att AMS inom budgetramen kunde tillåtas vidta mera flexibla lösningar inom verksamheten genom omorganisering och ombildande av tjänster. Så länge AMS uppnår sina mål borde detta enligt ledningen vara ett legitimt alternativ. Slutligen uppmärksammar ledningen även att tillfälliga tjänster på AMS helst inte ska vara tillfälliga under en längre period, till exempel under 5–6 års tid⁶⁰.

För personalens välmående är det viktigt att ledningen har en fortgående kontakt med de anställda. Under corona-tiden har behovet av att kommunicera med personalen varit större och bland annat myndighetschefen har mer aktivt sökt kontakt med personalen. Ledningen konstaterar att alla i personalen ska uppmärksammas. Det är också bra om ledningen har kunskap och konkreta erfarenheter av arbetsuppgifterna och på så vis har kännedom om vad de anställda möter i sitt jobb. Ledningsgruppen konstaterar att det överlag skulle vara en stor fördel om personalen på AMS hade en bättre helhetsbild av verksamheten och kunskap om varandras arbetsuppgifter. Eftersom alla har mycket att göra, kan det vara svårt att hitta strukturer och tid för det.

Verkställande av lagstiftningen

När det gäller lagstiftningen anser ledningen på AMS att lagen om studiestöd från 2006 behöver revideras. En arbetsgrupp vid landskapsregeringen har planerats för detta ändamål. I samband med övrig lagstiftning har myndighetschefen begärt att personalen (förmedlare, vägledare) lämnar in synpunkter på paragrafer och frågor som borde skrivas om i lagstiftningen i allmänhet. Myndighetschefen understryker att verkställandet av lagstiftningen ofta är en större utmaning i verksamheten än själva lagen. Som ett exempel nämner ledningen svårigheten att hitta arbetsplatser som anställer via sysselsättningsstöd och som motsvarar kundens önskemål och behov.

Småskaligheten på Åland skapar problem även i samband med den sysselsättningsfrämjande utbildningen. ÅYG kan enligt myndighetschefen inte verkställa all sysselsättningsfrämjande utbildning som kunderna på AMS har intresse för, eftersom yrkesprogrammen inte finns i skolan. AMS kan köpa examensdelar av ÅYG, men målsättningen för AMS är att de som går en utbildning får någonting konkret för det, till exempel poäng eller möjligheten att lägga ihop studier till en yrkesexamen. Verksamheten vid ÅYG riktas till ungdomar, medan kunderna på AMS främst är vuxna. Detta leder till att det kan vara glest mellan undervisningsperioder inom olika ämnesområden vid ÅYG, vilket inte fungerar för kunderna på AMS som helst inte ska behöva vänta långa perioder på sina examensdelar. I detta fall är inte problemet själva lagen om sysselsättningsfrämjande utbildning (LL 2015:56) utan att verkställa den på det bästa möjliga sättet.

⁶⁰ Det ska finnas grundad anledning för att ingå ett arbetsavtal för viss tid. (Arbetsavtalslag FFS 55/2001, kapitel 1)

Ledningen på AMS har bekantat sig med utbildningsmöjligheterna bland annat vid Utbildning Nord⁶¹ i Övertorneå som är en samnordisk utbildningsanordnare för yrkesutbildningar för de finska, norska och svenska arbetsmarknaderna. Kärnverksamheten på Utbildning Nord baseras på individanpassad pedagogik med möjlighet att få utbildningen på både svenska och finska och i vissa fall även norska och engelska. Det praktiska lärandet står i fokus i utbildningen. Antagningen till studier sker vanligtvis en gång i månaden och när en studerande börjar vid Utbildning Nord görs en validering som synliggör yrkeskompetenser som individen säger sig ha men saknas dokumentation på. Utbildningarna varierar från automationsteknik och bygg till bland annat murare och skomakare. Utbildningsformen motsvarar väldigt långt de behov som finns bland kunderna på AMS och för tillfället går en av kunderna en utbildning vid Utbildning Nord.

Enligt ledningen är det inte lätt att marknadsföra utbildningar som ordnas utanför Åland, eftersom många kunder har sina familjer på Åland. Dessutom leder studierna ofta till en yrkesutbildning i stället för en yrkesexamen. Yrkesutbildningar kan bland annat finnas inom automationsteknik, byggnadsarbeten, systemsupport och liknande. De som går på Utbildning Nord kan oftast göra sin praktik på hemorten och lär sig yrken som är eftertraktade på arbetsmarknaden. Att ha en sådan utbildningsmöjlighet på Åland skulle enligt ledningen vara en stor vinst för Åland och även för de inflyttade. Även bättre möjligheter till distansstudier skulle förbättra möjligheterna till sysselsättning för kunderna. Det småskaliga på Åland leder till att om det ordnas en yrkeskurs för 12–15 personer, kan inte den lilla arbetsmarknaden på Åland ta emot sådana mängder utbildade inom yrket.

Eftersom det har funnits utbildningsärenden på AMS som har varit svåra att ta ställning till, har det inom verksamheten skapats en studiegrupp. Gruppen finns för att fatta beslut kring utbildningsmöjligheter, kortvariga utbildningar upp till sex månader, frivilliga studier, villkor för kortkurser (till exempel hygienpass) och liknande. Det gemensamma beslutsfattandet inom gruppen bidrar till ett samlat grepp kring studiefrågor och en enhetlig linje inom AMS. Vid ett nekande beslut formuleras en gemensam motivering. Ledningen understryker att målsättningen är att besluten ska vara så rättvisa som möjligt och att kunderna ska bli lika behandlade. När det gäller studievägledning har de kunder som är registrerade som arbetssökande på AMS möjlighet till vägledning genom den köpta tjänsten vid ÅYG. Enligt ledningen har det hittills funnits tillräckligt med mottagningstider för kundernas behov.

Strategier och verktyg

Ledningen på AMS bekräftar att ett nytt datasystem håller på att utvecklas för studiestöd, medan ett handläggningssystem för ersättning för tillfället ligger på is. Den nya offentlighetslagen kommer enligt myndighetschefen dock att kräva ett handläggningssystem till ersättningsärenden införskaffas inom kort, eftersom det nuvarande systemet inte fyller i kraven som kommer att finnas för hantering av

⁶¹ <https://utbnord.se/>

dokumenten.

För samtalsmetoden i samband med kundsamtalen finns enligt myndighetschefen inga bestämda metoder som personalen förväntas använda sig av utan personalen har olika bakgrund och därmed även olika rutiner. Enligt myndighetschefen finns det i dagsläget förbättringsbehov i verksamheten när det gäller den första kartläggningen som kunden deltar i. Ur kundperspektivet är det viktigt att kundernas behov kartläggs och dokumenteras och att kartlägga de arbetssökande samt föra in uppgifterna i systemet är enligt myndighetschefen en grundförutsättning för ett bra jobb. I den systematiska dokumentationen finns det i dagsläget vissa luckor. För samtalsmetodiken däremot finns inga uttalade regler utan de som har jobbat på AMS under en längre tid har mycket kunnande genom sin arbetserfarenhet. En stor del av kontakterna och kommunikationen med kunder bygger enligt chefen på lång arbetserfarenhet och de som är nya inom personalen har möjlighet att diskutera aktuella frågor med kollegor. Den första kartläggningen av kunden kartläggning är dock lika för alla och har sina rötter i integrationslagen (LL 2012:74). Kartläggningen är enligt myndighetschefen relativt omfattande och användbar för alla kunder oberoende om man är inflyttad eller inte.

Uppgifterna från den första intervjun förs in i ett kundregister som är byggt på ett sätt som möjliggör för personalen att ta hand om kollegans kunder genom att se ärendets aktuella status i registret. Tack vare systemet behöver inte den vikarierande personen börja om från början för att kunna ge den bästa möjliga servicen för kunden. Kundregistret är huvudverktyget för verksamheten vid enheten för arbetsmarknadsservice och enligt ledningen är det viktigt att personalen kommer ihåg att uppdatera kundprofiler vart efter och även tar sig tid att göra det.

Kunnande inom personalen och AMS som lärande organisation

Ledningen på AMS berättar att AMS är frikostig med personalutbildning och att personalen gärna får ansöka och delta i olika kurser. Enligt myndighetschefen är det oftast samma personer som utbildar sig, men personalen på AMS har även deltagit gemensamt i några utbildningstillfällen. Att dra nytta av personalens kunnande inom organisationen har aktualiserats bland annat i samband med projektet för det nya datasystemet inom studiestöd där personalen är representerad och delaktig i arbetsgruppen. Personalens kunnande och erfarenheter kommer fram även i samband med beslutsfattandet inom studiegruppen för utbildningsfrågor.

Trots att personalen i högsta grad är delaktig i diskussionerna kring utbildning för arbetssökande, förutsätter genomförande av kurserna att det finns verkställande ansvarspersoner inom AMS. Utbildningarna är därmed arbetskrävande för personalen, vilket enligt ledningen är ett dilemma. Det är personalen som ska anta personer till utbildning, gå ut med information och ta hand om andra relaterade ärenden under utbildningens gång. Målsättningen är att kunden går från utbildning till annan sysselsättning. Kursutvärderingar har visat att de flesta kurserna är bra och ger resultat samt att många kunder får ett jobb inom några månader efter

kursens avslut. Myndighetschefen skulle gärna satsa på flera sådana utbildningar om inte de skapade så mycket merarbete för de anställda inom AMS.

Det är viktigt att personalen har en namngiven ersättare för situationer när en anställd blir sjuk eller ledig. De flesta situationer löses inom teamen, även SFI-ansvariga har fått suppleanter. Myndighetschefen konstaterar att AMS inte kan ha funktioner som hänger på en person och att myndighetschefen är en ersättare för chefen inom studiestödservicen. Det kan vara utmanande för myndighetschefen att fördela nya ansvarsuppgifter till personalen. Under medarbetarsamtalen har flera i personalen uppgett att det inte finns möjlighet för yrkesmässig utveckling inom AMS samtidigt som myndighetschefen anser att ett extra arvode inte kan ges till alla, eftersom det finns regler även för bruket av arvoden.

Ledningen konstaterar att det finns anställda i personalen som har stor kunskap och gärna åtar sig flera uppgifter, men att det inte alltid kan vara samma personer som belastas med nya uppgifter. När man fördelar nya uppgifter kan inte ledningen alltid ge uppgiften till de anställda som är mest lämpliga, eftersom personerna redan har så många andra arbetsuppgifter. Att fördela nya uppgifter är enligt ledningen mycket svårt då personalen på AMS är begränsad och alla i personalen redan har så mycket ansvar. Målsättningen är dock att det ska finnas två anställda för varje uppgift och att även de i personalen som inte haft en ersättare får en sådan.

Inom ledningsgruppen diskuteras att en anställd på AMS eventuellt kunde ha det specifika ansvaret utbildningsfrågor. Ledningsgruppen konstaterar dock att det i så fall behövs en backup för personen. Med tanke på belastningen hos personalen är det viktigt att komma ihåg att uppgifterna som AMS har är lagbaserade. Personalen på AMS får relativt ofta frågor som handlar om arbetarskyddet, arbetsrätt, kollektivavtal eller utlänningslagen. I sådana situationer är det viktigt att personalen hänvisar till behöriga myndigheter. AMS har ett brett nätverk av kontakter som omfattar samarbetspartners, myndigheter som FPA, ministerierna, migrationsverket, banker, Åda och så vidare.

I ansvarsfullt ledarskap ingår enligt ledningen den gemensamma värdegrunden: gott medarbetarskap, likabehandling gentemot kunderna och personalen samt rättvisa och öppen kommunikation. Coronakrisen har påverkat arbetet inom AMS och nästan dagligen har det fattats nya beslut om arbetssätt. Krisen har sedan början ändrat rutiner och påverkat arbetssättet. Temporär lagstiftning har skapat utmaningar för verksamheten, eftersom det har funnits oklarheter mot riket. Situationen har drabbat personalen när ledningen inte har kunnat ge tydliga svar på frågor bland annat kring utkomstskyddet. Till arbetets natur hör dessutom att varje kund har en unik situation. Det viktiga för ledningen har varit att hålla dörren öppen och att alltid svara på frågor som personalen kommer med. Ledningen understryker att alla frågor kan diskuteras och att ledningen är beredd att vid behov avbryta sitt eget arbete. Detta gäller både enheten för arbetsmarknadsservice och enheten för studiestöd.

6. Förbättrad kundservice: Kundernas perspektiv

I detta kapitel lyfter vi fram kundernas perspektiv som utgångspunkt för förbättrad kundservice på AMS. Kundernas perspektiv analyseras med hjälp av ett Nöjd-Kund-Index (NKI) som används i brukarundersökningar bland annat vid Statistiska Centralbyrån (SCB) i Sverige. Undersökningen tydliggör de områden som bör prioriteras i eventuellt utvecklingsarbete vid AMS. De sex delområdena som kartläggs i brukarundersökningen är information, bemötande, kompetens, effektivitet, tillgänglighet samt lokal och öppettider. För komplettering av de statistiska analyserna presenteras kundernas kommentarer och synpunkter⁶².

6.1 De svarande, enkätfrågorna och analysmodellen

En kundenkät skickades till de ett urval kunder under mars–april 2020 och nedan presenteras uppgifter om de svarande, frågorna som ställdes samt analysmodellen som har använts i den här undersökningen.

De svarande och enkätfrågorna

Enkätundersökningens slumpmässiga urval bestod av cirka 500 arbetssökande⁶³ och cirka 300 kunder vid enheten för studiestöd. Sammanlagt 367 kunder besvarade enkäten, 195 kunder bland arbetssökande (svarsfrekvens 43 %) och 172 kunder vid enheten för studiestöd (svarsfrekvens 52 %)⁶⁴. De som svarade fyllde i antingen en pappers- eller en elektronisk enkät och i enkätfrågorna ingick bakgrundsfrågor, huvudfrågor samt en avslutande fråga.

Bakgrundsfrågorna (frågorna 1–7) kartlade de svarandes kön, ålder, födelseplats och tiden personen har bott på Åland. Även de svarandes ärenden vid AMS och sättet på vilket den svarande har varit i kontakt med AMS kartlades genom bakgrundsfrågorna.

Huvudfrågorna utgör grunden för analyserna med NKI och täcker följande teman:

- Information; muntlig, skriftlig och elektronisk information
- Bemötande; kommunikation, vägledning och hjälpsamhet bland personalen
- Kompetens; personalens kompetens inom det aktuella området samt förmåga att förstå och förklara ärendet
- Effektivitet; handläggningen och behandlingen av ärendet samt den tid det tog att handlägga och få svar

⁶² Kommentarer och synpunkterna är inte representativa för hela urvalet utan tydliggör enskilda svarandes synpunkter och erfarenheter.

⁶³ Undersökningstillståndet som ÅSUB har hos arbets- och näringsministeriet kompletterades för detta ändamål, beslut VN/62/2020 6.3.2020.

⁶⁴ Totalt 47 av 501 arbetssökande och 25 av 359 kunder vid studiestödet kunde inte nås p.g.a. en felaktig adress eller liknande.

- Tillgänglighet; hur det fungerat att komma i kontakt med AMS via telefon, e-post, brev och att få kontakt med rätt person
- Lokal och öppettider; samt med lokalerna, samtalsrummen, öppettiderna och spontana besök på AMS

I samband med **den avslutande frågan** fick kunderna ge en helhetsbedömning av AMS. De svarande fick uppskatta sin nöjdhet med verksamheten vid AMS i sin helhet, hur väl verksamheten vid AMS uppfyller den svarandes förväntningar, samt hur nära en ideal arbetsmarknads- och studiestödsservice verksamheten vid AMS kommer.

Huvudfrågorna utvärderades med en tiogradig skala där svarsalternativ ett (1) står för 'inte alls nöjd' och svarsalternativ tio (10) för 'mycket nöjd'. De svarande hade även möjlighet att välja svarsalternativet "Ingen åsikt". Svarsalternativet "Ingen åsikt" betraktas vid modellberäkningarna som partiellt bortfall⁶⁵. Det partiella bortfallet ersätts med hjälp av en metod som kallas medelvärdesimputering där det uteblivna svaret imputeras (skattas) med medelvärdet för frågan. Om det partiella bortfallet i huvudfrågorna är större än 50 procent, har inte respondentens svar inkluderats i analyserna för att undvika snedvrida resultat. I materialet för arbetssökande blev totalt tre svarande uteslutna, medan ingen av de svarande inom studiestödet behövde uteslutas.⁶⁶

En likadan procedur genomfördes för de enskilda frågorna. Om mindre än 50 procent av de svarande har svarat på frågan, har frågan uteslutits ur analyserna. I materialet bland arbetssökande blev frågan "Hur nöjd är du med AMS när det gäller att komma i kontakt med AMS via brev?" utesluten. I materialet för studiestödsservice blev två frågor om tillgänglighet uteslutna: "Hur nöjd är du med AMS när det gäller att komma i kontakt med AMS via telefon?" och "Hur nöjd är du med AMS när det gäller att komma i kontakt med AMS via brev?" Dessutom informerades de svarande om att en av enkätfrågorna inte berör studiestödet⁶⁷.

Analysmodellen

Modellen för brukarundersökningar består av ett mått för kundernas totalnöjdhet (Nöjd-Kund-Index, NKI) och sex delområden som avspeglar olika delar av verksamheten. Liknande analysmodeller har tidigare använts i ÅSUB:s medborgarundersökningar (se till exempel medborgarundersökningen för Mariehamns stad, *ÅSUB Rapport 2019:9*) samt besökar- och kundundersökningar (se till exempel undersökningen om ungdomsgårdarna i Mariehamn, *ÅSUB Rapport 2019:1*).

⁶⁵ Partiellt bortfall innebär att respondenten har svarat på enkäten men inte besvarat samtliga frågor.

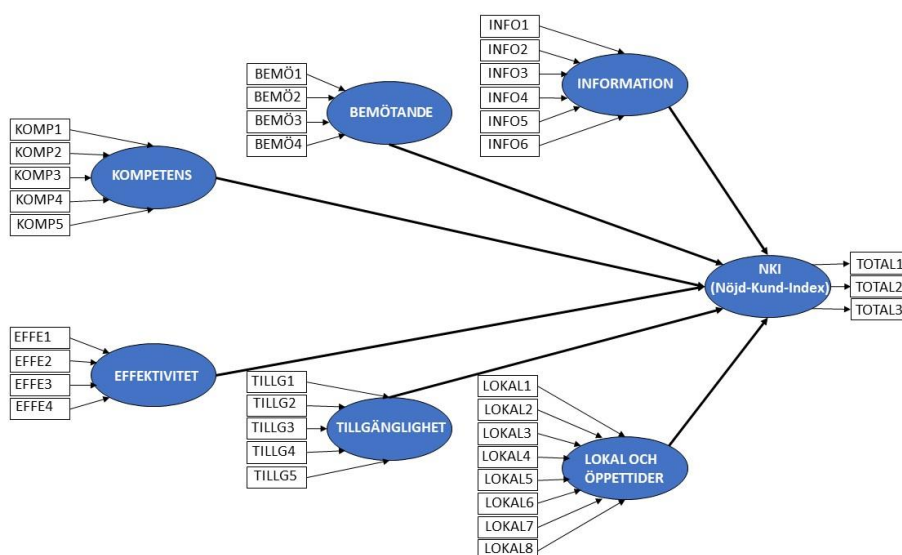
⁶⁶ Vid beskrivning av grundmaterialet inkluderas alla svarande.

⁶⁷ "Hur nöjd är du med AMS när det gäller AMS elektroniska kontaktformulär (finns ej för studiestöd)?"

Den tekniska grunden för analysmodellen är en form av multivariat regressionsanalys som kallas för PLS-metoden (Partial Least Squares). Modellen består av manifesta indikatorer som mäts med enkätfrågor. I modellen ingår även latent variabler som är bakomliggande faktorer för de sex delområdena i enkäten. Slutligen finns det i modellen även ett sammanvägt helhetsindex som i utvärderingen kallas för nöjdhetsindex, NKI.⁶⁸ Enkäten finns återgiven i *Bilaga 2*.

Figur 3 visar en översiktlig grafisk bild av analysmodellen. Totalt 32 manifesta variabler formar sex latent variabler (faktorer). Dessa faktorer ligger bakom det totala nöjdhetsindexet, NKI, som i sin tur reflekteras till de svar som de svarande gett för de tre övergripande frågorna om totalnöjdheten (helhetsbedömning).

Figur 4. Analysmodellen



Not: Rektanglarna står för manifesta indikatorer (frågorna) och ovalerna står för latent variabler (faktorerna).
Källa: ÅSUB

Målsättningen för modellanalysen är att skapa en helhetsbild av de delområden som behöver prioriteras i ett strategiskt utvecklingsarbete. För att kunna avgöra vilka delområden som har särskilt stor betydelse för att höja kundernas helhetsbetyg används modellanalysens resultat för *betygsindex* och *effektmaßt*. Betygsindex beräknas genom att omvandla den tiogradiga svarsskalan som användes i enkäten till ett betygsindex som är graderat 0–100⁶⁹. Betygsindex beskriver de svarandes genomsnittliga nöjdhetsindex med olika delområden. Enligt SCB:s rekommendationer⁷⁰ ska betygsindex under 40 klassas som "inte godkänt", betygsindex 40–54 som "godkänt", betygsindex 55–74 som "nöjd" och betygsindex på 75 eller över som "mycket nöjd".

⁶⁸ För en mer detaljerad beskrivning av analysmodellen, se till exempel SCB, 2002.

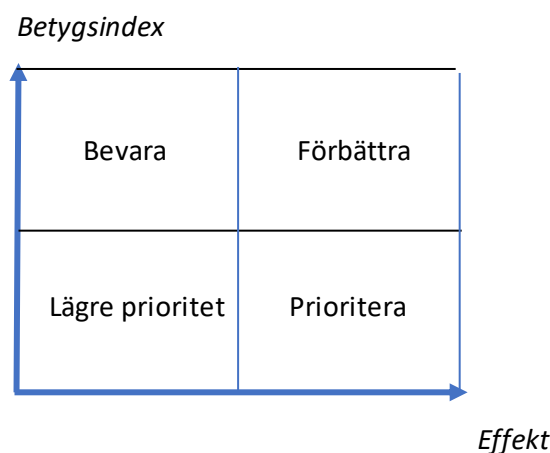
⁶⁹ Skalan och motsvarande värden i betygsindexet (inom parentes): 1 (0), 2 (11,1), 3 (22,2), 4 (33,3), 5 (44,4), 6 (55,6), 7 (66,7), 8 (77,8), 9 (88,9), 10 (100).

⁷⁰ SCB, 2019.

Förutom den genomsnittliga nöjdheten används även resultaten för modellens effektmått. Effektmåttet visar sambandet mellan helhetsbetyget, NKI, och respektive faktor och beräknas utifrån analysmodellen. Om betygsindexet för faktorn sjunker eller ökar förväntas helhetsbetyget minska eller öka på motsvarande sätt. Ett lågt effektmått beror på att de svarandes betygsättning av delområdet har ett lågt samband med hur de som grupp utvärderade verksamheten i sin helhet. Medan betygsindexet kan anses beskriva de svarandes nöjdhet med verksamheten, kan effektmåttet anses beskriva vikten av delområdet för de svarande i verksamheten totalt sett.

För att på ett enkelt sätt åskådliggöra resultaten placeras faktorerna in i ett fyrfältsdiagram, en så kallad prioriteringsmatris (*Figur 4*). Matrisen innehåller två axlar och fyra fält. På den lodräta axeln visas betygsindex för varje faktor, och på den vågräta axeln placeras faktorernas effekt på helhetsbetyget, NKI. De fyra fälten i prioriteringsmatrisen skapas därmed av medelbetygsindexet och medeleffekten för de faktorer som ingår i modellen.

Figur 5. Prioriteringsmatrisens grundform



Källa: SCB

Fälten utgör fyra områden med olika prioriteringsgrad i förbättringsarbete. Varje faktor placeras in i prioriteringsmatrisen efter sitt betygsindex och sitt effektmått. Ju högre upp i diagrammet faktorn ligger desto nöjdare är de svarande. Ju längre åt höger i diagrammet faktorn ligger, desto större påverkan förväntas den ha på helhetsbetyget, NKI.

Om målet är att höja det övergripande betyget genom ett strategiskt utvecklingsarbete, bör man prioritera de delområden som har relativt låga betyg och samtidigt relativt höga effektmått, det vill säga de som är viktiga ur

kundperspektivet. Dessa delområden finns i fältet "prioritera". Även faktorerna i fältet "förbättra" är väsentliga för utvecklingsarbete, eftersom dessa delområden har fått relativt höga betyg med en relativt stor påverkan på helhetsbetyget, NKI. Faktorerna i fältet "lägre prioritet" har fått relativt låga betyg, men har samtidigt små effekter på helhetsbetyget, vilket ger dessa delområden lägre prioritet i utvecklingsarbetet i nuläget. I fältet "bevara" finns de delområden som redan har fått relativt höga betyg och som har visat relativt små effekter på helheten.

Åtgärdsmatrisens fyra fält blir sällan i praktiken helt kvadratiska (som i *Figur 2*), eftersom skärningspunkten mellan fälten utgörs av medelbetygsindexet (den vertikala axeln) och medeleffekten (den horisontella axeln) för alla faktorer gemensamt. Placeringen av skärningspunkten varierar i varje undersökning, eftersom medelbetygsindexet och medeleffekten varierar mellan studier.

Analyserna genomfördes skilt för arbetssökande och kunderna inom studiestödet på grund av de skilda serviceformerna som erbjuds⁷¹. När det gäller gruppskillnader i enskilda frågor analyserades materialet i förhållande till kön, ålder, födelseplats, hur länge personen varit bosatt på Åland och i vilken region (Mariehamn, landsbygden eller skärgården). Som den statistiska metoden för undersökning av gruppskillnader användes variansanalys⁷².

6.2 Helhetsbedömning av verksamheten vid enheten för arbetsmarknadsservice

Kunder som besöker enheten för arbetsmarknadsservice gör det av flera anledningar. Som det vanligaste ärendet uppgavs jobbsökande (96 %). Andra ärenden var studiestöd (26 %), utbildning eller kurs (22 %) och arbetspraktik (15 %). Relativt få av de som deltog i undersökningen nämnde högskolepraktiken som ett ärende (2 %). Bland övriga ärenden (7 %) nämndes utkomststöd⁷³ eller annat ekonomiskt stöd, permittering, startstödet för företag eller anställning av personal, läroavtalsutbildning, frågor kring yrkesval och coronapandemin samt kontakt med facket via AMS.

Det vanligaste sättet för kunderna att vara i kontakt med enheten för arbetsmarknadsservice är genom personliga möten (85 %). Andra vanliga kontaktsätt är per telefon (76 %) och e-post (74 %). Nästan varannan svarande hade även fysiskt besökt lokalerna (50 %) eller webbplatsen www.ams.ax (46 %). Att vara i kontakt med enheten för arbetsmarknadsservice genom brev var relativt ovanligt (16 %).

⁷¹ De preliminära analyserna visade även statistiskt signifikanta skillnader i resultaten mellan dessa två kundgrupper.

⁷² Analyserna genomfördes i dataprogrammet SPSS. Svarsalternativet "Ingen åsikt" behandlades som ett värde som saknas. Endast signifikanta skillnader ($p < .05$) rapporteras.

⁷³ Grundläggande utkomststöd kan beviljas en person eller familj vars inkomster och tillgångar inte räcker till för de nödvändiga dagliga utgifterna. Utkomststöd är ett sistahands stöd.

Huvudresultaten för kundernas nöjdhet vid enheten för arbetsmarknadsservice NKI för enheten för arbetsmarknadsservice var 73.⁷⁴ Kundernas helhetsbedömning av verksamheten vid enheten för arbetsmarknadsservice motsvarar bedömningen "nöjd".⁷⁵

De delområden som fick bästa betygsindex vid enheten för arbetsmarknadsservice var lokal och öppettider (85), tillgänglighet (81) och bemötande (79). Faktorerna som erhöll ett lägre betygsindex var kompetens (78), effektivitet (78) och information (77). Trots att NKI motsvarade bedömningen "nöjd", motsvarade samtliga faktorerers betygsindex bedömningen "mycket nöjd" (se *Tabell 3*).

Tabell 2. Nöjd-Kund-Index (NKI) och betyg med felmarginaler för faktorerna

Faktor	Betyg	Felmarginal
NKI (Nöjd-Kund-Index)	72,8	± 3,1
Information	76,7	± 2,6
Bemötande	79,1	± 3,1
Kompetens	77,8	± 2,8
Effektivitet	77,5	± 3,1
Tillgänglighet	81,4	± 2,7
Lokal och öppettider	84,8	± 2,0

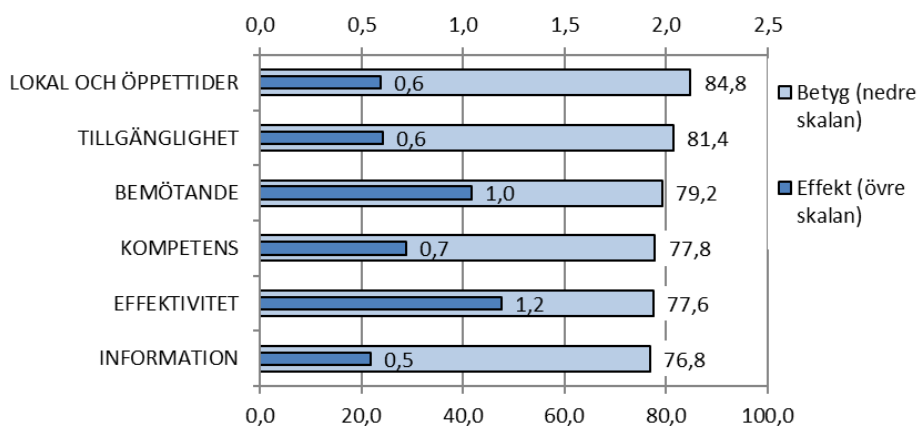
Källa: ÅSUB

Ett strategiskt förbättringsarbete beaktar både kundernas nöjdhet i verksamhetens delområden (betygsindex) och delområdets vikt för kunderna (effekt). *Figur 5* visar att betygsindex och effekt är oberoende av varandra och skapar därmed olika förutsättningar för utvecklingsarbete. Till exempel faktorerna kompetens och effektivitet har samma betygsindex men olika effektmått. Kunderna är ungefär lika nöjda med dessa delområden, men effektivitet kan anses ha större vikt för kunderna än kompetens i verksamheten vid arbetsmarknadsservice. Förbättringar inom delområdet effektivitet kan förväntas ha större effekter på besökarnas helhetsbetyg, NKI, jämfört med förbättringar inom delområdet kompetens.

⁷⁴ Indexvärdet kan variera mellan 0 och 100.

⁷⁵ Förklaringsgraden (R^2) för modellen för arbetsmarknadsservice var 72, vilket innebär att modellen förklarar cirka 72 procent av variationen i kundernas helhetsbedömning. Enkäten kan därmed anses täcka undersökningsområdet på ett godkänt sätt.

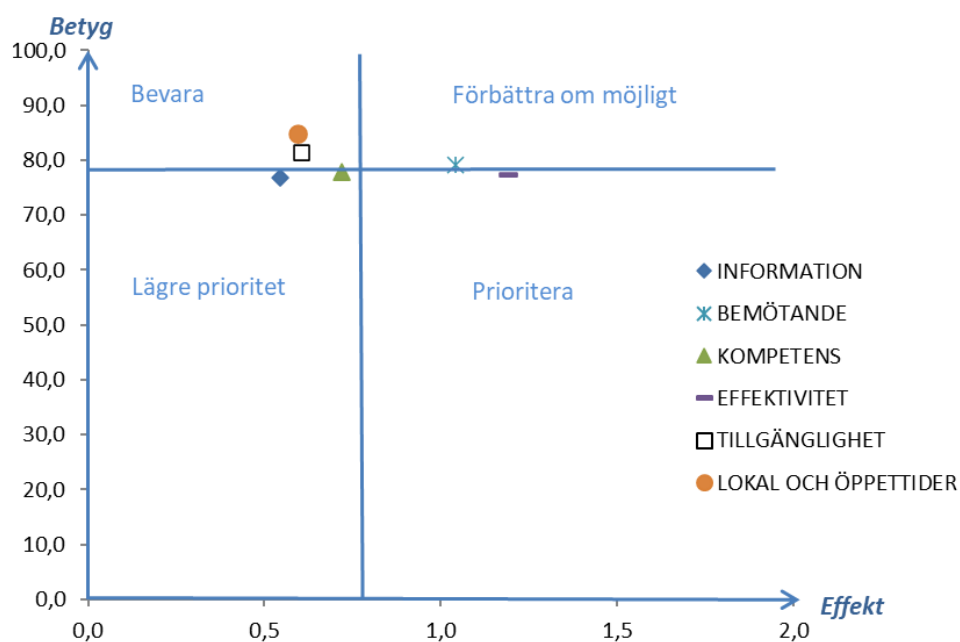
Figur 6. Medelbetyg (skala 0–100) och effekt (0–5) för faktorerna i materialet för arbetsmarknadsservice



Källa: ÅSUB

Figur 6 visar prioriteringsmatrisen för enheten för arbetsmarknadsservice där de sex delområdena är placerade efter resultaten för respektive betygsindex och effekt.

Figur 7. Prioriteringsmatris för utvecklingsarbete vid enheten för arbetsmarknadsservice



Källa: ÅSUB

Vad prioritera i utvecklingsarbete inom enheten för arbetsmarknadsservice?

Prioriteringsmatrisens fält "prioritera" visar de faktorer som är kritiska för ett eventuellt utvecklingsarbete på AMS. Dessa faktorer har en relativt stor effekt på helhetsbetyget, NKI, samtidigt som faktorerna i detta fält har ett betyg som är under medelbetygsindexet. I fältet finns med andra ord de delområden som borde

prioriteras med utvecklingsåtgärder för att öka den totala nöjdheten hos kunderna.

Faktorn **effektivitet** har förhållandevis låg betygsindex (78) och den starkaste effekten (1,2) på helhetsbetyget, NKI, bland alla faktorer i modellen⁷⁶. Medelvärden för de enskilda indikatorerna visar att det lägsta betyget och därmed den största utmaningen för effektivitet finns för tiden det tar att handlägga ärenden (75). Medelvärdet ligger på gränsen mellan bedömningen "nöjd" och "mycket nöjd". Långa väntetider på AMS och personalens stora arbetsmängd har i den här utvärderingen noterats i materialet för personalen, ledningen och samarbetspartners (se kapitel 5 och 7). Eventuellt har de långa väntetiderna bidragit till kundernas bedömning av effektivitet vid enheten för arbetsmarknadsservice.

Kunderna var något mer nöjda med själva handläggningen och behandlingen av ärendet (77), med den tid det tog att få svar på frågor per e-post (79) och med effektiviteten totalt sett (77). I öppna kommentarer önskade en av kunderna bättre samarbete mellan AMS och a-kassorna, medan en annan svarande kommenterade informationen och effektiviteten på följande sätt:

Ni har emellanåt alldeles för kort tid, nya uppdateringar/nyheter på er hemsida. Alla har inte möjlighet eller ens tillgång till internet för att kolla upp er sida regelbundet. Varför skall det behöva vara så svårt att redovisa arbetslöshetsdagar via er e-tjänst? Varför skall man behöva fylla i hela stora flersidiga första ansökan, när man ju faktiskt gjort det en gång redan pappersvägen!! Varför göra det så krångligt?

Andra delområden bland de som erhöll lägsta medelvärden och som kan ges lägre prioritet i utvecklingsarbetet är **kompetens** (78) och **information** (77). Det lägsta betyget bland indikatorerna för kompetens fick frågan som handlade om kunskap och kompetens på AMS inom området som gäller kundens ärenden (77). Betyget motsvarar dock bedömningen "mycket nöjd". De högsta medelbetygen inom kompetens fick frågorna om personalens förmåga att muntligt förklara ärendet (80), att förstå ärendet (79) och att skriftligt förklara ärendet (77). Totalt sett var kunderna mycket nöjda med personalens kompetens (78). Kundernas ärenden kan variera och vara mycket individuella vilket ställer krav på de kompetenser som finns bland personalen. Större kompetens inom utbildning och studier har önskats bland annat av samarbetspartners (se kapitel 7) och även bland kunderna efterfrågades fördjupad kunskap om akademiska studier:

Mer fördjupad kunskap i hur olika kompetenser kan utnyttjas hos individer – förslag på nya arbeten som man möjligtvis inte tänkt på. Fördjupad förståelse av den akademiska världen. Hur systemen fungerar (vid studiestödsärenden) på högre nivå, doktorandstudier, etc...

Information bör enligt analysmodellen få en lägre prioritering. De lägsta medelbetygen (72) motsvarande bedömningen "nöjd" fick AMS elektroniska

⁷⁶ Om delområdet effektivitet prioriteras i det strategiska utvecklingsarbetet och höjs till exempel med fem enheter (från 78 till 83), kan en ökning med 1,2 enheter förväntas för helhetsbetyget (från 73 till 74).

kontaktformulär (som inte finns för studiestöd) och nöjdheten med att hitta information på AMS webbplats. Även innehållet på AMS webbplats (73) och skriftligt informationsmaterial på AMS (74) motsvarade bedömningen "nöjd". Däremot var kunderna mycket nöjda med muntlig information på AMS (77) och med informationen totalt sett (77).

Missnöje med skriftligt material kan bland annat handla om de automatiska brev som skickas till kunderna och som enligt kunderna kan innehålla felaktig information:

Att få automatiska brev från TE-palvelut är förvirrande. Ibland innehåller sådana brev hänvisningar till lagstiftning eller myndigheter som inte har relevans på Åland i sammanhanget. Exempelvis kan det stå folkpensionsanstalten när ärendet på Åland sköts av AMS.

Att fylla i blanketterna på AMS kan av kunderna upplevas som en svår uppgift då både blanketten och informationen från AMS kan uppfattas som komplexa:

Problem med den elektroniska registreringen. Gick inge bra, så avbröt registreringen, väldigt irriterad!

Det är bra om någon i personalen sitter med vid ifyllandet av blanketter på grund av att de är så komplicerade och svåra att förstå.

Förenkla informationen samt informera när och hur vidare kontakt kommer ske. Väldigt trevlig personal!

Vad förbättra, om möjligt, inom verksamheten för arbetsmarknadsservice?

I prioriteringsmatrisens fält "förbättra om möjligt" placeras de faktorer som har såväl höga betygsindex som relativt stora effekter på helhetsbetyget, NKI. Dessa är alltså delområden som besökarna är relativt nöjda med och som relativt kraftigt påverkar helhetsbetyget som kunderna har givit till verksamheterna inom enheten för arbetsmarknadsservice.

Faktorn **bemötande** fick ett betygsindex (79) som motsvarar kundernas bedömning "mycket nöjd". Resultaten visar att bemötandet är ett viktigt delområde för kunderna vid enheten för arbetsmarknadsservice samtidigt som samtliga frågor inom delområdet bemötande fick relativt bra medelvärden. I delfrågorna ingick kommunikation med personalen (80), hjälpsamhet som personalen visar (80), vägledning och stöd som personalen ger (77) samt bemötandet totalt sett (80). Med tanke på vikten av bemötande för kunderna är det bra att se över om till exempel delfrågan gällande vägledning och stöd som personalen ger kan förbättras i verksamheten. Detta för att säkerställa det fortsatta goda bemötande.

De kunder som har varit mindre nöjda med bemötande vid enheten för arbetsmarknadsservice har ofta specifika behov för stöd som kan handla om svaga kunskaper i både svenska och engelska, eller varit personer som är nära pensioneringsåldern eller personer som har varit långvarigt sjukskrivna. Individuellt anpassade åtgärder efterfrågas av kunderna samtidigt som några av de svarande upplever att bemötandet på AMS varierar beroende på vem i personalen de blivit betjänade av. Enligt ledningen på AMS finns det inga gemensamt bestämda samtalsmetoder i samband med kundsamtalen utan personalen har olika rutiner (se mera i kapitel 5.7). Kunderna kommenterar vägledning och stöd vid enheten för arbetsmarknadsservice bland annat på följande sätt:

Arbeta mer proaktivt med kompetenshöjning för de sökande. Inte bara generella kurser utan individuellt anpassade åtgärder.

Kursverksamheten när man är arbetssökande är viktiga, lärorika och intressanta. Det är berikande att träffa andra i samma situation. Kursutbudet skulle därför kunna utökas. (svarande inom studiestöd)

Att bli arbetslös vid 60 och då få veta av sin personliga kontakt "du kommer inte få nåt nytt jobb. Istället blir man hänvisad till sin bank för att gå igenom sin ekonomi". Sämsta service någonsin. Däremot fick jag mycket bra bemötande och positiv upplevelse vid kontakt med [en vägledare på AMS]. [Hen] gav mig hoppet tillbaka om att kunna få nytt jobb. [Hen] kontaktade flera arbetsgivare för att kunna erbjuda jobb med sysselsättningsstöd. Vid årsskiftet fick jag ett nytt jobb. Så det verkar som att det beror helt på vilka handledare man får.

Nu har min kontaktperson på AMS gått i pension, så mina svar är baserade på den betjäningen jag fått av min kontaktperson, hon var guld-värd. Alltid sträckte ut en hjälpsam hand, vänlig, hade mycket kunskap och en underbar människa. Får hoppas att min nya kontaktperson är lika vänlig, men annars har jag inget att klaga på. Personalen vid infodisken är alltid glada, hjälpsamma och vänliga, så jag tycker kundservicen är väldigt bra.

Vad bevara inom verksamheten för arbetsmarknadsservice?

Prioriteringsmatrisens fält "bevara" består av de faktorer som har fått höga betyg bland kunderna och som har en relativt liten effekt på helhetsbetyget, NKI. För dessa faktorer ska betygsnivåerna helst bibehållas. Det är viktigt att uppmärksamma sådana delar av verksamheten som fungerar bra med en målsättning att behålla den goda kvaliteten i vardagsrutinerna. Det kan även vara bra att uppmärksamma att dessa faktorer över tiden och i varierande situationer kan ge ett större effektmått på NKI än vad som resultaten för den här undersökningen indikerar.

Faktorerna **tillgänglighet** (81) samt **lokal och öppettider** (85) har fått höga betygsindex i kundernas svarsmaterial. Tillgänglighet omfattar kundernas nöjdhet med att komma i kontakt med personalen via e-post (81) och få kontakt med rätt

person (81). Att komma i kontakt med AMS via telefon uppskattades bland kunderna som ett något svagare delområde (76) men de var totalt sett mycket nöjda med att komma i kontakt med AMS (81). Bland annat följande kommentarer handlar om tillgänglighet på AMS:

Kontaktperson kan ju försöka vara på jobb såna dagar då det bestämts telefonkontakt. Jag upplever att det många gånger varit svårt att få kontakt med rätt person (kontaktperson) per telefon pga. möten, tjänsteärenden, semester, "är inte tillgänglig" osv. Annars gör ni ett bra jobb. Tack för det!

Införa personligt besök igen. Föreslå jobb, uppmuntra. Högre AMS-stöd, införa stöd på helgdagar.

Ha en bestämd telefontid med kontaktperson på AMS som man har. I övrigt är det OK som det nu är 26/3 2020, ingen kunde förutspå coronaviruset. Har bra dag!

När man ringer dit och dom bollar runt en till ganska många ibland innan man får dom svar man söker. Inskrivningstiden borde kortas av för det blir ett väldans glapp om man tappat jobbet eller om som jag just nu blivit permitterad.

I vissa fall är besökstiderna för snäva, de kunde gärna få utökas även med bara en gång i veckan (såsom vissa butiker har – att de har längre öppettider på torsdagar). Jag har också ofta upplevt att personalen har varit lite korta i tonen och fått känslan att man som kund är ovälkommen och besvärlig. Detta är dock mest från växel/receptionisterna. Jag förstår att det säkert finns otrevliga kunder, men långt ifrån alla är det. Jag vet inte vad det är som orsakar detta och därför kan jag heller inte ge ett konkret förbättringsförslag. Tack för att jag fick medverka i enkäten! :)

Att komma till AMS med cykel eller gående fick det högsta medelbetyget (90) bland alla frågor i enkäten. Kunderna var även mycket nöjda med att hitta till AMS lokaler (88) samt uttryckte nöjdhet med samtalsrummen (86) och lokalerna överlag (86). Även att besöka AMS med bilen (83) och spontana besök (80) fick bra resultat. Det lägsta medelvärde fick öppettiderna (75) som ligger på gränsen mellan "nöjd" och "mycket nöjd". Öppettiderna väckte även kommentarer bland de kunder som kommenterat verksamheten vid arbetsmarknadsservice.

Ha längre öppettider från klockan 15.00 till 16.00. Samarbete mellan AMS och arbetsgivare angående lediga jobb. Likaså info om utbildningar önskas mera och tydligare.

Det skulle vara bra att ändra öppettiderna. T.ex. en dag per vecka skulle öppnat senare på eftermiddagen (kl. 11-16.30).

Ha en timme längre öppet.

Postlådan utanför känns inte pålitlig. Någon kunde ta ens papper lätt.

Signifikanta skillnader bland kunderna vid enheten för arbetsmarknadsservice. För att urskilja skillnader i svaren i förhållande till de svarandes bakgrund, genomfördes gruppjämförelser. *Tabell 3* visar fördelningen av de svarande efter bakgrundsvariablerna.

Tabell 3. Antal och andel (%) svarande i materialet för arbetsmarknadsservice efter bakgrundsvariabler

		Antal svarande	Andel (%)
Kön	Kvinnor	101	52
	Män	94	48
Ålder	16-24 år	22	11
	25-34 år	32	16
	35-44 år	41	21
	45-54 år	37	19
	55 år eller äldre	63	32
Född	Åland	85	44
	Finland	35	18
	Sverige eller övriga Norden	33	17
	Övriga Europa	22	11
	Övriga världen	18	9
Bott på Åland	2 år eller kortare tid	14	7
	3-5 år	24	12
	6-10 år	18	9
	11 år eller längre tid	138	71
Region	Mariehamn	99	51
	landsbygden	83	43
	skärgården	13	7

Avrundade siffror rapporteras. Uppgiften om födelseplats saknas för två svarande och tiden man bott på Åland för en svarande.

Källa: ÅSUB

Resultaten för enskilda frågor visade att det fanns signifikanta könsskillnader i delområdet bemötande. Männen var markant mer nöjda än kvinnorna med kommunikationen med personalen på AMS (medeltal 8,5 respektive 7,9), den vägledning och det stöd personalen ger (medeltal 8,4 respektive 7,6) samt den hjälpsamhet som personalen visar (medeltal 8,5 respektive 7,8). Männen var dessutom markant mer nöjda än kvinnorna med personalens förmåga att förstå ärenden (medeltal 8,5 respektive 7,8) och hur verksamheten sammanfattningsvis fyller förväntningarna (medeltal 7,9 respektive 7,3). Resultaten indikerade att männen är markant mer nöjda med att komma till lokalen gående/med cykel än kvinnorna (medeltal 9,4 respektive 8,9).⁷⁷

⁷⁷ ANOVA: BEMÖ1 Welch's $F_{1,173} = 4.82$, $p = .030$, BEMÖ2 Welch's $F_{1,173} = 5.81$, $p = .017$, BEMÖ3 Welch's $F_{1,177} = 4.99$, $p =$

Även signifikanta åldersskillnader fanns i materialet. De svarande som är 25–34 år var markant mer nöjda med innehållet på AMS webbplats och med att hitta information på AMS webbplats än de äldre svarande (medeltal 8,5 respektive 7,3 samt 8,6 respektive 7,3).⁷⁸ För födelseplatsen fanns det signifikanta skillnader i delområdena bemötande och lokaler. De svarande som är födda i Finland var markant mindre nöjda med den vägledning och stöd som personalen ger jämfört med de svarande som är födda på Åland eller i Sverige (inkluderat övriga Norden) (medeltal 7,1 respektive 8,3). En liknande skillnad fanns för nöjdheten med att besöka lokalen med bilen (medeltal 7,5 respektive 8,8).⁷⁹ De svarande som är födda i Sverige (inkluderat övriga Norden) var markant mer nöjda med bemötandet på AMS totalt sett än alla de övriga svarande (medeltal 9,1 respektive 7,9).⁸⁰ Följande kommentarer och förslag för förbättring fanns i svars materialet för kunderna vid arbetsmarknadsservice.

Jag har varit i ett väldigt trångt ekonomiskt läge och jag skulle ha haft behov av att få redovisa veckovis. Dvs. att kunna få utbetalt varje vecka en mindre summa. I realiteten blev det så att jag hade som tur är personer runt mig som hjälpte mig att "få mat på bordet".

Det ska va bra om det ska finnas flera jobbplatser, och just för oss invandrare.

Jag anser att systemet skulle vinna på att personer som bevisligen är utan anställning och aktivt arbetssökande skulle ha rätt till arbetslöshetsersättning vare sig de är anmälda som arbetssökande vid AMS eller ej. I varje fall borde AMS personal inte medvetet försöka få personer som är anmälda som arbetssökande borttagna ur systemet genast då dessa personer tar tillfällig tjänst (sommarjobb).

Jag vill ha en arbetsförmedling, det är inte AMS. Jag vill prata med någon som kan mitt yrke och som kan komma med förslag på vad jag kan söka utifrån mina yrkeserfarenheter. Oftast har man haft flera olika jobb. Då vore det bra med någon som kan hjälpa till med att komma på vilka olika sorts jobb man kan söka. Man blir hemmablind därför behöver man någon utifrån som ser helheten. Frågorna i det här formuläret handlar bara om verksamheten som den är idag, inte hur vi arbetssökande vill ha den.

När jag kom till Åland, visste jag att Finland är berömd för sina skolor och en välbalanserad ekonomi. Jag har alltid beundrat detta och respekten för alla människor finns här. Däremot, blev jag väldigt besviken på AMS och deras beslut. Tyvärr fick jag inte plats på SFI utbildning, som var mitt största mål, eftersom jag vill lära mig svenska. Först fick jag ett kort brev utan klar förklaring och efter jag skickade ett nytt

.027, KOMP2 $F_{1,181} = 6.37$, $p = .012$, LOKAL3 Welch's $F_{1,151} = 4.75$, $p = .031$, TOTAL2 Welch's $F_{1,188} = 4.57$, $p = .034$.

⁷⁸ ANOVA: INFO3 $F_{4,160} = 3.13$, $p = .016$, INFO4 $F_{4,162} = 2.93$, $p = .023$.

⁷⁹ ANOVA: BEMÖ2 Welch's $F_{4,78} = 2.96$, $p = .025$, BEMÖ4 Welch's $F_{4,178} = 3.72$, $p = .006$, LOKAL2 Welch's $F_{4,81} = 4.93$, $p = .001$.

⁸⁰ ANOVA: BEMÖ2 Welch's $F_{4,78} = 2.96$, $p = .025$, BEMÖ4 Welch's $F_{4,178} = 3.72$, $p = .006$, LOKAL2 Welch's $F_{4,81} = 4.93$, $p = .001$.

brev som ett klagomål fick jag träffa [en förmedlare] från AMS. Vi hade ett möte i slutet av augusti 2019 och, trots att jag kände mig väl bemött, fick jag inte ett enda jobberbjudande efter mötet. Enligt AMS får jag inte plats i SFI eller som praktikant på något jobb eftersom jag är över åldersgränsen. Det har varit en tuff tid sedan jag fick beslutet. Jag blev ganska deprimerad och känner mig diskriminerad på grund av min ålder och mitt tillstånd. Jag har redan varit i flera svenska kurser i Medis men tyvärr är det väldigt svårt att hitta ett jobb när man inte kan språket. Jag önskar fortfarande få hjälp av AMS för att lära mig svenska: SFI utbildning, jobbpraktik eller en anpassad jobbplats. Jag ser fram emot en ny kontakt för vidare diskussion. (En översättning av [kundens] brev som skrevs på [ett annat språk]).

Finns väl inte så mycket man kan tillägga. Jag jobbade som fastanställd inom staten i över 20 år och fick lämna min anställning med avgångsvederlag. Visst skulle man önska hitta ett jobb med både skälig lön samt drägliga arbetsförhållanden men vid fyllda 50 är detta svårt. Jobb utomlands? Ja, det var väl en av tankarna med öppna gränser och hela EU men i praktiken funkar det bara för dom det funka skulle jag vilja påstå. Jag funderade på jobb i t.ex. Sverige men var skall man bo? Samma gäller övriga Norden. Och sedan har vi detta med familj och omkostnader. Det måste bli pengar över!!

Flera svarande passade på att tacka personalen på AMS.

Jag är nöjd! Pga. min sjukledighet så har jag haft lite special hos AMS. Tacksam för att AMS var tillmötesgående trots special, vi kom fram till en bra lösning!

Jag har alltid varit nöjd med deras arbete. Personal med goda mänskliga egenskaper, godmodig, tålmodiga människor! I alla situationer kommer de att hjälpa och hitta en väg ut ur en svår situation. Jag litar på dem.

Jag har bara haft [namnet på en vägledare] på AMS. [Hen] är helt fantastisk.

6.3 Helhetsbedömning av verksamheten vid studiestödsenhet

Samma enkätfrågor ställdes för kunder inom enheten för studiestöd på AMS som för kunder inom arbetsmarknadsservice. De svarande hade då studiestöd som sitt främsta ärende på AMS, men bland övriga ärenden uppgavs även jobbsökande (25 %), utbildning/kurs (8 %), högskolepraktik (4 %) eller ärenden kring arbetspraktik (3 %). I övriga ärenden (3 %) nämndes permittering eller arbetslöshetsersättning, studielån, sommarjobb eller att den svarande representerat arbetsgivare.

Majoriteten av de svarande har varit i kontakt med studiestödsenheten genom att besöka lokalerna (70 %), webbsidan (63 %) och/eller e-posten (62 %). Det var mindre vanligt med ett personligt möte (33 %) eller telefonkontakt (32 %). Att vara i kontakt med enheten för studiestöd genom ett brev var relativt ovanligt (19 %).

Huvudresultaten för kundernas nöjdhet på studiestödsenheten

Kundernas NKI var 78, vilket betyder att kundernas helhetsbedömning av verksamheten vid studiestöd motsvarar resultatet "mycket nöjd".⁸¹

De faktorer som i analysmodellen fick de högsta betygsindexen var delområden lokal och öppettider (83), tillgänglighet (82) och kompetens (80). Även effektivitet (79), bemötande (78) och information (77) fick bra resultat. Betygsindexet för samtliga faktorer motsvarar bedömningen "mycket nöjd" (se Tabell 5).

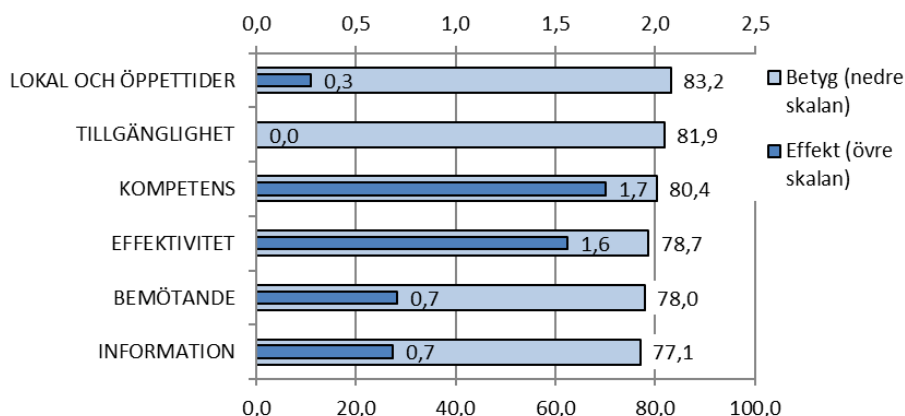
Tabell 4. Nöjd-Kund-Index (NKI) och betyg med felmarginaler för faktorerna

Faktor	Betyg	Felmarginal
NKI (Nöjd-Kund-Index)	77,5	± 2,5
Information	77,1	± 2,3
Bemötande	78,0	± 2,8
Kompetens	80,4	± 2,7
Effektivitet	78,7	± 2,8
Tillgänglighet	81,9	± 2,2
Lokal och öppettider	83,2	± 1,9

Källa: ÅSUB

Figur 7 visar att delområdena kompetens och effektivitet har en stor påverkan på kundernas nöjdhet med verksamheten vid enheten för studiestöd. Medan effektivitet och bemötande är viktiga för kunderna inom arbetsmarknadsservice, uppskattar kunderna vid enheten för studiestöd faktorerna kompetens och effektivitet som de allra viktigaste delområdena.

Figur 8. Medelbetyg (skala 0–100) och effekt (0–5) för faktorerna i materialet för studiestödsenhet

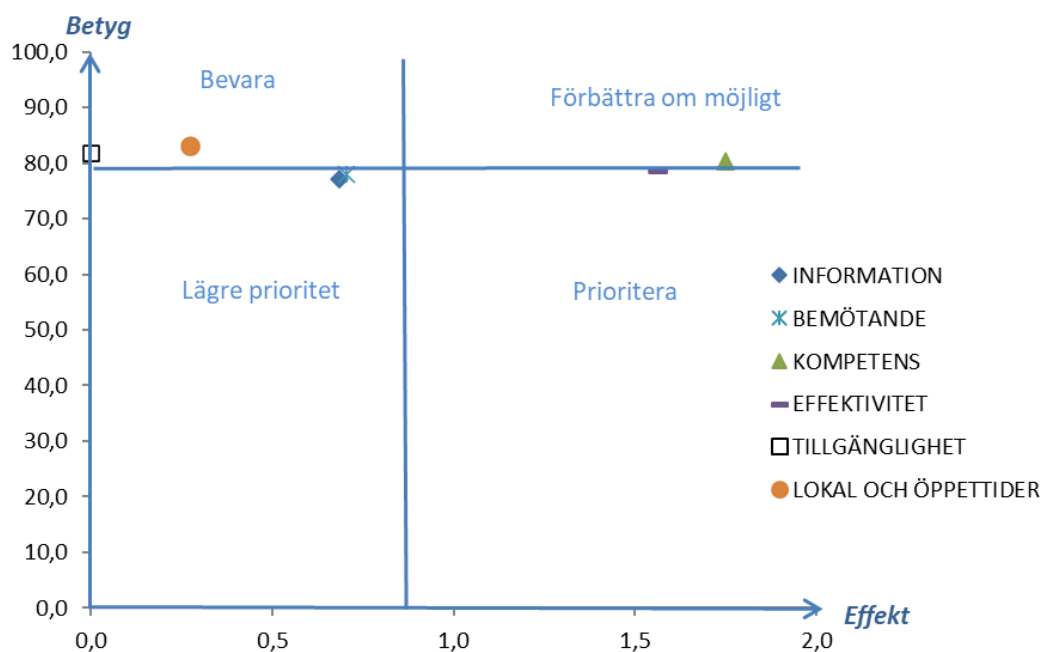


Källa: ÅSUB

⁸¹ Förklaringsgraden (R^2) för modellen för studiestöd var 77, vilket innebär att modellen förklarar cirka 77 procent av variationen i kundernas helhetsbedömning. Modellen är därmed något mer effektiv för materialet för studiestödsenheten jämfört med materialet för arbetsmarknadsservicen (72).

Figur 8 visar prioriteringsmatrisen för studiestödet där de sex delområdena är placerade efter resultaten för respektive betygsindex och effekt.

Figur 9. Prioriteringsmatris för utvecklingsarbete på studiestödsenhet



Källa: ÅSUB

Vad prioritera i utvecklingsarbete inom studiestödsenheten?

Faktorn som helst ska prioriteras i det eventuella utvecklingsarbetet inom enheten för studiestöd är **effektivitet** (79). Denna faktor har en relativt stor effekt på helhetsbetyget, NKI, (1,6) vilket visar att faktorn är viktig ur kundperspektivet. Medelvärdena för de enskilda indikatorerna visade att den största utmaningen gällande effektivitet är handläggningstiden (76). Detta var även den största utmaningen för effektivitet enligt kunderna vid arbetsmarknadsservice. Kunderna var mest nöjda med den tid det tog att få svar på frågor per e-post (82). Andra områden inom effektivitet som kunderna i hög grad uppgav sig vara nöjda med var handläggningen och behandlingen av ärendet (78) och den totala upplevelsen av effektiviteten (79). En av kunderna kommenterar:

Effektivisera verksamheten (elektronisk ansökan, register etc.). Ansökningarna borde behandlas lika och inte beroende på vem som handlägger.

Faktorerna **bemötande** (78) och **information** (77) fick lägre prioritet i utvecklingsarbetet. Bland indikatorerna för bemötande fick kundernas uppskattning av den vägledning och det stöd personalen ger det lägsta betyget (77) som dock motsvarar bedömningen "mycket nöjd". Medelbetygen inom bemötande

visar att kunderna är mycket nöjda med personalen (79) och den hjälpsamhet som personalen visar (78). Totalt sett var kunderna inom studiestödsenheten mycket nöjda med bemötande på AMS (79).

Tycker personalen blivit trevligare på senare år. Bra jobbat!

Följande kommentar handlar om bemötande inom AMS och visar samtidigt att kunderna ofta kan ha kontakter vid båda enheterna vid AMS.

Upplevelsen av AMS är beroende av person. Missnöjd med all kontakt för ca 4–5 år sedan. Fick sen jobb och avslutade kontakten. Nu bytt handledare under permittering = supernöjd med den nya!

Även delområdet information ska enligt analysmodellen få en lägre prioritering. Kunderna gav det lägsta medelbetyget motsvarande bedömningen "nöjd" för nöjdheten med att hitta information på AMS webbplats (73). Denna indikator fick det lägsta betyget även bland kunderna vid arbetsmarknadsservice. De övriga delfrågorna fick en bedömning motsvarande "mycket nöjd" och dessa handlade om muntlig information från AMS (77), skriftligt informationsmaterial från AMS (76) och innehållet på AMS webbplats (75). Kunderna vid studiestödsenheten var totalt sett mycket nöjda med informationen (78). Önskemål som handlar om information:

*Tydligare information om hur man går tillväga med olika formulär, t.ex. att skriva in sig som arbetssökande etc!
(på webben)*

- Vad som är relevant info.
- Vad som menas med att fylla i de olika punkterna. Alltså tydligare rubriker :D

Vad förbättra om möjligt inom studiestödsenheten

I prioriteringsmatrisens fält "förbättra om möjligt" finns faktorn **kompetens** som har ett högt betygsindex (80) och en relativt stor effekt på helhetsbetyget, NKI (1,7). Detta är med andra ord ett delområde som kunderna är relativt nöjda med och som relativt kraftigt höjer helhetsbetyget som kunderna gett till verksamheten. Det högsta medelvärdet bland frågorna om kompetens fanns för kunskap och kompetens på AMS inom området som gäller kundens ärenden (80). Kunderna rapporterade även nöjdhet med personalens förmåga att förstå kundens ärenden (80), personalens förmåga att muntligt förklara ärendet (78) och personalens förmåga att skriftligt förklara ärendet (78). Kunderna var mycket nöjda med personalens kompetens totalt sett (80). Bland annat några av de följande kommentarerna handlar om kompetens:

För handläggarnas del skulle det behövas mera kunskap om hur studier vid våra vanligaste universitet och högskolor går till i praktiken. Det verkar finnas okunskap när det gäller det faktum att en stor del av studierna kan avläggas på distans, t.ex.

Personligen är jag jättenöjd med er och tycker att ni gör ett jättebra jobb!

Snällare regler för vuxenstudiestöd, vilket i och för sig inte är något AMS bestämmer om på egen hand.

Vad bevara inom studiestödsenhetens verksamhet?

Prioriteringsmatrisens fält "bevara" består av de faktorer som har fått höga betyg med en relativt liten effekt på helhetsbetyget, NKI, med betygsnivåer som helst ska bibehållas i framtiden. Verksamheten inom dessa delar fungerar bra och man ska helst medvetet sträva efter att behålla den goda kvaliteten i vardagsrutinerna.

Inom fältet för "bevara" finns faktorerna **lokaler och öppettider** (83) samt **tillgänglighet** (82). Liksom bland kunderna vid arbetsmarknadsservice, gav kunderna vid studiestöd det högsta medelbetyget till komma till AMS med cykel eller gående (89). Kunderna var även mycket nöjda med samtalsrummen (84), lokalerna (83) och att besöka lokalerna med bilen (82). Öppettiderna fick det lägsta medelvärdet (63) med ett värde som motsvarar bedömningen "nöjd". Medelvärdet var det lägsta som rapporterades bland alla svarande i den här utvärderingen och indikerar att i synnerhet kunderna inom studiestöd önskar bättre tillgänglighet till servicen. Tillgängligheten vid studiestödsenheten diskuterades även bland personalen (se kapitel 5.1).

Faktorn tillgänglighet omfattar kundernas nöjdhet med att komma i kontakt med personalen via e-post (84) och med rätt person (81). Totalt sett var de svarande vid studiestödsenheten mycket nöjda med möjligheten att komma i kontakt med AMS (82).

Signifikanta skillnader bland kunderna inom studiestödsenheten

Gruppjämförelser analyserades även i samband med materialet för kunderna inom studiestöd. *Tabell 5* visar fördelningen av de svarande vid studiestöd efter bakgrundsvariablerna.

Tabell 5. Antal och andel (%) varande i materialet för studiestöd efter bakgrundsvariabler

		Antal svarande	Andel (%)
Kön	Kvinnor	110	64
	Män	62	36
Ålder	16-24 år	121	70
	25-34 år	34	20
	35-44 år	5	3
	45-54 år	9	5
	55 år eller äldre	3	2
Född	Åland	138	80
	Finland	17	10
	Sverige eller övriga Norden	12	7
	Övriga Europa eller övriga världen	5	3
Bott på Åland	2 år eller kortare tid	3	2
	3-5 år	4	2
	6-10 år	8	5
	11 år eller längre tid	156	91
Region	Mariehamn	73	43
	landsbygden	89	52
	skärgården	9	5

Andelarna är avrundade siffror. Uppgiften om hur länge man bott på Åland och region saknas för en svarande.
Källa: ÅSUB

Resultaten för enskilda frågor visade att det fanns signifikanta könsskillnader vad det gäller information och att män i högre utsträckning än kvinnor var nöjda med muntlig information från AMS (medeltal 8,4 respektive 7,6). Liksom i materialet för kunderna inom arbetsmarknadsservice fanns signifikanta könsskillnader för bemötande. Männerna var markant mer nöjda än kvinnorna gällande kommunikationen med personalen på AMS (medeltal 8,5 respektive 7,9) samt med den vägledning och det stöd personalen ger (medeltal 8,4 respektive 7,7). Liksom i resultaten för upplevelsen av servicen vid enheten för arbetsmarknadsservice var männen dessutom markant mer nöjda än kvinnorna med personalens förmåga att förstå ärendet (medeltal 8,8 respektive 8,0). Resultaten för öppettiderna indikerade att männen var markant mer nöjda med öppettiderna än kvinnorna (medeltal 7,3 respektive 6,3).⁸²

Eftersom 90 procent av de svarande var i åldern 16–34 år och 91 procent har bott på Åland 11 år eller längre tid, genomfördes inte några analyser för gruppskillnader i förhållande till dessa bakgrundsvariabler. Inga signifikanta skillnader fanns i materialet när de svarande grupperades efter födelseplatsen (Åland och övriga födelseplatser). De kunder inom studiestödsenheten som är bosatta i Mariehamn var markant mindre nöjda med servicen på AMS än kunderna bosatta på landsbygden/i skärgården. Signifikanta skillnader uppstod i synnerhet gällande den

⁸² ANOVA: INFO1 Welch's $F_{1,132} = 7.09$, $p = .009$, BEMÖ1 $F_{1,154} = 4.28$, $p = .040$, BEMÖ2 $F_{1,146} = 3.93$, $p = .049$, KOMP2 Welch's $F_{1,149} = 6.07$, $p = .015$, LOKAL6 Welch's $F_{1,118} = 6.25$, $p = .014$.

totala nöjdheten som de svarande rapporterade. De svarande som är bosatta i Mariehamn var totalt sett markant mindre nöjda med informationen, personalens kompetens, effektiviteten och med möjligheten att komma i kontakt med AMS. Som en helhetsbedömning var de svarande som är bosatta i Mariehamn markant mindre nöjda med AMS än de svarande som bor utanför Mariehamn.⁸³

6.4 Helhetsbedömning av högskolepraktik 1997–2014

Det finns extra anslag i AMS:s budget för finansiering av högskolepraktik. En undersökning av de åländska högskolepraktikanternas erfarenheter under perioden 1997–2014 publicerades av ÅSUB 2016. Utvärderingens metodik grundar sig på samma analysmodell som för kunderna i den här utvärderingen, men genomförandet anpassades till praktikens förutsättningar. Totalt 203 personer svarade på enkätfrågor och resultaten rapporterades som NMI (Nöjd-Medarbetar-Index) med kvalitetsområdena information, arbetstillfredsställelse, arbetsmiljö, delaktighet, ledarskap, studieerfarenhet och utveckling av egna yrkesfärdigheter. De svarande var relativt jämnt fördelade mellan praktikplatserna i landskapsregeringen (23 %), myndigheter (21 %), kommuner och föreningar (27 %) samt företag (28 %).

Resultaten för undersökningen visade att högskolepraktikanternas genomsnittliga helhetsbedömning motsvarar bedömningen "nöjd" (medelvärde 65). Trots detta får många av de kvalitetsområden som efterfrågas i undersökningen relativt god bedömning och betygsättning. Det högsta medelbetyget (8,7) finns för kvalitetsområdet arbetsmiljö som indikerar att praktikanterna upplever att de fått uppskattning för sina arbetsinsatser, att säkerheten i arbetslokalerna och utrustningen varit bra samt att det har rått god stämning i arbetsgruppen. Lägsta medelbetyget (7,4) fick kvalitetsområdet delaktighet. Delaktighet består av frågor om låg stressnivå, praktikantens förståelse för förväntade resultaten och praktikantens möjlighet att ge feedback (se *Figur 9*).

Högskolepraktiken på Åland har haft varierande upplägg under åren. I dagsläget finns det fyra villkor för högskolepraktik via AMS⁸⁴:

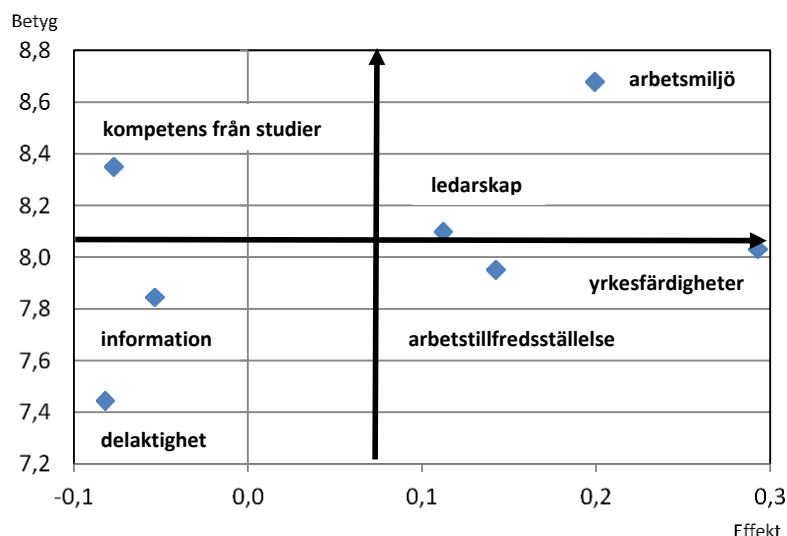
1. Personen ska vara heltidsstuderande vid högskola eller universitet
2. Personen ska vara i slutskedet av sina studier (minst hälften av studierna avklarade) men ännu inte klar.
3. Praktiken ska inte ge studiepoäng.
4. Praktiken ska utföras inom studieområde.

Högskolepraktik beviljas endast en gång under personens studentens totala studietid.

⁸³ ANOVA: INFO6 $F_{1,161} = 4.70$, $p = .032$, KOMP5 Welch's $F_{1,115} = 4.17$, $p = .044$, EFFE4 $F_{1,162} = 8.18$, $p = .005$, TILLG5 $F_{1,148} = 5.44$, $p = .021$, TOTAL1 $F_{1,169} = 4.02$, $p = .047$.

⁸⁴ Se mera på <https://www.ams.ax/studerande/hogskolepraktik>

Figur 10. Prioriteringsmatris för undersökningen om högskolepraktiken 1997–2014



Källa: ÅSUB Rapport 2016:1

De svarande som deltog i undersökningen om högskolepraktik på Åland hade kommenterat arbetsuppgifternas goda kvalitet och att de trivts på sina praktikplatser. De svarande upplevde att längden på högskolepraktiken hade varit lagom, men samtidigt fanns det önskemål om att göra högskolepraktik flera gånger och på flera praktikplatser. Några svarande upplevde att praktiktiden var för kort och borde förlängas till sex månader. För tillfället kan praktikperioden vara maximalt tio veckor med möjlighet att genomföras när som helst under året. Praktikperioden beviljas endast hos uppdragsgivare som är placerade på Åland, vilket ger praktikanterna en bra möjlighet att knyta kontakter med det åländska näringslivet.

Högskolepraktikens betydelse i praktikanternas senare liv studerades med enkätfrågor om praktikens betydelse för studiemotivation, arbetssökande, yrkesval samt för personens sysselsättning och bostadsort. De svarandes kommentarer indikerade att praktiktiden inte hade påverkat studiemotivationen och att de flesta högskolepraktikanter var i slutskedet av sina studier och redan gjort sina yrkesval. Däremot hade högskolepraktikanterna fått en inblick i arbetslivet och flera svarande hade fått möjlighet till fortsatt arbete på praktikplatsen. Enligt de svarande är praktikerfarenhet värdefull när man söker arbete, vilket de svarande är relativt nöjda med. Enligt resultaten är praktikperioden ett viktigt steg i arbetslivet som erbjuder en konkret bild av yrkesvalet. För många svarande har högskolepraktiken haft en direkt påverkan för den senaste sysselsättningen, medan betydelsen minskar vartefter personen fått nya arbetserfarenheter och kompetenser. Enligt resultaten har högskolepraktiken inte i en högre grad påverkat valet av bostadsort, utan många före detta praktikanter har sökt sig till de ställen där det finns jobb. I de avslutande kommentarerna konstateras slutligen att bland annat information kring praktikplatserna är viktigt att uppmärksamma i fortsättningen.

7. Förbättrad kundservice: Samarbetspartners och intresseorganisationer

Samarbetspartnerns synpunkter behöver vara en integrerad del av verksamheten vid AMS. I samband med utvärderingen genomfördes intervjuer med de samarbetspartners och intresseorganisationer som personalen vid AMS lyfte fram som viktiga och centrala. I dessa ingår Emmaus Åland, Ung resurs/Katapult, Medis, Ålands yrkesgymnasium, socialen i Mariehamn, FPA på Åland, Ålands handikappförbund, Ålands autismspektrumsförening och Visa vägen. Underlaget för de semistrukturerade intervjuerna återges i *Bilaga 3*.

7.1 Emmaus Åland

Emmaus Åland⁸⁵ har sedan starten för 25 år sedan arbetat med marginaliserade grupper utanför arbetsmarknaden och ordnar bland annat sysselsättningsfrämjande kurser för långtidsarbetslösa⁸⁶. Dessa kurser har totalt 15 platser och deltagarna plockas in löpande bland registrerade arbetssökande på AMS⁸⁷. Kunden gör en ansökan till kursen baserat på rekommendationer av vägledarna på AMS. Tillsammans med arbetsmarknadshandledaren på Emmaus görs sedan en individuell handlingsplan som innehåller konkreta mål för sökande av praktikplatser som kan leda vidare till arbete. Sysselsättningsfrämjande kurser handlar om praktisk arbetsmarknadsträning som lagerarbete, sortering, transporter, kundservice, försäljning eller liknande uppgifter, och deltagarna kan placeras inom olika enheter på Emmaus⁸⁸. Emmaus har för tillfället (april 2020) ett treårigt kontrakt med AMS som har förlängts med ett år och en upphandling av den fortsatta verksamheten fr.o.m. 2021 har planerats.

Kurstiden i sysselsättningsfrämjande kurser på Emmaus varar maximalt sex månader och under denna tid ska deltagaren hitta ett jobb, en studieplats eller liknande. Sex månader är ofta en mycket kort tid för en långtidsarbetslös att hitta sysselsättning, i synnerhet om personen saknar utbildning. Kursdeltagarna är i alla åldrar (19–61 år) och trycket på kursplatser har ökat under de senaste åren. Många kursdeltagare kommer från branscher där tekniken och digitaliseringen har "ätit

⁸⁵ <https://www.emmaus.ax/>

⁸⁶ Som långtidsarbetslös räknas man när längden på arbetslösheten överstiger sex månader.

⁸⁷ Övriga kundgrupper på Emmaus:

- Kommunernas socialtjänst k.f. (kommunerna/Fixtjänst/Ålands omsorgsförbund/Beroendemottagningen): personer med psykisk ohälsa, missbruk eller funktionsvariationer, som deltar genom integrerat arbete, sysselsättningsverksamhet eller frivilligarbete
- Brottpåföljdsmyndigheten: samhällstjänstgörare
- Frivilligarbetare: mestadels äldre personer som behöver en meningsfull sysselsättning och ett socialt sammanhang
- Ålands yrkesgymnasium: LIA-studerande (Lärande i arbete), ofta med behov av extra socialpedagogiskt stöd.
- Röda korset: asylsökande
- Integration genom arbete: Nyinflyttade personer med behov av vägledning och servicehandledning i samhället, gällande privata frågor och arbetsmarknadsfrågor.
- Övergångsarbete i samarbete med Ålands Fountainhouse (Klubbhuset Pelaren)

⁸⁸ Emmaus Norrböle (butik och sortering), Emmaus Strandgatan (butik), Emmaus Godby (butik), Emmaus returcafé och Emmaus stadsodling.

upp” arbetsplatser. Kunderna kan dessutom ha utmaningar i form av missbruk, psykisk ohälsa eller olika diagnoser. Systemet för sysselsättningsfrämjande kurser är inarbetat, men det är en stor utmaning för kursdeltagarna att hitta en arbetsplats under sex månaders tid. Verksamheten på Emmaus ger en konkret bild av en arbetssökande som anställd, medan det under kundmöten på AMS kan vara svårt att identifiera personens styrkor och behov. Emmaus har ibland kursdeltagare som snarare borde vara kunder hos socialen eller Fixtjänst än deltagare i sysselsättningsfrämjande kurser⁸⁹.

Om kursdeltagaren inte lyckas hitta en lösning på sin situation inom kurstiden på Emmaus, är det möjligt för personen att söka en anställning genom hemkommunens sysselsättningsstöd. En sådan anställning kan pågå maximalt två år, men tyvärr är de faktiska möjligheterna till sysselsättningsstöd mycket olika mellan olika kommuner. Enligt Emmaus kan det vara relativt lätt att få en anställning genom sysselsättningsstöd i vissa kommuner, medan det i andra kommuner är nästan omöjligt. Även under en anställning genom sysselsättningsstöd fortsätter Emmaus att fungera som en bas för personen som söker sin väg tillbaka till arbetsmarknaden. Det är relativt vanligt att långtidsarbetslösa använder den maximala tiden (totalt 2,5 år) för att hitta en lösning för sin sysselsättning. Ibland händer det även att en person kommer tillbaka till Emmaus efter en ny ”runda” som har börjat på AMS med en rekommendation att skicka en ansökan till Emmaus. Enligt personalen på Emmaus är det mycket viktigt att kommunerna har mer enhetliga linjer med hur de beviljar och möjliggör sysselsättningsstöd. Långtidsarbetslösa på Åland behöver jämlika möjligheter till sysselsättning oberoende av hemkommun.

Personalen på Emmaus följer upp och ger stöd till sina kunder enligt den individuella handlingsplanen. Detta för att kunna stärka kunden och de resurser som personen besitter. Det händer ibland att kunden avbryter avtalet (den individuella handlingsplanen) och då kan personalen på Emmaus endast ge stöd och handleda – det slutliga ansvaret ligger alltid hos kunden. Bland Emmaus kunder finns det individer som har god arbetsförmåga men som behöver extra stöd i vardagsrutiner, till exempel att komma i tid till arbetsplatsen. Individens behov för sådant stöd kan vara långvarigt eller fortsätta livet ut. Liknande situationer är en stor utmaning för Emmaus, eftersom det i dagsläget inte finns någon stödfunktion för dessa personer. Emmaus önskar att kommunerna, AMS eller annan instans tar ansvaret för stödet till personer som för övrigt visar god arbetsförmåga. En sådan stödfunktion skulle gynna både arbetsgivaren och arbetstagaren.

Emmaus fungerar som en spindel i nätet för långtidsarbetslösa men är inte en myndighet och har därmed inte myndighetsansvar för bland annat sammankallning av socialen till möte i kundärenden. Det saknas nätverkssamarbete kring kunder som har utmaningar med att komma in på arbetsmarknaden samtidigt som behovet för mångprofessionellt samarbete ökar. Emmaus önskar att

⁸⁹ Mera om Fixtjänst under Ålands autismspektrumförening.

sjukvården och psykiatrin, samt eventuellt även beroendemottagningen och socialen, i framtiden ingår i ett sådant samarbete. Ett mångprofessionellt samarbete skulle förebygga att individen faller "mellan stolarna". Personalen på Emmaus upplever att AMS ibland har kunder som inte borde vara arbetssökande utan borde hänvisas till andra stödformer, samt att det ofta blir personalen på Emmaus som handleder i och informerar om rättigheter till bostadsbidrag och andra sociala förmåner som kunden inte är medveten om att hon eller han har rätt till.

Emmaus Åland anser att kurstiden för sysselsättningsfrämjande kurser borde förlängas och att lågröskelprojekt med pedagogiska och sociala inriktningar borde möjliggöras. Det finns en stor risk att många faller utanför det nuvarande stödsystemet där "boxarna är för snäva". Emmaus efterfrågar ett mer individuellt och flexibelt sätt att se på personens arbetsförmåga. Till exempel fungerar det inte för många av kursdeltagarna att söka ett heltidsarbete som en kund på AMS, då även kortare dagar kan vara för tunga eller krävande. Personalen på Emmaus anser att systemet inte ger rättvisa förutsättningar för långtidsarbetslösa att vara delaktiga i arbetslivet. Eventuellt kan många personer falla utanför systemet på grund av att lagstiftningen inte möjliggör flexibla lösningar för personer som inte av olika anledningar klarar av ett heltidsarbete.

Kontakterna mellan Emmaus och vägledarna på AMS är relativt täta och förekommer vanligtvis flera gånger i veckan. Förutom i samband med nya kunder, träffar personalen på Emmaus vägledarna i form av kontinuerliga uppföljningssamtal. Under uppföljningssamtalen sammanfattas kundens situation och eventuellt behov av stöd i anknytning till ekonomiska och sociala frågor. Kontakterna till AMS har enligt personalen på Emmaus fungerat bra och har under de senaste åren blivit allt bättre. Personalen på Emmaus upplever att det är lätt att lyfta fram även svåra diskussionsämnen med vägledarna på AMS. Kontakterna mellan Emmaus och AMS omfattar även arbetspsykologen som ibland gör utredningar för de gemensamma kunderna. Tyvärr är väntetiderna till arbetspsykologen relativt långa och ibland behöver kunden vänta flera månader på att få en tid hos psykologen. Emmaus har även uppföljningsmöten med ledningen på AMS för att sammanfatta årets resultat. Enligt personalen på Emmaus har inte ledningen på AMS nödvändigtvis alltid en tydlig bild av hur Emmaus arbetar i praktiken med kunderna och hurdana kunder som ingår i målgruppen.

De rutinbeskrivningar som finns på Emmaus för samarbete med AMS har under de senaste åren bearbetats och dokumenterats. Processbeskrivningar finns till förfogande och systemet är inarbetat. Däremot har målgruppen ändrats något, bland annat missbruk, psykisk ohälsa och olika diagnoser är numera vanliga hos kunderna. Att hitta en arbetsplats inom sex månader för dessa långtidsarbetslösa är en stor utmaning för Emmaus vilket personalen önskar förståelse för. Det efterlyses tydligare regler för hur vägledarna på AMS placerar kunderna i olika tjänster som Emmaus, socialen eller Fixtjänst. Å andra sidan konstaterar personalen på Emmaus att de relativt korta konsultationerna på AMS omöjligen kan ge tydliga bilder av personers resurser eller eventuella behov av extra stöd i arbete. Dessa blir synliga

först under tiden på Emmaus.

Reglerna kring praktikplatser för de långtidsarbetslösa behöver förtydligas. En praktikant får inte fungera som en anställd, men en praktikplats ska kunna leda till en anställning. Enligt regelverket för praktikplatser och för sysselsättningsstöd får inte arbetsgivaren med hjälp av sysselsättningsstöd anställa någon för en ledig vakans (exempelvis för en person som slutat på arbetsplatsen). Arbetsgivaren som nyligen permitterat personal eller sagt upp någon av ekonomiska eller produktionsmässiga orsaker har inte heller rätt att anställa via sysselsättningsstöd.⁹⁰ Enligt Emmaus används praktikmöjligheterna ibland på ett felaktigt sätt av företagen på Åland. Tankesättet bakom praktiken är att stärka kunden (empowerment) och de resurser som personen har. Praktikplatser kan vara svåra att hitta och till exempel praktik inom administrativt arbete är enligt Emmaus oerhört svåra att hitta på Åland.⁹¹

Coronakrisen har påverkat verksamheten på Emmaus på olika sätt. Emmaus returcafé avvecklades och inom övrig verksamhet permitterades den största delen av personalen på hel- eller deltid. Förutom arbetslösa har Emmaus en bred och komplex målgrupp som behöver en trygg plats där de kan utvecklas för att komma vidare i livet. Dessa individer har ett behov av servicehandledning, vägledning, praktisk arbetsträning, rutiner, meningsfull sysselsättning och ett socialt sammanhang. Med anledning av coronakrisen har Emmaus varit tvungen att pausa sina projekt till följd av myndigheternas rekommendationer och kursdeltagarna har förlorat sin trygga vardag på Emmaus. Det är viktigt att sysselsättningsverksamheten på Emmaus tryggas långsiktigt, då möjligheterna för bland annat arbetslösa att komma tillbaka till arbetsmarknaden försvåras ytterligare under coronakrisen. Flera stödarbetsplatser och flexibla stödformer för arbetslösa behövs. Eftersom Kommunernas socialtjänst (KST) är en viktig aktör för samordning och bedömning av behovet kring åtgärderna, föreslår personalen på Emmaus att KST köper tjänster av tredje sektorn i form av sysselsättning, vägledning och arbetsträning. Antalet potentiella praktik- och arbetsplatser har drastiskt minskat på grund av coronakrisen.

7.2 Ung resurs/Katapult

I ungdomshuset Boost samverkar olika myndigheter och organisationer med unga som målgrupp. Till dessa organisationer hör även Ung Resurs⁹², en ideell förening med syfte att hjälpa ungdomar att hitta en studieplats, arbete eller en annan meningsfull sysselsättning. I föreningens dagliga sysselsättningsverksamhet ingår Katapult. Verksamheten startades som ett projekt år 2002⁹³ och riktar sig numera till unga (16–25 år) som är inskrivna på AMS. På Katapult finns plats för tolv ungdomar som kan välja att delta i verksamheten under maximalt nio månader,

⁹⁰ <https://www.ams.ax/arbetsgivare/anstalla-stod/sysselsattningsstod-anstallning>

⁹¹ För mera om socialt ansvarstagande bland arbetsgivare, se t.ex. kapitel 9.3.

⁹² <https://ungresurs.ax/>

⁹³ Verksamheten startades av Ålands fredsinstitut 2002 och upphandlingen var i början för ett år i taget.

beroende på individens behov. Dagliga rutiner är viktiga och det finns ett närvarokrav i verksamheten, som pågår fem dagar i veckan. Personalen upplever att närvarokravet fyller sin funktion då verksamheten inte kan reservera platser för personer som inte vill eller kan ta steget mot arbetslivet eller studier. Personalen på Katapult jobbar aktivt med gruppdynamiken och de ungas allmänna välbefinnande. Målsättningen är att de unga som deltar i verksamheten ska lära sig hantera sin vardag. Som ett pedagogiskt verktyg används empowerment pedagogik.

Unga som går på Katapult behöver ofta stöd och individstärkande insatser som eventuellt kunde ha erbjudits på ett mer intensivt sätt redan i grundskolan. Personalen på Katapult/Ung resurs upplever att deltagarna allt oftare har olika diagnoser och att svårighetsgraden på ungas sociala problem har ökat. Unga som kommer till verksamheten kan vara ensamma och sakna sociala sammanhang, de kanske inte har specifika intressen i livet och är understimulerade. Många unga är "hemmasittare" som under flera års tid varken har arbetat eller studerat. Problematiken kräver breda lösningar och kan till exempel omfatta stöd i hemmet. Eftersom nio månader inte alltid räcker för dessa unga att påbörja studier, arbete eller liknande, erbjuder Ung resurs även andra verksamhetsformer som lågtröskelverksamheten Starten (tre dagar i veckan), den uppsökande verksamheten Ungdomslotsarna⁹⁴ och projektet Samordnad sysselsättning⁹⁵.

Unga som går på Katapult befinner sig ytterligare ett steg från arbetsmarknaden jämfört med övriga arbetssökande på Åland. Dessa unga har ofta ingen arbetserfarenhet och saknar därmed en referens till vad det innebär att vara med i arbetslivet. Ändringarna på arbetsmarknaden har dessutom lett till att arbeten som ungdomarna på Katapult är kvalificerade att göra har minskat under de senaste åren på Åland. Att ha goda kontakter till företag som tar socialt ansvar är viktigt för verksamheten på Katapult. Praktiken kan handla om en period bestående allt från någon timme till flera månader. Eftersom arbetsgivaren sällan har tid att handleda praktikanter, föreslår personalen på Katapult/Ung resurs att en ersättning (motsvarande exempelvis 25 procent av arbetstiden) erbjuds till de företag som avsätter en anställd till handledning av praktikanten. Både externa och interna incitament behövs för att företag ska anställa arbetslösa ungdomar.

Bra kontakter mellan AMS och Katapult är viktiga och sedan några år tillbaka jobbar en av vägledarna på AMS i ungdomshuset Boost två dagar i månaden. Personalen på Katapult/Ung resurs upplever att det är mycket bra att vägledaren på AMS har kännedom om och kan följa upp ungas vardag på plats. Genom sin närvaro har vägledaren möjlighet att få en konkret helhetsbild av de ungas behov och kompetenser. Övriga kontakter mellan Katapult och AMS sker genom årliga rapporteringsmöten där ledningen på AMS är närvarande och där parterna går

⁹⁴ Ungdomslotsarna finansieras med hjälp av PAF-pengarna. För att fånga de ungdomar som behöver stöd till att komma till studier eller arbete kan uppsökande verksamhet vara oerhört viktigt, eftersom deltagande i Katapult förutsätter att personen är registrerad som arbetssökande på AMS.

⁹⁵ Samordnad sysselsättning, PSS, riktar sig till personer i alla åldrar (16–64 år) som är eller riskerar att bli långtidsarbetslösa.

igenom årets resultat. Dessutom har personalen på Katapult vissa kontakter även till övriga vägledare på AMS beroende på kunden och ärendet. Kontakterna till AMS har enligt personalen på Katapult/Ung resurs fungerat mycket bra.

Det är viktigt att ledningen på AMS har förståelse för arbetets natur på Katapult. Den gemensamma upphandlingen har fokus på arbete och studier, medan problematiken kring många unga är större och kräver breda lösningar. Till exempel kan ett extra stöd hemma vara avgörande för individen för att kunna ta steget från hemmet till verksamheten inom Ung resurs/Katapult, från Ung resurs till studier eller praktik, samt från praktik till en anställning. Personalen på Katapult lär känna individers styrkor samt behov och upplägget mellan Katapult och AMS har gett personalen möjligheten att inom verksamhetens ramar dra nytta av sin egen expertis. Ett hårt reglerat avtal med AMS eller detaljstyrning skulle inte fungera på ett lika flexibelt sätt då arbetssättet på Katapult/Ung resurs är mycket dynamiskt och utgår ifrån individens behov och den bästa praxisen. Projektbeskrivningen för Katapult har varit relativt oförändrad samt öppen och ger flexibilitet för personalen att anpassa sig efter gruppens behov.

Kontaktvägen från Katapult till AMS är kort och informationen mellan instanserna flyter allt bättre. Att vägledarna har långt flera unga inskrivna än vad som kommer till Katapult/Ung resurs är bekymrande för personalen. Rekrytering är en mycket aktuell fråga för Katapult/Ung resurs och mer aktiva åtgärder önskas av personalen. Vägledarnas arbetsbelastning på AMS gör att det kan dröja flera månader mellan kundmöten, medan Katapult/Ung resurs snabbt kan erbjuda platser till arbetslösa unga. Personalen önskar att Ung resurs ges möjlighet att delta mer intensivt i rekryteringen. Flera kortkurser (max tre veckor) kan ordnas för att möta unga som kan dra nytta av stödet som Katapult erbjuder. Det är viktigt att potentiella kunder får möjligheten att besöka Boost för att få en konkret bild av verksamheten. Samarbetet kring detta kunde intensifieras mellan Katapult och AMS. Personalen på Katapult/Ung resurs ifrågasätter att deltagandet i verksamheter som Katapult är frivilligt för unga långtidsarbetslösa. Det föreslås att dessa kunder erbjuds ett val till exempel mellan Folkhögskolan, yrkesgymnasiet eller Katapult/Ung resurs, eftersom dessa verksamheter har samma målgrupp. Det viktiga är att målgruppen ställs inför ett obligatoriskt val för att fånga unga som är i riskgruppen och för att förebygga en längre tids utslagenhet.

Personalen på Katapult/Ung resurs önskar att ett nytt samordningsförbund skulle organisera verksamheten som nuläget faller "mellan stolarna", det vill säga verksamheten som inte har upphandlas av AMS. Bland annat AMS, sociala myndigheterna, skolsektorn, hälsomyndigheterna och liknande instanser kunde ingå i samordningsförbundet. Ett samordningsförbund kunde även värna om kontakterna till näringslivet så att flera unga arbetslösa fick hjälp med att komma ut i arbetslivet. Om inte åtgärderna som finns under samordningsförbundet fungerar, kunde man vända sig till hemtjänsten eller liknande. Även utredningarna kring arbetsförmåga behöver utvecklas på Åland. Ett samordningsförbund kunde koordinera utredningarna genom de centrala professionerna på Åland, exempelvis

inom ÅHS, AMS och FPA. Rehabiliteringsutredningar som FPA bekostar görs i Österbotten dit en ungdom ofta har mycket svårt att ta sig. Utredningar som i nuläget leder till sjukpension borde enligt personalen kunna begränsas till sjukpensioner på deltid.

Att Visa vägen har börjat ge karriärcoachning för alla ålänningar ses som en positiv utveckling bland personalen på Katapult/Ung resurs och personalen ser goda samarbetsmöjligheter med Visa vägen. Enligt personalen är det farligt att unga arbetslösa får ersättning utan att aktivt behöva lösa sin livssituation. I värsta fall skapas en grupp av arbetslösa unga som bor hemma och tar emot arbetslöshetsersättning utan att behöva aktivera sig. De som söker sig till frivilliga aktiviteter på Katapult/Ung resurs kunde även erbjudas vissa incitament som lunchkuponger eller kostnadsfria resor mellan hemmet och ungdomshuset Boost. Det är viktigt att arbetslösheten inte normaliseras bland unga.

Unga som har stått längre från arbetsmarknaden än andra arbetslösa på Åland har under coronakrisen hamnat ännu längre från sysselsättning, då till exempel sommarjobben inom turismen försvunnit. Coronakrisen har påverkat verksamheten på Ung resurs genom att personalen har jobbat allt mer på distans och online. Det är tydligt att distansarbete leder till en viss trötthet bland unga som nu behöver driva sina vardagsrutiner självständigt. De unga som redan är inne i verksamheten på Katapult har hållits kvar genom online-kontakter, gemensamma promenader, fikastunder utomhus och liknande. Att hålla deltagarna kvar i verksamheten på distans har varit lättare än att rekrytera nya deltagare, vilket vanligtvis sker genom skolbesök och liknande. Nyrekrytering och att personalen lär känna ungdomen förutsätter att man träffas på plats, vilket är en utmaning som blivit även tydligare under coronakrisen. Eventuellt kommer coronakrisen att bredda repertoaren för verksamheten vid Katapult/Ung resurs på många sätt, bland annat med tanke på de unga som inte kan komma till plats. En långsiktig lösning för den typ av verksamhet som Ung Resurs utför, vore enligt personalen en annan typ av finansiering än nuvarande blandning av PAF-medel och upphandling av AMS. En mera långsiktig lösning och ett involverande av kommunerna i verksamheten vore bra. Ett ekonomiskt ansvar för kommunerna kunde enligt personalen på Ung resurs ge kommunerna ett incitament att aktivt försöka få sina hemmasittande och andra ungdomar utanför studier och arbetsmarknad i sysselsättning i större utsträckning än i dagsläget. Personalen understryker att AMS naturligtvis behöver vara en samarbetspart även i framtiden, likaså kunde samarbetet med ÅHS utvecklas. För att minska arbetslösheten och utanförskap bland ungdomar behövs att alla aktörer samarbetar och är delaktiga.

7.3 Medis

Medis⁹⁶ (Medborgarinstitutet) grundades år 1947 och har som uppdrag att erbjuda vuxna medborgare möjligheter till allmänbildande utbildning och en meningsfull sysselsättning på fritiden. Medis upprätthålls av Mariehamns stad men institutet säljer tjänster även till landsbygds kommunerna på Åland. Institutet kan även ordna bland annat grundläggande och fortsatt yrkesutbildning samt utbildning på uppdrag av kommuner. Utbildningen på Medis ska inte i första hand leda till särskilda examina eller ge studiepoäng och i ämnena ingår både praktiska och teoretiska kunskaper, fortbildning, friskvård med mera. En viktig del av Medis verksamhet utgörs av arrangemanget kring integrationsutbildning. Medis ordnar på uppdrag av landskapsregeringen sysselsättningsfrämjande kurser i svenska (svenska för inflyttade, SFI), "Studieväg 1" för personer med kort eller ingen skolbakgrund⁹⁷ samt "Studieväg 3" för personer som har allt från grundskola till högre utbildning som sin utbildningsbakgrund⁹⁸.

Målet för SFI är att ge deltagarna språkkunskaper som i genomsnitt ligger på samma nivå som B1.1 enligt den europeiska referensramen⁹⁹. Färdigheterna motsvarar god förståelse av allmänspråkligt tal i alldagliga talsituationer samt vissa läs- och skriftfärdigheter. Enligt personalen på Medis borde alla inflyttade erbjudas rättigheten att kunna stärka sina språkkunskaper. Stabilitet och kontinuitet är viktiga för verksamheten inte minst eftersom lärarna på SFI endast har arbetsavtal för en specifik kurs. Att bland annat göra ändringar eller flytta fram kurstider kan vara skadligt för verksamheten och för kursdeltagarna. De inflyttade måste få prioritera sina språkfärdigheter i svenska för att kunna integreras på Åland¹⁰⁰ och personalen på Medis är ibland oroliga att andra prioriteringar på AMS anses vara viktigare samt att arbetsgivarperspektivet med sina behov dominerar över inflyttarperspektivet.

Samarbetet mellan Medis och AMS sker främst genom heltidskurserna inom SFI. De som söker till SFI ska vara inskrivna arbetssökande på AMS och införsäkrade vid FPA. I styrgruppen för SFI finns representanter för Medis (rektorn och den biträdande rektorn), för AMS (en chef och en vägledare) och för landskapsregeringen (en representant från utbildnings- och kulturavdelningen). AMS har ansvaret för antagandet av de studerande till SFI, medan Medis sköter intervjuerna i samband med ansökningsprocessen.¹⁰¹ Ansökan till SFI görs till AMS som godkänner den sökande och kontrollerar att den sökande är bosatt på Åland, arbetslös och har en individuell plan som har utarbetats på AMS. Planen ska främja

⁹⁶ <https://www.mariehamn.ax/daghem-skola/medis/vad-ar-medis/>

⁹⁷ Minst fyra ansökande behövs för att en kurs startas.

⁹⁸ Minst 15 ansökande behövs för att en kurs startas.

⁹⁹ Läroplan gällande integrationsutbildning för vuxna invandrare på Åland 12.10.2017.

¹⁰⁰ Se även ÅSUB Rapport 2020:3.

¹⁰¹ Medis ordnar även veckokurser för inflyttade en eller två gånger i veckan, både dag och kväll. Platserna går till dem som anmäler sig först och deltagarna betalar kursavgiften och står för materialkostnaderna själva. För de inflyttade som har ett jobb på Åland skräddarsyr Medis moduler om 28 lektioner av svenska i arbete (SIA) i samarbete med arbetsplatsen och på uppdrag av Ålands landskapsregering. Kurserna kan ordnas individuellt eller i smågrupper på deltagarnas arbets- eller fritid. Kurserna är avgiftsfria för både arbetstagaren och -givaren. Slutligen ordnar Medis även andra språkutbildningar som svenska språkbildning.

integration och sammanfatta de åtgärder och tjänster som stödjer utvecklingen av personens kunskaper i svenska och andra nödvändiga kunskaper¹⁰². Genom intervjun på Medis kan personens språkliga nivå bedömas och personen styras till rätt kurs. Styrgruppen fattar de slutgiltiga besluten om deltagarna som AMS sedan kontaktar genom ett antagningsbrev. För dem som har antagits till SFI ska utbildningsarrangören (vid behov tillsammans med AMS) göra en personlig studieplan¹⁰³. Planen uppdateras under utbildningens gång. Medis har sedan ansvaret för undervisningen och bedömningen under SFI.

För kursdeltagare är utbildningen på SFI avgiftsfri och deltagandet obligatoriskt. Både läraren på SFI och kursdeltagarna redovisar närvaron i kursen, eftersom en kostnadsersättning dras bort för de dagar som personen inte varit närvarande på kursen. AMS har ansvar för betalning och administration av kursdeltagarnas ersättningar. Om kursdeltagaren har varit borta utan en giltig anledning¹⁰⁴, kan det i värsta fall leda till avstängning. Kursdeltagarnas orsaker till frånvaro kan vara mycket personliga och individuella. Enligt personalen på Medis behöver det finnas förståelse för kulturella skillnader och individers olika livssituationer på AMS på ett sätt som förebygger intressekonflikter mellan de inflyttade och AMS som myndighet. Personalen på Medis anser att det är institutet som borde bedöma och bevilja kursdeltagarnas ledigheter, eftersom de är närmast kursdeltagarna och känner deltagarnas situation i vardagen.

Det är viktigt att personalen på Medis känner att de kan påverka besluten som fattas om SFI. Det skulle hjälpa personalen på Medis att ha tillgång till information om de arbetssökande inflyttade på AMS¹⁰⁵. Informationen kan även handla om orsaker till att en person inte börjat kursen på SFI. De allmänna rutinerna kring SFI-kurserna fungerar relativt bra ur Medis perspektiv, men när det gäller nya beslut behöver personalen på Medis en bättre möjlighet att vara delaktig. Till exempel beslut som handlar om ändringar i kursens tidtabell behöver kunna diskuteras öppet mellan AMS, landskapsregeringen och personalen på Medis. Personalen på Medis anser att de har värdefulla synpunkter på vad som fungerar bäst för kursdeltagarna. Personalen på Medis känner till individers livssituation och anser att det ibland är nödvändigt med flexibla lösningar för en specifik situation. En sådan lösning kan bland annat handla om att personen vid behov går om en kurs på SFI. Flexibilitet i besluten förutsätter att det finns ett bra samarbete mellan Medis, AMS och landskapsregeringen. Personalen på Medis önskar att kunskapen och expertisen som finns på Medis skulle erkännas i dessa diskussioner och tas tillvara.

Medis och AMS bör kunna samarbeta mot gemensamma mål kring SFI. Personalen på Medis kan uppleva att ledningen på AMS inte är helt insatt i arbetet kring SFI eller att det inte alltid finns vilja att se individers varierande behov. Kundenservice för inflyttade med bristfälliga språkfärdigheter kunde enligt personalen på Medis

¹⁰² Läroplan gällande integrationsutbildning för vuxna invandrare på Åland 12.10.2017.

¹⁰³ Läroplan gällande integrationsutbildning för vuxna invandrare på Åland 12.10.2017.

¹⁰⁴ T.ex. sjukskrivning är en giltig orsak.

¹⁰⁵ Enligt landskapslag om främjande av integration (2012:74) har AMS och kommunala myndigheter rätt att av varandra få den information som är nödvändig för att utföra de lagstadgade uppgifterna (paragraf 33).

förbättras om någon på AMS hade en specialisering kring SFI- och andra utbildningsfrågor. Enligt personalen på Medis är det även viktigt att inte vägledarna på AMS avgör om en person bör söka till SFI eller inte, utan alla ska ges möjlighet att söka till utbildningen. Det är oerhört viktigt att informationen om möjligheterna till SFI-utbildning och även annan utbildning når fram till kunderna.

Det är inte optimalt att SFI-kurserna bekostas av de sysselsättningsfrämjande åtgärderna. För att få ett uppehållstillstånd på Åland behöver den inflyttade ha ett jobb, medan för att kunna delta i SFI behöver personen registrera sig som arbetslös. I praktiken kan kursdeltagaren jobba under kursens gång men förlorar då sin dagpenning. SFI behöver vara ett öppet och välkomnande arrangemang för att de inflyttade ska kunna vara aktiva och delaktiga i det åländska samhället.¹⁰⁶

Personalen på Medis önskar även att AMS hade skriftligt material på lätt svenska. I nuläget kan det hända att personalen på Medis behöver hjälpa de inflyttade med att översätta blanketter, instruktioner och beslut. Bland annat antagnings- och avslagsbrev bör vara skrivet på ett sätt som är enkelt och lätt att förstå. Slutligen behöver de inflyttades dokumenterade framtidsplaner ses över. Medis och AMS ska helst ha tillgång till varandras planer för en enskild inflyttad – en studieplan som görs på Medis och en personlig plan som görs på AMS. I studieplanen ska enligt läroplanen ingå den studerandes personliga utbildningsmål, genomförandesätt och utvärdering. I den personliga planen ingår en mer omfattande framtidsplanering än en notering om att personen behöver gå på SFI. Kursdeltagarna ska inte heller behöva vänta flera veckor efter den avslutade kursen innan nästa steg kan tas med hjälp av AMS. Framförhållning med personliga planer efterfrågas av personalen på Medis.

7.4 Ålands yrkesgymnasium

Enligt landskapslagen om arbetsmarknadspolitisk verksamhet (2006:8) ska arbetsmarknadsservicen främja sysselsättningen direkt på den öppna arbetsmarknaden eller med hjälp av kompetenshöjande utbildning. AMS köper tjänster av Ålands yrkesgymnasium (ÅYG) i form av kurser, studievägledning och utbildningsprövning. ÅYG har tillsammans med AMS utarbetat ett välfungerande system kring utbildningsverksamheten under de senaste fyra åren. Detta samarbete har olika former och omfattar bland annat jobbsökningskurser och kurser för inflyttade. Kurserna kan sträcka sig från en till fyra veckor och de har ordnats under flera år. Under de senaste åren har ÅYG även på initiativ av AMS ordnat utbildningsprövning för personer som eventuellt vill studera vid skolan. ÅYG har under det senaste läsåret erbjudit möjligheten för AMS kunder att delta i enskilda examensdelar inom de ordinarie utbildningsprogrammen. Detta görs i mån av lediga platser. Andra

¹⁰⁶ Andra former av språkutbildning omfattar bl.a. kvällskurserna på Medis och SIA (Svenska i arbete). Även en distansundervisning i svenska har startats via Medis för att komplettera heldags- eller kvällsundervisning. Information om möjligheter att delta och finansiera i olika verksamheter som är riktade till inflyttade behöver spridas effektivt för att nå målgruppen.

utbildningsmöjligheter som ÅYG erbjuder inom ramarna för samarbetet med AMS omfattar bland annat valideringsuppdrag som AMS beslutar om och betalar för. Från ÅYG erbjuds även information till AMS om läroavtalsutbildningar, yrkesgymnasiala utbildningar för vuxna och digitala gymnasiekurser.

Rutinerna kring beställning av kurserna fungerar mycket bra och de gemensamt skapade rutinbeskrivningarna ger ett gott stöd till samarbetet mellan ÅYG och AMS. Kontakterna mellan skolan och personalen vid AMS är regelbundna och de fungerar mycket bra. Tidigare fanns utmaningar med samplaneringen, eftersom skolan behöver planera kurserna för det kommande läsåret och därmed även personalrekryteringen redan under den föregående vårterminen. Detta har ändrats och den nuvarande planeringen möjliggör ett smidigt samarbete som fungerar bra med skolans övriga rutiner. Enligt rutinerna tar skolan fram underlaget och beskrivningarna för de kurser som planeras. Personalen vid AMS har möjlighet att läsa igenom och kommentera dessa beskrivningar. Personalen på AMS kommer även på besök till skolan för att informera kursansvariga och andra berörda om hur bland annat deltagandet i kurserna ska redovisas.

AMS har sedan 2011 köpt studiehandledarens tjänster av ÅYG, vilket sker för ett läsår i taget (en dag i veckan). Kunderna vid AMS har möjlighet till en timmes vägledning och de kommer till skolan efter att kontaktpersonen vid AMS har bokat in kunden och informerat studiehandledaren. Efter mötet med kunden återkopplar studiehandledaren ärendet till AMS och redovisar månatligen samtliga besök. Kontakterna till kundernas kontaktpersoner och studiestödsservicen vid AMS är snabba och smidiga och de gemensamma rutinerna kring vägledningen fungerar mycket bra. Personalen på AMS har möjlighet att rådfråga ÅYG om utbildningsrelaterade ärenden och studievägledaren besöker AMS flera gånger per år för att bland annat informera om de kurser som finns eller planeras i skolan.

Kundernas intresse för och behov av utbildningen varierar och antar nya former. I allmänhet har färre jobbsökarkurser beställts av AMS då intresset för dessa kurser har minskat bland arbetssökande. Däremot finns det större behov av utbildning inom det sysselsättningsfrämjande där landskapsregeringen är beställaren. Den sysselsättningsfrämjande utbildningen som landskapsregeringen beställer kan bland annat leda till olika delexamensbetyg (till exempel byggnadsrenovering inom bygglinjen) och kursintyg (till exempel matlagning och servering). För dessa utbildningar kan AMS lämna in sina önskemål. ÅYG kallar årligen under hösten representanter från AMS och Utbildningsbyrån vid landskapsregeringen till ett möte där det diskuteras vilka kurser/utbildningar som ska beställas inför nästa läsår. Även punktinsatserna på ett specifikt tema och i form av drop-in på AMS har varit relativt efterfrågade. Under dessa insatser kan kunden få stöd till exempel för att skriva sitt CV.

Diskussion om framtida utbildningar och kurser borde enligt ÅYG breddas att omfatta en längre period än den nuvarande som omfattar ett år i taget. En mera djupgående analys behövs av de behov som finns för utbildning på

arbetsmarknaden. Samtidigt som behovet av den sysselsättningsfrämjande utbildningen växer kommer större utbildningshelheter att efterfrågas. Likaså behövs kunskap om kundens behov och förutsättningar på individnivå. Vad har kunden för resurser? Vad saknas? Hur kan vi komplettera genom utbildning? Individuellt bemötande är oerhört viktigt och till en stor fördel i synnerhet bland inflyttade och personer som saknar specifika färdigheter som till exempel datafärdigheter.

Enligt ÅYG behöver landskapsregeringen fastställa tydliga anvisningar för antagandet till utbildning. En kursdeltagare som inte har tillräckliga språk- eller datafärdigheter behöver mycket stöd av läraren. Tydliga anvisningar för antagandet till utbildning kunde förebygga att personer som för tillfället inte klarar av de krav som kursens innehåll ställer antas till utbildning eller kurser. Ur ett bredare perspektiv kunde det vara en fördel för hela utbildningssektorn på Åland att en person på AMS har ansvar för den åländska utbildningen i sin helhet och att personen kan fungera som en rådgivare för utbildningsfrågor i allmänhet. Mer specifik kännedom om kundens behov och större kunnande om de utbildningsalternativ som finns på Åland skulle motverka att kunderna får felaktiga rekommendationer om utbildning.

7.5 Socialen i Mariehamn

Avdelningen för socialservice i Mariehamns stad står för de ekonomiska stödformerna som kan beviljas enskilda personer eller familjer då deras inkomster och tillgångar inte räcker till för de nödvändiga dagliga utgifterna. Det grundläggande utkomststödet är ett ekonomiskt stöd som beviljas i sista hand och de samarbetsformer som socialen i Mariehamn och AMS har handlar delvis om handläggning av utkomststöd och delvis om att stöda och hjälpa klienten bland annat i frågor som gäller arbetslöshet, sysselsättning och rehabilitering.

Socialen i Mariehamn och AMS ordnar gemensamma kundmöten i samråd med klienten/kunden. Behovet för kundmöten kan uppstå bland annat när personer som har varit långvariga klienter på socialen behöver en personlig plan och eventuell registrering på AMS för att få hjälp i sin situation. Att kontakta rätt person på AMS är relativt enkelt för socialen, eftersom det oftast handlar om en klient som genom sitt samtycke uppger namnet på sin kontaktperson på AMS. Socialen upplever att e-postkontakterna är smidiga och snabba, medan telefonkontakterna med personalen på AMS kan vara svårare på grund av inbokade kundmöten på AMS. När det gäller gemensamma klienter/kunder med annat modersmål än svenska finns möjlighet till tolkservice på AMS, vilket personalen på socialen i Mariehamn uppskattar. Enligt socialen har i stort sett ingen av klienterna med bristfälliga kunskaper i svenska kommenterat att de inte har förstått ärendet på AMS.

Socialen har även kontakter med arbetspsykologen på AMS. Att komma till arbetspsykologens utredningar kan ta lång tid, men utredningarna enligt socialen håller en bra kvalitet. Till utredningen skickas oftast klienter som har varit på

arbetsprövning eller praktik men behöver klarhet och hjälp i sin situation. När klienten väl kommer till arbetspsykologens utredning blir resultatet professionellt och processen fortlöper relativt fort. Enligt personalen på socialen har även samarbetet mellan AMS och ÅHS kring utredningar varit mycket positivt ur klienternas perspektiv. Liknande nätverksmöten är en förutsättning för bra service till de gemensamma klienterna/kunderna.

Socialen i Mariehamn har numera tillgång till de uppgifter om klienterna som finns i FPA:s elektroniska förmånsdatasystem. Där finns bland annat information om de förmåner som personen har ansökt om och beviljats, uppgifter om summa och datum för utbetalning av förmåner samt personens arbetskraftspolitiska utlåtanden. Därtill kan socialen skicka in återkrav elektroniskt i samma förmånsdatasystem. Detta har påverkat socialens arbete på ett mycket positivt sätt då personalen slipper upprepade kontakter till FPA under en och samma arbetsdag och arbetet med klienterna blir betydligt smidigare. Personalen på socialen önskar en liknande tillgång till kundernas uppgifter på AMS. Att kunna se om personen är anmäld som arbetslös arbetssökande samt summa och datum för utbetalning av förmåner skulle markant förbättra servicen för de gemensamma kunderna/klienterna. Nu behöver socialen kontakta sakkunniga och förmedlare på AMS för att kunna behandla ärendet.

Enligt klienterna hos socialen i Mariehamn har mötena på AMS inte alltid varit tillräckligt konkreta, regelbundna eller grundliga. Lagstiftningen som reglerar arbetet på socialen ställer stora krav på klienten att söka ersättning, jobb eller information. Socialen önskar därmed att klienten och AMS har en bra kontakt på ett sätt som minimerar risken för att klienten blir utan viktig information om till exempel rätten till olika ersättningsformer. Att ställa frågor bland annat om klientens framtidsplaner eller önskemål är väsentligt för socialens kundgrupp och socialen i Mariehamn önskar att det skulle finnas bättre möjligheter för detta på AMS. Naturligtvis ligger det även på klienternas ansvar att ta sig till möten och stå bakom de avtal som personen har med AMS. De misslyckanden som socialen har upplevt i samarbetet med AMS har oftast handlat om enskilda personer som tyvärr inte kunnat ta det personliga ansvaret för sina ärenden.

Tidsaspekten är viktig för klienterna på socialen, speciellt när det gäller det första kundmötet. Enligt personalen på socialen i Mariehamn kan det ta flera veckor innan klienten får en mötestid på AMS. Ett snabbt första möte skulle hjälpa klienterna på socialen eftersom lagstiftningen förutsätter att kunden är en registrerad arbetssökande på AMS innan personen har rätt till arbetslöshetsersättning. Socialen önskar att det skulle finnas lagstiftning som ställer stramare tidsramar på AMS för det första mötet med den nya kunden. Enligt landskapslagen om arbetsmarknadspolitisk verksamhet (2006:8) ska AMS ordna en första intervju med den arbetssökande inom en månad från det att personen har registrerats som arbetssökande vid myndigheten, om detta inte med beaktande av den arbetssökandes situation är uppenbart onödigt (paragraf 28). Det är även oklart för socialen varför det ofta tar en längre tid att få ersättningen betald för den första

ansökan än för de följande. När det gäller samarbetet mellan socialen och AMS i allmänhet har det fungerat mycket bra.

För att ytterligare förbättra processerna för de klienter som socialen i Mariehamn har tillsammans med AMS föreslår personalen på socialen att AMS startar med en drop-in verksamhet liknande verksamheten som socialen har utövat under de senaste åren. Drop-in möjliggör att klienterna kan komma in en gång i veckan för kortare ärenden (max 15 minuter). Under drop-in möten kan personalen på AMS hjälpa kunden med olika ansökningar eller med andra administrativa uppgifter. Ibland har det förekommit onödiga fördröjningar i ärenden om klienten till exempel har glömt att skriva under en ansökan om arbetslöshetsersättning. Detta har då lett till att en ny ansökan med en ny väntetid har blivit aktuell och det har dröjt flera veckor innan personen fått rätt till ersättningar. Erfarenheterna från drop-in verksamheten hos socialen i Mariehamn har varit mycket bra.

Under coronapandemin har handläggningen av ärenden ändrats på grund av nya ersättningsformer och för att väntetider för betalning av ersättningen har blivit längre. I situationer där en person som ansökt om grundläggande utkomststöd inte fått beslut om primära förmåner, har socialen möjlighet att bevilja utkomststöd som ett förskott och sedan göra återkrav till AMS. Återkraven skapar relativt mycket arbete, eftersom de görs skriftligt och postas till AMS i pappersformat. Mariehamns stad har ett e-postsystem som inte fyller kraven för sekretessbelagda uppgifter. Om socialen fick tillgång till de elektroniska kundregistren på AMS kunde även möjligheten att göra återkraven elektroniskt förverkligas. Det har kommit in flera frågor och ansökningar till socialen under coronakrisen, men personalen tror att de största effekterna från krisen kommer att märkas mot slutet av sommaren och i början av hösten i form av ökad psykisk ohälsa och liknande.

Slutligen önskar socialen i Mariehamns stad att verksamheten vid Fixtjänst skulle utvecklas. Landskapsregeringen behöver gå in och utveckla verksamheten och skapa flera platser. Personalen på socialen hoppas att vissa utmaningar även kunde lösas i framtiden genom KST. Att socialen inom Mariehamns stad sitter på två stolar gör att ärenden ibland blir knepiga. Å ena sidan beviljar personalen grundläggande utkomststöd och å andra sidan tar samma personal hand om socialarbetet för vuxna. Detta är inte alltid optimalt för klienterna och deras ärenden, men kan även utgöra en trygghet för klienterna. Naturligtvis är detta även en resursfråga.

7.6 Folkpensionsanstalten på Åland

FPA har gemensamma kunder med AMS och det är därmed viktigt att samarbetet mellan dessa myndigheter fungerar bra. FPA har delad behörighet med AMS när det gäller arbetslöshetsersättning. På fastlandet handläggs arbetslöshetsförmånerna av FPA, medan en kund som flyttar från fastlandet till Åland ska söka arbetslöshetsförmånerna hos AMS. Arbetsfördelningen mellan FPA och AMS kan vara förvirrande för kunden, eftersom kunden inte alltid vet var man ska söka olika förmåner. Arbetslöshetsersättningen regleras på Åland med en blankettlag, vilket

gör att det är relativt enkelt ur FPA:s perspektiv att tolka lagen. Det är svårare för kunderna som är från fastlandet att tolka den åländska lagstiftningen om studiesociala förmåner, eftersom lagstiftningen skiljer sig från motsvarande reglemente i fastlandet. I synnerhet bostadsstöd för studerande väcker frågor hos kunderna. De skilda lagstiftningarna medför en del utmaningar för samarbetet mellan FPA och AMS. Behovet av samarbete kring lagstiftningen och andra samarbetsfrågor är kontinuerligt och en gemensam träff om vad som är aktuellt ordnas ungefär en gång i året. Utöver detta har FPA och AMS kontinuerlig (daglig) kontakt i olika frågor.

FPA och AMS har skilda kundregister vilket skapar vissa praktiska problem. Eftersom AMS inte har något handläggningsprogram, kan inte anställda på FPA följa upp och få information om de stödformer och förmåner som kunden har rätt till hos AMS. Personalen på AMS har tillgång till uppgifterna som finns i FPA:s kundregister via Keltu-förfrågan. I Keltu kan personalen på AMS kontrollera om kunden bland annat är socialförsäkrad i Finland och utbetalningen av olika FPA-förmåner. Inkomstregistret, som från år 2021 även kommer att omfatta förmåner, gör situationen lättare för FPA, eftersom uppgifter om utbetalda arbetslöshetsförmåner och studiestöd då kommer att synas i registret och vara tillgängliga för FPA:s handläggare.

Möjligheten att använda skyddade nätverk för Skype och e-post har gjort kontakterna mellan FPA och AMS smidigare och tryggare än tidigare. Tjänstemännen på FPA får en snabb tillgång till uppgifterna utan att behöva hantera papper i samma mängder som tidigare. De uppgifter som FPA behöver av AMS handlar bland annat om utbetalningen av olika ersättningar i form av arbetslöshetsersättning och studiestöd. FPA:s främsta kontakter på AMS består av personalen som jobbar med ersättningsärenden samt ledningen. De personliga kontakter som finns mellan personalen på FPA och AMS bidrar till ett bra samarbete.

FPA är en statlig myndighet och har relativt stora resurser till sitt förfogande. FPA:s personal i Österbotten samarbetar med AMS enligt avtal och bidrar med hjälp i samband med svåra ersättningsärenden. På FPA finns det utbildningsmaterial (på finska) och anvisningar (på svenska) som personalen på AMS till en viss grad kan dra nytta av, ifall AMS inte får tillräckliga anvisningar direkt från arbets- och näringsministeriet. Eftersom det interna arbetspråket på FPA är finska, har personalen på AMS svårt att dra nytta av allt materialet som finns tillgängligt. Enligt FPA behövs framför allt en bra dialog och ett smidigt informationsbyte mellan FPA och AMS gällande paragrafer i lagstiftningen som behöver tolkas i praktiken.

Förutom ersättningar har FPA och AMS samarbete i form av rehabiliteringsmöten. På rehabiliteringsmötena planeras den yrkesinriktade rehabiliteringen och arbetsprövningen tillsammans med vägledarna och arbetspsykologen på AMS. I övriga samarbetsformer ingår ett försöksprojekt som har startats mellan FPA, AMS,

ÅHS (socialkuratorn) och socialbyrån i Mariehamn. I samband med projektet ordnas gemensamma möten för samarbetsinstanserna och kunden ungefär en gång i månaden. Liknande möten har tidigare ordnats utan kundens närvaro. Gemensamma möten handlar ofta om relativt komplicerade kundärenden och det är en stor fördel för alla parter att tillsammans kunna diskutera och fatta beslut om hur man går vidare i kundens situation. Dessa samarbetsmöten har dock haft en paus på grund av coronapandemin.

Det som saknas (på AMS) ur FPA:s synvinkel är studievägledning till kunderna vid AMS. De kunder som är studerande eller söker studiestöd på AMS behöver dessutom elektroniska lösningar motsvarande e-tjänsterna som finns för arbetssökande på AMS. Till arbetspsykologens utredningar är det ofta långa köer och dessa utredningar är viktiga för att kunden ska komma vidare. Bland förbättringsförslagen ingår även ett större utbud av praktikplatser som AMS kunde bidra med.

Slutligen behöver kundens arbetsförmågutredning göras grundligt. Arbetsförmågutredningarna görs inom hälso- och sjukvården och är en viktig grund för kundens förmåner och fortsatta rehabilitering. Inom den yrkesinriktade rehabiliteringen kan FPA bekosta yrkesinriktade rehabiliteringsutredningar och sysselsättningsfrämjande rehabilitering. Serviceproducenterna för den yrkesinriktade FPA-rehabiliteringen finns dock i Österbotten, vilket medför att alla kunder från Åland inte klarar av att delta på grund av det fysiska avståndet. AMS har därmed en större roll att med sina tjänster stöda de kunder som har svårt att placera sig i arbetslivet. AMS är den ledande myndigheten för arbetsmarknads- och sysselsättningsfrågor på Åland, vilket förutsätter att de verktyg som finns på AMS behöver utvecklas ytterligare samt att det finns bra samarbete mellan myndigheter och instanser som jobbar för kundens bästa.

7.7 Ålands handikappförbund

Ålands handikappförbund r.f. är en samarbetsorganisation för handikapp- och patientföreningar på Åland¹⁰⁷. Till förbundets uppgifter hör att bevaka och agera i handikappfrågor, att informera om funktionsnedsättningar samt att stöda och hjälpa medlemsföreningarna. Handikappförbundet har 13 medlemsföreningar. I förbundet jobbar bland annat ett personligt ombud som ger information och vägledning till enskilda personer gällande samhällets stöd och resurser. Ombudet hjälper till med att samordna insatser och arbetar på den enskildes uppdrag fristående från myndigheter och vårdgivare. Klienterna inom handikappförbundet behöver ofta relativt snabbt hjälp i sin situation och det är viktigt med drop-in och lågröskelverksamhet.

Personer som tar kontakt med förbundets personliga ombud är ofta långvarigt sjukskrivna. Ombudet ger vägledning samt hjälper med myndighetskontakterna

¹⁰⁷ <http://www.handicampen.ax/forbundetsarbete/>

och har därmed även regelbundna kontakter med AMS. Klienterna kan behöva hjälp med att anmäla sig som arbetssökande på AMS efter att den maximala tiden för sjukdagpenning¹⁰⁸ har uppnåtts och innan pensions- eller rehabiliteringsansökan har behandlats. Att en person som är sjuk och inte kan jobba behöver registrera sig som arbetssökande på AMS kan anses vara ett "systemfel". Registreringen är en förutsättning för att personen ska klara sig ekonomiskt med hjälp av utkomststödet som söks via socialen. Väntetiderna för pensions- och rehabiliteringsbeskeden kan ibland vara långa och vid ett nekande beslut kan personen hamna tillbaka till sin sjukskrivning och slutligen till en ny ansökan om rehabiliteringsstöd. Personalen på handikappförbundet upplever att det under de senaste åren har blivit något svårare att få sjukpension och att det finns en ökad risk att personen hamnar i ett rullande system av sjukskrivningar och ansökan om rehabiliteringsstöd. Förbundets personliga ombud konstaterar att till exempel någon form av medborgarlön kunde vara en bättre lösning i situationen.

Handikappförbundets kontakt inom vägledningen på AMS har god kännedom och kunskap om handikappfrågor. Samarbetet har fungerat bra trots att systemet för långtidssjukskrivna som väntar på sina rehabiliteringsbesked inte är optimalt. De nationella e-tjänsterna som finns inom arbetsförmedling för arbetssökande är mycket svåra för klienterna på handikappförbundet att använda. Klienterna har svårt att hitta till rätta webbsidor, redovisningen av arbetslösheten är komplicerad och hela processen omfattar många steg. Det blir tungt för personen att först redovisa sin sjuktid via e-tjänsterna och sedan ytterligare redovisa sjuktiden för kommunen för att kunna motta utkomststöd¹⁰⁹. E-tjänsterna och webbsidan för de nationella TE-tjänsterna upplevs i allmänhet som förvirrande bland klienterna på handikappförbundet. Det är svårt för klienterna att söka förmåner då intygen och informationen som behövs för ansökan är svåra att hitta och kräver mycket fokus. Processerna blir helt enkelt för komplicerade trots att det erbjuds stöd och förmåner som är tänkta för klientens välmående.

För att handikappförbundet ska kunna hänvisa sina klienter till AMS behövs det kunskap om vilka i personalen som klienten behöver ha kontakt med. Enligt förbundet har det funnits ett par vägledare på AMS som har personer med funktionsnedsättning i sin kundgrupp. Med dessa vägledare och med arbetspsykologen på AMS har handikappförbundet haft samplaneringsmöten. Övriga kontakter till AMS har skett via infodisken och studiestödsservicen. Trots informationen på AMS:s webbplats har det varit smidigare för klienterna på handikappförbundet att ringa direkt till kunddisken för mera information. Representanterna för Ålands handikappförbund har varit mycket nöjda med dessa kontakter. Nackdelen med kontakterna till AMS har varit personalens arbetsbelastning. Ibland kan klientens ärende bli lidande på grund av de långa väntetiderna på AMS. Personalens arbetsbelastning på AMS påverkar kundservicen och en telefonkontakt till den rätta personen i personalen kan vara svår att få.

¹⁰⁸ Sjukdagpenning, rehabiliteringsstöd och sjukpension beviljas endast på grund av arbetsoförmåga.

¹⁰⁹ Observera att utkomststödet är i högre grad underutnyttjat på Åland än i fastlandet där FPA betalar stödet genom ansökan via E-tjänsterna.

Personalen på handikappförbundet upplever att det finns en god vilja bland personalen på AMS och bra bemötande, men bland annat väntetiderna gör att kontakterna mellan klienterna och AMS kan bli lidande.

Personalen på handikappförbundet önskar att det även i fortsättningen kommer att finnas kunskap om och förståelse för klientgruppen som handikappförbundet har. Det behöver dessutom finnas kontinuitet och delaktighet i kontakterna till AMS. Då klienterna har stora utmaningar med sin arbetslöshet och sjukdom kan det ibland hända att de inte hör av sig till sin kontaktperson så som avtalats. I sådana situationer kan kunden bli utförsäkrad mot sin vilja. Processen som följer utförsäkringen kan bli mycket tung och i värsta fall kan ärendet hamna i förvaltningsdomstolen. Ett samtal från personalen till kunden eller tydlig förhandsinformation om konsekvenserna för ett uteblivet möte kunde ha löst situationen i stället för att skapa frustration, ilska och lidande hos klienten. Personalen på AMS behöver med andra ord både kunskap och tid när de bemöter förbundets klienter. Det är viktigt och relevant att kontaktpersonerna på AMS har specialkunskaper om diagnoser i autismspektrum för att skapa ett bra bemötande och samarbete. Det breda arbetsfältet som personalen på AMS har kan delvis hindra ett sådant specialiserat samarbete. Klienterna på handikappförbundet har ibland varit besvikna på det första mötet på AMS. Handikappförbundet föreslår att specialhandläggare på AMS i framtiden arbetar mera som ett team med fokus på de kunder som bland annat handikappförbundet har.

Osynliga funktionsnedsättningar som neuropsykiatriska diagnoser eller utmattningsdiagnoser är svåra för samhället att ta till när de inte syns på personen. Enligt handikappförbundet har samhället i allmänhet blivit bättre på att uppmärksamma frågor som psykisk ohälsa, men samtidigt finns det mycket kvar att göra. I FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning (artikel 27) erkänner konventionsstaterna "rätten till arbete för personer med funktionsnedsättning på samma villkor som för andra. Det innefattar rätten att kunna förtjäna sitt uppehälle genom fritt valt eller antaget arbete på arbetsmarknaden och i en arbetsmiljö som är öppen, främjar integration och är tillgänglig för personer med funktionsnedsättning". Varierande möjligheter till deltidssjukskrivning och deltidspensionering skulle ge större flexibilitet för personer med funktionsnedsättningar med möjlighet att vara delaktiga på arbetsmarknaden¹¹⁰. Det är viktigt att AMS aktivt och systematiskt letar efter potentiella arbetsgivare för de klienter hos handikappförbundet som har möjlighet att arbeta.

Ålands handikappförbund var med i projektet *Arbete för alla* år 2019. Projektet lyfte fram allas rätt till arbete och sysselsättning enligt FN:s konvention och bland annat AMS och Emmaus på Åland var involverade i projektet. Under projektets gång lyftes olika synvinklar på social hållbarhet bland personer som är "längst ner" i listan för arbetssökande på Åland. Att föra samman de instanser på Åland som har

¹¹⁰ Full invalidpension kan beviljas om arbetsförmågan är nedsatt med minst 3/5 och delinvalidpension om arbetsförmågan är nedsatt minst 2/5. Se www.arbetspension.fi.

en gemensam kundgrupp bestående av funktionsnedsatta är enligt Handikappförbundet det bästa sättet att utveckla kundservicen för dessa personer. Aktörerna behöver bli bättre på att komplettera varandra genom att använda varandras resurser och kunskande. Samarbete på organisationsnivå behöver ske genom fysiska möten, eftersom samarbetet genom e-postdialoger "drunknar" i övriga ärenden.

Under coronakrisen har klienterna på Handikappförbundet blivit ännu mer isolerade än tidigare, då även samtalsterapi och liknande stödformer har försvunnit från vardagsrutinerna. Vardagen har därmed blivit tyngre för personer med funktionsnedsättningar. Klienterna som handikappförbundet håller telefonkontakt med har uttryckt att de känner sig omotiverade att ta sig ut, eftersom de vanliga träffpunkterna är stängda. Även de få vardagsrutinerna som klienterna hade innan coronakrisen har försvunnit. Handikappförbundet är tacksam för verksamheter som bland annat Matbanken bedriver – utan liknande verksamheter skulle konsekvenserna för personer med funktionsnedsättning vara mycket allvarigare. De personer som Ålands handikappförbund har kontakt med har ofta parallella sjukdomar och bland annat olika operationer har skjutits upp på grund av coronapandemin. Enligt det personliga ombudet på Handikappförbundet är det mycket troligt att reaktionerna på de fysiska och psykiska påfrestningarna under coronakrisen visar sig först efter att livet återgått till det normala.

En stor fråga under coronakrisen har varit hur arbete och sysselsättning för personer med funktionsvariationer ska finansieras. Finansieringen av verksamheten på Fijktjänst¹¹¹ har i regel skötts med PAF medel men finansieringen för år 2021 är för tillfället (april 2020) ännu oklar. Dessutom har vissa kommuner valt att inte förlänga arbetsavtalet som löper ut under våren 2020, vilket betyder att kommunerna sparar genom att försämlra villkoren för grupper som har en mycket svag position i samhället, nämligen personer med funktionsvariationer och långtidssjuka. Förbundets ombud vill lyfta fram att denna grupp utför ett viktigt arbete under ett fåtal timmar per vecka och för en försumbar ersättning. Finansiering av verksamheten för personer med funktionsvariationer behöver lösas på lång sikt, eftersom kommunernas kortsiktiga sparbeting ofta riktas mot liknande verksamheter. Förbundets ombud understryker att ovisshet beträffande finansiering och huruvida arbetsavtalen förlängs eller inte, späder på illamåendet i kristider hos en redan mycket sårbar grupp. Tyvärr blir ofta de svagaste grupperna lidande under ekonomiska kriser.

¹¹¹ Mera om Fijktjänst under Ålands autismspektrumförening.

7.8 Ålands autismspektrumförening

Ålands autismspektrumförening¹¹² är en förening för personer med diagnos inom autismspektrumet, deras anhöriga och andra intresserade. Föreningen är medlem i Ålands handikappförbund och vill verka för bästa möjliga förhållanden för barn, ungdomar och vuxna med funktionsnedsättning. Autismspektrumtillstånd¹¹³ är ett samlingsnamn för neuropsykiatriska funktionsnedsättningar som påverkar ens sätt att tänka, vara och kommunicera med andra människor. Autism är något man föds med och som består livet ut och beroende på diagnosen kan autism märkas på olika sätt hos olika personer. Att man fungerar på ett annorlunda sätt än vad som förväntas i samhället kan leda till att personen mår psykiskt dåligt, känner sig utanför och saknar gemenskap med andra. Bland annat depression och ångest är vanliga diagnoser i samband med autismspektrumtillstånd. Trots att många som har autism lever ett självständigt liv som vuxna kan det behövas stöd i vardagen med att till exempel hitta sysselsättning.

På Åland erbjuder Fixtjänst¹¹⁴ sysselsättning och en arbetsplats för personer med fysisk eller psykisk funktionsnedsättning. På Fixtjänst tillverkas och säljs bland annat flaggor, vimplar och snickeriprodukter samt utförs olika monterings- och förpackningsarbeten. Verksamhetens målsättning är att alla ska ha en möjlighet att komma ut i arbetslivet på egna villkor. Fixtjänst kan ses som ett steg på vägen mot den öppna arbetsmarknaden för den som initialt kan ha svårt att få anställning, vilket samtidigt motverkar socialt utanförskap och utslagning. På Fixtjänst får anställda möjlighet att skaffa nya kontakter, upprätthålla vardagsrutiner, få stöd i sitt arbete samt vara delaktiga i samhället. För närvarande (april 2020) har Fixtjänst totalt 32 anställda genom sysselsättningsfrämjande åtgärder med tidsbestämda avtal. Fixtjänst samarbetar främst med kommunerna på Åland och kontakterna till AMS är oftast sporadiska.

En arbetsmarknad som är tillgänglig för personer med funktionsnedsättning behöver involvera både näringslivet och landskapsregeringen. Enligt Ålands autismspektrumförening har det tidigare funnits diskussioner om att skapa en sysselsättningsmyndighet eller en samförståndsgrupp på Åland. Sysselsättningsmyndigheten kunde vara en helt ny myndighet som landskapsregeringen initierar och som koordinerar ett mångfasetterat samarbete kring information och projektarbete på Åland. Även flera konkreta modeller behövs för att göra arbetslivet mera anpassat till osynliga funktionsnedsättningar. För tillfället finns det inga instanser på Åland som koordinerar projekten, vilket kan leda till att projekten är överlappande eller konkurrerar med varandra. Sysselsättningsmyndigheten kunde även erbjuda konkret stöd och hjälp till arbetsgivaren i samband med anställning av en person med funktionsnedsättning.

Att sysselsättningsstödet är tidsbegränsat betyder ofta för personer med funktionsnedsättning att även arbetsplatsen försvinner efter att stödet upphör. Autismspektrumföreningen efterfrågar ett externt stödsystem till exempel i form av

¹¹² <http://www.handicampen.ax/autism/>

¹¹³ Se t.ex. <https://www.1177.se/sjukdomar--besvar/hjarna-och-nerver/larande-forstaelse-och-minne/autism/>

¹¹⁴ <http://www.handicampen.ax/fixtjanst/>

jobbcoacher som följer med och introducerar personen på arbetsplatsen. På så vis kunde personer med funktionsnedsättning jobba in sig på arbetsplatsen via arbetsprövning eller liknande. I nuläget blir övergången från de sysselsättningsfrämjande åtgärderna till en anställning alldeles för svår. Om det fanns jobbcoacher som informerade om funktionsnedsättningar och introducerade personen med en funktionsnedsättning till medarbetarna kunde många misslyckanden på arbetsplatsen undvikas. Enligt Autismspektrumföreningen finns det inte tid för sådan verksamhet för närvarande i företagen.

Både företagen och kommunerna på Åland behöver ta större socialt ansvar. Autismspektrumföreningen efterfrågar ett reglemente som är tvingande och praktiska lösningar för främjandet av sysselsättning bland personer med funktionsnedsättning. Antalet sjukpensionärer kunde minskas genom flexibilitet i lagstiftningen och med smidiga stödfunktioner. Eftersom den nuvarande lagstiftningen om stödverksamheter inte fungerar på ett optimalt sätt, önskar Autismspektrumföreningen att lagen om arbetsmarknaden skrivs om¹¹⁵. Ett externt stödsystem för arbetsgivare behövs, och det är centralt att AMS eller en annan myndighet deltar i byggandet av verksamheten. Målsättningen om prioritering av självbetjäningen som en serviceform på AMS (LL 2006:8, § 16) är inte i linje med de förutsättningar som individer utanför den åländska arbetsmarknaden har. Det finns även många som behöver komma in på den åländska arbetsmarknaden men som inte är registrerade som kunder hos AMS. Autismspektrumföreningen efterlyser statistik om funktionsnedsatta på arbetsmarknaden och liknande uppgifter som AMS kunde samla in. Trots den nedsatta arbetsförmågan kan personens yrkeskarriär förlängas genom delinvalidpension¹¹⁶, men beslutet om pensionen förutsätter en bedömning av arbetsförmågan som görs inom hälso- och sjukvården. Förbättrade möjligheter för detta behövs.

Coronakrisen har haft både fysiska och psykiska följder för personer med funktionsnedsättning. Fysiska kontakter har ersatts med digitala, vilket inte alltid finns beredskaper för. Lagstiftningen har inte tänkt på undantagssituationer och det finns inga erfarenheter av motsvarande krissituationer. Många hamnar i riskgrupper när man inte får stöd för sitt psykiska välmående hemma i samband med att rutinerna som att stiga upp, klä på sig, ta mediciner och liknande försvinner. Coronakrisen har skapat påtvingad ensamhet bland personer som sedan tidigare lider av mental ohälsa. De som är deprimerade kan dessutom ha svårt att ringa upp för hjälp. I Sverige har företag som IKEA och ICA på ett synligt sätt tagit sig an problematiken med de funktionsnedsatta i samhället och arbetslivet. Genom att marknadsföra och synas i samhället blir det lättare för personer med funktionsnedsättningar att hitta sin plats i samhället och på arbetsmarknaden – detta behövs även på Åland.

¹¹⁵ Se t.ex. LL 2006:8.

¹¹⁶ Full invalidpension kan beviljas om arbetsförmågan är nedsatt med minst 3/5 och delinvalidpension om arbetsförmågan är nedsatt minst 2/5. Se www.arbetspension.fi.

7.9 Visa vägen

Visa vägen är en försöksverksamhet vid Ålands landskapsregering som erbjuder karriärvägledning till utbildning och arbete för vuxna på Åland. Verksamheten riktar sig till alla ålänningar som söker en ny väg till utbildning eller arbete oavsett bakgrund och livssituation. Behovet att hitta nya vägar kan uppstå genom ändringar i personens yrkesverksamhet och karriär som innebär nya arbetsuppgifter på samma arbetsplats, en ny anställning eller vidareutbildning. Enligt resultaten i kartläggningen av vägledarbehovet bland vuxna på Åland (2013–2014) konstaterades att det finns en efterfrågan på vägledningstjänster för personer som faller utanför AMS:s målgrupp¹¹⁷.

Vägledningen ska ge stöd till det livslånga lärandet och bör, i enlighet med EU:s målsättningar och riktlinjer, vara tillgänglig för alla invånare¹¹⁸. Besökarna på Visa vägen behöver inte vara registrerade arbetssökande vid AMS. Tonvikten är på de vuxna ålänningar som inte studerar eller är inskrivna vid AMS. Försöksverksamheten har föregåtts av en förprojektering som stödfinansierades med ESF-medel. Orsaken till att projektet placerats administrativt vid utbildningsavdelningen vid Ålands landskapsregering är att initiativet till projektet kom från studiehandledare. Vuxna ålänningar söker vägledning hos studiehandledare även om deras behov inte specifikt handlar om studier i den skola som studiehandledaren arbetar i. Enligt Visa vägen vänder sig ålänningarna till studiehandledarna för att det i dagsläget inte finns en vägledningsverksamhet som ansvarar för dem. Ålänningar i arbete, och som inte är inskrivna vid AMS eller studerar, har "fallit mellan stolarna". Ingen offentlig verksamhet ansvarar för dem. Visa vägen provar nu ett koncept för samverkan så att alla ålänningar i framtiden ska få tillgång till vägledning. Verksamheten öppnades för allmänheten i augusti 2019 och en policy för framtida strategiska riktlinjer samt för praxis ska formas under försökstiden.

Verksamheten vid Visa vägen stöder landskapsregeringens hållbarhetsmål om välmående människor vars inneboende resurser växer och som har verkliga möjligheter att vara delaktiga i samhället. Projektets övergripande resultatmål¹¹⁹ är att utforma en samverkansorganisation som ska bestå av en huvudman som har det juridiska och ekonomiska ansvaret, medan Visa vägen koordinerar samverkan och har det operativa ansvaret. En tvärsektoriell organisering kring vägledningsfrågorna uppfattas vara en nödvändig åtgärd för utveckling av vägledningen på Åland. Ett samverkansråd som består av de berörda åländska aktörerna inom vägledning anses vara en möjlig lösning. Samverkansrådet planeras vara ett stöd för den operativa verksamheten och ett forum för utveckling av karriärvägledning på Åland, för ekonomiska frågor inom Visa vägen, för omvärlds- och intressebevakning samt för fortbildningsinsatser för kompetensutveckling. Visa vägen har en kontaktyta på Åland som omfattar utbildnings- och kulturavdelningen (LR), näringsavdelningen (LR), regeringskansliet (LR),

¹¹⁷ Projekt Vägledning på Åland. Slutrapport, 2020.

¹¹⁸ Försöksverksamheten Visa vägen, projektplan godkänd av styrgruppen, 2020.

¹¹⁹ Försöksverksamheten Visa vägen, projektplan godkänd av styrgruppen, 2020.

socialvårdsbyrån (LR), AMS, Ålands yrkesgymnasium och Högskolan på Åland.

Vägledning på Åland har enligt Visa vägens uppfattning hittills handlat om samarbete mellan enskilda tjänstemän och för en utveckling av vägledningen behövs sannolikt ett mer strukturerat nätverkande. Vägledning som omfattar alla ålänningar anses falla utanför de existerande verksamheterna på AMS (registrerade arbetssökande) och skolorna på Åland (studerande). De flesta besökare på Visa vägen har under det första verksamhetsåret varit kvinnor i 30–45 års ålder. De söker i första hand en ny väg i arbetslivet. De vill ta tillvara sina tidigare erfarenheter och kompetenser och ser flera hinder till att vuxenstudera. De vill istället försöka få tag i ett nytt arbete genom att bli bättre på att söka arbete. De behöver hjälp med att kartlägga sin arbetsmarknadsprofil och lära sig mer om rekryteringsprocessen. De behöver också bli stärkta i att våga söka arbete. Det handlar om bättre självinsikt, självförtroende och kunskaper om hur man skriver personliga brev, CV och hanterar en anställningsintervju framgångsrikt. De har jobbat länge på en och samma arbetsplats. Visa vägens uppfattning är att de, i de flesta fall, inte har bytt arbete tidigare. Besökarna är i korthet ovana att söka arbete.

Om konceptet Visa vägen ska permanentas och landskapsregeringen går in för finansiering av en vidgad vägledning så att ingen "faller mellan stolarna" visar statistiken att AMS just nu är den mest lämpade huvudmannen. AMS uppdrag behöver i sådana fall utvecklas med större resurser för den verksamhet som täcker arbetsförmedlingen i sin helhet och för att utvecklingen av en åländsk vägledning för alla ska ske på ett strukturerat och mer samverkande sätt än nu. En vägledning som enbart fokuserar på individens process, dvs oberoende av andra lagenliga ansvarsåtaganden i samband med vägledning, det vill säga utan att samtalen är direkt kopplade till arbetslöshetsstöd eller liknande, behöver ske på en neutral plats där personen i behov av vägledning kan vara anonym eftersom AMS (logga) för många förknippas med "eget misslyckande" och missnöje. Visa vägens erfarenhet är att orsaken ligger i hörsägen om dåligt bemötande vid besök hos AMS och ibland egna personliga erfarenheter, båda fallen bottnar troligtvis i okunskap om AMS verksamhet. Detta leder enligt Visa vägen till felaktiga förväntningar på vad AMS faktiskt kan hjälpa till med. Det räcker inte med att vara en bra arbetsförmedlare och vägledare resonerar Visa vägen utgående från besökarnas berättelser om sina förväntningar på AMS. Eventuellt kunde fler oregistrerade arbetssökande skriva in sig på AMS som "arbetssökande" om en utökad vägledningsservice fanns som uppfyllde förväntningarna.

Vägledarna behöver vid utökad vägledningsservice kunna ägna sig helt och hållet åt processerna kring vägledning vilket inte är möjligt om de lagstadgade arbetsuppgifterna kräver personalens uppmärksamhet även inom andra områden än för processvägledning. Under verksamhetsåret som gått har även arbetslösa (och permitterade) kontaktat Visa vägen för vägledning även om målgruppen i första hand är personer med arbete. Utgående från de samtal Visa vägen haft med arbetslösa (och permitterade) om varför de söker utökad vägledningsservice finns två återkommande svar: AMS kunder uttrycker behov av tätare kontakter. De

upplever att det går för långt mellan besöken hos AMS förmedlare och vägledare. AMS kunder uttrycker behov av en djupare och bredare vägledning. Enligt Visa vägen skulle det också vara framgångsrikt om AMS fick resurser för att utöka och fördjupa sina kontakter till arbetsgivare/företag. Kunde AMS ha möjligheten att "skapa arbete" med sin kunskapsbank om kompetenserna hos de som är inskrivna på AMS och de behov (nuvarande och framtida) som den åländska arbetsmarknaden ser ut att ha. Att sammanföra dem som söker arbete med dem som söker arbetskraft ser inte ut att räcka. Lagstiftningen skapar många utmaningar för vägledarna inom olika sektorer på Åland. Till exempel behöver en registrerad kund på AMS skriva under en fullmakt för att vägledaren på Visa vägen ska kunna kontakta personens vägledare på AMS. Ett smidigt informationsflöde mellan AMS och Visa vägen, när det gäller vägledning, är en förutsättning för bra kundservice. Kontakterna mellan Visa vägen och AMS har, trots lagstiftningens begränsningar, fungerat bra då Visa vägen besökts av inskrivna på AMS i behov av utökad och processinriktad vägledning.

Visa vägen har i sitt uppdrag att anordna fortbildning för vägledare på Åland. Den kompetensutveckling som Visa vägen har erbjudit har väckt intresse bland vägledarna och det finns behov och motivation för utveckling av arbetssättet genom evidensbaserade verktyg. Att få trygghet i de uppgifter som vägledarna har förutsätter möjligheter till kompetensutveckling, då arbetsuppgifterna kräver en relativt hög kunskapsnivå inom området. Kvaliteten på vägledningen på Åland skulle överlag höjas och bli mer likvärdig om det fanns en gemensam teoretisk diskurs bland vägledarna på Åland med en gemensam förståelse för hur arbetssökande och övriga enskilda personer kan få hjälp att hitta nya vägar till meningsfull sysselsättning. Vidareutvecklingsmöjligheter samt ett organiserat erfarenhetsutbyte skulle sannolikt vara ett stort stöd inom yrkesgruppen och även skapa en mer enhetlig bild utåt till ålänningarna om vilken vägledning de kan förväntas få hos AMS, hos studievägledare med flera.

Utgående från de utredningar och studiebesök som gjorts i förprojekteringen (Vägledning på Åland) samt utgående från de berättelser Visa vägens besökare har är det Visa vägens uppfattning att vägledning genom matchning är för enkel i dagens komplexa arbetsmarknad. Istället för matchning behövs processinriktad vägledning. Sådan vägledning förutsätter att det finns en koordinerande nätverkande organisation och gemensam teoretisk diskurs bland vägledarna på Åland med en gemensam förståelse för hur arbetssökande och övriga enskilda personer kan hjälpas åt att hitta nya vägar till en meningsfull sysselsättning. Inom ramarna för Visa vägen har man bland annat satsat på kompetenshöjande åtgärder genom att bjuda in experter som visar sina arbetsmetoder i praktiken och som kursdeltagarna har fått observera. Det största hotet mot processinriktad vägledning är överbelastning av vägledarna genom andra arbetsuppgifter än vägledning och därmed även brist på tid. Om landskapsregeringen vill stöda utvecklingen av en utökad och mer kvalificerad vägledning över verksamhetsgränserna kunde ett helhetsgrepp på vägledning till utbildning och arbete på Åland dra stor nytta av nya pedagogiska hjälpmedel inom e-vägledning. Sammanfattningsvis kan

konstateras att det allra viktigaste för en utökad vägledning på Åland ser ut att vara en utveckling av förmedlings- och vägledningsverksamheten vid AMS. En bra start, som kunde ge olika infallsvinklar för den utvecklingen, skulle enligt Visa vägen vara en gemensam diskussion mellan politiker, beslutsfattande tjänstemän och tjänstemän med en strategisk funktion samt de som arbetar med vägledning om de behov som finns på Åland för närvarande. Vad är eller ska vara AMS uppdrag? Vad i styrdokumentet begränsar en utveckling? Vägledarnas önskan om utveckling är känd för Visa vägen, genom Visa vägens förprojektering och kontakter med vägledare från olika verksamheter, men hur ser AMS ledning på behovet av en utveckling? Hur går diskussionerna på landskapsregeringens näringsavdelning om stöd för utökad rörlighet på arbetsmarknaden? Finns det politiskt intresse för utveckling?

Arbetsmarknaden är begränsad på Åland och de framtida utmaningarna som finns inom arbetsmarknadsfrågorna förutsätter nya och aktiva beslut för hur människor så smidigt som möjligt kan röra sig på den åländska arbetsmarknaden. Karriärbyten blir allt vanligare i framtiden och det åländska samhället måste förbereda sig och planera för vilka andra stöd än ekonomiskt ålänningarna kan behöva få av samhället för att bli handlingskraftiga och våga fatta beslut om nya vägar för arbete och utbildning.

8. Förbättrad kundservice: Arbetsgivare

AMS ska enligt landskapslagen om arbetsmarknadspolitisk verksamhet (LL 2006:8) hjälpa arbetsgivaren att förmedla lediga arbetsplatser enligt arbetsgivarens platsanmälan eller annat uppdrag. Arbetsgivaren ska få hjälp med att finna lämpliga arbetssökande, få information och rådgivning om tillgång till och anskaffning av arbetskraft samt få hjälp med att på egen hand söka efter arbetstagare i de register som AMS använder. I samband med ÅSUB:s konjunktur- och arbetsmarknadsundersökningar våren 2020 ställdes frågor om rekrytering till representanter för privat och offentlig sektor på Åland (se *Bilaga 5*). Svaren som kom in skiljer sig klart åt mellan sektorerna och redovisas skilt med vissa jämförelser.

Tabell 6 visar fördelningen av företagen i privat sektor i den här utvärderingen.

Tabell 6. Antal och andel (%) företag efter bransch

Bransch	Antal	Andel (%)
<i>Totalt</i>	<i>225</i>	<i>100</i>
Primärnärings	15	7
Livsmedelsindustri	10	4
Övrig industri	26	12
Vatten, gas, el, värme, avlo	11	5
Bygg	28	12
Handel	41	18
Transport	20	9
Hotell & restaurang	16	7
Finans och försäkring	6	3
Företagstjänster	38	17
Personliga tjänster	14	6

Källa: ÅSUB

Tabell 7 återger fördelningen av respondenterna efter kommun, landskap och stat.

Tabell 7. Antal och andel (%) respondenter efter kommun, landskap och stat

Sektor	Antal	Andel (%)
<i>Total</i>	<i>69</i>	<i>100</i>
Kommun	37	54
Landskap	23	33
Stat	9	13

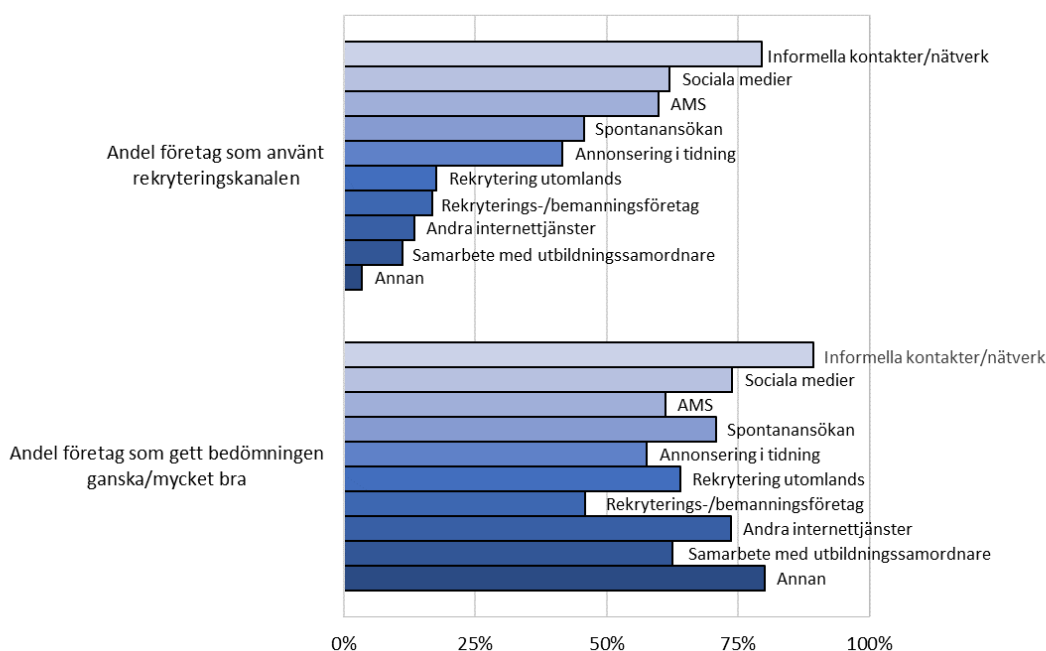
Källa: ÅSUB

8.1 Privat och offentlig sektor rekryterar delvis olika

Rekryteringskanalerna kartlades genom att ställa en fråga om användning av informella kontakter eller nätverk, sociala medier, AMS, annonsering i tidning, rekryterings- eller bemanningsföretag, spontanansökan, andra internetjänster¹²⁰, samarbete med utbildningssamordnare, rekrytering utomlands och annat. Respondenterna gav även en värdering av hur de olika rekryteringskanalerna fungerar med en bedömning på en skala från "mycket bra" till "mycket dåligt".¹²¹

Totalt 225 företag inom den **privata sektorn** svarade på frågor om rekrytering. Sammanlagt 42 procent av dessa var små företag (färre än fem anställda), 36 procent medelstora företag (minst fem men färre än 20 anställda) och 22 procent stora företag i det åländska sammanhanget (20 eller flera anställda). *Figur 10* visar att det klart vanligaste sättet att rekrytera inom den privata sektorn är genom informella kontakter eller nätverk. Ungefär 80 procent av företagen uppgav att de använt denna kanal. Cirka 60 procent av företagen hade använt sig av AMS och sociala medier för rekrytering. Knappt hälften av företagen hade använt sig av spontanansökan och annonsering i tidning.

Figur 11. Andel företag som använt och varit nöjda med olika rekryteringskanaler (%)



Not: Resultatet visar andelen företag som använt den specifika rekryteringskanalen av de respondenter som använt minst en rekryteringskanal och andelen företag som valt svarsalternativen "mycket bra" eller "ganska bra" av de företag som använt den aktuella rekryteringskanalen.

Källa: ÅSUB

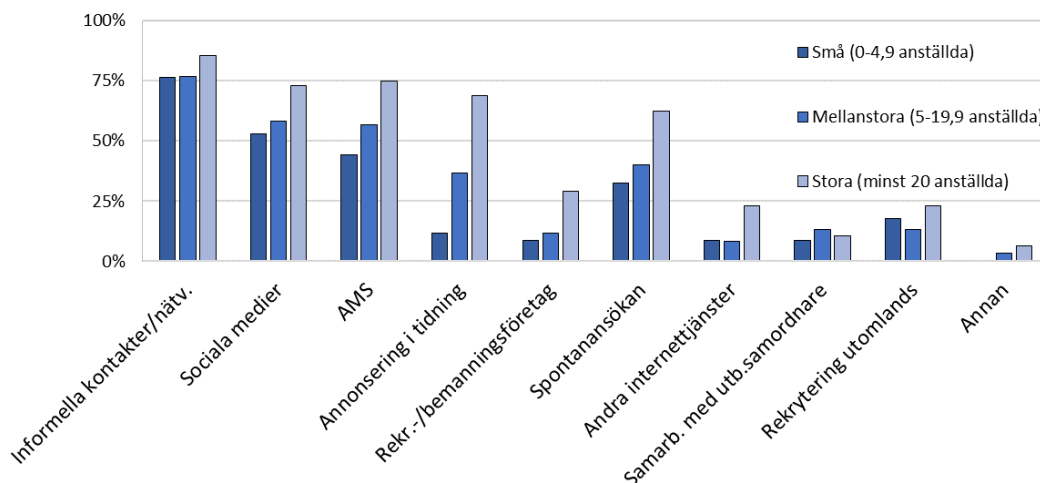
¹²⁰ Ett exempel på en sådan tjänst som nämns bland svaren är *duunitori.fi*.

¹²¹ Utöver dessa fanns även alternativet "vet ej/har inte varit aktuellt". Respondenter som betygsatt en rekryteringskanal (mycket bra-mycket dåligt) antas ha använt kanalen, medan vi antar att övriga inte har använt den.

Den rekryteringskanal som klart flest anser att fungerar bra för rekrytering är "informella kontakter/nätverk". Totalt 90 procent av företagen som använt sig av kanalen anser att det fungerar bra. Cirka tre fjärdedelar anser att "sociala medier", "spontanansökan" och "andra internetjänster" fungerar bra. Cirka 60 procent anser att de är nöjda med "AMS", "rekrytering utomlands", "samarbete med utbildningskoordinator" och "annonsering i tidning". Mindre än hälften av de svarande är nöjda med rekryterings- eller bemanningsföretag, vilka har den lägsta andelen nöjda svarande.

Vilka kanaler respondenterna använder skiljer sig åt mellan olika företagsstorlekar (se Figur 11). Stora företag använder sig av bredare angreppssätt vid rekrytering än mindre företag. En större andel stora företag har använt sig av samtliga kanaler jämfört med mindre företag. Ungefär 80 procent av företagen i samtliga storleksgrupper har angett informella kontakter som en rekryteringskanal, vilket är det dominerande rekryteringssättet särskilt bland mindre företag. Medan cirka 70 procent av de stora företagen använt sig av sociala medier, AMS, och annonsering i tidning, har betydligt lägre andelar av de mindre företagen använt sig av dessa kanaler. Sociala medier och AMS används ungefär lika flitigt bland stora företag, medan bland små och mellanstora företag är sociala medier en vanligare rekryteringskanal än AMS.

Figur 12. Andel företag som använt olika rekryteringskanaler, efter företagsstorlek (%)

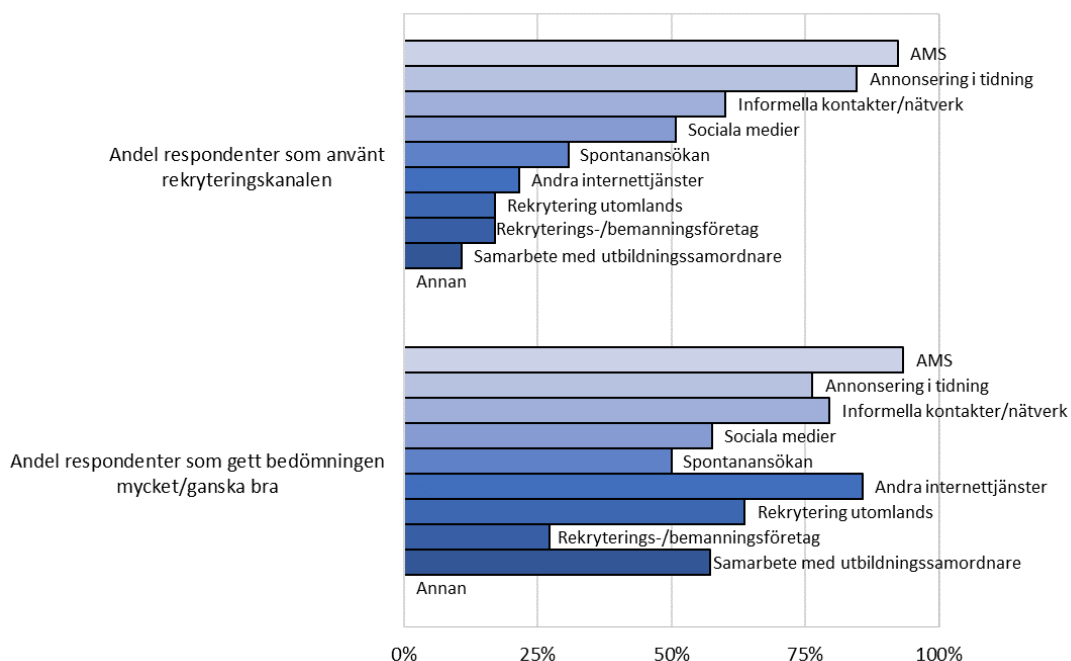


Källa: ÅSUB

Inom den **offentliga sektorn** är AMS och annonsering i tidning de populäraste rekryteringskanalerna: nio av tio respondenter inom den offentliga sektorn har använt sig av dessa kanaler (se Figur 12). De flesta respondenterna använder dock även andra kanaler. Cirka 60 procent av de svarande har använt sig av informella nätverk och ungefär 50 procent har använt sociala medier. Mindre vanliga rekryteringskanaler är spontanansökan (cirka 30 procent), andra internetjänster/rekrytering utomlands/ rekryteringsföretag (cirka 20 procent vardera), samt

samarbete med utbildningssamordnare (cirka 10 procent).

Figur 13. Andel respondenter i offentlig sektor som använt och varit nöjd med olika rekryteringskanaler (%)



Not: Resultatet visar andelen respondenter som använt den specifika rekryteringskanalen bland respondenter som använt minst en rekryteringskanal och andelen företag som valt svarsalternativen "mycket bra" eller "ganska bra" av de företag som använt den aktuella rekryteringskanalen.

Källa: ÅSUB

Inom den offentliga sektorn är respondenterna överlag nöjda med rekryteringskanalerna. Cirka 90 procent av de som använt sig av AMS eller som valt svarsalternativet övriga internetttjänster är nöjda med dessa kanaler. Nästan 80 procent är nöjda med annonsering i tidning och informella nätverk. Cirka 60 procent är nöjda med alternativen rekrytering utomlands, sociala medier och samarbete med utbildningskoordinator. De alternativ som respondenterna inom den offentliga sektorn var minst nöjda med är spontanansökan (hälften av de som använt kanalen var nöjd) och rekryteringsfirma (en tredjedel av de som använt kanalen var nöjd).

Resultaten ovan visar att användningen av rekryteringskanalerna skiljer sig relativt tydligt mellan sektorerna. Medan en tredjedel av företagen i den här utvärderingen *inte* använder AMS för rekrytering, har så gott som alla de svarande inom den offentliga sektorn gjort det. Exempelvis finns riktlinjer i landskapsregeringens rekryteringspolicy om att meddelande om en ledig plats ska skickas till AMS. Även annonsering i tidning är betydligt vanligare i offentlig sektor och cirka 80 procent av respondenterna inom den offentliga sektorn har använt annonsering medan mindre än hälften av företagen gjort det. Också för spridningen av annons

fastställer landskapsregeringens policy att annonsering ska ske i båda de lokala tidningarna. Informella nätverk är den vanligaste rekryteringskanalen inom den privata sektorn, men används även av cirka två tredjedelar av den offentliga sektorn. Användningen av sociala medier tycks ha växt fram med liknande fart inom bägge sektorerna. Drygt 60 procent av respondenterna inom den privata sektorn har uppgett att de använt sig av denna rekryteringskanal, medan motsvarande siffra för den offentliga sektorn är drygt 50 procent. Spontanansökan används av nästan hälften av företagen och ungefär en tredjedel av den offentliga sektorn. Slutligen är "andra internetjänster" en något vanligare rekryteringskanal inom den offentliga sektorn jämfört med företagen, medan rekryteringsföretag och rekrytering utomlands är ungefär lika vanligt i båda sektorerna.

Det finns tydliga skillnader mellan sektorerna i bedömningen av hur bra olika rekryteringskanaler fungerar. De rekryteringssätt som respondenter inom den privata sektorn använder i högre grad än AMS och tidningsannonsering är informella nätverk och sociala medier. Även i Sverige har företagsrepresentanter ansett att informella nätverk är den rekryteringskanal som fungerar bäst, medan de åländska företagen är generellt nöjdare med AMS än företagen i Sverige är med Arbetsförmedlingen¹²². Som övriga rekryteringskanaler nämnde respondenter i den här utvärderingen praktikanter och radioreklam.

Nästan alla inom den offentliga sektorn använder sig av AMS och annonsering i tidningen för rekrytering. Respondenterna inom den offentliga sektorn är även betydligt nöjdare med dessa jämfört med den privata sektorn (cirka 90 procent nöjda med AMS och nästan 80 procent nöjda med annonsering i tidning inom offentlig sektor, medan motsvarande siffror i privat sektor är cirka 60 procent).

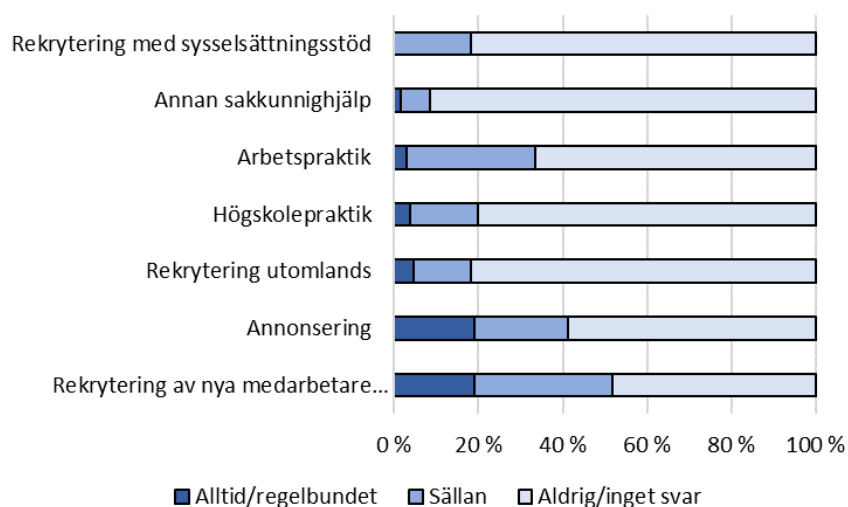
8.2 Varför använda AMS?

Privat och offentlig sektor använder delvis olika rekryteringskanaler och i det här avsnittet ser vi närmare på servicen som sektorerna använder vid AMS samt de förbättringsförslag som respondenterna har gett för utveckling av verksamheten.

I **privat sektor** används sakkunnighjälp inom AMS oftast för annonsering och rekrytering av nya medarbetare (*Figur 13*). Övriga former av sakkunnighjälp som arbets- eller högskolepraktik, rekrytering utomlands och rekrytering med sysselsättningsstöd används mycket lite av den privata sektorn. I den här utvärderingen har även samarbetspartners och intresseorganisationer efterfrågat utökade och fördjupade kontakter mellan AMS och företag på Åland (se bland annat avsnitt 7.1, 7.2, 7.8 och 7.9). I övrigt nämndes även rekryteringsmässor utomlands som en form av sakkunnighjälp vid AMS som företagen har använt sig av.

¹²² Svenskt näringsliv, 2018.

Figur 14. Andel svarande i privat sektor efter användning av sakkunnighjälp på AMS (%)

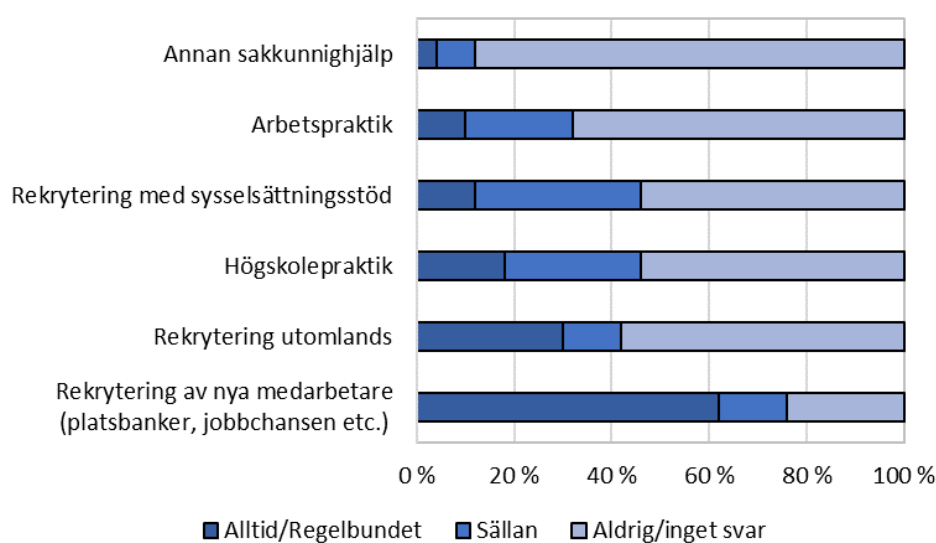


Not: Svaren redovisas för de företag som gjort åtminstone en rekrytering det senaste året.

Källa: ÅSUB

Nedan redovisas resultatet för användning av sakkunnighjälp bland respondenter inom **offentlig sektor** (se Figur 14). Resultaten visar att användningen av sakkunnighjälp vid AMS är vanligare inom den offentliga sektorn än inom den privata sektorn och att rekrytering inom den offentliga sektorn i allmänhet har varit flitig under det senaste året. De allra flesta respondenter inom den offentliga sektorn hade rekryterat under det senaste året.

Figur 15. Andel svarande i offentlig sektor efter användning av sakkunnighjälp på AMS (%)

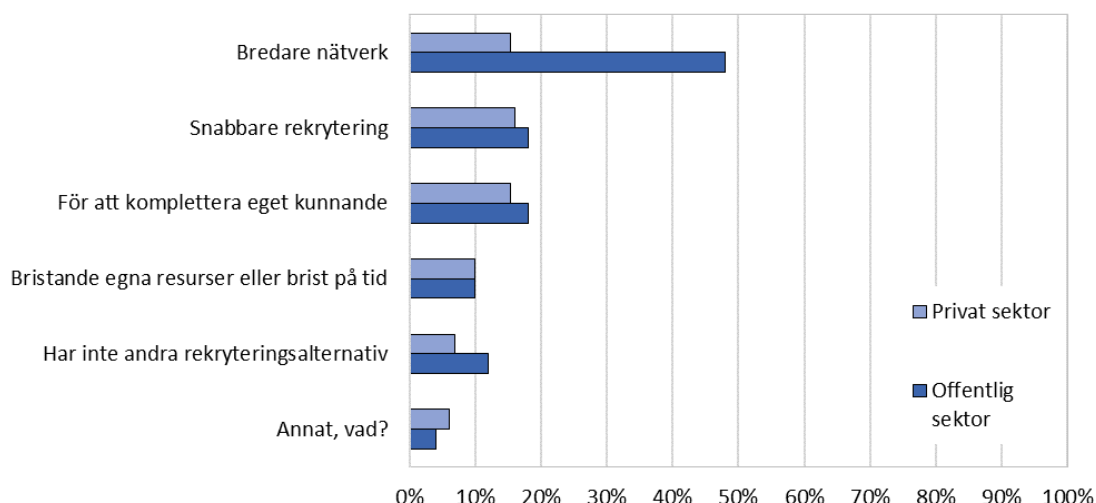


Not: Svaren redovisas för de respondenter som gjort åtminstone en rekrytering det senaste året.

Källa: ÅSUB

Profilerna för användning av tjänster vid AMS skiljer sig tydligt mellan den privata och den offentliga sektorn och det finns därmed även skillnader i orsakerna till att använda experthjälp vid AMS (se Figur 15). Den största skillnaden mellan sektorerna gäller svarsalternativet bredare nätverk, vilket är en mycket vanligare orsak att använda AMS inom offentlig sektor än i privat sektor. En något större skillnad kan även uppmärksammas för svarsalternativet "Har inte andra rekryteringsalternativ". Totalt tolv procent av respondenterna inom den offentliga sektorn har angett att de inte har andra rekryteringsalternativ jämfört med sju procent inom den privata sektorn. Både inom offentlig och privat sektor anger nästan en femtedel att de använder expertis vid AMS för att snabba på rekryteringen och för att komplettera eget kunnande.

Figur 16. Andel respondenter som uppgett angivna orsaker till att använda experthjälp på AMS (%)



Not: Svaren redovisas för de respondenter som gjort åtminstone en rekrytering det senaste året.
Källa: ÅSUB

I enkäten gavs respondenterna möjlighet att komma med förslag på vad som kunde utvecklas i AMS service. Totalt 22 företag (10 %) valde att ge förbättringsförslag. Åtta respondenter tar på olika sätt upp att AMS borde vara mer aktiv. Ett företag föreslår att AMS skulle bekanta sig med företagen och föreslå personer som skulle kunna passa för företagen. Respondenter inom den privata sektorn önskade även att AMS skulle förmedla mer information om de sökande till företagen och anser att juridiska begränsningar kring vilken information som kan delas kunde lösas genom fullmakter av de arbetssökande. Ett företag tar även upp att AMS borde begära fullmakt av studerande för att kunna informera företag om vilka personer som just nu studerar vid de utbildningar som är relevanta för företagen.

"På grund av GDPR erhålls mycket tunt underlag på rekryterna"
(respondent inom transportbranschen)

"AMS borde arbeta mer med uppsökande verksamhet. Kom till företagen, vad händer där? Vilka resurser behövs? Vilka kompetenskrav finns?"
(respondent inom tjänstesektorn)

Ett par företag kommer även in på att AMS kunde ha en större roll för att underlätta rekryteringen av personer utanför Åland. Angående inflyttade föreslår ett företag att undervisning i svenska bör erbjudas kvällstid så att inflyttade kan arbeta och läsa svenska parallellt. Efterfrågan på bättre möjligheter att läsa svenska utanför kontorstid har även framhållits av de inflyttade som deltog i ÅSUB:s undersökning *Att leva och bo som inflyttad på Åland* (2020)¹²³. Undervisning i svenska för inflyttade på Åland har utvecklats bland annat genom utbildningen Svenska i arbete (SIA) och i form av distansutbildning via Medis.

Ett företag tycker att AMS status borde höjas och att dagens förmedling främst gäller personer som inte kan få något jobb alls. Enligt respondenten skulle AMS kunna arbeta mer med att få fram personer med rätt utbildning och kompetens till företagen. Ett annat företag är inne på liknande tankar och föreslår bättre yrkesvägledning mot bristyrken. Ett par företag efterfrågar en ökad specialisering, till exempel inom sjörekrytering. Slutligen fanns även följande kommentarer:

"Utveckla en tjänst för personer som inte är arbetslösa men ändå söker nya utmaningar."
(respondent inom tjänstesektorn)

(Se kapitel 7.9 om försöksverksamheten *Visa vägen* vid landskapsregeringen. Verksamheten erbjuder karriärvägledning till utbildning och arbete för vuxna på Åland oavsett bakgrund och livssituation.)

"Ge mer stödpengar till arbetsgivaren."
(respondent inom detaljhandeln)

(Se till exempel kapitel 7.2 för förslag om externa och interna incitament för företag som ska anställa arbetslösa ungdomar.)

"Or[d]na ut högskolepraktikanter"
(respondent inom el/VVS)

(Se mera om högskolepraktik i kapitel 6.4.)

Sammanlagt gav sex av de svarande inom offentlig sektor (9 %) kommentarer om hur verksamheten vid AMS kunde förbättras. Med tanke på det låga antalet följer härnäst en uppräknings av dessa kommentarer.

¹²³ ÅSUB Rapport 2020:3.

"Hitta arbetskraft utomlands"

(respondent inom den kommunala sektorn)

"Ta kontakt och berätta mer om vad de kan hjälpa till med utöver annonsering i platsbanken."

(respondent i en fristående myndighet)

"Mera stöd till exempel gällande flyktingar och stöd med social sysselsättning"

(respondent inom den kommunala sektorn)

"Att AMS blir mer digitala"

(respondent i skola)

"Hjälpa till att göra jobb inom offentlig sektor mer attraktiva."

(respondent i skola)

"Utveckla kontakterna för att hjälpa till att hitta praktikplatser. Försöka fånga de företag som inte annonserar hos AMS."

(respondent i en fristående myndighet)

Dessutom valde några svaranden, både inom privat och offentlig sektor, att påpeka att verksamheten vid AMS redan fungerar bra.

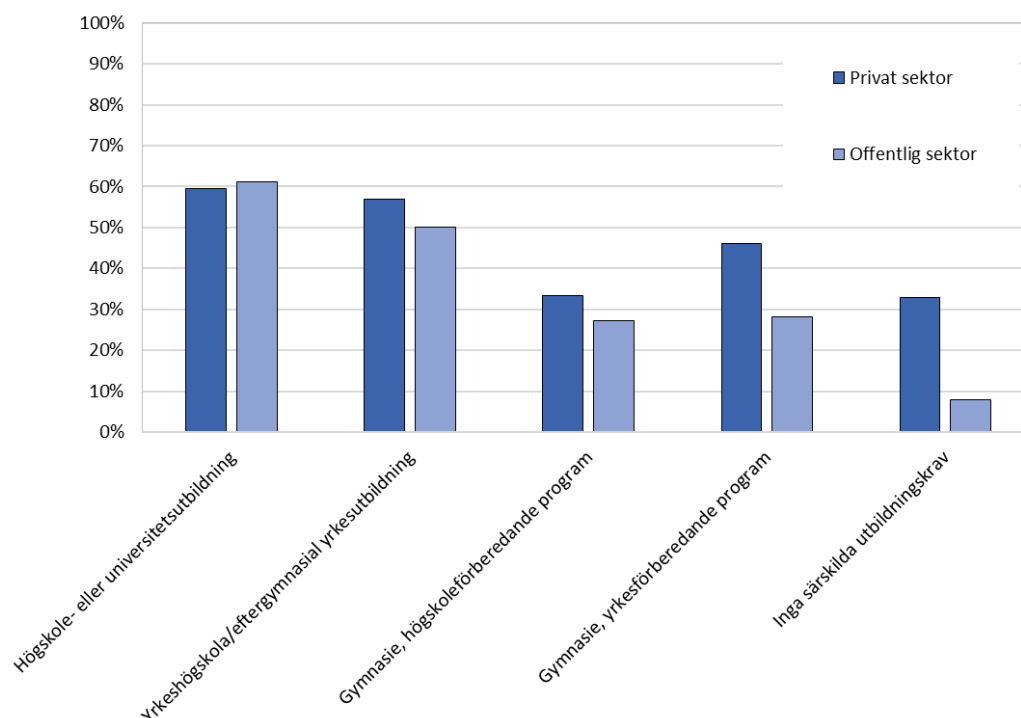
8.3 Vilka är svårigheterna med rekrytering?

I enkäten kartlades svårigheten att rekrytera medarbetare med olika utbildningsnivåer under de senaste 12 månaderna. I både privat och offentlig sektor ansågs de högsta utbildningsnivåerna vara de som är svårast att rekrytera (se *Figur 16*).

Andelen respondenter som anser att det har varit svårt att rekrytera högskole- eller universitetsutbildade under de senaste tolv månaderna är snarlik i de båda sektorerna, cirka 60 procent. När det gäller rekrytering av personer med yrkeshögskola eller eftergymnasial yrkesutbildning har 57 procent inom den privata sektorn och 50 procent inom den offentliga sektorn ansett att det varit relativt svårt. Det har varit lättare att rekrytera personer med utbildning från högskoleförberedande gymnasielinje, endast cirka 30 procent i bägge sektorer anser att rekryteringen varit svår.

Skillnaden mellan den privata och den offentliga sektorn blir tydligast för rekrytering från gymnasiets yrkesförberedande program och med anställningar som inte har några särskilda utbildningskrav. Bägge grupper, men i synnerhet den sistnämnda, tycks vara mer problematiska att rekrytera inom den privata sektorn.

Figur 17. Andel respondenter som anser att det har varit svårt att rekrytera personer med olika utbildningsnivåer under de senaste 12 månaderna (%)



Not: Svaren redovisas för de respondenter som gjort åtminstone en rekrytering det senaste året. Antalen som rekryterat forskarutbildade var så lågt att gruppen inte visas.

Källa: ÅSUB

I Sverige¹²⁴ har företagen rapporterat större svårigheter med rekrytering i samtliga utbildningsnivåer jämfört med Åland. På Åland har det varit lättare för företagen att rekrytera personer med yrkesutbildning på gymnasial nivå jämfört med högutbildade, medan rekryteringen i Sverige har varit lika svår i bägge grupper. I övrigt är de inbördes förhållandena mellan utbildningsnivåerna på Åland och i Sverige relativt lika.

För att kartlägga orsaker bakom rekryteringssvårigheterna ställdes en fråga: "Om det har varit svårt att rekrytera, vilka har varit de viktigaste orsakerna?"¹²⁵ Nedan redovisas svårigheterna efter utbildningsnivå. Det bör påpekas att vissa respondenter har uppgett att flera olika utbildningsnivåer varit svåra att rekrytera och de svårigheter som de uppgett återfinns därför i materialet för flera utbildningsgrupper.

Eftergymnasial utbildning

De respondenter som anser att det har varit svårt att rekrytera personer med eftergymnasial utbildning uppger att rekryteringssvårigheterna främst har berott på

¹²⁴ Svenskt näringsliv, 2018.

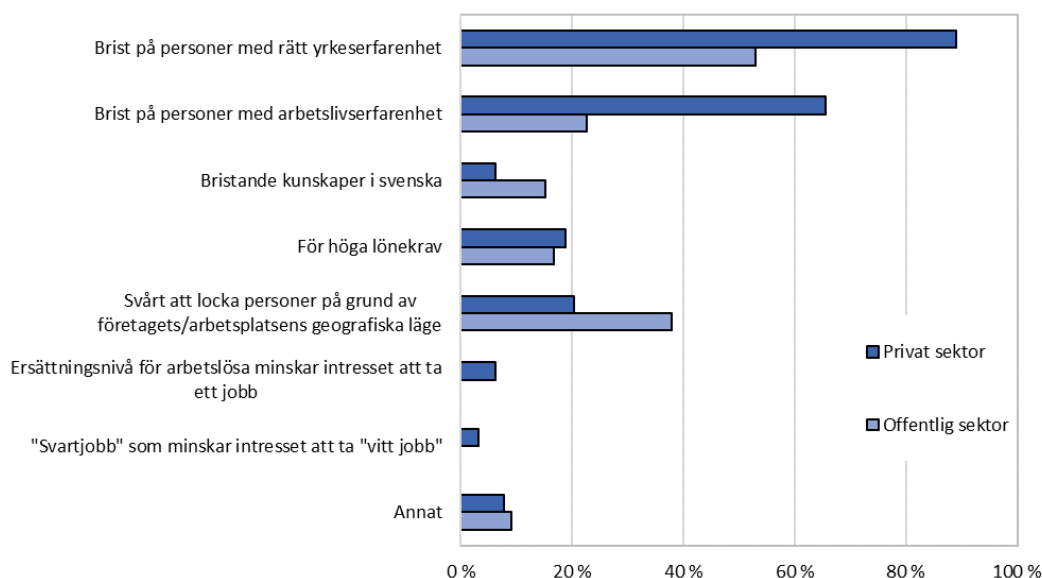
¹²⁵ Observerar att enkäten skickades ut innan coronakrisen våren 2020.

personers bristande yrkes- eller arbetslivserfarenheter (se Figur 17). I den privata sektorn rapporterar nio av tio företag och i den offentliga sektorn tre av fyra respondenter om brist på personer med rätt yrkeserfarenhet. Ett vanligt förekommande problem vid rekrytering av personer med eftergymnasial utbildning är dessutom brist på arbetslivserfarenhet, särskilt inom den privata sektorn. Ungefär 30 procent av respondenterna inom den offentliga sektorn uppger detta som en svårighet, medan motsvarande andel i den privata sektorn är ungefär dubbelt så stort.

Andra rekryteringssvårigheter handlar bland annat om bristande kunskaper i svenska och företagets eller arbetsplatsens geografiska läge. Inom offentlig sektor är det betydligt vanligare att uppge brister i svenska som orsak till rekryteringssvårigheter av personer med eftergymnasial utbildning jämfört med den privata sektor. Var femte respondent inom den offentliga sektorn och var tjugonde i den privata sektorn uppger bristande kunskaper i svenska som orsak till rekryteringsproblem. Geografin nämns som en rekryteringssvårighet bland en femtedel av företagen i den privata sektorn och bland hälften av respondenterna inom den offentliga sektorn. Ungefär var femte respondent inom både privat och offentlig sektor uppger även att för höga lönekrav skapar rekryteringssvårigheter.

Svarsalternativen "Ersättningsnivå för arbetslösa minskar intresset att ta ett jobb" och "Svartjobb som minskar intresset att ta vitt jobb" nämns som en rekryteringssvårighet för anställning av personer med eftergymnasial utbildning endast av få respondenter i den här utvärderingen.

Figur 18. Andel svar efter rekryteringssvårighet på eftergymnasial nivå



Not: Svaren redovisas för de respondenter som gjort åtminstone en rekrytering det senaste året. Svaren redovisas för de respondenter som upplever att det har varit svårt att rekrytera. I eftergymnasial nivå ingår högskole- och universitetsutbildning samt yrkeshögskola.

Källa: ÅSUB

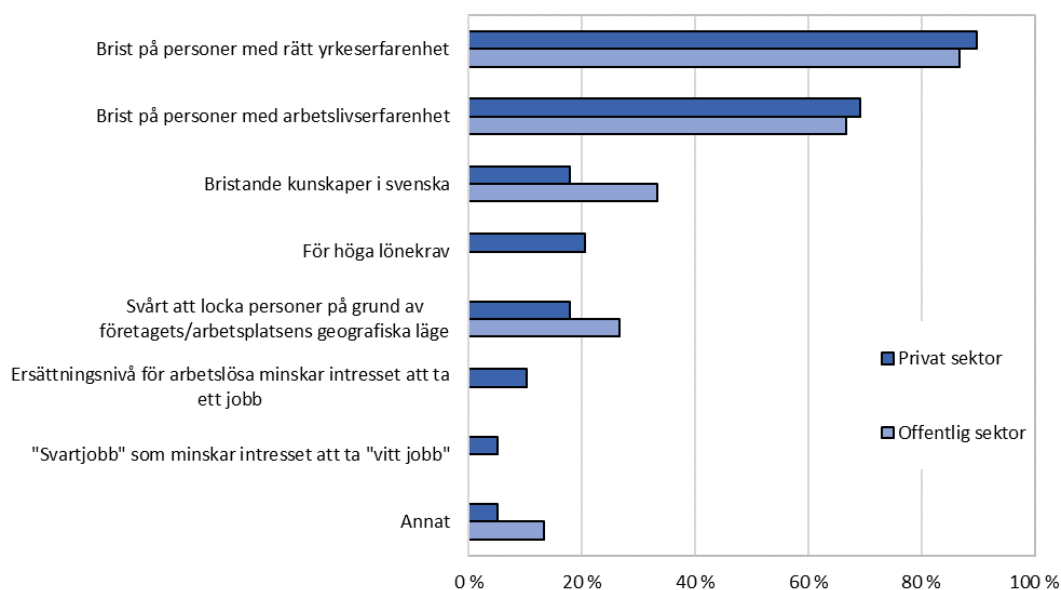
Gymnasieutbildning

Liksom för eftergymnasial utbildning är bristen på rätt yrkeserfarenhet och arbetslivserfarenhet de klart vanligaste problemen för rekrytering av gymnasieutbildade inom både privat och offentlig sektor (se *Figur 18*). Nio av tio respondenter från bägge sektorer har uppgett orsaken bristande yrkeserfarenhet, medan två tredjedelar har valt orsaken bristande arbetslivserfarenhet. Inom den offentliga sektorn är bägge dessa svårigheter vanligare när det gäller rekrytering av gymnasieutbildade än för rekrytering av högskole-/yrkeshögskoleutbildade.

Bristande kunskaper i svenska nämns som en orsak för rekryteringssvårigheter av en femtedel av de företag som haft svårt att rekrytera gymnasieutbildade personer, medan ungefär en tredjedel av respondenterna inom offentlig sektor har angett denna svårighet. Även detta är ett vanligare problem vid rekrytering av gymnasieutbildade än då man rekryterar högskole-/yrkeshögskoleutbildade.

Ungefär en femtedel av företagen har uppgett geografin som en svårighet, medan ungefär en fjärdedel av offentlig sektor uppgett detta problem. För den offentliga sektorn är detta alltså inte ett lika vanligt problem vid gymnasierekryteringar som vid högskole-/yrkeshögskolerekryteringar, där hälften av respondenterna inom offentlig sektor valt alternativet.

En femtedel av företagen som haft svårt att rekrytera gymnasieutbildade personer uppger för höga lönekrav som en svårighet. Inom offentlig sektor uppger ingen av de 15 respondenter som haft svårt att rekrytera gymnasieutbildade detta alternativ. Även för gymnasieutbildade är alternativen "Ersättningsnivå för arbetslösa minskar intresset att ta ett jobb" och "'Svartjobb' som minskar intresset att ta 'vitt jobb'" ovanliga problem. Arbetslöshetsersättningarna nämns dock av ungefär vart tionde företag som haft svårt att rekrytera gymnasieutbildade.

Figur 19. Andel svar efter rekryteringssvårighet på gymnasial nivå


Not: Svaren redovisas för de respondenter som gjort åtminstone en rekrytering det senaste året. Svaren redovisas för de respondenter som upplever att det har varit svårt att rekrytera.

Källa: ÅSUB

Inga särskilda utbildningskrav

Ungefär hälften av företagen som haft rekryteringssvårigheter för anställda utan särskilda utbildningskrav rapporterade att orsakerna varit brist på rätt yrkeserfarenhet eller brist på arbetskraft med arbetslivserfarenhet. Detta är betydligt mindre jämfört med svaren för rekryteringssvårigheter inom gymnasial och eftergymnasial utbildning. Som vanligare orsaker nämns bristande kunskaper i svenska och att ersättningsnivån för arbetslösa minskar intresset att ta ett jobb. Bristande kunskaper i svenska nämns av en tredjedel av de respondenter som haft svårt att rekrytera i denna grupp, medan motsvarande siffra för andra grupper var cirka en femtedel¹²⁶. För resten av svarsalternativen¹²⁷ kan ingen tydlig skillnad uppmätas jämfört med övriga utbildningsnivåer, även om svartjobb tycks vara ett något vanligare problem i gruppen utan särskilda utbildningskrav, då det nämns av var tionde företag.

Misslyckade rekryteringar

Misslyckade rekryteringar¹²⁸ kan betyda att man inte hittar någon att rekrytera eller att anställningen har avbrutits till exempel under provtiden. Respondenterna fick i en öppen fråga ange vad som varit orsakerna då rekryteringen misslyckats. Nedan följer en sammanfattning av de svar som lämnades in.

¹²⁶ Högskoleförberedande gymnasium.

¹²⁷ "För höga lönekrav", "Svårt att locka personer på grund av företags/arbetsplatsens geografiska läge" och "Svartjobb" som minskar intresset att ta 'vitt jobb'".

¹²⁸ Andelen misslyckade rekryteringar var svårt att avläsa från svaren, eftersom respondenterna tycks ha svarat på olika sätt. Vissa har skrivit andelar i procent, andra tycks skrivit antal rekryteringar.

Inom **privat sektor** lämnade 18 företag kommentarer om misslyckade rekryteringar med en koppling till kompetensbristen. Detta överensstämmer med resultaten om de vanligaste svårigheterna vid rekrytering. Nedan följer några exempel på kommentarer, med företagets bransch inom parentes.¹²⁹

"Inga ansökande med rätt yrkeserfarenhet" (tillverkningsindustri)

"Fanns inte utvecklare" (IT-tjänster)

"Finns inga intresserade som klarar uppgiften" (tvätteriverksamhet)

"Finns ej personal" (frisörsalong)

"Saknat kompetens" (finans- och försäkringsbranschen)

Många företag har upplevt att det efter att en person börjat arbeta upptäckts att personen inte passar för arbetet. Totalt 14 företag har lämnat denna typ av kommentarer, exempelvis:

"Anpassar sig inte till farten" (detaljhandel)

"Personerna sålde in sig bättre än de levererade" (el/VVS)

"Personkemin fungerade inte." (telekom)

"Brist på personlig etik och respekt för ingångna avtal från personalens sida" (hotell- och restaurangbranschen)

"Felbedömning av personlighet och kompetens" (IT-tjänster)

De flesta av de återstående svaren kan delas upp i två grupper, där det i den ena gruppen är företaget som är orsaken till misslyckandet och i den andra gruppen den anställda. Fem företag uppger att företagets egenskaper lett till misslyckanden, vilket kan handla om den geografiska placeringen, den förändrade företagsstrategin och svårigheten att få folk att ställa om från land- till sjöjobb. Fem företag uppgav orsaker kopplade till den anställda som till exempel missbruk, utbrändhet och högre lön på annan arbetsplats.

Inom **offentlig sektor** valde 30 av totalt 69 respondenter att lämna någon kommentar om orsaker till misslyckade rekryteringar. Den klart vanligaste orsaken som nämns i de öppna svaren har att göra med bristande kompetenser, erfarenheter och liknande hos sökande. Totalt 20 kommentarer tangerar detta ämne. Exempel på kommentarer:

"Inte funnits kompetenta sökande" (avdelning på Landskapsregeringen)

"Bristfälliga yrkeskunskaper, till exempel närvårdare som inte vill ha medicin-ansvar" (kommun)

"Litet urval av sökande" (kommun)

"Tillgången på behörig arbetskraft är för dålig" (skola)

"Finns inte tillgång till utbildad personal (barntädgårdslärare och närvårdare)" (kommun)

"Avsaknad av sökanden" (skola)

Dessutom har ett par svaranden påpekat att lönerna inom tekniska yrken inte är konkurrenskraftiga.

¹²⁹ Uppdelning i de olika grupperna ska ses som riktgivande, t.ex. i fallet då kommentaren "saknat kompetens" är det omöjligt att veta säkert om företaget talat allmänt eller om en specifik person som rekryterats.

De tio övriga kommentarerna om misslyckade rekryteringar handlar i de flesta fall om att det under provtiden framkommit att personer varit olämpliga, eller att förväntningarna på arbetet inte uppfyllts av den anställde. Ett par av de svarande (en kommun i skärgården och en på fasta Ålands ytterkant) framhåller det geografiska läget som en utmaning att locka till sig sökande. Exempel:

"Avbröts under provtid på grund av att samarbetet inte fungerade"

(avdelning på Landskapsregeringen)

"Dels har det varit personliga missar och dels har det uppstått oklarheter med roller och förväntningar på själva arbetet." (kommun)

9. Framtidsperspektiv

I evalueringsmetoden som används i den här undersökningen planeras verksamhetens utveckling utgående från evalueringens resultat. I framtidsplaneringen ingår målsättningar samt strategier och kunskap för att nå dem. *Landskapsregeringens verksamhetsplan 2020 med närmare inriktning på arbetsmarknadspolitik* anger tydliga ramar för utvecklingsarbetet inom AMS. Dessutom präglas arbetsmarknaden på Åland av en betydande nedgång i sysselsättningen och ett avsevärt minskat rekryteringsbehov på grund av coronakrisen, vilket ytterligare framhäver AMS:s centrala roll i det åländska samhället. Materialet i den här utvärderingen ger förslag på strategier för utvecklingsarbetet medan det konkreta genomförandet förutsätter att utvecklingsarbetet prioriteras i verksamheten.

För utvecklingsarbetet är det centralt att identifiera de styrkor som finns i verksamheten. AMS har en nyckelroll i det åländska samhället, vilket har ytterligare synliggjorts under coronakrisen. De uppgifter som AMS utför är breda och personalen bemöter kunder med ytterst varierande bakgrund och behov av hjälp. Personalen har stort kunnande om sina uppgifter, vilket utgör en stabil grund för det framtida utvecklingsarbetet. Krissituationen har tydliggjort att de önskemål som finns för utvecklingsarbetet inom AMS, och som personalen även innan den här utvärderingen har framfört, behöver beaktas på ett sätt som inkluderar flera perspektiv. I den här utvärdering har olika perspektiv och olika åsikter tillåtits komma fram för att skapa en sammanfattande och mångfacetterad bild av verksamheten vid AMS i framtiden.

9.1 Sammanförande av arbetssökande och arbetsgivare

Ett alltmer aktuellt krav på arbetsmarknaden är att arbetsgivarnas behov av kunnande, kompetens och rekryteringsstöd bemöts på ett effektivt sätt. Detta är centralt i synnerhet med avseende på den växande konkurrensen om den kvalificerade arbetskraften på framtidens arbetsmarknad (se mera i kapitel 3). För den åländska arbetsmarknadspolitik är det viktigt att vidareutveckla samarbetet mellan arbetsgivare och AMS. I synnerhet aktörer inom den privata sektorn efterfrågar ett mer ingående samarbete kring lediga arbetsplatser och vid anställning av ny arbetskraft. AMS:s samarbete med arbetsgivarna behöver utvecklas för att säkerställa och öka förståelsen för det kunnande och den kompetens som efterfrågas av arbetsgivarna. Utökade kontakter till det åländska näringslivet kan även locka fler arbetsgivare att använda AMS vid rekrytering. Utvidgat utåtriktat arbete mot privata arbetsgivare utgör därmed kärnan av det framtida utvecklingsarbetet. Det finns en bra grund för sådan verksamhet på AMS, men utvecklingspotentialen behöver fångas upp. Ökad tillgång till rekryteringskompetensen och nätverken som finns på AMS kunde vara en stor fördel för företagen på Åland.

I de målsättningar som landskapsregeringen har fastställt för arbetsmarknadspolitiken på Åland ingår att främja en regionalt balanserad utveckling av arbetsmarknaden samt verka för kvinnors och mäns rätt till arbete på lika villkor. Ur de arbetssökandes perspektiv betyder detta bland annat att väntetiderna¹³⁰ är korta och att det finns tillgång till individuell service som är anpassad efter kundens (och därmed även arbetsgivarens) behov. För att kunna sammanföra arbetssökande med arbetsgivare är det viktigt att dokumentera den arbetssökandes förutsättningar i relation till arbetsgivares krav¹³¹. Personalen och ledningen på AMS har lyft fram vikten av att kartlägga och dokumentera dessa uppgifter. Att använda de verktyg som finns i verksamheten på ett ändamålsenligt sätt och att följa upp användningen av dessa verktyg är centralt för att åstadkomma en lyckad matchning. För en lyckad matchning är det även centralt med bra bemötande. Kunderna har varit nöjda och till vissa delar till och med mycket nöjda med bemötandet på AMS, men upplever samtidigt att just bemötandet hör till de områden som är viktiga att utveckla även framöver. Jämlig service, det vill säga service som är oberoende av personalen i fråga, är viktig i synnerhet i de kundgrupper som har svag ställning på arbetsmarknaden. Systematiska arbetssätt som ändamålsenlig dokumentation hör till de metoder som bidrar till att kunderna får ett jämlikt bemötande i liknande situationer.

Dokumenterade arbetsrutiner och manualer bör lägga grunden för det interna arbetet inom AMS. Att dessutom använda en enhetlig och kunskapsbaserad linje i kundbemötandet förebygger att enskilda arbetssökande får olika service beroende på personalen de möter. De nyanställda behöver en systematisk introduktion till verktygen och rutinerna som används i verksamheten.Handledning och introduktion till arbete är viktigt för de nyanställda samtidigt som ökad tillgång till material och stöd på svenska efterfrågas av personalen i den här evalueringen.

Systematiska kunskapsbaserade rutiner står inte i motsatsförhållande till personligt bemötande och anpassning till kunden. Enligt den svenska Riksrevisionens granskning (2019) bidrar kunskapsbaserade tekniska verktyg till både effektiviteten och likvärdigheten i bedömningarna inom arbetsförmedlingen¹³². Ett bra verktyg för arbetsförmedling i allmänhet möjliggör att anställda får återkoppling om hur väl arbetssättet bidrar till bättre matchning. Enligt riksrevisionen har ledningsfilosofin i Sverige betonat självledarskap och delegerat ansvar, vilket har lett till att arbetsförmedlarna själva har avgjort vilket arbetssätt som är det mest effektiva. Huvudansvaret för att välja, kvalitetssäkra och utveckla arbetssätt har byggt på en självskattnig och ett deltagande i kompetensutveckling på eget initiativ. I en sådan situation kan det lätt hända att de som till exempel behöver ta del av kompetensutvecklingen inte gör det, och att handläggarens egen erfarenhet och omdöme avgör hur man bedömer den arbetssökandes situation samt behovet av stöd och insatser. Utan uppföljning av hur olika verktyg och metoder används av personalen riskeras även matchningen. Utvecklingen av evidensbaserade metoder,

¹³⁰ Väntetiderna kan variera stort beroende på ärendet i fråga. För mera om väntetiderna, se t.ex. kapitel 6.2

¹³¹ Se t.ex. OECD, 2016; Riksrevisionen, 2019; SOU 2019:3.

¹³² Riksrevisionen, 2019.

nya dataverktyg och IT-kunskap i allmänhet behöver prioriteras i utvecklingsarbetet på AMS, vilket gäller inom flera områden i verksamheten.

9.2 Kompetensutveckling på arbetsmarknaden

Dagens arbetsmarknad förutsätter att individen kontinuerligt främjar sin egen sysselsättning och utvecklar sin kompetens. Bland annat den tekniska utvecklingen förändrar många branscher och påverkar efterfrågan på olika yrkesgrupper och kvalifikationer (se mera i kapitel 3). Efterfrågan på kvalificerad arbetskraft ökar, vilket i sin tur leder till förändringar i utbildningsbehovet på arbetsmarknaden. Enligt den svenska Riksrevisionens granskningsrapport (2019) kommer Arbetsförmedlingen i Sverige i framtiden att behöva vägleda och anvisa personer både till det reguljära utbildningssystemet och myndighetens utbildningsinsatser¹³³. I den här evalueringen har bland annat samarbetspartners efterfrågat utökad kompetens inom AMS vad det gäller utbildningsfrågor. Även personalen har efterfrågat möjligheter till specialisering, vilket kunde bidra till att arbetsuppgifterna upplevs som mindre "spretiga". Personalen önskar mera tid för huvuduppgifterna inom verksamheten samt möjligheter för uppföljning av omvärldsperspektivet.

För förståelsen av kraven kring kompetensutveckling inom AMS är det viktigt att uppmärksamma personalens och ledningens roll. Verksamheten vid AMS präglas av stort engagemang bland de anställda. Personalens och ledningens möjligheter till kompetensutveckling utgör kärnan av utvecklingsarbetet inom AMS samtidigt som ökad kompetens bland personalen bidrar till bra bemötande inom kundservicen. Personalen har efterfrågat kompetensinsatser inom bland annat språk, diagnoser som de möter hos kunder och i form av mentorstöd. Att stärka personalens kunnande på ett målmedvetet sätt kan i praktiken bland annat betyda att personalen reserverar formellt avsatt tid för kompetensutvecklingen. Begreppet livslångt lärande används för att beskriva kompetensförsörjning och handlar om individens möjligheter att utvecklas och lära sig nytt under hela livet. Kontinuerligt lärande är viktigt både på arbetsmarknaden i stort och även inom den interna verksamheten vid AMS. Kompetensutvecklingen inom AMS behöver ske på ett systematiserat sätt vilket innebär bland annat uppföljningsmöjligheter.

Med tanke på landskapets målsättning gällande främjandet av sysselsättning och kompetensutveckling inom arbetsmarknaden är det centralt att placeringen av fortsättningen på försöksverksamheten Visa vägen planeras strategiskt och målinriktat. För tillfället har Visa vägen en administrativ placering på utbildningsavdelningen vid Ålands landskapsregering. Verksamheten riktar sig till alla ålänningar som söker en ny väg till utbildning eller arbete oavsett bakgrund och livssituation, vilket gör att de framtida behov som finns för kompetensutveckling på arbetsmarknaden på Åland kan mötas på ett ändamålsenligt sätt. I samband med projektet Visa vägen har även

¹³³ Mera om vägledning finns i rapporten *Vägledning för framtidens arbetsmarknad* (SOU 2017:82).

fortbildningsmöjligheter för vägledare ordnats, vilket ytterligare stärker potentialen som Visa vägen har för utveckling av arbetsmetoderna och karriärcoachningen på Åland. Resurserna som Visa vägen erbjuder och står för kunde med fördel användas i samband med verksamheten vid AMS.

9.3 Motverkande av diskriminering genom ökat socialt ansvarstagande

Den åländska arbetsmarknadspolitiken¹³⁴ har som en uppgift att motverka diskriminering på arbetsmarknaden. Arbetsmarknads- och integrationspolitiken är av yttersta vikt ur såväl samhälls- som individperspektiv, då forskning har visat att arbete har en nyckelroll för lyckad integration (se mera i kapitel 3).

Sysselsättningsgraden på Åland är fortfarande lägre bland dem som flyttat från utomnordiska länder – även bland dem med högre utbildning – vilket ger utrymme för förbättrade insatser inom integrations- och arbetsmarknadspolitiken.

Vikten av att motverka diskriminering och stödja integration på Åland har i den här evalueringen noterats bland annat av kunderna, personalen samt flera samarbetspartners och arbetsgivare. Eftersom de inflyttade är en viktig målgrupp för den framtida arbetsmarknaden på Åland behövs information på lätt svenska eller på engelska bland annat i samband med de beslut som berör kunderna. Antagningsprocessen till, och eventuellt även administrationen kring, SFI behöver förenklas med ökad flexibilitet samtidigt som samarbetet kring SFI bör utvecklas.

För de samarbetspartners och intresseorganisationer som representerar sina målgrupper och klienter är det viktigt att AMS bidrar till socialt ansvarstagande på Åland. Enligt samarbetspartners och intresseorganisationerna har samarbetet med AMS fungerat bra, men i vissa fall har aktörerna varit bekymrade över de långa väntetiderna på AMS och hur väntan påverkar kunderna. Samarbetspartners uppmärksammar bland annat att följderna av de snabbt förändrade förutsättningarna under coronakrisen ställer stora krav på individuell kundservice. Behovet av att näringslivet tar större socialt ansvar uttrycks av samarbetspartners samtidigt som näringslivet har visat intresse för ökat samarbete med AMS. Enligt representanter för näringslivet bör lagstiftningen erbjuda ramar även för långvarig sysselsättning av de långtidsarbetslösa.

9.4 Samarbete kring personer med svag ställning på arbetsmarknaden

För att underlätta för personer med svag ställning på arbetsmarknaden behöver verksamheten vid AMS kännetecknas av en tydlig organisation. Fördelningen av arbetsuppgifterna inom personalen behöver vara ändamålsenlig och behandlingstiderna för ärenden som personalen har ansvar för behöver följas upp. Personalen önskar att fördelningen av arbetsuppgifterna och ledningsgruppens nya anvisningar kring dem ska vara tydliga ända från början. Både personalen och kunderna har lyft fram vikten av att prioritera effektivitet i form av

¹³⁴ Landskapsregeringens verksamhetsplan 2020 med närmare inriktning på arbetsmarknadspolitiken i landskapet samt LL 2006:8.

tidsanvändningen inom verksamheten.

En tydlig arbets- och resursfördelning inom verksamheten bidrar till ett smidigt samarbete med externa aktörer och flera utvecklingsmöjligheter har i detta sammanhang lyfts fram av personalen, samarbetspartner och intresseorganisationer:

- Det behöver finnas tydliga riktlinjer gällande vilka som ska kontaktas inom och utanför AMS för samarbete kring personer med svag ställning på arbetsmarknaden.
- Ökad samordning behövs kring de unga som faller utanför den service som AMS kan erbjuda arbetslösa unga i dagsläget.
- Utveckling och ökat samarbete behövs för snabbare tillgång till bedömning av arbetsförmågan.
- Sysselsättningsplatserna inom den kommunala sektorn behöver ett lyft, nybildade KST kan skapa möjligheter för ökat systematiskt samarbete. Även samarbete med ÅHS är viktigt ur kundperspektivet.
- Mer flexibla utbildningspaket behöver utvecklas i samarbete med aktörer inom utbildningssektorn.
- Samverkan med de aktörer som jobbar för personer med nedsatt funktionsförmåga och med arbetsgivarna behöver utvecklas för att öka kunskapen om och förståelsen för de förutsättningar som dessa personer har.

I en undersökning om arbetsmarknadspolitiken i Finland¹³⁵ konstaterades att de behov som finns på arbetsmarknaden har ändrats, vilket leder till att personer som har blivit utan jobb ofta saknar de färdigheter och erfarenheter som förväntas av nyanställda. I undersökningen efterfrågas större fokus på de utmaningar som bland annat de äldre arbetssökande har på den finländska arbetsmarknaden. Som åtgärder föreslås bättre anpassade regler och lagstiftning, ökad face-to-face förmedling, organisatoriska ändringar för att stärka ledningen och minska arbetsbördan bland anställda inom arbetsförmedlingen, samt effektiva verktyg som möjliggör utvärdering av bland annat kundens risk för långtidsarbetslöshet. I rapporten konstateras ytterligare att stödet för långtidsarbetslösa ofta kommer för sent samt att evaluering och utveckling av olika stödprogram för långtidsarbetslösa behövs.

Flera aktörer i den här evalueringen har uppmärksammat problematiken kring den föråldrade lagstiftningen som styr verksamheten vid AMS. Bland annat fungerar inte bestämmelserna gällande sysselsättningsplatserna på ett optimalt sätt och moderniserad lagstiftning gällande partiellt arbetsföra på grund av begränsad arbetsförmåga efterlyses. Även lagstöd för samplanering kring kunderna med en svag ställning på arbetsmarknaden kunde underlätta arbetet. Slutligen kan även småskaligheten på Åland skapa utmaningar för verkställandet av lagstiftningen.

¹³⁵ OECD, 2016.

9.5 Om att leda utvecklingsarbetet vid AMS

Utvecklingsarbetet vid AMS står inför många stora förväntningar och utmaningar. Tillväxten i sysselsättningen på den åländska arbetsmarknaden förväntas efter återhämtningen av coronapandemins återverkningar plana ut (se mera i kapitel 3). Inom specialist- och expertyrken kommer efterfrågan på arbetskraft att öka, vilket ställer ytterligare krav på effektivt och ändamålsenligt sammanförande av den som söker arbete med den som söker arbetskraft. Utvecklingsarbetet vid AMS behöver beakta både de externa och interna krav och förväntningar som finns på verksamhetens utveckling.

De externa krav som finns på utvecklingsarbetet vid AMS representerar bland annat kundernas perspektiv och arbetsmarknadens behov. Används kundperspektivet som kunskapsunderlag inom organisationen? Hurdana krav finns det på den framtida kundservice vid AMS? Evalueringen av AMS och studier i närregioner har visat att avståndet mellan kunden och arbetsmarknadsservice behöver vara kort och service lättillgänglig. Kunderna och även övriga aktörer efterfrågar snabb service med korta väntetider. Även tydlig information om vad väntetiderna inom olika ärenden innebär kan vara till stor hjälp för kunden. Lågtröskelverksamhet i form av drop-in tillfällen kan förkorta avståndet och vägen tillbaka till arbete.

Tydliga kontaktvägar och face-to-face kundservice har konstaterats minska riskerna för långvarig arbetslöshet. Ur kundperspektivet är det väsentligt att de aktörer som tar hand om kundens ärenden samarbetar på ett effektivt sätt genom både samplanering och utbyte av kunduppgifter¹³⁶. Utvecklingsarbetet inom AMS behöver målmedvetet ledas mot snabb och smidig kundservice som inkluderar kunder i olika livssituationer och med olika förutsättningar i förhållande till arbetslivet.

De interna krav som finns för utvecklingsarbetet vid AMS har sin grund i personalens behov av stöd i det dagliga arbetet. Vem i ledningen har ansvaret för personalen och på vilka sätt? Vem har ansvaret för specifika utvecklingsområden och på vilka sätt? Formalisering av det juridiska stödet som personalen har behov av i handläggningen av ärenden, klara rutiner kring ledigheter samt fastställda möjligheter för personalens yrkesmässiga utveckling och stöd är viktiga ur personalens perspektiv. Dessa är några av de områden som behöver systematiskt inkluderas i utvecklingsarbetet vid AMS.

Utvecklingsarbetet vid AMS är därmed en mångfasetterad helhet inom vilken allt från interna förväntningar till globala utmaningar behöver beaktas. Förändringstrycket och personalens förväntningar gör att utvecklingsarbetet behöver komma igång snarast. Ledningens möjligheter till kompetensutveckling och tillgång till externt stöd bör övervägas för att det omfattande och viktiga utvecklingsarbetet inom AMS ska lyckas. Att driva utvecklingen behöver tydligt

¹³⁶ Se avsnitt 7.6.

präglar arbetet i ledningspositionen vid AMS, en prioritering som det bör skapas ökat utrymme för. Ett sådant arbete förutsätter att det finns både vilja att undanröja hinder för den långsiktiga utvecklingen och kapacitet att organisera verksamheten för att motsvara de framtida behov som verksamheten vid AMS står inför.

Referenser

AMS: <https://www.ams.ax/>

AMS, (2015–2019). Verksamhetsberättelser.

AMS, (2015–2020). Verksamhetsplaner.

AMS, (2016). *AMS:s officiella värdegrund*. Internt dokument på Ålands arbetsmarknads- och studieservicemyndighet.

AMS, (2018). *Riskbedömning 2018, slutliga åtgärdsförslag*. Internt dokument på Ålands arbetsmarknads- och studieservicemyndighet.

Arbetsavtalslag (FFS 55/2001).

Arbetspension.fi: <https://www.arbetspension.fi/>

Böckerman, P. & Maliranta, M. (2001). *Regional Disparities in Gross Job and Worker Flows in Finland*. Finnish Economic Papers – Volume 14 – Number 2 – Autumn 2001.

Cambridge Dictionary:

<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/empowerment>

Emmaus: <https://www.emmaus.ax/>

Fetterman, D. M. (2005). Assessing levels of commitment. In D. M. Fetterman & A. Wandersman (Eds.), *Empowerment evaluation principles in practice* (p. 42–72). NY: Guilford Publications.

Försöksverksamheten Visa vägen, projektplan godkänd av styrgruppen (2020).

Förvaltningslag (LL 2008:9) för landskapet Åland

The Global Commission on the Economy and Climate: New Climate Economy (2018). *Unlocking the Inclusive Growth Story of the 21st Century: Accelerating Climate Action in Urgent Times*.

Handicampen: <https://handicampen.ax/>

Heyman, F. & Sjöholm, F. (2018). *Globalisering och svensk arbetsmarknad*. SNS Förlag, Stockholm.

van Horn, C., Zukin, C. & Kopicki, A. (2014). *Left Behind: The Long-term Unemployed Struggle in an Improving Economy*. Rutgers, Edward J. Bloustein School of Planning and Public Policy.

JustJobs Network (2015). *Impact of Climate Change on Livelihoods: Case Studies from India, Bangladesh and Indonesia*. Union to Union, LO, TCO & SACO, Sweden.

Karolinska institutet: <https://mesh.kib.ki.se/term>

Landskapslag (LL 2003:71) om tillämpning i landskapet Åland av lagen om utkomstskydd för arbetslösa

Landskapslag (LL 2006:8) om arbetsmarknadspolitisk verksamhet

Landskapslag (LL 2006:9) om Ålands arbetsmarknads- och studieservicemyndighet

Landskapslag (LL 2006:71) om studiestöd

Landskapslag (LL 2012:74) om främjande av integration

Landskapsregeringens verksamhetsplan 2020 med närmare inriktning på arbetsmarknadspolitiken i landskapet.

https://www.ams.ax/sites/default/files/documents/verksamhetsplan_ams_2019.pdf

Landskapsrevisionen, (2017). *Granskning av Ålands arbetsmarknads- och studieservicemyndighet*. Landskapsrevisionen 11/2017, Ålands landskapsregering.

Läroplan gällande integrationsutbildning för vuxna invandrare på Åland (12.10.2017).

https://www.regeringen.ax/sites/www.regeringen.ax/files/attachments/page/0188_311017_bilaga_laroplan_for_integrationsutbildning_av_vuxna_invandrar_e.pdf

McKinsey&Company, (2017). *Artificiell Intelligence – The Next Digital Frontier*.

<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/advanced%20electronics/our%20insights/how%20artificial%20intelligence%20can%20deliver%20real%20value%20to%20companies/mgi-artificial-intelligence-discussion-paper.ashx>

Medis: <https://www.mariehamn.ax/daghem-skola/medis/>

OECD, (2016). *Back to work: Finland. Improving the re-employment prospects of displaced workers*. Paris: OECD Publishing.

OECD, (2019). *Regions in industrial transition. Policies for people and places*. Paris: OECD Publishing.

Povrzanović Frykman, M. & Öhlander, M. (red.) (2018). *Högutbildade migranter i Sverige*. Arkiv Förlag.

Protokollsutdrag 14, 19.08.2019. Ålands landskapsregering.

Reglemente för Ålands arbetsmarknads- och studieservicemyndighet. Bilaga 1 till N116E36_20122016.

Riksrevisionen (2019). *En granskningsrapport från Riksrevisionen. Arbetsförmedlingens matchningsarbete*. Dnr: 3.1.1.-2018-0928.

SCB, (2002). *Besökarna om fritidsgårdarna. Göteborg hösten 2002*.
http://www.enkater.goteborg.se/2002/2_SCB_RAPPORTER/Kund_Fritidsg%C3%A5rdar_RAPPORT_2002.pdf

SCB, (2019). *Rapportbilaga, SCB:s medborgarundersökning 2019*.
<https://www.scb.se/contentassets/1f13b63dcece415b9c1c5b6a86781b34/medborgarundersokningen-rapportbilaga-2019.pdf>

SOU 2017:82. *Vägledning för framtidens arbetsmarknad*. Statens offentliga publikationer. Stockholm: Elanders Sverige AB.

SOU 2019:3. *Effektivt, tydligt och träffsäkert – det statliga åtagandet för framtidens arbetsmarknad*. Statens offentliga publikationer. Stockholm: Elanders Sverige AB.

Svenskt näringsliv, (2018). *Rekryteringsenkäten 2018*.

Yrkesplaneringsprojektet Arbete i fokus (2014). Ålands landskapsregering.

ÅSUB Arbetsmarknad: <https://www.asub.ax/sv/statistik/arbetsmarknad>

ÅSUB Befolkning. www.asub.ax/sv/befolkning-befolkningsrorelsen

ÅSUB Rapport 2014:1. *Utbildningsbehov och arbetsmarknad 2025*.

ÅSUB Rapport 2016:1. *Med en fot i arbetslivet*.

ÅSUB Rapport 2019:1. *Tyck till om ungdomsgårdarna – En enkätundersökning för unga i Mariehamn 2018*.

ÅSUB Rapport 2019:5. *Arbetsmarknadsbarometern 2019*.

ÅSUB Rapport 2019:6. *Beräkningar av utfallet för ny finansieringsmodell för Ålands självstyrelse*.

ÅSUB Rapport 2019:9. *Medborgarundersökning: Mariehamn – hösten 2019*.

ÅSUB Rapport 2019:10. *Tillväxtstudie 2019. Ålands framtida möjligheter och utmaningar i ljuset av megatrender*.

ÅSUB Rapport 2020:1. *Konjunkturläget våren 2020 och coronakrisen*.

ÅSUB Rapport 2020:3. Att leva och bo som inflyttad på Åland – Utmordiska och nordiska erfarenheter av åländskt samhällsliv.

ÅSUB Rapport 2020:4. Arbetsmarknadsbarometern 2020 och coronakrisen.

ÅSUB Temaområden. <https://www.asub.ax/sv/temaomraden/hallbar-utveckling/social-hallbarhet>

Bilaga 1. Aktivitetslistorna och underlaget för självvärdering

Informationsgruppen

Kundmottagande *****

fysiskt (t.ex. infon)

snabba svar på mail

Ta fram tydligt informationsmaterial **

Uppdatering av webbplatsen **

Informationssökning ***

Skapa/ dra fördel/ upprätthålla kontakter utanför AMS ***

Proaktivt arbete

Skapande av evenemang (även deltagande)

Uppsökandeverksamhet av arbetsgivare

Bra bedömning *

göra (byråkratisk) otydlig information begriplig

Omvärldsbevakning

Utveckla arbetsverktyg

Språkkunskaper ***

Förmedlarna

Handlägga nya/"nygamla" kundanmälningar **

Fördela kunder

Kontakta kunder inom utsatt tid (14 dgr)

Ge besökstid eller annan service till ny kund *

Kundmöten, inbokade ****

Ge information om arbetssökning, arbetslöshetsförmån, rättigheter/skyldigheter ***

Arbetskraftspolitiska utlåtanden eller expertfrågor ***

Sökprofil ***

Uppföljning av kundmöte via nytt möte, telefon eller mail ***

Specialområden t.ex. alternering, frivilliga studier, EU-blanketter

Presentera arbetssökande till arbetsgivare *

Avbyte i infon/adm. jourlista för grupper

Ansvar/administration för kurser

Deltar i olika arbetsgrupper internt

Gruppmöten

Vägledning

Kartläggning/ intervjuer/ motiverande samtal *****

Samplaneringar**

Nätverksmöten***

Utredning av arbetsförmåga***

Remisser till hälsocentralen

Utbildningsinformation*

Planering och genomförande av åtgärder****

Arbetsmarknadskontakter

Uppdatera oss om lagar och anvisningar*

Informera om andra instansers service*

Allmän arbetsmarknadskunskap**

Kunskap om olika funktionshinder, diagnoser i relation till arbetsförmågan ****

Kunskap om rehabiliteringskedjan och var kunde befinner sig i den och vilka rättigheter kunden har*

Sakkunniga

Handläggning av arbetslöshetsförmåner (redovisning), beviljande, avslag osv***

Skriva/ ta korrekta beslut***

Kundbetjäning: telefon/ e-post/ personligt besök***

samarbetspartners, arbetsgivare, kunder

Sysselsättningsstöd

Kontering av fakturor

Registrering av ärenden

Bindande utlåtande till kassor

Arkivering

Förbättra/ utveckla e-tjänster

Skriva beslutsförteckning, expeditjonsbok, statistik, diariebok

Regress/ återkrav

Skriver intyg till kunder och andra myndigheter/ anstalt

Läser lag och håller oss uppdaterade***

Uträkning av arbetslöshetsförmån/ jämkad ersättning*

Diskuterar ärenden med [biträdande chef]

Gör upp praxis utifrån lag, skriver egna anvisningar

Kör makro (sammanställer underlag för utbetalning till lön)**

Studiestödshandläggare

Ta emot kunder, personligen, per e-post och telefon och ge relevant, korrekt information *

Ta emot ansökan, ändringar, bilagor – bistå med nödvändig information om ansökan och bilagor*

Handlägga snabbt och noggrant, fråga efter rätt saker *

I möjligaste mån se till att den studerande får rätt utbetalning *

Kontrollera kreditstörningar vid ansökan om landskapsborgen

Kontrollera tidigare studiestöd

Kontrollera tidigare studiestöds månader

Kontrollera tidigare vuxenstudiepenning

Kontrollera familjeförhållanden

Hanterar skattekort för förmån

Kontrollera boendekrav

Utredda resväg

Uträkningar från löneintyg/lönespecar

Kontakt med skolor *

Administrera och skicka återkrav

Uppföljning av återkrav

Utfärdande av intyg

Bistå andra myndigheter med information

Kopiering, postning, * mappning och arkivering

Kontroll av senast verkställda beskattning

Statistik

Programutveckling *

Underlag för självvärdering: Hur fungerar aktiviteten/arbetsuppgiften i ditt dagliga jobb?

	mycket dåligt								utmärkt
Aktivitet 1:	1	2	3	4	5	6	7	8	9 10

	mycket dåligt								utmärkt
Aktivitet 2:	1	2	3	4	5	6	7	8	9 10

	mycket dåligt								utmärkt
Aktivitet 3:	1	2	3	4	5	6	7	8	9 10

	mycket dåligt								utmärkt
Aktivitet 4:	1	2	3	4	5	6	7	8	9 10

	mycket dåligt								utmärkt
Aktivitet 5:	1	2	3	4	5	6	7	8	9 10

	mycket dåligt								utmärkt
Aktivitet 6:	1	2	3	4	5	6	7	8	9 10

	mycket dåligt								utmärkt
Aktivitet 7:	1	2	3	4	5	6	7	8	9 10

Bilaga 2. Kundenkät

7551450669



Utvärdering av AMS: kundenkät

Svarsnummer

Nedan följer ett antal frågor där vi vill att du betygsätter verksamheten vid AMS. Tänk då på tiden under de senaste 12 månaderna.

NÅGRA FRÅGOR OM DIG

1. Är du kvinna eller man? ☐ Kvinna ☐ Man ☐ Vill inte svara

2. Hur gammal är du? ☐ 16-24 år
☐ 25-34 år
☐ 35-44 år
☐ 45-54 år
☐ 55-64 år
☐ 65 år eller äldre

3. Var är du född? ☐ Åland ☐ Finland ☐ Sverige ☐ Övriga Norden ☐ Övriga Europa ☐ Övriga världen

4. Hur länge har du sammantaget bott på Åland?

☐ 2 år eller kortare tid
☐ 3-5 år
☐ 6-10 år
☐ 11 år eller längre tid

5. Var på Åland bor du? ☐ Mariehamn ☐ landsbygden ☐ skärgården

6. Med vilken eller vilka typer av ärenden har du varit i kontakt med AMS? (Du kan välja flera alternativ)

☐ jobbsökande
☐ arbetspraktik
☐ högskolepraktik
☐ studiestöd
☐ utbildning, kurs
☐ annat, vad? _____

7. På vilket eller vilka sätt har du varit i kontakt med AMS? (Du kan välja flera alternativ)

☐ telefon
☐ e-post
☐ www.ams.ax
☐ brev
☐ personligt möte
☐ besökt lokalerna (t.ex. infodisken)
☐ annat sätt, vilket? _____

6533450668

INFORMATION

Hur nöjd är du med AMS när det gäller...	Inte alls nöjd										I allra högsta grad nöjd									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Ingen åsikt									
muntlig information på AMS	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
skriftligt informationsmaterial på AMS	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
innehållet på AMS webbplats	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
att hitta information på AMS webbplats	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
AMS elektroniska kontaktformulär (finns ej för studiestöd)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
Hur nöjd är du totalt sett med informationen?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									

BEMÖTANDE

Hur nöjd är du med AMS när det gäller...	Inte alls nöjd										I allra högsta grad nöjd									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Ingen åsikt									
kommunikationen med personalen på AMS	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
den vägledning och stöd personalen ger	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
den hjälpsamhet som personalen visar	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
Hur nöjd är du totalt sett med bemötandet på AMS?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									

KOMPETENS

Hur nöjd är du med AMS när det gäller...	Inte alls nöjd										I allra högsta grad nöjd									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Ingen åsikt									
kunskap och kompetens på AMS inom området som gäller dina ärenden?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
personalens förmåga att förstå dina ärenden?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
personalens förmåga att muntligt förklara ärendet?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
personalens förmåga att skriftligt förklara ärendet?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
Hur nöjd är du totalt sett med personalens kompetens?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									

EFFEKTIVITET

Hur nöjd är du med AMS när det gäller...	Inte alls nöjd										I allra högsta grad nöjd									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Ingen åsikt									
handläggningen och behandlingen av dina ärenden?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
den tid det tog att handlägga dina ärenden?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
den tid det tog att få svar på dina frågor per mail?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
Hur nöjd är du totalt sett med effektiviteten?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									

8898450664

TILLGÄNGLIGHET

Hur nöjd är du med AMS när det gäller...	Inte alls nöjd										I allra högsta grad nöjd									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Ingen åsikt									
att komma i kontakt med AMS via telefon	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
att komma i kontakt med AMS via e-post	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
att komma i kontakt med AMS via brev	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
att komma i kontakt med rätt person på AMS	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
Hur nöjd är du totalt sett med möjligheten att komma i kontakt med AMS?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									

LOKAL OCH ÖPPETTIDER

Hur nöjd är du med AMS när det gäller...	Inte alls nöjd										I allra högsta grad nöjd									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Ingen åsikt									
att hitta till AMS lokaler	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
att besöka platsen med bilen (t.ex. parkeringen)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
att komma till platsen gående / med cykel	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									

Hur nöjd är du med AMS när det gäller...	Inte alls nöjd										I allra högsta grad nöjd									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Ingen åsikt									
lokalerna	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
samtalsrummen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
öppettiderna	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									
dina spontana besök vid AMS	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐									

SAMMANFATTNING AV DIN SYN PÅ AMS

Helhetsbedömning	Inte alls nöjd										I allra högsta grad nöjd									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
Hur nöjd är du med AMS verksamhet?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐										

	Inte alls										I allra högsta grad									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
Hur väl uppfyller AMS verksamhet dina förväntningar?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐										

	Långt ifrån										Mycket nära									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
Tänk dig en perfekt arbetsmarknads- och studiestödsservice. Hur nära eller hur långt ifrån ett sådant ideal kommer AMS verksamhet?	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐										



0798450665

**SYNPUNKTER**

Här kan du lämna synpunkter på hur AMS kan förbättra kundservicen.



Bilaga 3. Resultaten för delfrågorna i kundenkät

Arbetsmarknasservice

Fråga	Betygsindex	Felmarginal (±)
INFO1	77,3	21,5
INFO2	73,8	21,8
INFO3	73,0	21,5
INFO4	72,5	21,2
INFO5	72,1	18,0
INFO6	77,2	19,8
BEMÖ1	80,5	20,6
BEMÖ2	77,4	23,1
BEMÖ3	79,8	23,3
BEMÖ4	80,0	22,0
KOMP1	76,5	21,0
KOMP2	79,4	20,9
KOMP3	80,0	20,4
KOMP4	77,3	21,3
KOMP5	78,5	20,8
EFFE1	76,9	22,8
EFFE2	74,6	23,4
EFFE3	79,2	21,3
EFFE4	77,0	22,3
TILLG1	76,2	21,4
TILLG2	80,9	19,9
TILLG4	80,9	21,3
TILLG5	81,3	19,3
LOKAL1	87,6	18,4
LOKAL2	82,9	19,3
LOKAL3	90,1	13,6
LOKAL4	85,5	16,8
LOKAL5	86,2	15,3
LOKAL6	75,4	22,7
LOKAL7	80,5	18,4
TOTAL1	75,6	21,9
TOTAL2	73,3	23,7
TOTAL3	69,3	22,9

Studiestöd

Fråga	Betygsindex	Felmarginal (±)
INFO1	76,9	2,6
INFO2	75,5	2,7
INFO3	75,3	2,9
INFO4	73,4	3,2
INFO6	77,5	2,5
BEMÖ1	78,7	2,8
BEMÖ2	77,3	2,9
BEMÖ3	78,1	2,9
BEMÖ4	78,8	2,8
KOMP1	80,3	2,7
KOMP2	79,9	2,9
KOMP3	78,1	2,6
KOMP4	78,2	2,6
KOMP5	80,0	2,7
EFFE1	78,0	3,1
EFFE2	76,0	3,3
EFFE3	81,5	2,4
EFFE4	78,9	2,7
TILLG2	83,5	2,2
TILLG4	81,4	2,4
TILLG5	81,6	2,6
LOKAL1	81,1	2,7
LOKAL2	82,2	2,3
LOKAL3	89,4	1,9
LOKAL4	83,2	2,0
LOKAL5	84,1	1,8
LOKAL6	62,7	3,5
LOKAL7	79,5	2,3
TOTAL1	79,5	2,6
TOTAL2	79,3	2,8
TOTAL3	73,6	2,7

Bilaga 4. Underlag för intervjuer med samarbetspartners

INTERVJUPLAN

Några bakgrundsfrågor:

- Var arbetar du?
- Med vilken eller vilka typer av ärenden arbetar du?
- I vilket eller vilka ärenden har du varit i kontakt med AMS under de senaste 12 månaderna?
- Hur ofta har ni varit i kontakt med AMS under de senaste 12 månaderna?
- På vilket eller vilka sätt har du varit i kontakt med AMS? (T.ex. telefon, e-post, webbplats, brev, personliga möten, besök/aktiviteter etc.)

Frågor ur kundperspektiv:

- Hur nöjd är du med AMS när det gäller muntlig/ skriftlig/ elektronisk information?
- Hur nöjd är du med AMS när det gäller kommunikationen med personalen? När det gäller vägledningen och stödet personalen ger? När det gäller hjälpsamheten som personalen visar?
- Hur nöjd är du med AMS när det gäller ärenden som din organisation har hos AMS? Personalens kunskap och kompetens? Personalens förmåga att förstå era ärenden? Personalens förmåga att muntligt åtgärda ärendet? Personalens förmåga att skriftligt åtgärda ärendet?
- Hur nöjd är du med AMS när det gäller handläggningen och behandlingen av dina ärenden? Den tid det tog att handlägga dina ärenden? Den tid det tog att få svar på dina eventuella frågor per mail?
- Hur nöjd är du med AMS när det gäller att komma i kontakt med personalen via telefon/ via e-post/ via brev samt att komma i kontakt med rätt person på AMS?
- Hur nöjd är du med AMS när det gäller att besöka platsen/ lokalerna/ öppettiderna?

Frågor som berör samarbetspartners:

- Hurdan sakkunnighjälp använder ni hos AMS?
- Finns det någon form av sakkunnighjälp som ni saknar vid AMS?
- Hur lätt/svårt har det varit att lyckas med de ärenden/processer som ni har haft med AMS under de senaste 12 månaderna? Varför?
- Om ni upplever att ärenden/processer har varit mindre lyckade, berätta varför?
- Hurdana ärenden är svåra att lyckas med? Varför? Vad kunde man göra åt saken?
- Inom vilka områden fungerar samarbetet särskilt bra?
- Finns det styrdokument eller regelverk som borde utvecklas för att underlätta arbetet med ärendena eller processerna?
- Hur kan AMS service utvecklas?

Bilaga 5. Enkät till arbetsgivare

Privat sektor (bilaga i ÅSUB:s konjunkturenkät 2020)

4139244041

Fördjupade frågor om rekrytering

18a. Hur många medarbetare har ni rekryterat till ert företag under de senaste 12 månaderna?

18b. Hur många av dessa var säsongsarbetare?

19. Hur lätt eller svårt har det varit att rekrytera medarbetare med följande utbildningsnivåer under de senaste 12 månaderna?

	Mycket lätt	Ganska lätt	Ganska svårt	Mycket svårt	Vet ej/ har inte varit aktuellt
a. Forskarutbildning	☐	☐	☐	☐	☐
b. Högskole- eller universitetsutbildning	☐	☐	☐	☐	☐
c. Yrkehögskola/eftergymnasial yrkesutbildning	☐	☐	☐	☐	☐
d. Gymnasieskola, högskoleförberedande program	☐	☐	☐	☐	☐
e. Gymnasieskola, yrkesprogram	☐	☐	☐	☐	☐
f. Inga särskilda utbildningskrav	☐	☐	☐	☐	☐

20. Om det har varit svårt att rekrytera, vilka har varit de viktigaste orsakerna?

- ☐ Brist på personer med rätt yrkeserfarenhet
- ☐ Brist på personer med arbetslivserfarenhet
- ☐ Bristande kunskaper i svenska
- ☐ För höga lönekrav
- ☐ Svårt att locka personer på grund av företagets/arbetsplatsens geografiska läge
- ☐ Ersättningsnivå för arbetslösa minskar intresset att ta ett jobb
- ☐ "Svartjobb" som minskar intresset att ta "vitt jobb"
- ☐ Annat, vad? _____

21. Uppskatta andelen misslyckade rekryteringar i ert företag under de senaste 12 månaderna? %

Misslyckade rekryteringar kan betyda att ni inte hittar någon att rekrytera eller att anställningen har avbrutits t.ex. under provtid.

22. Vilka är orsakerna till misslyckade rekryteringar?

23. Hur tycker ni att följande rekryteringsvägar har fungerat när ni har försökt rekrytera medarbetare?

	Mycket bra	Ganska bra	Ganska dåligt	Mycket dåligt	Vet ej/ har inte varit aktuellt
a. Informella kontakter/nätverk	☐	☐	☐	☐	☐
b. Sociala medier	☐	☐	☐	☐	☐
c. Ams (Ålands arbetsmarknads- och studieservicemyndighet)	☐	☐	☐	☐	☐
d. Annonsering i tidning	☐	☐	☐	☐	☐
e. Rekrytering-/bemanningsföretag	☐	☐	☐	☐	☐
f. Spontanansökan	☐	☐	☐	☐	☐
g. Andra internetjänster	☐	☐	☐	☐	☐
h. Samarbete med utbildningssamordnare	☐	☐	☐	☐	☐
i. Rekrytering utomlands	☐	☐	☐	☐	☐
j. Annan, vad? _____	☐	☐	☐	☐	☐

24. Hur ofta använder ni sakkunnighjälp vid Ams för rekryteringen?

	Alltid	Regelbundet	Sällan	Aldrig
a. Rekrytering av nya medarbetare (platsbanker, jobbchansen etc.)	☐	☐	☐	☐
b. Rekrytering utomlands	☐	☐	☐	☐
c. Annonsering	☐	☐	☐	☐
d. Rekrytering med sysselsättningsstöd	☐	☐	☐	☐
e. Arbetspraktik	☐	☐	☐	☐
f. Högskolepraktik	☐	☐	☐	☐
g. Annan sakkunnighjälp, vilken? _____	☐	☐	☐	☐

2108244045

25. Orsaker till att ni använder experthjälp vid Ams

- ☐ För att komplettera eget kunnande
- ☐ Bristande egna resurser eller brist på tid
- ☐ Snabbare rekrytering
- ☐ Har inte andra rekryteringsalternativ
- ☐ Bredare nätverk
- ☐ Annat, vad? _____

26. Hur kan Ams service till näringslivet utvecklas?

27. Har någon eller några som ni har rekryterat till ert företag under de senaste 12 månaderna annat modersmål än svenska?

- ☐ Nej
- ☐ Ja, vilket/vilka språk? _____

28. Ser ni särskilda fördelar eller utmaningar med att rekrytera personal med annat modersmål än svenska?

29. Är någon eller några som ni har rekryterat till ert företag under de senaste 12 månaderna född(a) utanför Norden?

- ☐ Nej
- ☐ Ja, vilket/vilka länder? _____

30. Ser ni särskilda fördelar eller utmaningar med att rekrytera personal som är födda utanför Norden?

31. Har ni någon särskild policy för rekrytering av personal med utomnordisk bakgrund?

- ☐ Nej
- ☐ Ja, beskriv gärna er policy med några ord: _____

32. Har någon eller några som ni har rekryterat till ert företag under de senaste 12 månaderna nyligen avslutat sin utbildning vid Ålands gymnasium eller Högskolan på Åland?

- ☐ Nej
- ☐ Ja, vilken/vilka linjer? _____

33. Om ja, beskriv gärna hur väl deras kunnande motsvarar företagets behov:

TACK FÖR DIN MEDVERKAN!

Offentlig sektor (bilaga i ÅSUB:s arbetsmarknadsbarometer 2020)

4094010312

Fördjupade frågor om rekrytering

18. Hur många medarbetare har ni rekryterat till din organisation/avdelning under de senaste 12 månaderna?

19. Hur lätt eller svårt har det varit att rekrytera medarbetare med följande utbildningsnivåer under de senaste 12 månaderna?

	Mycket lätt	Ganska lätt	Ganska svårt	Mycket svårt	Vet ej/ har inte varit aktuellt
a. Forskarutbildning	☐	☐	☐	☐	☐
b. Högskole- eller universitetsutbildning	☐	☐	☐	☐	☐
c. Yrkeshögskola/eftergymnasial yrkesutbildning	☐	☐	☐	☐	☐
d. Gymnasieskola, högskoleförberedande program	☐	☐	☐	☐	☐
e. Gymnasieskola, yrkesprogram	☐	☐	☐	☐	☐
f. Inga särskilda utbildningskrav	☐	☐	☐	☐	☐

20. Om det har varit svårt att rekrytera, vilka har varit de viktigaste orsakerna?

- ☐ Brist på personer med rätt yrkeserfarenhet
- ☐ Brist på personer med arbetslivserfarenhet
- ☐ Bristande kunskaper i svenska
- ☐ För höga lönekrav
- ☐ Svårt att locka personer på grund av arbetsplatsens geografiska läge
- ☐ Ersättningsnivå för arbetslösa minskar intresset att ta ett jobb
- ☐ "Svartjobb" som minskar intresset att ta "vitt jobb"
- ☐ Annat, vad? _____

21. Uppskatta andelen misslyckade rekryteringar i din organisation/avdelning under de senaste 12 månaderna?

Misslyckade rekryteringar kan betyda att ni inte hittar någon att rekrytera eller att anställningen har avbrutits t.ex. under provotid.

22. Vilka är orsakerna till misslyckade rekryteringar? _____ %

23. Hur tycker ni att följande rekryteringsvägar har fungerat när ni har försökt rekrytera medarbetare?

	Mycket bra	Ganska bra	Ganska dåligt	Mycket dåligt	Vet ej/ har inte varit aktuellt
a. Informella kontakter/nätverk	☐	☐	☐	☐	☐
b. Sociala medier	☐	☐	☐	☐	☐
c. AMS (Ålands arbetsmarknads- och studieservicemyndighet)	☐	☐	☐	☐	☐
d. Annonsering i tidning	☐	☐	☐	☐	☐
e. Rekrytering-/bemanningsföretag	☐	☐	☐	☐	☐
f. Spontanansökan	☐	☐	☐	☐	☐
g. Andra internetjänster	☐	☐	☐	☐	☐
h. Samarbete med utbildningssamordnare	☐	☐	☐	☐	☐
i. Rekrytering utomlands	☐	☐	☐	☐	☐
j. Annan, vad? _____	☐	☐	☐	☐	☐

24. Hur ofta använder ni sakkunnighjälp vid AMS för rekryteringen?

	Alltid	Regelbundet	Sällan	Aldrig
a. Rekrytering av nya medarbetare (platsbanker, jobbchansen etc.)	☐	☐	☐	☐
b. Rekrytering utomlands	☐	☐	☐	☐
c. Annonsering	☐	☐	☐	☐
d. Rekrytering med sysselsättningsstöd	☐	☐	☐	☐
e. Arbetspraktik	☐	☐	☐	☐
f. Högskolepraktik	☐	☐	☐	☐
g. Annan sakkunnighjälp, vilken? _____	☐	☐	☐	☐

3584010315

25. Orsaker till att ni använder experthjälp vid AMS

- ☐ För att komplettera eget kunnande
- ☐ Bristande egna resurser eller brist på tid
- ☐ Snabbare rekrytering
- ☐ Har inte andra rekryteringsalternativ
- ☐ Bredare nätverk
- ☐ Annat, vad? _____

26. Hur kan Ams service till den offentliga sektorn utvecklas?

27. Har någon eller några som ni har rekryterat till din organisation/avdelning under de senaste 12 månaderna annat modersmål än svenska?

- ☐ Ja, vilket/vilka språk? _____
- ☐ Nej

Ser ni särskilda fördelar eller utmaningar med att rekrytera personal med annat modersmål än svenska?

28. Är någon eller några som ni har rekryterat till din organisation/avdelning under de senaste 12 månaderna född(a) utanför Norden?

- ☐ Ja, vilket/vilka länder? _____
- ☐ Nej

Ser ni särskilda fördelar eller utmaningar med att rekrytera personal som är födda utanför Norden?

29. Har ni någon särskild policy för rekrytering av personal med utomnordisk bakgrund?

- ☐ Ja
- ☐ Nej

Om ja, beskriv gärna er policy med några ord:

30. Har någon eller några som ni har rekryterat till din organisation/avdelning under de senaste 12 månaderna nyligen avslutat sin utbildning vid Ålands gymnasium eller Högskolan på Åland?

- ☐ Ja, vilken/vilka linjer? _____
- ☐ Nej

Om ja, beskriv gärna hur väl deras kunnande motsvarar företagets behov:

TACK FÖR DIN MEDVERKAN!

ÅLANDS STATISTIK OCH UTREDNINGSBYRÅ

Ålands statistik- och utredningsbyrå, ÅSUB, är en fristående enhet vars huvuduppgift är att verka som Ålands officiella statistikmyndighet och bedriva kvalificerad utrednings- och forskningsverksamhet.

ÅSUB producerar fortlöpande aktuell statistik inom en rad olika samhällsområden. Tyngdpunkten i analysverksamheten utgörs av utredningar inom det ekonomiska-politiska området. Statistiska sammanställningar publiceras regelbundet i serierna ÅSUB Statistik och ÅSUB Statistikmeddelande, medan serien ÅSUB Rapport innehåller utredningar, analyser och annan information om Ålands ekonomi och samhälle.

Mer information om verksamheten och publikationer finns på ÅSUB:s hemsida www.asub.ax



ÅLANDS STATISTIK- OCH
UTREDNINGSBYRÅ

Tfn +358 (0)18 25490
Fax +358 (0)18 19495
info@asub.ax
www.asub.ax

Ålandsvägen 26
PB 1187
AX-22 111 MARIEHAMN