

# Samverkan med kommuner och Delegationen för unga och nyanlända till arbete

## Slutredovisning

Arbetsförmedlingen  
Författare: Carina Mellberg  
Datum: 2023-03-15  
Diarienummer: Af-2022/0036 1681

## Förord

Denna rapport har tagits fram med anledning av uppdrag 5 i Arbetsförmedlingens regleringsbrev för budgetår 2022, se uppdragsbeskrivningen i sin helhet nedan. I uppdrag 5 ingår tre rapporter, varav denna återrapport är den tredje och avslutande delen i rapportserien.

### ***Uppdrag 5. Samverkan med kommuner och Delegationen för unga och nyanlända till arbete***

*Arbetsförmedlingen har ansvaret för den arbetsmarknadspolitiska verksamheten och är den aktör som har samlad kunskap om arbetsmarknaden och dess behov. Inom myndighetens verksamhetsområde ska Arbetsförmedlingen därför ansvara för samverkan med kommuner om den arbetsmarknadspolitiska verksamheten. Samverkan ska ske på såväl strategisk som på operativ nivå så att personer som är i behov av insatser i samverkan kan ges ett ändamålsenligt stöd oberoende av vilken eller vilka aktörer som utför den eller de insatser som den enskilde deltar i. Arbetsförmedlingen ska också underlätta och bistå i samarbetet mellan kommuner och fristående aktörer. Samverkan ska också ske så att övergångar från arbetslöshet till studier i kommunal vuxenutbildning underlättas.*

*Vidareutvecklingen av samverkan med kommuner bör utformas i regionala, flerkommunala eller lokala överenskommelser. Arbetsförmedlingen ska även arbeta med lokala jobbspår samt integrera de arbetsformer som utvecklats till följd av Delegationen för unga och nyanlända till arbete (dir. 2017:20) i myndighetens ordinarie verksamhet. En vidareutveckling av överenskommelser ska ske i samråd med Sveriges kommuner och regioner och Delegationen för unga och nyanlända till arbete.*

*I enlighet med ovan ska Arbetsförmedlingen till Regeringskansliet (Arbetsmarknadsdepartementet) redovisa utvecklingen av den samverkansmodell som Arbetsförmedlingen arbetar med att ta fram senast den 13 maj 2022 och senast den 26 oktober 2022.*

*Vidare ska Arbetsförmedlingen följa upp och analysera hur samverkansmodellen och arbetsformer har utvecklats och implementerats. Myndigheten ska även redovisa hur arbetet med samverkan, lokala överenskommelser och lokala jobbspår har stärkts under 2022. Redovisningen ska innefatta en undersökning av kommunernas uppfattning om hur samverkan med Arbetsförmedlingen fungerar. Uppdraget ska redovisas till Regeringskansliet (Arbetsmarknadsdepartementet) senast 15 mars 2023.*

Beslutet i ärendet har fattats av generaldirektör Maria Mindhammar. Ärendet har föredragits av Carina Mellberg, kvalificerad handläggare. Övriga som deltagit i den slutliga handläggningen är enhetschef Emil Johansson och avdelningschef Maria Kindahl. Beslutet är fastställt digitalt i Diariet och saknar därför namnunderskrifter.

Maria Mindhammar, generaldirektör

Carina Mellberg, kvalificerad handläggare



## Innehåll

<b>Förord</b> .....	<b>i</b>
<b>Sammanfattning</b> .....	<b>1</b>
<b>1 Inledning</b> .....	<b>2</b>
1.1 Rapportens disposition .....	3
<b>2 Samverkansmodellen: Mall och handledning för överenskommelser med kommun</b> .....	<b>4</b>
2.1 Hittills tecknade överenskommelser utifrån samverkansmodellen .....	5
2.2 Hur arbetsformer genom samverkansmodellen har implementerats och utvecklats .....	7
2.3 Hur samverkansmodellen stärkt samverkan .....	10
<b>3 Standardiserad modell för jobbspår</b> .....	<b>12</b>
<b>4 Övriga stöd och verktyg för att stärka samverkan</b> .....	<b>14</b>
4.1 Framtagna stöd och verktyg .....	15
4.2 Stöd och verktyg kvar att utveckla .....	16
<b>5 Kommunernas uppfattning om samverkan med Arbetsförmedlingen</b> .....	<b>20</b>
5.1 Enkätundersökning av kommunernas uppfattning om samverkan med Arbetsförmedlingen .....	20
5.2 Enkätens uppbyggnad samt metod för analys .....	20
5.3 Resultat och analys av enkätsvar .....	22
5.3.1 Samverkan ett prioriterat område hos Arbetsförmedlingen .....	22
5.3.2 En god insyn och samsyn .....	23
5.3.3 Delvis bristande operativ samverkan med känslan av otillgänglighet .....	25
5.3.4 Förutsättningar för god operativ samverkan finns .....	26
<b>6 Slutord</b> .....	<b>28</b>
<b>Bilaga 1. Sammanställning av enkätundersökningen</b> .....	<b>32</b>
<b>Bilaga 2. Kodning och tematisering av öppna frågor</b> .....	<b>38</b>
Frågan ”Vad fungerar bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen?” .....	38
Frågan ”Vad fungerar mindre bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen?” .....	41

## Sammanfattning

Sedan 2021 har Arbetsförmedlingen strävat mot mer generella och nationellt enhetliga samverkansprocesser, i syfte att uppnå likvärdig service för kund i hela landet. I och med myndighetens regleringsbrev för budgetår 2022 har detta varit fortsatt prioriterat under 2022. Inom ramen för regleringsbrevsuppdrag 5 har Arbetsförmedlingen fokuserat på att utveckla en standardiserad modell för jobbspår samt olika stöd och verktyg för samverkan som ska stärka förutsättningar för transparens och förutsägbarhet. Utöver detta har Arbetsförmedlingen i samarbete med SKR och Dua vidareutvecklat det arbete med överenskommelser som Dua utvecklat. Tillsammans har man tagit fram en ny mall och handledning för överenskommelser mellan Arbetsförmedlingen och kommuner i syfte att stärka samverkan.

Hittills har Arbetsförmedlingen ingått överenskommelser med 261 kommuner utifrån den nya mallen, och genom intervjuer med anställda på Arbetsförmedlingen framkommer tydliga skillnader mellan tiden innan den nya mallen och efter. Bland annat har den nya mallen underlättat för att ta fram och stärka rutiner och arbetsformer för samverkan mellan myndigheten och kommuner. Mallen inklusive tillhörande handledningsmaterial har även underlättat för att fokusera på funktion snarare än person; det har blivit tydligare vilken tjänst hos respektive part som ansvarar för vad, vilket ansvarsområde som finns var.

För att skapa en nationell enhetlighet i arbetet med jobbspår, har Arbetsförmedlingen under 2022 även tagit fram en standardiserad modell för lokala jobbspår. Modellen riktar sig främst till hur Arbetsförmedlingen internt ska förhålla sig till lokala jobbspår och bygger både på tidigare erfarenheter av arbetet med lokala jobbspår och på insikter och kunskaper från Dua. Genom den nya modellen för jobbspår väntas samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommunen stärkas, men även samverkan mellan kommun och arbetsgivare.

Till rapporten har även en enkätundersökning gjorts, gällande kommuners uppfattning om hur samverkan med Arbetsförmedlingen fungerar. Resultat av enkäten kommer användas i syfte att fortsätta arbetet med att stärka samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommuner, utifrån insikter om i vilken utsträckning kommunerna upplever att det idag finns en väl fungerande samverkan. I resultatet av enkätundersökningen framkommer bland annat att när samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommuner sker, bidrar detta oftast till ökad samsyn i olika frågor om gemensamma målgrupper. I enkätens fritextsvar beskrivs tydligt att Arbetsförmedlingens prioritering av samverkan känns av hos flertalet kommuner, men att myndigheten i nuläget delvis brister i den operativa samverkan. Olika delar inom den operativa samverkan är därför ett område som myndigheten behöver fortsatt prioritera i arbetet med att stärka samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommuner. Detta kommer bland annat ske genom att på följande sätt i vilken utsträckning den operativa samverkan följer de uppsatta processer och rutiner som Arbetsförmedlingen och kommuner lokalt kommit överens. I detta ingår även att följa upp resultat för kunder, i syfte att följa om lokala överenskommelser leder till önskad effekt för kund.

## 1 Inledning

En väl fungerande samverkan med kommuner är central för att Arbetsförmedlingen ska uppnå likvärdig service för kund<sup>1</sup> i hela landet. Samtliga myndigheter har dessutom ett övergripande och författningsreglerat ansvar att samverka med andra verksamheter för att stärka statlig verksamhet i allmänhet och för att optimera förutsättningarna för den enskilda individen.<sup>2</sup> I samverkan med andra aktörer har Arbetsförmedlingen således det övergripande ansvaret för den arbetssökande. Arbetsförmedlingens uppdrag att bidra till en väl fungerande arbetsmarknad är även på många sätt beroende av en väl fungerande samverkan med andra myndigheter, kommuner och företag. Bland annat krävs samverkan för att kunna erbjuda Arbetsförmedlingens kunder andra aktörers specifika kompetens. Samverkan med kommuner och andra aktörer är därmed en förutsättning för att realisera arbetsmarknadspolitiken. Att samordna stöd från olika samhällssystem, nyttja leverantörers kompetens, folkbildningens förmågor eller samordningsförbundens multikompetenta organisationsstruktur bidrar till att kundernas behov av stöd bättre kan tillgodoses.

I redovisning av Arbetsförmedlingens regleringsbrevsuppdrag 16 för budgetår 2021 konstaterades att myndigheten ofta samverkade kring specifika mål och målgrupper, bland annat genom överenskommelser med kommuner.<sup>3</sup> Överenskommelser mellan myndigheten och kommuner utgick ofta utifrån olika målgrupper vilka beskrevs efter individuella faktorer som exempelvis ålder, kön eller hur länge man bott i Sverige, snarare än efter faktiskt behov av stöd. Den risk Arbetsförmedlingen såg med detta målgruppstänk i samverkan med kommun var bland annat att det kunde bli otydligt till vilken samverkansinsats en kund primärt bör ingå i, då denne kan tillhöra flera målgrupper samtidigt. Även om olika kundgrupper kan ha olika samverkansbehov, drog Arbetsförmedlingen efter analys slutsatsen att samverkansstrukturer bör så långt det är möjligt vara generella. Till exempel kan en överenskommelse där alla relevanta insatser ingår, snarare än en överenskommelse per specifik målgrupp, bättre synkronisera insatser som både behöver ske parallellt och i en viss ordning. Vilket i sin tur förenklar kundens resa mot arbete eller studier. En viktig slutsats som drogs i och med regleringsbrevsuppdrag 16 för 2021 var att det behövs en nationell enhetlighet för samverkansprocesser. Detta för att Arbetsförmedlingens ska kunna möta behoven hos samtliga kunder som kräver stöd och insatser från flera samhällsaktörer.

Sedan Arbetsförmedlingens regleringsbrevsuppdrag för 2021 har myndigheten strävat mot mer generella och nationellt enhetliga samverkansprocesser. Ett prioriterat utvecklingsområde för detta, som identifierades redan 2021, har varit samverkan med kommuner genom överenskommelser. Detta då överenskommelser i grunden anses av både kommuner och Arbetsförmedlingen vara ett bra verktyg och stöd för samverkan. Dock har det under åren efterfrågats av Arbetsförmedlingens enheter på lokal nivå en ökad tydlighet när det gäller själva processen för framtagandet av överenskommelser.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Begreppet *kund* används för de arbetssökande som är inskrivna hos Arbetsförmedlingen. I rapporten förekommer även begrepp som *arbetssökande* och *individ* för att beskriva Arbetsförmedlingens kunder, detta då olika aktörer använder sig av olika begrepp för samma personer.

<sup>2</sup> Myndighetsförordning (2007:515) 6 §

<sup>3</sup> Arbetsförmedlingen (2021). Samverkan med kommuner och Delegationen för unga och nyanlända till arbete. Diarienummer: Af-2021/0065 2282

<sup>4</sup> Ibid.

I och med Arbetsförmedlingens regleringsbrevsuppdrag 5 för budgetår 2022 har detta varit fortsatt prioriterat under 2022, där uppdragsgivaren påtalar att myndigheten ska "[...] ansvara för samverkan med kommuner om den arbetsmarknadspolitiska verksamheten" samt att "[v]idareutvecklingen av samverkan med kommuner bör utformas i regionala, flerkommunala eller lokala överenskommelser." Arbetsförmedlingen har i och med regleringsbrevsuppdrag 5, utöver arbetet med överenskommelser, även fokuserat på att utveckla en standardiserad modell för jobbspår samt olika stöd och verktyg för samverkan som ska stärka förutsättningar för transparens och förutsägbarhet.

Då denna rapport utgör slutredovisningen av uppdraget, presenteras i följande kapitel i enlighet med sista stycket i regleringsbrevsuppdrag 5:

- uppföljning och analys av hur arbetsformer för samverkan har utvecklats och implementerats utifrån vidareutvecklingen av överenskommelser,
- vad Arbetsförmedlingen gjort för att stärka samverkan genom jobbspår,
- hur arbetet med samverkan har stärkts under 2022 samt
- resultatet av en enkätundersökning av kommunernas uppfattning om hur samverkan med Arbetsförmedlingen fungerar.

Specifika syften och arbetsprocesser för framtagande av samverkansstöd och -verktyg, inklusive vidareutvecklingen av överenskommelser och arbetet med jobbspår, har presenterats i delredovisning 1 och 2 för regleringsbrevsuppdrag 5. För mer information om hur Arbetsförmedlingen har tagit sig an och definierat regleringsbrevsuppdraget i sin helhet hänvisas läsaren till delredovisning 1.

## 1.1 Rapportens disposition

I *kapitel 2* redogörs för hur många överenskommelser mellan Arbetsförmedlingen och kommuner som hitintills har tecknats utifrån en ny modell för överenskommelser för samverkan samt en övergripande statusbild av innehållet i dessa. I kapitlet redovisas även en fördjupning över hur fyra olika arbetsförmedlingsenheter arbetat vidare med överenskommelser utifrån den nya modellen – från gemensamma analyser av behov av samverkan till tecknandet av överenskommelser. *Kapitel 3* ger en övergripande beskrivning av en nyligen framtagen standardiserad modell för lokala jobbspår, vilken bygger både på tidigare erfarenheter av arbetet med lokala jobbspår och på insikter och kunskaper från Delegationen för unga och nyanlända till arbete. I *kapitel 4* redovisas en lägesbild över status för övriga stöd och verktyg som utvecklats inom ramen för regleringsbrevsuppdrag 5. *Kapitel 5* sedan redogör för resultat och analys av en enkätundersökning som syftat till att fånga kommunernas uppfattning om hur samverkan med Arbetsförmedlingen fungerar. Avslutningsvis i *kapitel 6* följer slutsatserna av hur Arbetsförmedlingen lyckats med uppdraget Samverkan med kommuner och Delegationen för unga och nyanlända till arbete samt identifierade behov av vad som bör fortsatt utvecklas utifrån resultatet av det redovisade uppdraget.



## 2 Samverkansmodellen: Mall och handledning för överenskommelser med kommun

I redovisning av Arbetsförmedlingens regleringsbrevsuppdrag 16 för budgetår 2021 framkom genom analys vilka faktorer som är viktiga för att nå en ökad enhetlighet kring samverkansprocesser.<sup>5</sup> Analysen gjordes med särskilt fokus på lokala överenskommelser som verktyg för att styra och organisera samverkan. Lokala överenskommelser kan definieras som ett skriftligt dokument som ska innehålla samverkande parter gemensamma målsättningar samt beskrivningar av hur dessa ska uppnås. Syftet med skriftliga överenskommelser är att på strategisk nivå skapa tydlighet och en långsiktig hållbarhet i samverkan utifrån de lokala förutsättningar som råder. Att upprätta lokala överenskommelser handlar vidare om att tydliggöra ansvarsfördelningen och gränsdragning utifrån aktörernas kompetens för att skapa bästa möjliga samhällsnytta. De överenskommelser som under 2021 var målgrupp för analys, utgick från en modell för överenskommelser framtagen av Delegationen för unga och nyanlända till arbete (Dua).

Under 2022 har Arbetsförmedlingen i samarbete med Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och Dua vidareutvecklat arbetet med överenskommelser. Tillsammans har man tagit fram en ny mall och handledning för överenskommelser mellan Arbetsförmedlingen och kommuner i syfte att stärka samverkan, även kallad samverkansmodellen.<sup>6</sup> I mars 2022 var samverkansmodellen framtagen och tillgänglig för alla att hämta från Arbetsförmedlingens webbplats. Själva införandet av samverkansmodellen skedde sedan i ett första steg genom regionala samverkansdialoger under perioden maj till och med september 2022. Dialogerna arrangerades av Arbetsförmedlingens regioner och lokala enheter, som bjöd in kommuner inom sitt geografiska upptagningsområde. Från kommunerna var ofta flera sakområden representerade, såsom arbetsmarknad, vuxenutbildning och socialtjänst. Dialogerna genomfördes utifrån ett nationellt enhetligt koncept med utrymme för anpassning utifrån lokala och regionala behov. Fokus var syfte och struktur för den framtagna modellen samt att kommuner och Arbetsförmedlingen på lokal nivå skulle få en gemensam bild över hur man lokalt skulle kunna ta arbetet vidare. Totalt arrangerades 20 samverkansdialoger runt om i landet, med ett betydande intresse från kommunerna att delta där endast ett fåtal kommuner inte medverkade. Mer om de regionala samverkansdialogerna går att läsa i delredovisning 2 av detta uppdrag.

Efter respektive samverkansdialog har enskilda lokala arbetsförmedlingsenheter och kommuner tillsammans arbetat vidare med modellen, i syfte att teckna lokala överenskommelser utifrån lokala behov. I avsnitt 2.1 redogörs för hur många överenskommelser mellan Arbetsförmedlingen och kommuner som hitintills har tecknats samt en övergripande lägesbild gällande status och innehåll för dessa. I avsnitt 2.2 sedan redovisas en fördjupning över hur fyra olika arbetsförmedlingsenheter arbetat vidare med överenskommelser utifrån den nya modellen – från gemensamma analyser av behov av samverkan till tecknandet av

---

<sup>5</sup> Arbetsförmedlingen (2021). Samverkan med kommuner och Delegationen för unga och nyanlända till arbete. Diarienummer: Af-2021/0065 2282

<sup>6</sup> För mall och handledning för överenskommelser i sin helhet, se Arbetsförmedlingens webbsida: <https://arbetsformedlingen.se/for-kommuner/overenskommelser-for-samverkan>

överenskommelser. Detta följs av avsnitt 2.3 som beskriver närmre på vilket sätt samverkansmodellen bidragit till att samverkan med kommuner har stärkts, och hur förutsättningar för rätt stöd till kunder att närma sig arbetsmarknaden ökat.

## **2.1 Hittills tecknade överenskommelser utifrån samverkansmodellen**

Sedan vintern 2022/-23 samlas nytecknade överenskommelser in för att systematiseras och tillgängliggörs för informations- och kunskapsutbyte. Detta i syfte att stärka ett lärande och ständiga förbättringar inom myndigheten och mellan kommuner. Processer för hur informations- och kunskapsutbytena, i vilka forum och på vilka nivåer, är något som kommer tas fram under 2023. Hittills har Arbetsförmedlingen ingått överenskommelser med 261 kommuner. Överenskommelser med ytterligare 24 kommuner är planerade att ingås under våren. Endast fem kommuner har i skrivande stund ingen bestämd plan för att ingå en överenskommelse även om dialoger pågår.

Att processen för arbetet med överenskommelser tar olika lång tid med olika kommuner beror på flertalet faktorer. Det kan till exempel handla om kommunala omorganiseringar eller byten av politiska ledningar, vilket påverkar övriga processer i kommunen. En annan orsak kan vara hur samverkan med kommunen sett ut tidigare. Om till exempel Arbetsförmedlingen och en kommun sedan tidigare har utarbetade rutiner för samverkan kan processen för att teckna en överenskommelse tänkas gå snabbare än med kommuner där möten för samverkan behöver struktureras upp från grunden. Då arbetet med överenskommelser utifrån den nya samverkansmodellen fortfarande är i en uppstartsfas under tiden för denna redovisning, och då arbetet har kommit olika långt med olika kommuner, ges i följande stycken enbart en övergripande beskrivning utifrån överenskommelser som samlats in till och med januari 2023.

Fram till och med januari 2023 hade 120 överenskommelser som tecknats utifrån den nya modellen även samlats in och sammanställts på en övergripande nivå. Dessa 120 insamlade överenskommelser gäller för 141 kommuner. Att antal kommuner är fler än antal skriftliga överenskommelser beror på att flertalet överenskommelser är tecknade mellan Arbetsförmedlingen och kluster av kommuner. De flesta flerkommunala överenskommelser är för två-tre kommuner medan ett fåtal inbegriper ännu fler kommuner. Det förekommer även att övergripande regionala överenskommelser har tecknats med särskilda utgångspunkter för hela regionen medan samverkan gentemot enskilda kommuner sedan beskrivs i separata kommunlokala överenskommelser.

Sammanställningen av insamlade överenskommelser görs utifrån centrala aspekter som nämns i samverkansmodellens mall för överenskommelser och tillhörande handledning. Där framgår bland annat att överenskommelser ska innehålla mål som utgår från kommuners och Arbetsförmedlingens befintliga uppdrag, målen ska ha en tydlig koppling till överenskommelsens övergripande syfte och målgrupper och ska vara möjliga att följa upp. I uppföljning av överenskommelser ska det beskrivas när, hur och av vem uppföljning av angivna mål sker. I enlighet med samverkansmodellen ska alla överenskommelser utgå från ett gemensamt syfte, nämligen:

Samverkan baserat på en överenskommelse ska påskynda individers etablering i arbetslivet med utgångspunkt i regionala och lokala rekryteringsbehov för att främja kompetensförsörjning och tillväxt.

Samverkan ska ske om de individer som för sin etablering i arbetslivet bedöms ha behov av stöd, insatser och samordnade processer från både kommun och Arbetsförmedlingen. Detta med utgångspunkt i parternas ansvarsområden och uppdrag.

Samverkan ska ske om insatser och stöd till de arbetsgivare som bedöms ha svårt att rekrytera eller vill bredda sin rekryteringsbas.

Sammanställningen visar att målsättningar specificeras i 113 av de 120 insamlade överenskommelserna, vilket motsvarar 94 procent. Processer för uppföljning nämns i 115 överenskommelser (96 procent). Av de insamlade överenskommelserna inkluderar 83 (69 procent) uttryckligen både arbetsgivare och arbetssökande som målgrupper, och uppfyller därmed det övergripande syftet med överenskommelser. I de överenskommelser då inte *båda* målgrupperna nämns är det för samtliga överenskommelser arbetsgivarperspektivet som saknas. Sammanställningen visar därmed på att arbetsgivarnas roll i samverkan behöver stärkas, för att säkerställa att syftet med överenskommelserna uppfylls för alla tecknade överenskommelser. Myndigheten behöver därför i dialog med bland andra SKR bedöma hur detta bäst sker inför kommande revideringar av överenskommelser.

I samverkansmodellen, och mer specifikt i handledningsmaterialet för tecknande av överenskommelser, lyfts en tydlig organisering fram som en central faktor i samverkan. Detta eftersom gemensamma forum ofta är en utgångspunkt för fortsatt utveckling utifrån målgruppers identifierande behov, förståelse för samverkande parter verksamhet och uppdrag samt för att skapa förutsättningar för samverkan som är hållbar över tid. I samtliga insamlade överenskommelser framkommer att olika strategiska forum för samverkan har skapats. Forumen bedöms också i hög grad beakta flera berörda sakområden och på så sätt vara ett forum med ansvar för det sammantagna samverkansbehovet mellan parterna. Exempelvis är ofta representanter från kommunala vuxenutbildningar, arbetsmarknadsenheter och social omsorg med i de strategiska forumen. I en överenskommelse beskrivs till exempel mötesrutiner för både en lokal styrgrupp för samverkan och en operativ arbetsgrupp för samverkan, med representanter från alla samverkande parter. I en annan överenskommelse beskrivs att en gemensam konferens ska anordnas årligen med deltagare från Arbetsförmedlingen och samverkande kommun, i syfte att stärka samverkan, öka samsyn och kunskap om varandras uppdrag och förutsättningar, följa upp föregående år samt planera innevarande år.

I samverkansmodellen ingår det att beskriva hur den operativa samverkan runt målgrupperna struktureras och genomförs genom processer och insatser. Operativa processer nämns i någon form i samtliga granskade överenskommelser, men beskrivningarna och lösningarna skiljer sig åt med stor variation. Det är tydligt att det finns en mångfald av lösningar för att svara mot samverkansmodellens innehåll, vilket kan ses som ett resultat av att samverkan genom samverkansmodellen uppmuntras till att vara flexibel utifrån lokala förutsättningar och behov. Exempelvis nämns "samordning" för arbetet med nyanlända och etableringsprogrammet i någon form i

89 av de 120 insamlade överenskommelserna (74 procent). Dock inbegriper begreppet samordning olika operativa lösningar där parterna i en kommun till exempel skapat generella, tvärfunktionella mötesforum på handläggarnivå för att hantera individärenden och operativa frågor. I de skriftliga överenskommelserna som samlats in har man sällan gjort omfattande beskrivningar i text av processerna, utan fastställt en riktning som arbetas vidare med i det operativa forumet.

Överenskommelser för samverkan är tänkta att vara ett stöd för både det strategiska och operativa gemensamma arbetet för såväl kommuner som Arbetsförmedlingen. Arbetsförmedlingen ansvarar för att initiera och samordna arbetet kring att teckna en överenskommelse, men det är viktigt att komma ihåg att för kommuner är det frivilligt att ingå i en överenskommelse. Om kommunen sedan väljer att ingå i en överenskommelse med myndigheten, är Arbetsförmedlingen och kommunerna jämbördiga parter i arbetet med att ta fram de lokala överenskommelserna. Detta då framtagandet av överenskommelser är ett processinriktat arbete som behöver ske gemensamt för att det ska få önskad effekt för individen. Som ett resultat av Arbetsförmedlingens, SKR:s och Duas arbete med framtagande av samverkansmodellen, har samtliga 290 kommuner fått frågan om de vill ingå en överenskommelse för samverkan med myndigheten. Arbetet som har utgått från Arbetsförmedlingens regleringsbrevsuppdrag har således inneburit en betydande förflyttning i myndighetens interna styrning, där det numera är tydligt att överenskommelser är ett verktyg Arbetsförmedlingen ska använda sig av. Av dessa 290 kommuner har 261 hittills tecknat överenskommelser, ytterligare 24 kommuner väntas teckna överenskommelser under våren 2023, och med enbart fem kommuner sker arbetet med gemensamma målgrupper på annat sätt än genom överenskommelser för samverkan.

## 2.2 Hur arbetsformer genom samverkansmodellen har implementerats och utvecklats

För att få en fördjupad bild över hur arbetet med överenskommelser har utvecklats på lokal nivå, efter de regionala samverkansdialogerna, intervjuades under januari 2023 nyckelpersoner från Arbetsförmedlingens lokala enheter.<sup>7</sup> Totalt utfördes intervjuer med fyra olika enheter tillhörandes fyra olika regioner. Enheternas upptagningsområden i antal kommuner varierar från nio i det område med minst antal kommuner till 16 i det område med högst antal. Totalt arbetar dessa fyra enheter med 52 kommuner. Inom varje enskilt upptagningsområde varierar arbetslöshetsnivån mellan kommunerna från en lägsta nivå på 3,2 – 5,5 procent till en högsta nivå på 8,6 – 10,8 procent.<sup>8</sup> Alla enheter arbetar med andra ord med ett upptagningsområde inom vilken arbetslöshetsnivån varierar, vilket kan antas bero på och/eller skapa olika kommunlokala utmaningar inom det arbetsmarknadspolitiska området, och därmed i viss mån olika samverkansbehov.

Att samverka med kommuner genom överenskommelser är inget nytt för någon av de fyra enheterna. I Duas slutbetänkande står att läsa att delegationen tidigt identifierade

<sup>7</sup> Dialoger med enhets-, sektionschefer och verksamhetsutvecklare på fyra olika operativa enheter har förts, i olika delar (regioner) i landet, som varit involverade i arbetet med överenskommelser utifrån den nya mallen.

<sup>8</sup> Källa: Arbetsförmedlingen registerdata. Siffror visar procentuell andel av den registerbaserade arbetskraften, 16–64 år, som är öppet arbetslösa eller sökande i program med aktivitetsstöd. Siffror från januari 2023.

lokala överenskommelser som det huvudsakliga strategiska redskapet för att främja, stimulera och stödja samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommunerna.<sup>9</sup> I juni 2015 kom ett tilläggsdirektiv till Dua (dir. 2015:68) där delegationens uppdrag kring överenskommelser tydliggjordes med uppdragsbeskrivning om att delegationen skulle ”främja att lokala överenskommelser för att minska ungdomsarbetslösheten ingås mellan och genomförs av kommuner och Arbetsförmedlingen”.<sup>10</sup> Det huvudsakliga syftet som angavs för de första överenskommelserna var: Att genom samverkan, utifrån lokala behov, långsiktigt och varaktigt minska ungas arbetslöshet. Sedan starten 2015 har syfte och målgrupper för överenskommelser mellan Arbetsförmedlingen och kommuner utvidgats och utvecklats. I och med den samverkansmodell som tagits fram under 2022 är det övergripande syftet med överenskommelsens numera att *individens* etablering på arbetsmarknaden ska påskyndas. Målgruppen är således inte längre avgränsad till en definierad grupp utifrån ålder eller annan individuell faktor. Numera inbegrips alla individer som för sin etablering i arbetslivet bedöms ha behov av stöd och insatser från både kommun och Arbetsförmedlingen. Bedömning av vilka dessa är görs på lokal nivå i en av samverkande parter gemensam målgruppsanalys.

Av alla fyra enheter där intervjuer förts, beskrivs samverkan med kommuner tiden innan samverkansmodellen som delvis splittrad. För alla enheter upplevdes det att man hade en god samverkan med en eller flera kommuner inom sitt upptagningsområde, men det fanns även en bristande eller avsaknad av samverkan med flertalet kommuner. Själva överenskommelserna innan samverkansmodellen har för en enhet mest setts som en pappersprodukt, att enheten tillsammans med kommuner haft möten på chefs- och strategisk nivå men inte utgått från överenskommelsen i den operativa samverkan. I en annan enhet har tidigare överenskommelser fungerat i arbetet med en specifik målgrupp, men då målgruppsbeskrivningarna varit för specifika upplevs det som att man missat att samverka kring flera andra grupper som också varit i behov av stöd från både Arbetsförmedlingen och kommunen.

Efter samverkansdialogerna som fördes på regional nivå under 2022 har enskilda arbetsförmedlingsenheter och kommuner tillsammans arbetat vidare med överenskommelser utifrån samverkansmodellen. I intervjuerna har det efterkommande arbetet beskrivits som intensivt och tidskrävande. Fokus har varit fördjupade dialoger med kommuner i syfte att dels skapa sig en förståelse för varandras verksamhetsuppdrag och förutsättningar för samverkan, dels ta fram en gemensam målgruppsbeskrivning som innefattar grupper av individer som är i behov av stöd från båda parter. Möten har skett med tjänstemän från flera kommunala verksamhetsområden såsom utbildningsenheter, arbetsmarknadsenheter och enheter för försörjningsstöd, såväl som med kommunpolitiker. Trots att förarbetet inför att teckna nya överenskommelser har varit resurskrävande, beskriver arbetsförmedlingens enheter det som väl investerad tid. Bland annat har man bjudit in tjänstemän från kommunernas olika verksamhetsområden till ett gemensamt möte, vilket arbetsförmedlingens enheter anser lett till en förbättrad samverkan även mellan kommunernas egna verksamheter. Till exempel upplever arbetsförmedlingens enheter

<sup>9</sup> SOU 2023:7. På egna ben - Utvecklad samverkan för individens etablering på arbetsmarknaden. <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/statens-offentliga-utredningar/2023/02/sou-2023/>

<sup>10</sup> Ibid, s. 22.

att flera kommuner fått en större förståelse för att kommunens vuxenutbildning och socialtjänst har behov av samverkan med varandra, och ofta för de individer som står långt ifrån arbetsmarknaden.

Genom att jobba utifrån en samverkansmodell som är gemensamt framtagen av Arbetsförmedlingen, SKR och Dua framkommer tydligt både det kommunala perspektivet och Arbetsförmedlingens perspektiv utifrån respektive parts uppdrag. Men framförallt framkommer kundperspektivet för de grupper av individer som har behov av stöd från båda parter. Detta då en gemensam målgruppsanalys som fokuserar på individens behov av stöd är steg ett i överenskommelser för samverkan. Det vill säga, först beskrivs behov av individernas stöd för att nå arbete eller studier, sedan kan samverkande parter utifrån sin verksamhet beskriva hur de tillsammans kan arbeta för att möta detta behov. Just detta har beskrivits som en framgångsfaktor i det arbete som gjorts med lokala överenskommelser under 2022/-23. Bland annat har samverkansmodellen varit ett bra stöd för att ta fram målgruppsanalyser som framförallt ser till individens behov av stöd från flera parter. Till exempel beskriver en enhet att framtagen statistik för målgruppsdialoger mellan Arbetsförmedlingen och kommuner visade att det fanns väldigt många inskrivna på Arbetsförmedlingen (i det upptagningsområdet) som hade låg utbildningsnivå samtidigt som kommunen i fråga kunde presentera siffror som visade att kommunens utbildningar inte lyckats fylla sina platser, att det inte är tillräckligt många som söker utbildningarna. Genom det förarbetet lyckades kommunen och arbetsförmedlingsenheten konkretisera hur man ska samverka, med vilka insatser och för vilka grupper, och i detta tydliggöra båda parter roller och ansvar i syfte att göra det sömlöst för de gemensamma kunderna att närma sig arbete via studier.

Tydliga skillnader mellan tiden innan samverkansmodellen och efter, är att rutiner och arbetsformer för samverkan har utarbetats och/eller stärkts. En enhet beskriver till exempel att genom förarbetet utifrån samverkansmodellen har båda parter tydligare kunnat komma fram till vad som behövs i form av resurser och sedan planerat personal efter det. Det har blivit tydligare vilka resurser kommunerna tillsätter respektive vilka Arbetsförmedlingen tillsätter för att bättre lyckas med arbetet kring kunder i behov av stöd genom samverkan. Samverkansmodellen har även underlättat för att skapa en tydlighet i vilka roller båda parter har, det har blivit tydligare vilka funktioner hos kommunen och Arbetsförmedlingen som gör vad och i vilket skede för kunden. Syften med olika möten, av strategisk och operativ karaktär, har tydliggjorts vilket underlättat för att redan under hösten 2022 boka in framtida möten för hela 2023, vilket i sin tur underlättar planeringen för hur båda parter ska arbeta enskilt och samverka kring enskilda individer. I ett annat upptagningsområde har arbetsförmedlingsenheten tillsammans med alla kommuner bestämt att varje kommunlokal överenskommelse ska följas upp en gång per år, vilket innebär att en eventuell revidering av överenskommelsernas innehåll kan ske utifrån nya lokala behov eller förutsättningar som identifieras. Dock följs arbetet med överenskommelserna upp på mer regelbunden basis än en gång per år, i syfte att se till att båda parter gör det de åtagit sig att göra och att kunder får sina behov av stöd tillgodosedda genom överenskomna arbetssätt och insatser.

## 2.3 Hur samverkansmodellen stärker samverkan

Inom ramen för 2021 års regleringsbrevsuppdrag 16, Samverkan med kommuner och Delegationen för unga och nyanlända till arbete, redovisades i november 2021 en analys och sammanställning över dåvarande status för arbetet med överenskommelser för samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommun. I juni 2021 fanns (minst) 727 överenskommelser med kommuner som då var aktuella eller under bearbetning.<sup>11</sup> Av de i juni 727 rapporterade överenskommelserna var målgrupperna ungdomar och nyanlända vanligast förekommande. Genom analys av dåvarande överenskommelser framkom att många kommuner hade fler än en överenskommelse med Arbetsförmedlingen, som en effekt av att de var specificerade och uppdelade utifrån olika målgrupper. Detta var något som bedömdes riskera att göra det otydligt till vilken överenskommelse en kund primärt bör ingå i, då en enskild kund kan tillhöra flera målgrupper samtidigt. Till exempel kunde det i en kommun finnas två överenskommelser där den ena riktade sig till målgruppen ”Unga med funktionshinder” och den andra riktade sig till målgruppen ”Unga nyanlända”. Om en individ då tillhörde båda dessa målgrupper fanns en viss risk att denne missade värdefulla insatser som gavs inom ramen för den ena överenskommelsen om individen beslutades få stöd genom den andra. Att ha olika överenskommelser för olika målgrupper riskerade med andra ord att utesluta vissa kunder med orsak att de inte primärt tillhörde den nedskrivna målgruppen i en överenskommelse.

I och med samverkansmodellen har både antal överenskommelser och arbetssätt förändrats sedan juni 2021. I januari 2023 hade 120 tecknade överenskommelser hunnit samlats in för en övergripande sammanställning och översyn. Dessa överenskommelser gäller för totalt 141 antal kommuner. Att antalet överenskommelser är färre än antalet kommuner beror på förekomsten av flerkommunala överenskommelser samt att en överenskommelse numera inkluderar flera målgrupper, snarare än en överenskommelse per kommun och målgrupp. Anledningen till denna utveckling är dels att det i samverkansmodellen förespråkas att hänsyn ska tas till om samverkan underlättas av om det är flera kommuner som samverkar med Arbetsförmedlingen inom ramen för en överenskommelse. Detta då det kan finnas anledning att samordna delar av arbetet med flera kommuner, för att på bästa sätt möta individers samlade behov av stöd. Till exempel kan det finnas extra utmaningar med skolsamverkan för unga med funktionsnedsättning när eleven går i en skola i en annan kommun än hemkommunen, vilkas behov bättre kan mötas genom flerkommunala överenskommelser. En annan anledning är att i samverkansmodellen trycker Arbetsförmedlingen, SKR och Dua särskilt på att målgrupp för överenskommelser ska utgå från individers behov snarare än individuella egenskaper såsom ålder eller kön. Målgrupper för samverkan ska med andra ord utgå från arbetssökandes förutsättningar och behov av gemensamma insatser för att etablera sig på arbetsmarknaden. Detta betyder dock inte att individuella egenskaper bortses från, då det är viktigt att till exempel vid uppföljning av insatser upptäcka om det finns en underrepresentation av olika grupper såsom utrikes födda kvinnor eller unga med funktionsnedsättning.

---

<sup>11</sup>Arbetsförmedlingen (2021). Samverkan med kommuner och Delegationen för unga och nyanlända till arbete. Diarienummer: Af-2021/0065 2282

Efter intervjuer med nyckelpersoner från fyra av Arbetsförmedlingens lokala enheter går det att konstatera att av dessa enheter upplevs en stärkt samverkan efter framtagandet av samverkansmodellen. Enheterna beskriver att förväntningar, både på kommuner och på Arbetsförmedlingen, har blivit tydligare. Modellen har underlättat för dialoger gällande resurser som går att avsätta till samverkan, och man har fått en ökad förståelse för varandras uppdrag och förutsättningar, vilket underlättat i arbetet med att skapa realistiska överenskommelser med fokus på hur gemensamma kunder kan få bästa stöd. Modellen har även underlättat för att fokusera på funktion snarare än person; det har blivit tydligare vilken tjänst hos respektive part som ansvarar för vad, vilket ansvarsområde som finns var.

I vissa kommuner har stöd genom samverkansmodellen dock inte behövts, då samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommun redan fungerade väl och det sedan tidigare finns utarbetade arbetssätt och rutiner som redan följer den struktur som modellen föreslår. Men med kommuner där arbetsförmedlingsenheter beskrivit det som svårare med samverkan sedan tidigare har modellen varit till stor hjälp. Enheterna beskriver bland annat att genom förarbetet till tecknande av överenskommelser har enheterna haft ömsesidiga diskussioner med kommunerna om vad som tidigare inte fungerat, vad kommunen saknat från Arbetsförmedlingen och vad Arbetsförmedlingen saknat från kommunen. Båda parter har i dessa diskussioner även förklarat sina uppdrag för varandra, vilket skapat en bättre förståelse för varandras förutsättningar och en stadigare grund för nytecknade överenskommelser.



### 3 Standardiserad modell för jobbspår

Lokala jobbspår är en del av samverkan mellan kommunerna och Arbetsförmedlingen, som utgår från en eller flera arbetsgivares kompetensbehov med syfte att deltagaren ska få anställning.<sup>12</sup> Ett lokalt jobbspår genomförs ofta i form av en kedja av insatser, där Arbetsförmedlingen och kommunen tillsammans med arbetsgivare först konstaterar kompetensbehoven för att sedan fastställa lämpliga insatser för arbetssökande.<sup>13</sup> Lokala jobbspår tillkom i och med Duas utökade uppdrag om nyanlända, då delegationen tillsammans med samverkande parter identifierade jobbspår som ett svar på olika utmaningar. Utmaningarna kunde handla om att efterfrågan på arbetskraft i vissa branscher och yrken var stor och svår att täcka, samtidigt som det fanns många arbetssökande som saknade efterfrågad kompetens.<sup>14</sup> Enligt statistik från Duas webbplats har över 12 000 deltagare fullföljt ett lokalt jobbspår sedan jobbspårens start 2018 och av dessa har över 70 procent gått vidare till arbete eller studier.<sup>15</sup>

I tidigare nämnda samverkansmodell som Arbetsförmedlingen och SKR tillsammans med Dua har arbetat fram under 2022, beskrivs att Arbetsförmedlingen tillsammans med kommunerna ska arbeta med att påskynda individers etablering i arbetslivet. Detta ska ske med utgångspunkt i regionala och lokala rekryteringsbehov för att främja kompetensförsörjning och tillväxt. I modellen beskrivs också att överenskommelserna ska redogöra för hur samverkan ska ske gällande insatser och stöd till de arbetsgivare som har svårt att rekrytera eller vill bredda sin rekrytering. För att lyckas med arbetet i det lokala samarbetet förespråkas det i handledningsmaterialet till överenskommelserna att en analys av den lokala arbetsmarknaden ska göras. Vid uppstart av jobbspår är dessa analyser även tänkta att utgöra grunden för vilka nya lokala jobbspår som bör tas fram tillsammans av Arbetsförmedlingen och kommunen, i samarbete med aktuella arbetsgivare.

Trots att jobbspår visat sig vara framgångsrika för de arbetssökande och arbetsgivare som deltagit i insatsen, har det under åren som jobbspår funnits varit svårt att mäta faktiska effekter av arbetet samt säkerställa att hela landet arbetar efter samma metod. Detta då det saknats en tydlig definition och beskrivning av hur framtagande av jobbspår bör gå till. För att skapa en enhetlighet i arbetet med jobbspår, vilket väntas bidra till likvärdig service för kunder i hela landet, har Arbetsförmedlingen under 2022 tagit fram en standardiserad modell för lokala jobbspår. Modellen riktar sig främst till hur Arbetsförmedlingen internt ska förhålla sig till lokala jobbspår och bygger både på tidigare erfarenheter av arbetet med lokala jobbspår och på insikter och kunskaper från Dua.

Den standardiserade modellen beskriver vägledande principer kring när det finns behov och möjlighet att skapa jobbspår lokalt. I modellen finns också rekommendationer kring hur jobbspåren kan byggas upp för att ge lyckad effekt hos

<sup>12</sup> Delegationen för unga och nyanlända till arbete (2022). Lokala jobbspår. <https://www.dua.se/lokala-jobbspaar>, hämtad 2023-01-20

<sup>13</sup> Delegationen för unga och nyanlända till arbete (2022). Att arbeta med lokala jobbspår. <https://www.dua.se/lokala-jobbspaar/att-arbeta-med-lokala-jobbspaar>, hämtad 2023-01-20

<sup>14</sup> SOU 2023:7. På egna ben - Utvecklad samverkan för individers etablering på arbetsmarknaden. <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/statens-offentliga-utredningar/2023/02/sou-20237/>

<sup>15</sup> Delegationen för unga och nyanlända till arbete (2022). Lokala jobbspår. <https://www.dua.se/lokala-jobbspaar>, hämtad 2023-01-20

både arbetsgivare och arbetssökande. Genom modellen ges även nationella kriterier för vad ett jobbspår är, kriterier som gäller för Arbetsförmedlingens alla enheter i samverkan med kommuner. Att jobbspår har nationella kriterier som definierar ett jobbspår är centralt för att möjliggöra att arbetet på lokal nivå ska kunna mätas och följas upp, och på så sätt förbättras vid identifierade behov. Kortfattat kan de kriterier för jobbspår som finns i modellen beskrivas enligt följande:

- Jobbspår ska ske i samverkan mellan kommun och Arbetsförmedling
- Det måste finnas (minst) en rekryterande arbetsgivare kopplad till jobbspåret
- Det ska finnas ett behov av insatser som de arbetssökande tar del av för att bli anställningsbara hos de rekryterande arbetsgivarna

Ett viktigt syfte med modellen är att möjliggöra fler lokala jobbspår i hela landet samt underlätta för uppstarten inför framtagande av lokala jobbspår. Jobbspåren i sig syftar sedan till att nå målen kring lokala rekryteringsbehov samt att bryta långtidsarbetslöshet. Genom modellen för jobbspår väntas samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommunen stärkas, men även samverkan mellan kommun och arbetsgivare, då enhetlighet väntas bidra till tydlighet i hur strukturer för jobbspår kan uppnås. Detta kan i sin tur leda till att fler arbetsgivare och arbetssökande kan matchas, vilket gynnar alla inblandade parter men framförallt individer som idag står långt ifrån arbete. Modellen fastställdes internt hos myndigheten i februari 2023, och kommer under året tillsammans med samverkansmodellen utgöra grunden för Arbetsförmedlingen i arbetet med lokala jobbspår. Information om den framtagna modellen för jobbspår kommer spridas både på Arbetsförmedlingens interna och externa webbplats. Utöver spridning av information kommer kunskapsfördjupning att ges till de anställda på Arbetsförmedlingen som ska arbeta operativt med jobbspår på regional och lokal nivå. I och med omtaget kring Arbetsförmedlingens arbete med jobbspår, kommer framtida jobbspår utifrån framtagna modell få unika projektkoder i myndighetens interna system. Detta möjliggör för att följa upp resultat av enskilda jobbspår gällande hur stor andel av deltagarna som går vidare till arbete.

## 4 Övriga stöd och verktyg för att stärka samverkan

Under 2022 har Arbetsförmedlingen utvecklat arbetsformer inom olika nyckelområden för samverkan med kommuner. Förutom modellerna som nämnts i tidigare avsnitt, har Arbetsförmedlingen även tagit fram olika former av stöd och verktyg för samverkan som sker i annan kontext än genom jobbspår och överenskommelser. I tidigare delredovisningar för regleringsbrevsuppdrag 5 finns utförliga beskrivningar av respektive stöd och verktyg gällande deras enskilda syften samt på vilket sätt de förväntas stärka samverkan.

Olika stöd och verktyg har kommit olika långt i framtagande- och implementeringsprocessen, till följd av att vissa processer och förändringar är mer omfattande än andra. En del stöd och verktyg var klara redan i samband med redovisning 1 eller 2, andra stöd kan redovisas som framtagna i och med denna slutredovisning och vissa stöd kommer fortsatt utvecklas under 2023 inom ramen för förordning (2022:811) med instruktion för Arbetsförmedlingen. I tabell 4-1 redovisas status för de stöd och verktyg som arbetats med under ramen för regleringsbrevsuppdrag 5, inklusive tidigare redovisade modeller för samverkan och jobbspår. I följande avsnitt sedan ges en fördjupad beskrivning av status för respektive stöd och verktyg, vad som är ny- eller vidareutvecklat sedan senaste redovisning samt vad som återstår att utveckla. För att få en helhetsbild av alla stöd och verktyg, redan framtagna såväl som under utveckling, hänvisas läsaren till samtliga redovisningar för regleringsbrevsuppdrag 5.

Tabell 4-1. Tabell över utvecklade stöd och verktyg.

Stöd/verktyg	Status mars 2023	Källa för mer information
<b>Samverkansmodellen</b>	Stöd framtaget	Delredovisning 1; Delredovisning 2; Webbsida för kommuner på Arbetsförmedlingens webbplats
<b>Standardiserad modell för jobbspår</b>	Stöd framtaget	Delredovisning 2; Webbsida för kommuner på Arbetsförmedlingens webbplats
<b>Samverkan inom etableringsprogrammet</b>	Stöd framtaget	Webbsida för kommuner på Arbetsförmedlingens webbplats
<b>Prioritering i samverkansfrågor</b>	Stöd framtaget	Delredovisning 1; Delredovisning 2
<b>Produktionsplaneringsmodell</b>	Stöd framtaget	Delredovisning 1; Delredovisning 2
<b>Nyttjande av projekt</b>	Delvis framtaget	Delredovisning 2
<b>Informationsinhämtning vid samråd om ek. bistånd</b>	Kvar att utveckla	Delredovisning 2
<b>Samordning mellan kommun och leverantör</b>	Kvar att utveckla	Delredovisning 2; Samtliga redovisningar för "Uppdrag med anledning av en reformerad arbetsmarknadspolitisk verksamhet", diarie-nr Af-2022/0052 9355
<b>Uppföljning av samverkan</b>	Kvar att utveckla	Delredovisning 2

## 4.1 Framtagna stöd och verktyg

### *Stöd för samverkan inom etableringsprogrammet*

Sedan redovisning 2 har stöden för samverkan inom etableringsprogrammet fastställts, och i november 2022 publicerades de på Arbetsförmedlingens webbplats, tillgängliga för alla att hämta.<sup>16</sup> Stödmaterialiet består av två delar som kan användas tillsammans eller var för sig, båda är dock tänkta att ses som ett komplement till samverkansmodellen.

Det ena stödet, Samordning av etableringsprogrammet, beskriver insatser och processer som behöver beaktas i överenskommelser för samverkan med kommun gällande etableringsprogrammet. Därtill finns Kunskapsstöd för nyanländas etablering, vilket är ett material som erbjuder kunskap om etableringsprocessen i sin helhet och kan användas för fördjupning av det förstnämnda stödet. Stödmaterialen har tagits fram utifrån behov av samverkan mellan Arbetsförmedlingen, kommuner och andra aktörer kring samordning av insatser inom etableringsprogrammet. De båda underlagen är resultat av ett samarbete mellan Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, länsstyrelserna, Migrationsverket och SKR, och är en omarbetning av det tidigare metodstödet Lokala överenskommelser om nyanländas etablering. Användning av stöden väntas stärka tydlighet och transparens i samverkan inom etableringsprogrammet. För att tydliggöra för Arbetsförmedlingens anställda som arbetar operativt med etableringsprogrammet, hur de båda stöden är tänkta att komplettera samverkansmodellen, har en film publicerats internt som förklarar syften med de olika stöden och hur de förhåller sig till helheten.

Då stöden publicerades i november 2022 är det för tidigt att utvärdera vilken effekt de hittills haft, men sammanställningen av inkomna överenskommelser (se avsnitt 2.1.) visar att processer för samverkan gällande nyanlända och etableringsprogrammet nämns i 74 procent, vilka beskriver hur samverkande parter operativt ska arbeta med målgruppen.

### *Stöd för prioritering i samverkansfrågor*

Under 2022 har ett prioriteringsstöd för samverkansfrågor tagits fram, i tidigare rapporter även kallad prioriteringsmodell. Stödet bidrar till att öka kunskapen om och förklara skillnader och samband för samverkan runt individer som har behov av stöd från både Arbetsförmedlingen och andra aktörer. Detta i syfte att tydliggöra vad Arbetsförmedlingen *måste* göra i samverkan samt utöver detta, utifrån bedömt individbehov, vad myndigheten *kan* göra. Prioriteringsstödet är tänkt att förtydliga den mer övergripande styrningen som sker via regleringsbrev och verksamhetsplanering, för att underlätta vägvalen som behöver ske i den faktiska samverkan mellan Arbetsförmedlingens lokala enheter, kommuner och andra aktörer. Hur stödet är utformat finns illustrerat i delredovisning 2.

Sedan delredovisning 2 har slutgiltigt stöd för prioritering i samverkansfrågor fastställts och publicerats på Arbetsförmedlingens interna webbplats, tillgänglig för alla anställda på myndigheten att hämta och använda i sitt dagliga arbete. Sedan prioriteringsstödet och tillhörande informationsfilm publicerades internt har lokala

---

<sup>16</sup> Arbetsförmedlingen (2022). Samverkan om nyanländas etablering. <https://arbetsformedlingen.se/for-kommuner/overenskommelser-for-samverkan/samverkan-om-nyanlandas-etablering>, hämtad 2023-02-28

enheter bland annat använt materialet i samband med personalmöten. Materialet har använts som ett underlag för arbetsförmedlare som i sitt dagliga arbete möter individer med komplexa behovsbilder och med behov av stöd från fler aktörer än enbart Arbetsförmedlingen. Myndigheten har använt stödet som informationsmaterial i syfte att uppdatera anställda om vad gällande samverkan som är författningsreglerat och vad som är prioriterat utifrån myndighetens externa och interna styrning. I samtal med sektionschefer på lokala enheter framkommer att materialet även har varit ett bra stöd i dialoger om enheternas och kommunernas lokala behov och förutsättningar för samverkan, bland annat vid tecknande av överenskommelser för samverkan.

#### *Produktionsplaneringsmodell*

Arbetsförmedlingen tog under perioden 2020–2021 fram en produktionsplaneringsmodell som används som internt stöd för myndighetens resursplanering. Genom modellen uppskattas resursbehov för myndighetens handläggning av programbeslut. Syftet med modellen är att få mer kunskap om hur mycket resurser som behövs för att uppnå myndighetens mål. Under 2022 har modellen vidareutvecklats och inkluderar nu även beräkningar för den operativa samverkan i handläggning av ett ärende. Produktionsplaneringsmodellen, i tidigare rapporter även kallad resursestimeringsmodell för ärendehantering, har sedan delredovisning 2 gjorts tillgänglig för myndighetens regioner och lokala enheter i både planerings- och uppföljningssyfte. Modellens huvudsakliga syfte i planeringen är att på lokal nivå bättre skapa sig en uppfattning om rimlig bemanning utifrån uppskattade volymer av olika grupper av arbetssökande. I uppföljningssyfte är modellen tänkt att bland annat visa om och hur resursåtgång skiljer sig mellan olika enheter och regioner, vilket är viktigt att följa upp i syfte att nå likvärdig service för kund. Hur modellen är uppbyggd finns beskrivet i delredovisning 2.

## **4.2 Stöd och verktyg kvar att utveckla**

#### *Stöd för nyttjande av projekt*

Projekt som arbetsform är en värdefull samverkansinsats som kan möta upp individers komplexa behov genom exempelvis samordning av ärende, parallella insatser och sammanhangsskapande aktiviteter. Projekt kan vara ett komplement för de kunder som står långt ifrån arbetsmarknaden och i de fall när upphandlade tjänster och övriga insatser inte bedöms skapa önskvärd progression. Sedan våren 2022 har Arbetsförmedlingen påbörjat ett mer långsiktigt arbete som följer den strategiska inriktningen för att bryta och minska långtidsarbetslösheten till år 2026. Som en del i detta har myndigheten tagit fram ett internt stöd för att öka nyttjandet av projekt som samverkansform, i syfte att stötta myndighetens regioner och lokala enheter att medverka i projekt utifrån lokala förutsättningar och arbetssökandes behov. Mer om detta stöd finns beskrivet i delredovisning 2.

Under hösten 2022 har Arbetsförmedlingen fortsatt utvecklat processen för hur myndigheten ska bedöma inkomna projektansökningar från kommuner som önskar samverka med myndigheten. Detta för att bidra till mer rättssäkra och effektiva bedömningar av vilka projekt myndigheten kan medverka i med hänsyn tagen till lagen (2016:1145) om offentlig upphandling, lagen (2008:962) om valfrihetssystem samt förordning (2000:634) om arbetsmarknadspolitiska program. Detta väntas även bidra

till en mer effektiv process, vilket kommer påskynda tiden från inkommen projektansökan till utförande av insatser genom projekt som kommer kunden till nytta.

Likt den nya standardiserade modellen för jobbspår har ett behov av resultatuppföljning av arbetet med projekt identifierats. Hur en sådan uppföljning skulle se ut behöver dock fortsatt undersökas. Detta då projekt, till skillnad från jobbspår, i större utsträckning skiljer sig åt sinsemellan gällande exempelvis syfte och utformning. Idag följs projekt ofta upp på lokal nivå inom ramen för det enskilda projektet. Det behov som identifierats är en strukturerad uppföljning på nationell nivå. Uppföljning på nationell nivå av resultat av olika projekt kan till exempel syfta till att följa vilka av Arbetsförmedlingens insatser och aktiviteter som projektdeltagare går till efter avslutat projekt, om projekt exempelvis ökat förutsättningarna för deltagare som stått långt ifrån arbetsmarknaden att delta i matchningstjänster. En nationell uppföljning av projekt kan även bestå av att följa upp för vilka målgrupper projekt finns tillgängligt och om det finns skillnader i detta i olika delar av landet, i syfte att följa upp projekt utifrån ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv.

#### *Förbättrad informationsinhämtning vid samråd om ekonomiskt bistånd*

I dagsläget kan kommuner begära ut uppgifter från Arbetsförmedlingen i individärenden, till exempel vid handläggning av ekonomiskt bistånd för de individer som även är inskrivna hos Arbetsförmedlingen. Detta görs i första hand via Försäkringskassans digitala informationshämtningsystem SSBTEK (sammansatt bastjänst ekonomiskt bistånd).<sup>17</sup> Om dessa uppgifter inte bedöms tillräckliga för handläggningen kan kommuner vända sig till Arbetsförmedlingen via ett specifikt telefonnummer, även kallat Myndighetsingången. Via denna väg besvarar Arbetsförmedlingen frågor från myndigheter, kommuner eller a-kassor som rör arbetssökande. Efter sekretessprövning kan då Arbetsförmedlingen lämna ut uppgifter som behövs i andra myndigheters handläggning.

Det har dock framkommit att det funnits utmaningar i Arbetsförmedlingens interna hantering av samrådsfrågor från kommunerna som ibland leder till långa ledtider för de arbetssökande. Med anledning av detta har sedan 2022 därför ett utvecklingsarbete påbörjats, för att se över hela processen med utgångspunkt i kommunernas behov av att inhämta information och/eller samråda med Arbetsförmedlingen. Syftet är i första hand att korta ledtiderna genom att kommunerna får tillgång till den information de är i behov av, för att arbetssökande ska få det stöd som krävs för att komma vidare i sin process. Att förbättra och effektivisera informationsutbyte för gemensamma kunder mellan flera aktörer är komplext och ofta tidskrävande. Hänsyn behöver tas till flera aspekter, såsom driftsäkerhet, lagstiftning och inte minst enskilda individers integritet.

För att underlätta informationsutbytet mellan Arbetsförmedlingen och leverantörer har en elektronisk kommunikativ väg tagits fram, så kallad Meddelandetjänster. Meddelandetjänster möjliggör för snabbt och smidigt informationsutbyte om Arbetsförmedlingens kunder mellan myndigheten och de upphandlade leverantörer som står för insatser för kund. Syftet med Meddelandetjänster är bland annat att Arbetsförmedlingen ska få information om enskilda individers progression, vilket i sin

<sup>17</sup> Se Försäkringskassans webbsida för mer info om systemet: <https://www.forsakringskassan.se/myndigheter-och-samarbetspartner/e-tjanster-for-myndigheter-och-samarbetspartner/ssbtek>

tur även förväntas leda till förbättrat informationsutbyte gentemot kommuner som kontaktar myndigheten när de är i behov av information om enskilda inskrivna. Tjänsten väntas bland annat underlätta för informationsutbytet om individer som dels uppbär ekonomiskt bistånd, dels är inskrivna hos Arbetsförmedlingen och får insats via tredje part. Meddelandetjänster provkörs under våren 2023 på ett avgränsat geografiskt område, och väntas vara färdigutvecklad och tillgänglig för hela verksamheten under hösten 2023.

#### *Stöd för samordning mellan kommun och leverantör*

I delredovisning 2 beskrevs att Arbetsförmedlingen under 2022 har inlett ett arbete för att tydliggöra ramarna över hur fristående aktörer inom arbetsmarknadspolitiken involveras i den operativa samverkan mellan kommun och Arbetsförmedlingen. Syftet med arbetet är att tydliggöra ansvarsfördelning mellan berörda parter, samspel med processer för myndighetsutövning hos Arbetsförmedlingen såväl som hos kommun samt på vilket sätt aktörer inom den arbetsmarknadspolitiska verksamheten bidrar i samplanering för individen. Hittills har inriktningen varit utforskande för att samla in och analysera behov och utmaningar avseende den operativa samordningen. Ett särskilt fokus har varit att identifiera behov av och processer för informationsutbyte kring den arbetssökande. Detta med hänsyn till författningsförändringar som trädde i kraft i december 2022. Behovet av samordning mellan kommun, leverantör och Arbetsförmedlingen förutsätter ett löpande utvecklingsarbete som kan identifiera och initiera mer konkreta initiativ. Arbetsförmedlingen kommer under 2023 fortsätta detta arbete inom ramen för Uppdrag med anledning av en reformerad arbetsmarknadspolitisk verksamhet<sup>18</sup>, med slutredovisning 13 oktober 2023.

#### *Stöd för uppföljning av samverkan*

För att skapa bättre förutsättningar för utvärdering av arbetet som sker inom ramen för överenskommelser med kommunerna, har Arbetsförmedlingen under 2022 inlett ett arbete med att ta fram ett stöd för resultatuppföljning av samverkan. Att få till en nationell process för uppföljning av samverkan förväntas bidra till att samverkan med kommuner fortsätter att utvecklas på ett ändamålsenligt och enhetligt sätt över hela landet. Genom att följa upp samverkan utifrån ett kundperspektiv kan Arbetsförmedlingen följa vad som är framgångsrikt i samverkan för den enskildes etablerings på arbetsmarknaden. Stödet för uppföljning av samverkan förväntas bidra till att upprätthålla effektivitet och likvärdighet i den samverkan som sker med kommunerna, och på så sätt bidra till likvärdig service för kund.

Under 2023 kommer myndigheten inleda ett löpande arbete med att följa upp resultaten av den samverkan som sker med kommunerna. Två gånger om året, med start våren 2023 planerar myndigheten för att genomföra uppföljning av de lokalt satta målsättningarna i överenskommelserna tillsammans med samverkande kommuner. Uppföljningen kommer ske lokalt av samverkande parter, med hjälp av ett bedömningsverktyg vilken syftar till att skapa en nationellt enhetlig struktur för uppföljning. Bedömningsverktyget består av flertalet frågeställningar som representanter från samverkande parter tillsammans diskuterar och besvarar. Detta syftar inte enbart till att följa upp samverkan utifrån lokalt satta mål, utan bidrar även

---

<sup>18</sup> Arbetsmarknadsdepartementet (2022). Uppdrag med anledning av en reformerad arbetsmarknadspolitisk verksamhet, diarienummer: A2022/00859. <https://www.regeringen.se/regeringsuppdrag/2022/06/uppdrag-med-anledning-av-en-reformerad-arbetsmarknadspolitisk-verksamhet/>

till att kommun och Arbetsförmedlingen fortsatt stärker samverkan i och med de dialoger som förs i samband med detta.

Genom uppföljningen kommer sedan bland annat orsaker till förändrade eller oförändrade resultat att analyseras. Analys av bakomliggande orsaker kommer framförallt att göras utifrån bedömningar om hur väl myndigheten och kommunerna nyttjar de insatser som av samverkande parter bedömts vara effektiva för att nå målsättningarna. Analys kommer även ske utifrån hur väl myndigheten och kommunerna förhåller sig till de faktorer som i och med framtagandet av samverkansmodellen bedömts vara viktiga förutsättningsskapare för en god samverkan.<sup>19</sup> I och med att uppföljning av respektive överenskommelse sker utifrån ett nationellt framtaget bedömningsverktyg, blir det möjligt att sammanställa en nationell lägesbild över resultatet av samverkan. Den första nationella lägesbilden är tänkt att presenteras i en fördjupad uppföljningsrapport, vilken planeras att publiceras vid årsskiftet 2023/-24. Resultatuppföljning kommer förutom bedömningsverktyg även utgå från statistik över hur många inom den eller de målgrupper som beskrivits i respektive överenskommelse, som gått vidare till arbete eller studier. Detta möjliggör för att följa upp resultatet av samverkan utifrån ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv, då statistiken går att utvärdera utifrån parametrar såsom inrikes eller utrikes född, ålder och kön.

---

<sup>19</sup> För mer information om vilka faktorer detta är, se: Arbetsförmedlingen (2022). Mall och handledning för överenskommelser. <https://arbetsformedlingen.se/for-kommuner/overenskommelser-for-samverkan/mall-och-handledning-for-overenskommelser> hämtad 2023-02-27



## **5 Kommunernas uppfattning om samverkan med Arbetsförmedlingen**

### **5.1 Enkätundersökning av kommunernas uppfattning om samverkan med Arbetsförmedlingen**

För att fortsätta arbetet med att stärka samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommuner är det av värde att ta reda på i vilken utsträckning kommunerna upplever att det idag finns en väl fungerande samverkan, vilka områden inom samverkan som fungerar bra och vilka som fungerar mindre bra. Detta i syfte att se över om det är vissa delar av samverkan som behöver stärkas ytterligare, och i sådana fall om de behöver stärkas för hela landet eller om det är olika delar av samverkan som behöver stärkas på olika platser i landet. För att få svar på dessa frågeställningar skickades en enkät ut i januari 2023 till Sveriges alla kommuner.

Då Arbetsförmedlingen samverkar med flera parter inom en och samma kommun, till exempel socialtjänstkontor, vuxenutbildning och arbetsmarknadsenheter, är det svårt att uttala sig i vilken grad respektive svar är heltäckande för en kommuns uppfattning. Även hur kommuner organiserar sig och hur en kommuns förvaltningar samverkar sinsemellan skiljer sig åt mellan olika kommuner, vilket kan påverka den interna kännedomen inom kommunen gällande samverkan med Arbetsförmedlingen. För att ändå ge en så generell bild som möjligt över hur enskilda kommuner som helhet upplever samverkan med Arbetsförmedlingen, skickades instruktioner med enkäten gällande hur och av vem/vilka enkäten skulle besvaras. I instruktionerna beskrevs att Arbetsförmedlingen önskade att enkäten skulle besvaras av en eller flera personer som har en funktion i kommunen som kan svara utifrån ett helhetsperspektiv på samverkansfrågor. Enkäten har med andra ord besvarats av antingen en person som har kommunens samlade bild av hur samverkan med Arbetsförmedlingen fungerar, eller tillsammans av flera personer (till exempel från olika förvaltningsområden) för att på så sätt fånga kommunens generella uppfattning. Oavsett hur många som kommunerna själva ansåg skulle bidra till att besvara enkäten, är det enbart ett svar per kommun som har skickats in.

### **5.2 Enkätens uppbyggnad samt metod för analys**

Enkäten som skickades till Sveriges kommuner bestod av 13 frågor, varav två frågor enbart ställdes till de kommuner som svarat ”Ja” på tidigare ställd fråga. Som exempel ställdes frågan om kommunen tecknat en överenskommelse med Arbetsförmedlingen utifrån den nya samverkansmodellen. Svarade kommunen ”Ja” på den frågan fick de även följdfrågan i vilken utsträckning kommunen och Arbetsförmedlingen följt rekommenderad process för framtagandet av överenskommelsen.

Två frågor i enkäten besvarades med fritext, medan övriga elva frågor hade färdiga svarsalternativ. Utformande av enkäten har skett i samråd med SKR, i enlighet med förordning (1982:668) om statliga myndigheters inhämtande av uppgifter från näringsidkare och kommuner. En analys av resultat i denna rapport har gjorts för de

frågor som ansetts vara relevanta för att besvara regleringsbrevsuppdraget, men en fullständig redovisning av samtliga frågor och resultat finns redovisat i bilaga 1 och 2.

De två öppna frågorna som ställdes var

- ”Vad fungerar bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen?” och
- ”Vad fungerar mindre bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen?”

För analys av dessa två frågor har kommunernas svar först kodats om till ett fåtal ord som sammanfattar kärnan av innehållet i svaret. I vissa av kommunernas svar har flera meningar beskrivit samma typ av innehåll och därmed har hela stycket getts en kod, medan i andra kommuners svar har meningar behövts delats upp i flera koder då innehållet i kommunens svar berört flera aspekter. Till exempel har en kommuns svar kunnat kodats enligt följande, utifrån frågan om vad som fungerar bra i dagens samverkan:

Lätt att få kontakt med berörda parter (**kod: Lättillgänglig**).  
 Planerade samverkansträffar både på handläggare- och chefsnivå (**kod: Rutiner för möten**).

När detta gjorts för alla svar har koder som identifierats som närliggande varandra sedan kategoriserats under ett gemensamt tema. Till exempel har koderna **God dialog** och **Informationsutbyte** båda gått in under det övergripande temat KOMMUNIKATION. Genom denna metod har en kvantifiering av svaren möjliggjorts, vilket underlättat för en analys av i vilken utsträckning specifika områden fungerar bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen respektive mindre bra. I tabell 5-1 redovisas fler exempel på hur svar från kommunerna har kodats och tematiserats, detta för att ge en transparens över hur analys av kommunernas svar har gått till. I bilaga 2 framgår samtliga teman och tillhörande koder som har identifierats genom analys av de två öppna frågorna samt redovisning av antal svar för respektive tema.

Tabell 5-1. Exempel på kodning och tematisering av fritextsvar på enkätens öppna frågor.

Tema		Exempel på svar från kommuner	
och tillhörande koder			
<b>"Vad fungerar bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen?"</b>			
<b>TEMA: Prioriterat område</b>			
KOD: Nytag/Omtag		Med det nya samarbetsavtalet och de nya direktiven till Arbetsförmedlingen om samarbete med kommunerna, så finns det bättre förutsättningar till samarbete; Arbete påbörjat kring en överenskommelse är ett första steg till dialog som inte funnits de senaste åren.	
KOD: Engagemang		Viljan att samverka har ökat hos AF och osäkerheten kring vad som går att samverka kring har minskat; Det finns en uppriktig vilja från Arbetsförmedlingen om samarbete med kommunerna, och vi ser att samarbetskulturen håller på att förändras;	
KOD: Resurser		Det finns från båda parter avsatta resurser för samverkan; Positivt att Arbetsförmedlingen nu anställer ytterligare personal till samverkan.	
<b>TEMA: Tillgänglighet</b>			
KOD: Kända kontaktvägar		Vi har fått en kontaktperson från Arbetsförmedlingen så vi kan på ett mycket enklare sätt få svar på våra frågor; Vi har fått kontaktuppgifter för personer inom olika arbetsområden och målgrupper.	
KOD: Lättillgänglig		Verksamhetssamordnarna har varit tillgängliga för frågor och framtagande av ny lokal överenskommelse; När vi hör av oss får vi alltid svar.	
KOD: Närvaro		Arbetsförmedlingen är fysiskt på plats i våra lokaler ca 1gång/månad; Bra lösning med lokal närvaro.	
<b>"Vad fungerar mindre bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen?"</b>			

TEMA: Kompletterande aktörer	
KOD: Bristfällig samverkan	Saknar Arbetsförmedlingens roll i att samordna samverkan med de externa aktörerna; Svårt att samverka när en person har en extern aktör.
KOD: Avsaknad av leverantörer	Avsaknad av kompletterande aktörer på orten.
KOD: Bristande kvalitet	Arbetsförmedlingens kompletterande aktörer håller generellt låg kvalitet; Privata leverantörer ska utföra mycket av arbetsmarknadspolitiken men det fungerar sällan särskilt bra i praktiken.
KOD: Otydliga roller	Oklarheter i vad som är kommunens, Arbetsförmedlingens och externa leverantörers uppdrag; Ansvarsfördelning mellan kommun kompletterande aktör och AF behöver förtydligas.
TEMA: Kunskapsbrist	
KOD: Lokal kännedom saknas	Arbetsförmedlingen har inte koll på de lokala behoven hos företagen; Arbetsförmedlingen med nya organisationen har alldeles för dålig lokalkännedom.
KOD: Kännedom om individ saknas	Ingen kännedom kring enskilda ärenden; Handläggarna saknar tyvärr idag personkännedomen.

### 5.3 Resultat och analys av enkätsvar

Av Sveriges 290 kommuner inkom svar från totalt 227 kommuner, vilket motsvarar en svarsfrekvens på 78,3 procent. Svartsfrekvensen för varje enskild fråga bland dessa 227 kommuner varierar sedan mellan 76,7 procent på den fråga med lägst svarsfrekvens till 98,2 procent på den med högst svarsfrekvens.<sup>20</sup> Antalet kommuner som svarat på respektive fråga finns redovisat i bilaga 1 och 2, där även resultat framgår.

#### 5.3.1 Samverkan ett prioriterat område hos Arbetsförmedlingen

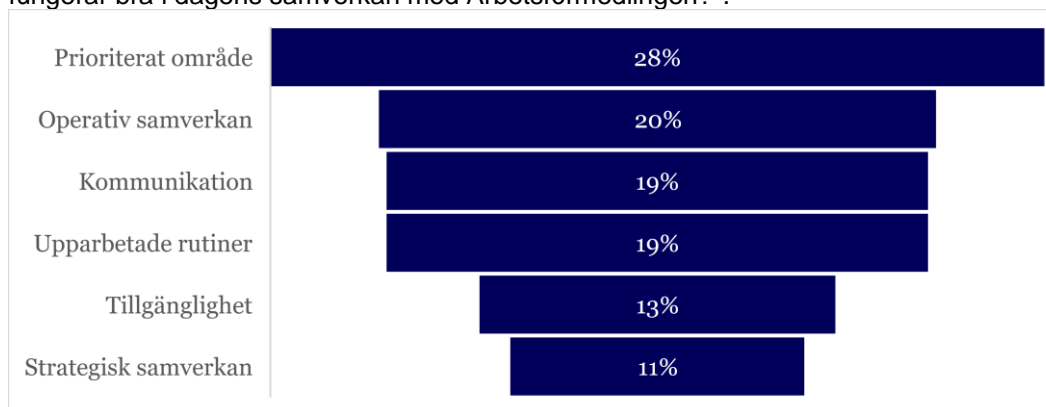
En av frågorna i enkäten var *Vad fungerar bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen?*, där kommunerna fick möjlighet att besvara frågan med egna ord. I figur 5–1 redovisas de fem teman som genom analys av textinnehåll kunde identifieras som vanligast förekommande i kommunernas svar på frågan om vad som fungerar bra i dagens samverkan. Andel i figuren redovisar andelen av de 180 svarande kommunerna på denna fråga, som svarat något som kunnat kodats och sedan kategoriserats in i temat.<sup>21</sup>

Till det vanligast förekommande temat, PRIORITERAT OMRÅDE, har svar från kommuner kategoriserats utifrån att de bland annat beskrev att de upplever en vilja från Arbetsförmedlingen om samarbete med kommunerna, att de ser att samarbetskulturen håller på att förändras. Flera kommuner påtalade även att överenskommelser utifrån den nya samverkansmodellen kan ses som en nystart för samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommuner, bland annat genom svar som "[m]ed det nya samarbetsavtalet och de nya direktiven till Arbetsförmedlingen om samarbete med kommunerna, så finns det bättre förutsättningar till samarbete." Utifrån analys av inkomna fritextsvar framkommer att av 180 svarande kommuner uttrycks i 28 procent av svaren en positivitet gentemot Arbetsförmedlingens nya satsningar på samverkan och engagemang i frågor om samverkan, bland annat genom att lyfta fram samverkansmodellen som en nystart för samverkan.

<sup>20</sup> Frågor som förutsätter att man svarat på tidigare ställd fråga i enkäteten har ej inkluderats i detta.

<sup>21</sup> En kommuns svar på de öppna frågorna har i analys kunnat delats in i flera koder och på så sätt kategoriserats till flera teman, se exemplet som ges på sida 19. Dock har en kommuns svar inte räknats två eller flera gånger inom ett och samma tema, se bilaga 2 för mer information om tillvägagångssätt i analys av öppna frågor.

Figur 5-1. De fem vanligast förekommande teman i kommunernas svar på frågan "Vad fungerar bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen?".



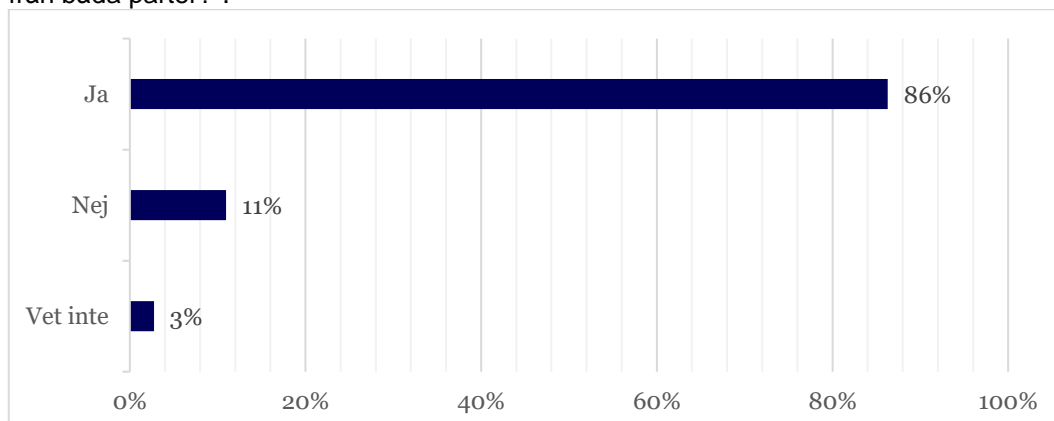
Att analysen visar att en större andel av svaren pekar på Arbetsförmedlingens prioritering av samverkan som något som fungerar bra i dagens samverkan med myndigheten, skulle kunna vara ett resultat av det förarbete som gjorts i och med tecknande av nya överenskommelser utifrån den under 2022 framtagna samverkansmodellen. I avsnitt 2.2 beskrivs hur lokala arbetsförmedlingsenheter har lagt ner mycket tid på möten och diskussioner med kommuner i syfte att dels skapa sig en förståelse för varandras verksamhetsuppdrag och förutsättningar för samverkan, dels ta fram en gemensam målgruppsbeskrivning. Att detta förarbete varit väl investerad tid från Arbetsförmedlingens sida stärks av figur 5-1 som visar att 19 procent av svaren tyder på att kommunerna upplever kommunikationen med Arbetsförmedlingen som någonting som fungerar bra med dagens samverkan. Inom temat KOMMUNIKATION återfinns fritextsvar från kommunerna som till exempel pekar på att parterna har haft en konstruktiv dialog i syfte att ta fram en gemensam överenskommelse samt att parterna genom dialoger känner väl till varandras organisationer.

### 5.3.2 En god insyn och samsyn

Att ha en god insyn i varandras organisationer – såsom vad respektive parts uppdrag är, hur olika regelverk påverkar samverkan eller vilka resurser parterna har för samverkan – är information som behöver kommuniceras för att skapa rätt förutsättningar för samverkan. I den framtagna samverkansmodellen understryker Arbetsförmedlingen, SKR och Dua vikten av att utarbetandet av en överenskommelse inleds med ett arbete som syftar till att öka kunskapen och den ömsesidiga förståelsen för respektive parts förutsättningar att delta i samverkan.<sup>22</sup> Förutom fritextsvar som styrker att detta har gjorts i flertalet kommuner visar även figur 5-2 att diskussioner mellan Arbetsförmedlingen och kommuner om förutsättningar för samverkan är något som förs i majoriteten av Sveriges kommuner. Figuren visar att av de 219 kommuner som svarade på frågan *Förs det diskussioner mellan er kommun och Arbetsförmedlingen gällande förutsättningar för att samverka kring individer i behov av stöd från båda parter?*, var det 86 procent som svarade ja, vilket motsvarar 189 kommuner.

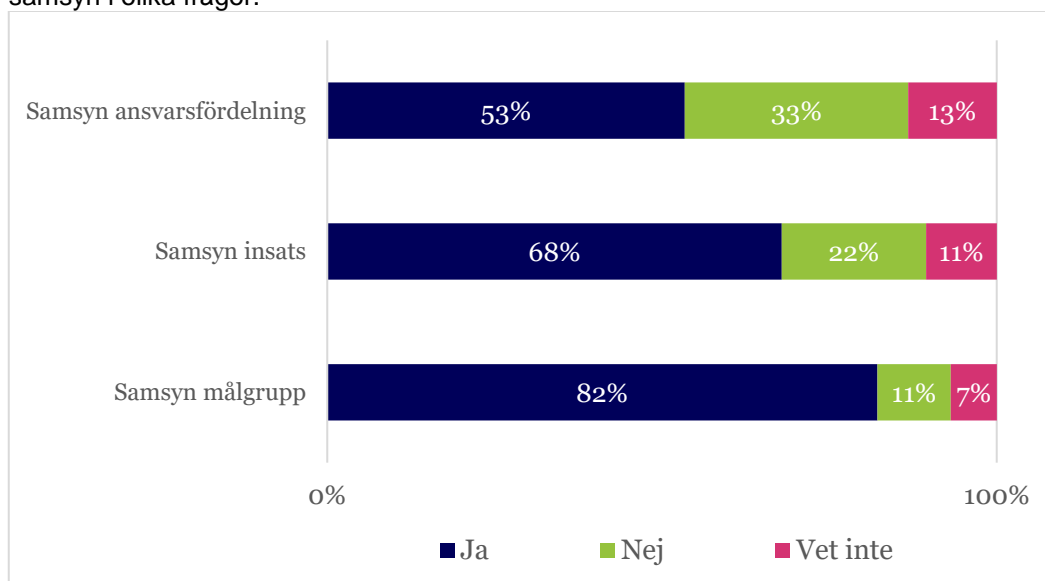
<sup>22</sup> För mer information, se: Arbetsförmedlingen (2022). Mall och handledning för överenskommelser. <https://arbetsformedlingen.se/for-kommuner/overenskommelser-for-samverkan/mall-och-handledning-for-overenskommelser> hämtad 2023-02-27

Figur 5-2. Svarsfördelning på frågan "Förs det diskussioner mellan er kommun och Arbetsförmedlingen gällande förutsättningar för att samverka kring individer i behov av stöd från båda parter?".



När samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommuner sedan sker, bidrar detta i sin tur till samsyn i olika frågor med majoriteten av svarande kommuner. Av figur 5-3 framgår att 82 procent av svarande kommuner anser att samverkan med Arbetsförmedlingen bidrar till att nå samsyn i frågor om vilka grupper av individer som är i behov av stöd från båda parter. På frågan om samverkan bidrar till att nå samsyn i vilka typer av insatser som bör ges till individer med behov av stöd från båda parter, är motsvarande siffra 68 procent. I samma figur framgår dock att enbart 53 procent av svarande kommuner anser att i samverkan med Arbetsförmedlingen finns en samsyn i frågan om vad som ska utföras tillsammans och vad som ska utföras av respektive part, gällande samverkan kring enskild individ. Då den nya samverkansmodellen har bidragit, och väntas bidra ännu mer, till att tydliggöra samverkande parterers olika roller och ansvar (se kapitel 2) är förhoppningen att denna andel kommer öka under 2023 och framåt.

Figur 5-3. Svarsfördelning på frågor om samverkan med Arbetsförmedlingen bidrar till ökad samsyn i olika frågor.



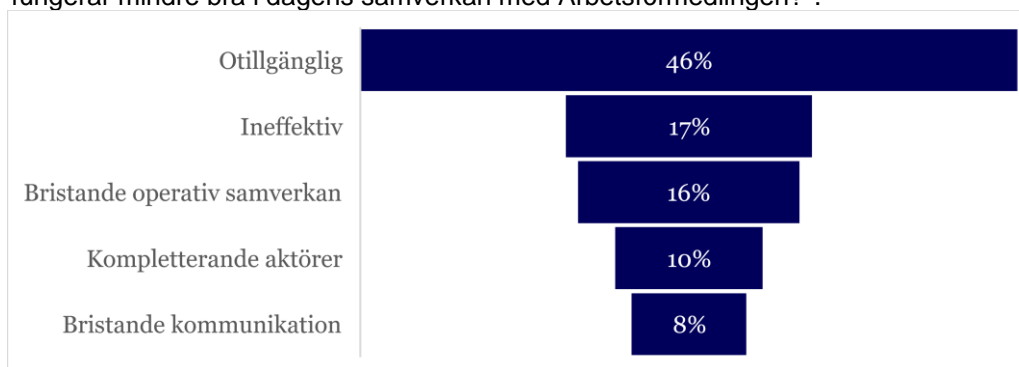
### 5.3.3 Delvis bristande operativ samverkan med känslan av otillgänglighet

I figur 5–1 som redovisar vanligast förekommande teman på vad kommunerna anser fungerar bra med dagens samverkan med Arbetsförmedlingen, är den operativa samverkan något som nämns i 20 procent av svaren från de 180 svarande kommunerna. Inom detta inkluderas svar som på något sätt beskrivit att det operativa arbetet med individer eller specifika insatser fungerar bra, till exempel genom svar som

- ”Vi har kraftsamlat för att jobba kring långtidsarbetslösa och det ger önskade effekter”,
- ”Bra arbetsgrupper som arbetar kring individers och grupperns behov”, och
- ”Samverkan runt deltagare i etableringsprogrammet och SFI”.

På den öppna frågan om vad som fungerar mindre bra kunde dock 16 procent av svaren från 174 svarande kommuner kategoriseras under temat BRISTANDE OPERATIV SAMVERKAN. I figur 5–4 redovisas de fem teman som genom analys av textinnehåll kunde identifieras som vanligast förekommande i kommunernas svar på frågan om vad som fungerar mindre bra i dagens samverkan. BRISTANDE OPERATIV SAMVERKAN är det tredje vanligast förekommande temat på frågan. Inom detta tema ingår koderna **Generellt kring operativ samverkan** samt **Specifika målgrupper/insatser**, för vilka svar som ”[d]et dagliga arbetet med målgrupperna” och ”[d]en operativa samverkan kring personer som står långt ifrån arbetsmarknaden” ligger till grund.

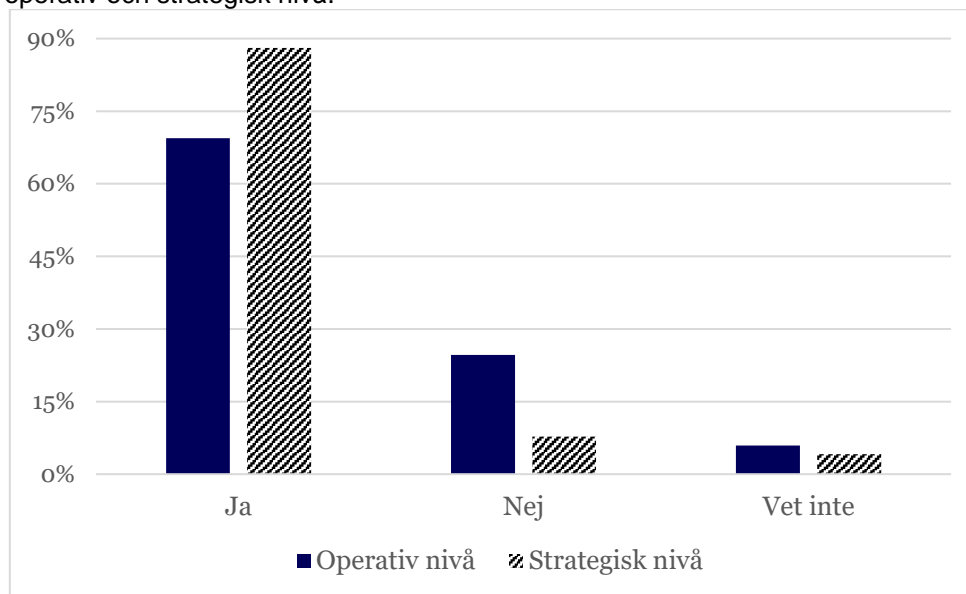
Figur 5-4. De fem vanligast förekommande teman i kommunernas svar på frågan "Vad fungerar mindre bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen?".



Svaren på enkätfrågorna om kommunernas kännedom om vem de kan kontakta hos Arbetsförmedlingen för att diskutera samverkansfrågor på olika nivåer visar en viss skillnad i operativ och strategisk samverkan, se figur 5–5. För både strategisk och operativ nivå är det en klar majoritet av svarande kommuner som vet vem de kan kontakta, men för strategisk nivå är det en större andel som har kännedom om detta (88 procent) jämfört med för operativ nivå (69 procent).<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Svansfrekvens fråga strategisk nivå: 218 kommuner. Svansfrekvens operativ nivå: 219 kommuner. Andel i figur 5–5 visar andel av respektive frågas totala antal svar.

Figur 5-5. Andel av svarande kommuner som vet respektive inte vet vem på Arbetsförmedlingen de kan vända sig till för att diskutera samverkansfrågor på operativ och strategisk nivå.



OTILLGÄNGLIG var dock det tema som var mest förekommande bland kommunernas svar på den öppna frågan om vad som fungerar mindre bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen (se figur 5-4). Inom temat återfinns svar som kodats som **Svåra att nå/svar dröjer**, **Bristande närvaro**, **Kontaktvägar** och **Digitala arbetssätt**. Inom ramen för dessa koder går det att hitta fritextsvar som

- ”Svårt att få tag i ’rätt’ person på operativ nivå”,
- ”Avsaknad av Arbetsförmedlingen på plats i kommunen, framförallt gällande individer vi samverkar kring som är i behov av fysiska möten”,
- ”Operativa kontaktvägar saknas oftast” och
- ”Kommunen får lägga mycket tid på att stödja klienter som inte klarar digitaliseringen”.

Som svaren antyder handlar den bristande tillgängligheten av Arbetsförmedlingen i stort om tillgänglighet på en operativ nivå, således skulle många svar inom detta tema även kunnat kategoriseras under tema BRISTANDE OPERATIV SAMVERKAN.

#### 5.3.4 Förutsättningar för god operativ samverkan finns

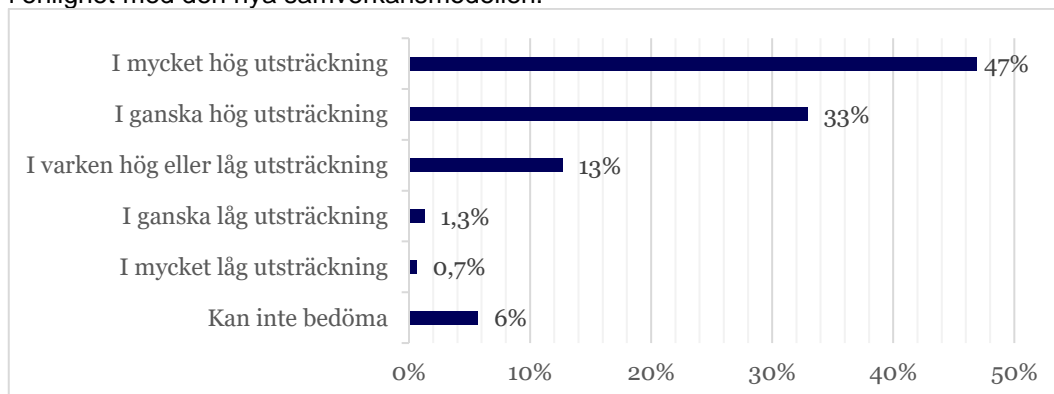
Som redovisats i avsnitt 2.1, har hittills 261 kommuner tecknat överenskommelser för samverkan i enlighet med den samverkansmodell som tagits fram under 2022. Genom granskning av insamlade överenskommelser samt intervjuer med nyckelpersoner inom Arbetsförmedlingens verksamhet, visar resultatet att myndigheten och samverkande kommuner har tagit fram rutiner och processer för samverkan. Detta upplevs som ett steg i rätt riktning av både Arbetsförmedlingen och kommuner, vilket bland annat framkommer av figur 5-1, där UPPARBETADE RUTINER var ett återkommande tema i de fritextsvar som kommunerna gav på frågan vad som fungerar bra i dagens samverkan med myndigheten. Av 180 svarande kommuner har knappt en

femtedel svarat något som gått in under temat via koderna **Forum för samverkan**, **Utsedda roller**, **Rutiner för möten** eller **Strukturer för samverkan**. De fritextsvar som kodats på detta sätt ger en bild av att det delvis är den nya samverkansmodellen som bidragit till detta, bland annat med svar som

- ”Utifrån nyligen reviderad överenskommelse finns samverkansforum där frågor om samverkan lyfts både på operativ och ledningsnivå”,
- ”Mötesstrukturer som kommit fram genom den nya överenskommelsen” och
- ”Med stöd av den lokala överenskommelsen vet vi var vi ska hantera vilka frågor”.

I den mall och handledning för framtagande av överenskommelser beskrivs en process i sju steg för att ta fram en överenskommelse, bland annat att samverkande parter ska fastställa målgrupper för samverkan och hur själva genomförandet av det operativa arbetet ska se ut. I enkäten ställdes frågan till de kommuner som då hade tecknat en överenskommelse, i vilken uträkning kommunen och Arbetsförmedlingen hade genomfört en sådan process i framtagandet av överenskommelsen.<sup>24</sup> Av figur 5–6 framgår att 80 procent av de 158 svarande kommunerna hade gjort det i mycket hög eller ganska hög utsträckning. Enbart tre kommuner svarade att de hade genomfört en sådan process i ganska eller mycket låg utsträckning.

Figur 5-6. Svarsfördelning på frågan om i vilken utsträckning kommunen och Arbetsförmedlingen har genomfört processen för framtagandet av lokal överenskommelse i enlighet med den nya samverkansmodellen.



Den rekommenderade processen för upparbetande av överenskommelser är framtagen med syftet att skapa goda förutsättningar för att den operativa samverkan kring enskilda individer ska fungera så bra som möjligt. Då en klar majoritet av överenskommelserna som hittills tecknats har följt rekommenderad process i mycket hög eller ganska hög utsträckning, är en förhoppning att fler kommuner under 2023 och framåt kommer lyfta fram den operativa samverkan som något som stärkts, när arbetet med överenskommelserna har kommit längre i flertalet kommuner.

<sup>24</sup> Frågan *I vilken utsträckning har er kommun och Arbetsförmedlingen genomfört en sådan process för framtagandet av er lokala överenskommelse?*, är enbart ställd till de 158 kommuner som tidigare i samma enkät svarat ”Ja” på frågan *Har er kommun tecknat en överenskommelse med Arbetsförmedlingen utifrån den nya mallen?*, på vilken 50 kommuner svarade att de planerar att göra det under 2023, och fem kommuner svarade ”Nej”.



## 6 Slutord

### *Samverkan med kommunerna har stärkts*

Samverkan är ett viktigt verktyg för många av de kunder som står långt ifrån arbetsmarknaden. Genom samverkan kan dessa kunders behov av stöd från flera aktörer bättre tillgodoses. Samverkan bidrar även till att minska risken för att gemensamma kunder hamnar mellan stolarna, vilket riskerar att förlänga kundens tid i arbetslöshet. Olika kundgrupper har olika samverkansbehov och för vissa av Arbetsförmedlingens kunder finns även särskilda regleringar kring individsamverkan. Individsamverkan ingår i den operativa samverkan vilket ofta är påverkat av lokala förutsättningar såsom hur det lokala arbetsmarknads- och utbildningsutbudet ser ut. Ett sätt att minimera skillnader i stöd genom samverkan mellan olika geografiska områden är en ökad enhetlighet i strukturer och processer för den strategiska samverkan. Genom detta kan likvärdig service för kund ges oberoende av var i landet denne bor. Strategisk samverkan har en stor inverkan utifrån vilka ramverk den operativa samverkan kan ske, och har därmed en stor påverkan på hur Arbetsförmedlingen tillsammans med andra parter såsom kommunerna samverkar kring en enskild individ. En väl fungerande strategisk samverkan bidrar till en välordnad och synkroniserad insatskedja från de aktörer som omgärdar kunden. Något som är särskilt viktigt för kunder som står längre från arbetsmarknaden, vilka många gånger har ett behov av samordnade insatser från flera aktörer över tid för att nå progression. För att uppnå detta behövs en samverkan där parterna har en delad syn på kundens behov av stöd samt kunskap om och tillit till parternas insatser i förhållande till varandras uppdrag och kompetenser.

Genom den samverkansmodell som under 2022 tagits fram av Arbetsförmedlingen, SKR och Dua, har förutsättningarna för detta ökat. I sammanställningen av hittills insamlade tecknade överenskommelser, ges bilden av att delar av detta redan uppnåtts. Till exempel framgår i sammanställningen att gemensamma målsättningar skriftligen specificeras i 94 procent av inkomna överenskommelser. En gemensam målsättning förväntas bidra till en ökad samsyn på kundens behov av stöd. I resultatet av enkätundersökningen om kommunernas uppfattning av samverkan med Arbetsförmedlingen framkommer dessutom att när samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommuner väl sker, bidrar detta oftast till ökad samsyn i olika frågor om gemensamma målgrupper. När det gäller arbetsgivarperspektivet visar sammanställningen av insamlade överenskommelser däremot att arbetsgivarnas roll i samverkan behöver stärkas. I samverkansmodellen förordas en kartläggning och analys av vilken arbetskraft och kompetens som efterfrågas lokalt inom den aktuella arbetsmarknadsregionen. Detta är en förutsättning för att i insatser sedan kunna matcha behov och förutsättningar hos arbetssökande med kompetens- och rekryteringsbehov hos lokala arbetsgivare. Utifrån sammanställningen behöver därför Arbetsförmedlingen fortsatt föra dialoger med bland andra SKR, för att bedöma hur arbetsgivarperspektivet kan stärkas i och med kommande nytecknade och reviderade överenskommelser. Myndigheten kommer även för detta syfte, och i enlighet med 17 § i den nya förordningen (2022:811) med instruktion för Arbetsförmedlingen, fortsatt utveckla samverkan med bland annat arbetsmarknadens parter, branschorganisationer och arbetsgivare.

### *Generella samverkansprocesser i syfte att möta individuella behov*

Att överenskommelser med kommuner från och med 2022 strävar mot mer generella samverkansprocesser, innebär inte att myndigheten eller kommunen tar ett mindre ansvar för grupper där det finns ett särskilt behov av och ansvar för samverkan. Tvärtom förväntas dessa kundgruppers behov nu bättre kunna mötas upp genom enhetliga och likvärdiga samverkansprocesser, då generella ramar och strukturer i och med en bredare målgruppsbeskrivning underlättar i den operativa samverkan att möta den enskilda individens specifika behov. En för specificerad och avgränsad överenskommelse som tidigare var vanligt förekommande riskerade att skapa kriterier och ramverk som endast ett fåtal kunder passade in i, medan en generell överenskommelse numera möjliggör för fler kunder att ta del av insatser där samverkan mellan olika aktörer är nödvändig. Genom en öppen och flexibel, men tydlig och konkret, struktur för samverkan går det att anpassa en överenskommelse med en eller ett kluster av kommuner efter lokala förutsättningar, samtidigt som en nationell likvärdighet av stöd efter den enskilda kundens behov kan tillgodoses. Men för vissa grupper finns ändå framtaget stödmaterial utöver det generella stödet som ges inom samverkansmodellen. Till exempel har Arbetsförmedlingen under 2022 publicerat ett särskilt stöd för samverkan inom etableringsprogrammet, vilket är ett komplement till samverkan genom överenskommelser. Genom sammanställning av hittills insamlade överenskommelser framgår att i majoriteten beskrivs operativa processer för samverkan med nyanlända och etableringsprogrammet, vilket skulle kunna bero på det framtagna kompletterande stödet för samverkan med målgruppen. Att målgruppen inom etableringsprogrammet nämns specifikt i en överenskommelse betyder inte att, som tidigare, enskilda överenskommelser har skapats för gruppen, utan snarare att gruppen tydligare inkluderas även i den generella samverkan med kommuner.

### *Framtagna stöd och verktyg möter behov inom flera av myndighetens uppdrag*

Under 2022 fick Arbetsförmedlingen av regeringen i uppdrag att förbereda för att från och med 2023 förstärka stödet till personer som är långtidsarbetslösa, särskilt i områden med socioekonomiska utmaningar.<sup>25</sup> För att lyckas med detta har myndigheten bland annat identifierat ett antal områden som ska arbetas vidare med under 2023, med särskilt fokus på de som står för långt ifrån arbetsmarknaden för att tillgodogöra sig matchningstjänster.<sup>26</sup> Här är arbetsplatsförlagda insatser, tillsammans med utbildning och anställningsstöd särskilt viktiga delar. För att möjliggöra detta är en viktig faktor en väl fungerande samverkan med kommuner och andra aktörer. De komplexa behov som återfinns hos många långtidsarbetslösa kan inte ensamt tillgodoses av Arbetsförmedlingen, utan kräver ofta ett omfattande samarbete tillsammans med andra aktörer och arbetsgivare, och inte minst kommuner. Genom de stöd och verktyg för samverkan som presenterats i denna rapport samt tillhörande delredovisningar kommer många av dessa individers behov bättre kunna mötas. Exempelvis kan den kartläggning av individer som görs i samband med tecknande av överenskommelser med kommuner, bidra till att synliggöra enskilda

<sup>25</sup> Arbetsmarknadsdepartementet (2022). Uppdrag till Arbetsförmedlingen att minska långtidsarbetslösheten. Diarienummer: A2022/00330 <https://www.regeringen.se/regeringsuppdrag/2022/03/uppdrag-till-arbetsformedlingen-att-minska-langtidsarbetslosheten/>

<sup>26</sup> För vidare läsning om detta, se Arbetsförmedlingens redovisningar av Uppdrag till Arbetsförmedlingen att minska långtidsarbetslösheten, med redovisningsdatum den 15 mars 2023, den 15 mars 2024, den 13 mars 2025 samt den 13 mars 2026.

kunders samlade behov av stöd från flera parter för att närma sig arbete eller studier. Samverkan möjliggör även för att genom exempelvis gemensamma insatser eller projekt möta de behov som olika grupper av arbetslösa kan ha och som respektive part var för sig saknar resurser och kunskap för att genomföra på egen hand. Samverkan genom den nya mallen för överenskommelser skapar breda förutsättningar att effektivt samarbeta både strategiskt och operativt i arbetet med gemensamma kunder, och inte minst för att minska långtidsarbetslösheten.

Jobbspår är ett annat svar på hur Arbetsförmedling i samverkan med kommun och arbetsgivare kan minska långtidsarbetslösheten. Genom jobbspår kan utbildningar som möter arbetsgivarnas krav på kompetens utformas, men med tydligt fokus på individernas behov av stöd för att genomföra utbildningarna. Utifrån den standardiserade modell för jobbspår som myndigheten nu tagit fram, väntas förutsättningar öka för att fler lokala jobbspår ska tas fram. Genom modellen för jobbspår väntas samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommunen stärkas, men även samverkan mellan kommun och arbetsgivare.

#### *Delegationen för unga och nyanlända, en betydande roll för samverkan*

Erfarenheter från Duas verksamhet har varit ett centralt inslag i flera delar av det arbete som har skett i syfte att stärka samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommuner. Både samverkansmodellen och den standardiserade modellen för jobbspår har utgått från den struktur som Dua tidigare tagit fram. På så sätt har den nya strukturen för överenskommelser på flera håll kunnat harmonisera med upparbetade arbetsformer, vilket underlättat ett effektivt och kvalitativt införande. Tillgången till ändamålsenligt stöd för samverkan har varit en aspekt som myndigheten på olika sätt arbetat för att integrera och utveckla i takt med det förändrade åtagande som samverkansmodellen innebär. Utöver interna utvecklingsarbeten avseende exempelvis nätverk och processer för kunskapsutbyten har det på Arbetsförmedlingens webbplats publicerats stöd som riktar sig både till myndigheten och till kommuner. Där kommer framöver även lärande exempel att publiceras, något som inom myndigheten har framhållits som en viktig del av det stöd Dua tidigare har erbjudit. Ytterligare en arbetsform som myndigheten kommer fortsätta att nyttja baserat på Duas erfarenheter är flerkommunala dialoger. Detta som ett verktyg för kunskapsutbyten och verksamhetsutveckling.

#### *Transparens och tydlighet i myndighetens prioritering av samverkan*

Genom åren har behov av resurser för samverkan bedömts olika, både mellan Arbetsförmedlingens olika regioner och mellan olika lokala arbetsförmedlingsenheter. Detta har haft sin förklaring både i att lokala förutsättningar och behov skiljer sig åt, men även att det delvis har saknats förutsättningar för en nationell enhetlighet i myndighetens prioritering av strategisk och operativ samverkan. Samverkansmodellen tillsammans med prioriteringsstödet och produktionsplaneringsmodellen som tagits fram inom ramen för regleringsbrev 5, är tänkta att bidra till nationell enhetlighet i prioritering och planering av samverkan. I den nya förordningen (2022:811) med instruktion för Arbetsförmedlingen, som trädde i kraft 1 december 2022, beskrivs myndighetens utökade ansvarsområde samverkan med andra aktörer, både på strategisk och operativ nivå. För att Arbetsförmedlingens regioner och operativa enheter ska kunna nå effektivitet samt enhetlighet i strategisk och operativ samverkan krävs bland annat interna riktlinjer och transparens för hur

myndigheten prioriterar och resurssätter samverkan, något som prioriteringsstödet och produktionsplaneringsmodellen är tänkta att bistå med.

*Den operativa samverkan behöver fortsatt stärkas och följas upp*

Samverkansmodellen och övriga stöd och verktyg för samverkan med kommuner är samtliga resultat av en tydlig prioritering från Arbetsförmedlingens sida. Detta märks även hos kommunerna, där det framgår i kommunernas svar på enkätfrågan om vad som fungerar bra med dagens samverkan. I fritextsvaren beskrivs tydligt att Arbetsförmedlingens prioritering av samverkan känns av hos flertalet kommuner. Arbetet med samverkansmodellen och övriga stöd för samverkan är dock fortfarande i många kommuner i ett slags uppstartsfas, där grunden för den operativa samverkan sätts genom lokalstrategiska processer såsom gemensamma analyser av målgrupper. Detta är förutsättningar för att den operativa samverkan kring enskilda individer ska fungera så bra som möjligt. Att följa upp hur samverkansmodellen påverkat den operativa samverkan är därmed svårt i detta tidiga skede av implementeringsprocessen, dock visar resultatet av enkätundersökningen att myndigheten i nuläget delvis brister i den operativa samverkan. Av resultatet framgår att myndighetens tillgänglighet upplevs som bristfällig av kommunerna, och främst rörande frågor som rör enskilda ärenden, tydliga kontaktvägar till lokala arbetsförmedlare eller andra delar inom operativ samverkan. Detta är med andra ord ett område som myndigheten kommer prioritera i det fortsatta arbetet med att stärka samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommuner. Genom arbetet med samverkansmodellen kan man å andra sidan redan idag se resultat av hur nya arbetsformer och rutiner för samverkan tillsammans med kommunerna har tagits fram, vilket bland annat inbegriper tydlighet i kontaktvägar. Av resultatet av enkätundersökningen framkommer dessutom att en klar majoritet av överenskommelserna som hittills tecknats har följt rekommenderad process för framtagande av överenskommelse i mycket hög eller ganska hög utsträckning. Detta väntas bidra till att fler kommuner under 2023 förhoppningsvis kommer lyfta fram den operativa samverkan som något som stärkts, i takt med att arbetet med överenskommelserna har kommit längre i flertalet kommuner. Innan nya processer för att stärka den operativa samverkan tas fram, kommer myndigheten därför följa i vilken grad den operativa samverkan stärkts genom nuvarande arbete med samverkansmodellen, för att på sätt identifiera eventuella utvecklingsbehov.

För att säkerställa att den operativa samverkan följer de uppsatta processer och rutiner som Arbetsförmedlingen och kommuner lokalt kommit överens om samt att det leder till önskad effekt för kund, är kommande uppföljningsverktyg av samverkan en viktig pusselbit i myndighetens fortsatta arbete. Genom att följa upp samverkan utifrån ett kundperspektiv kan Arbetsförmedlingen följa vad som är framgångsrikt i samverkan för den enskildes etablerings på arbetsmarknaden. En uppföljning av samverkan på lokal nivå som görs gemensamt av Arbetsförmedlingen och respektive kommun, bidrar inte enbart till att säkerställa en kvalitetssäkring av att framtagna stöd nyttjas på önskat sätt; att överenskomna rutiner och arbetssätt kring individ följs. Genom analys av väl fungerande arbetssätt kan myndigheten även dels sprida goda exempel för hur samverkan kan se ut i olika delar av landet, dels fortsätta utveckla överenskommelser för samverkan till att även tydligare inkludera andra aktörer än kommun såsom ideella organisationer och fristående aktörer.

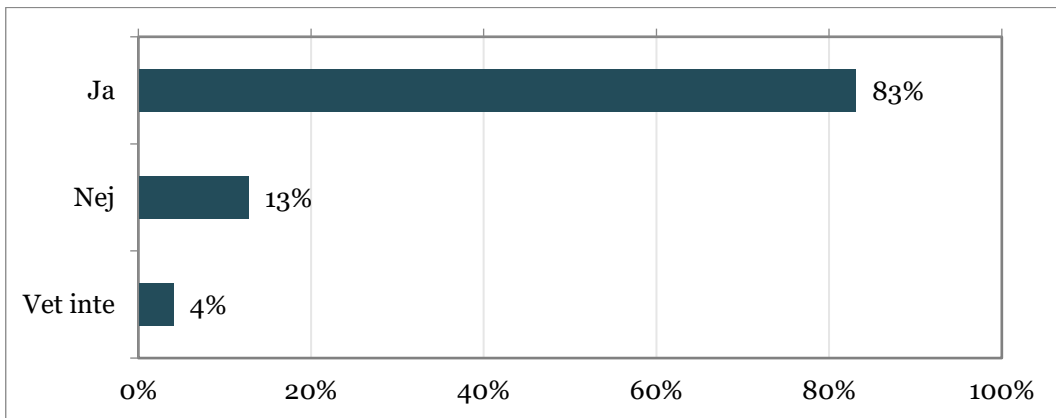
# Bilaga 1. Sammanställning av enkätundersökningen

**Svarsperiod:** 2023-01-09 till och med 2023-01-25

**Antal kommuner som besvarat enkäten:** 227

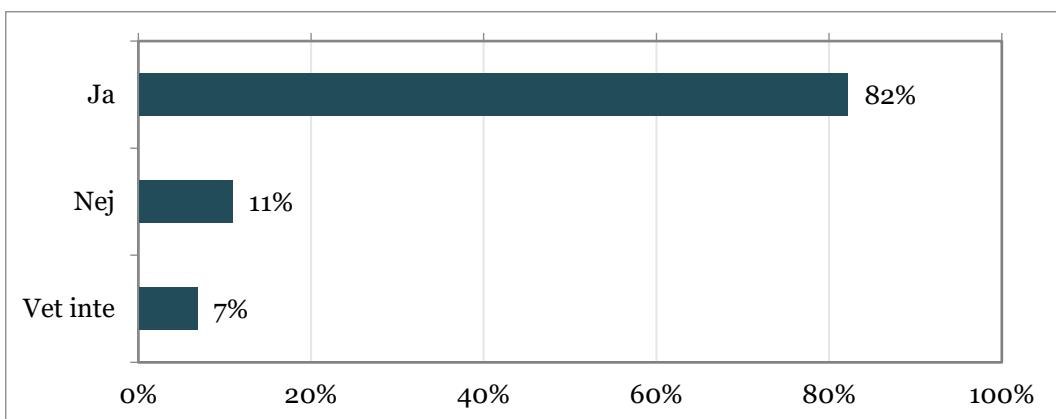
**Fråga 1.** Har er kommun och Arbetsförmedlingen gemensamma riktlinjer eller annan form av överenskommelse för samverkan? *Med riktlinjer eller annan form av överenskommelse menas exempelvis att det finns framtagna dokument för båda parter på vilka sätt ni kan organisera er för att nå gemensamma målsättningar.*

Svar	Antal
Ja	182
Nej	28
Vet inte	9



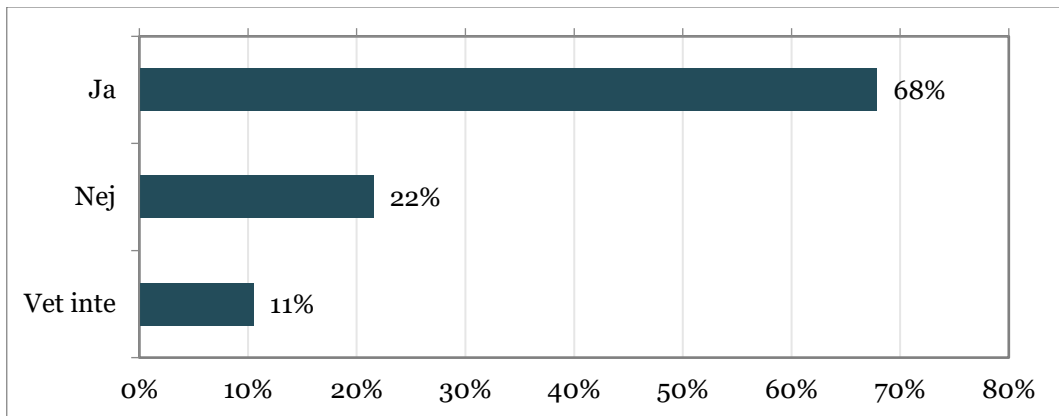
**Fråga 2.** Anser er kommun att samverkan med Arbetsförmedlingen bidrar till att nå samsyn i frågan om vilka grupper av individer som är i behov av stöd från båda parter?

Svar	Antal
Ja	180
Nej	24
Vet inte	15



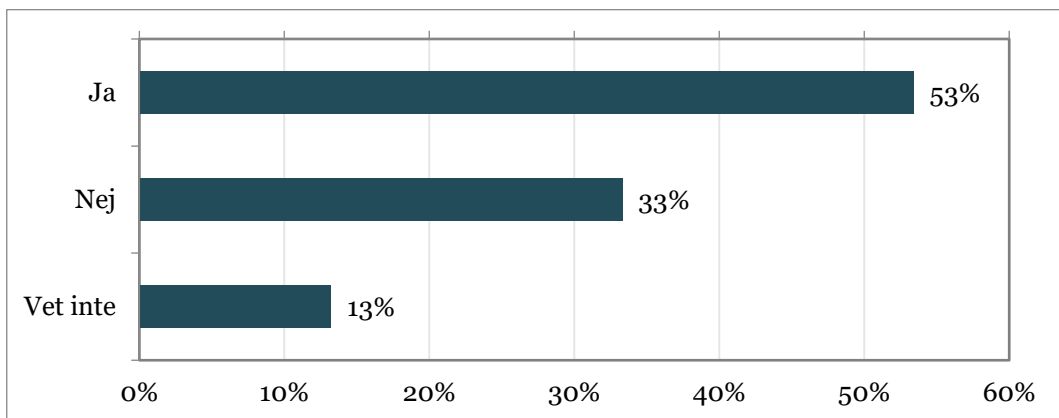
**Fråga 3.** Anser er kommun att samverkan med Arbetsförmedlingen bidrar till att nå samsyn i frågor om vilka typer av insatser som bör ges till individer med behov av stöd från båda parter?

Svar	Antal
Ja	148
Nej	47
Vet inte	23



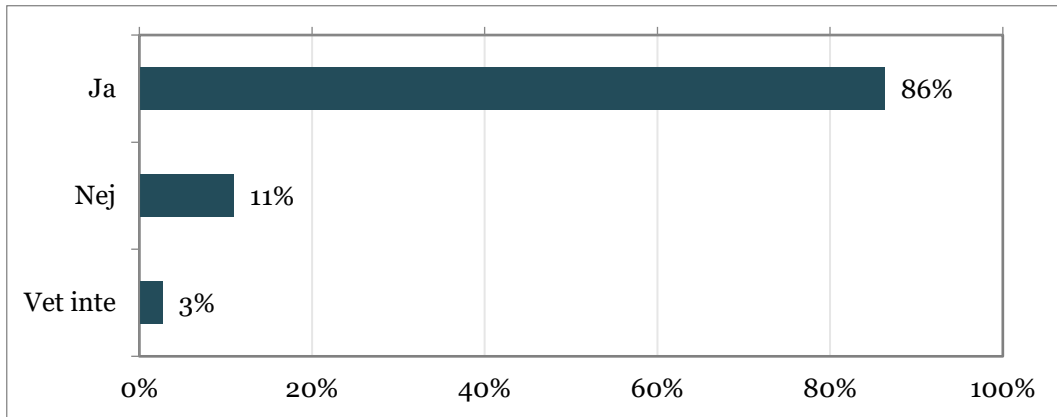
**Fråga 4.** Anser er kommun att det finns en samsyn med Arbetsförmedlingen om vad som ska utföras tillsammans och vad som ska utföras av respektive part, gällande samverkan och/eller samordning kring enskild individ?

Svar	Antal
Ja	117
Nej	73
Vet inte	29



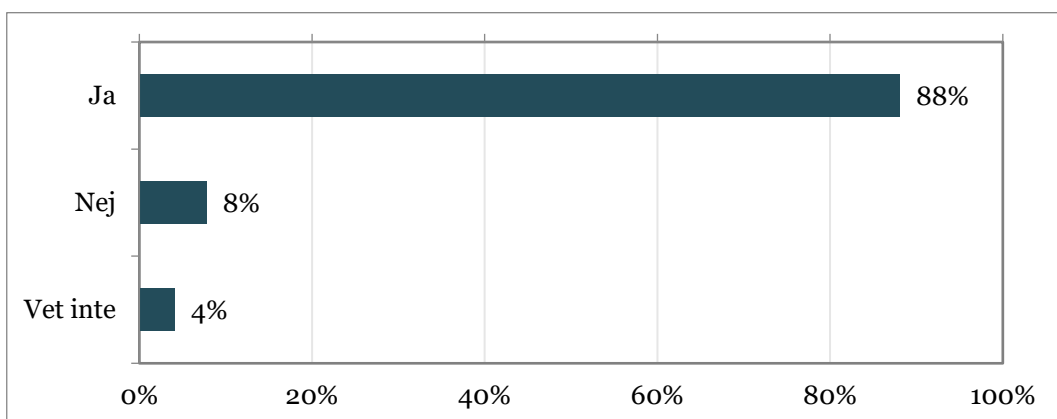
**Fråga 5.** Förs det diskussioner mellan er kommun och Arbetsförmedlingen gällande förutsättningar för att samverka kring individer i behov av stöd från båda parter? *Med förutsättningar menas exempelvis kommunens egen organisering och prioritering utifrån resurser, Arbetsförmedlingens lokala närvaro, eller annat som kan påverka på vilket sätt kommunen och Arbetsförmedlingen kan samverka.*

Svar	Antal
Ja	189
Nej	24
Vet inte	6



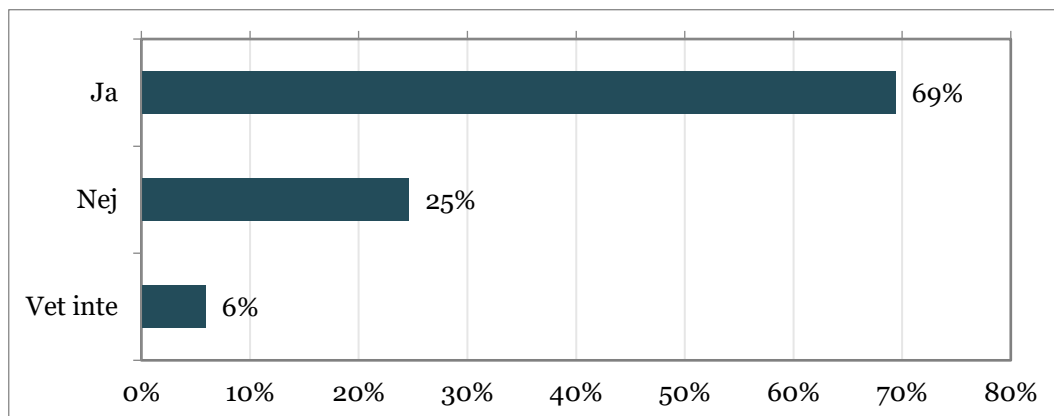
**Fråga 6.** Vet den eller de i er kommun som arbetar med samverkan på strategisk nivå, till vem på Arbetsförmedlingen de kan vända sig för att diskutera samverkansfrågor som rör båda parter? *Exempelvis vem hos Arbetsförmedlingen man kan vända sig till för att diskutera projektidéer.*

Svar	Antal
Ja	192
Nej	17
Vet inte	9



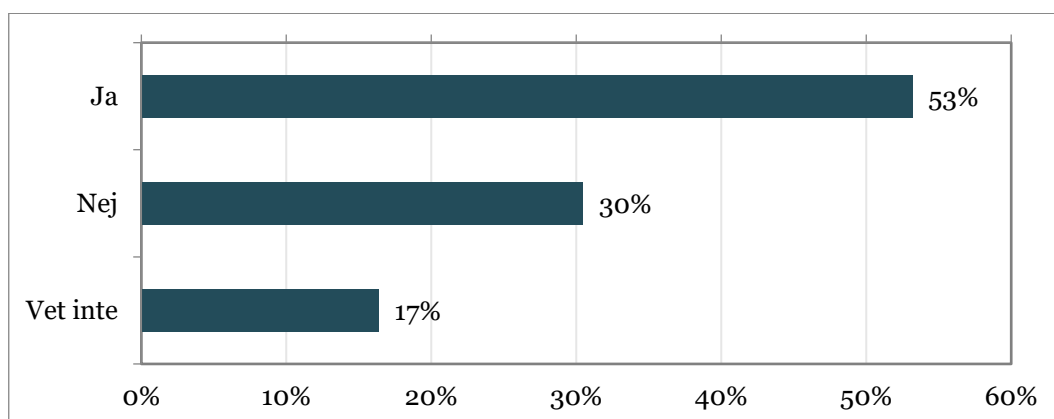
**Fråga 7.** Vet den eller de i er kommun som arbetar med samverkan på operativ nivå, till vem på Arbetsförmedlingen de kan vända sig för att diskutera samverkansfrågor som rör båda parter? *Exempelvis vem hos Arbetsförmedlingen man kan vända sig till för att diskutera behov av gemensam planering av parallella insatser för enskild individ som har stöd från båda parter.*

Svar	Antal
Ja	152
Nej	54
Vet inte	13



**Fråga 8.** Har er kommun använt Arbetsförmedlingens webbsida för kommuner gällande samverkan med Arbetsförmedlingen? *Se webbsidan här: <https://arbetsformedlingen.se/for-kommuner>*

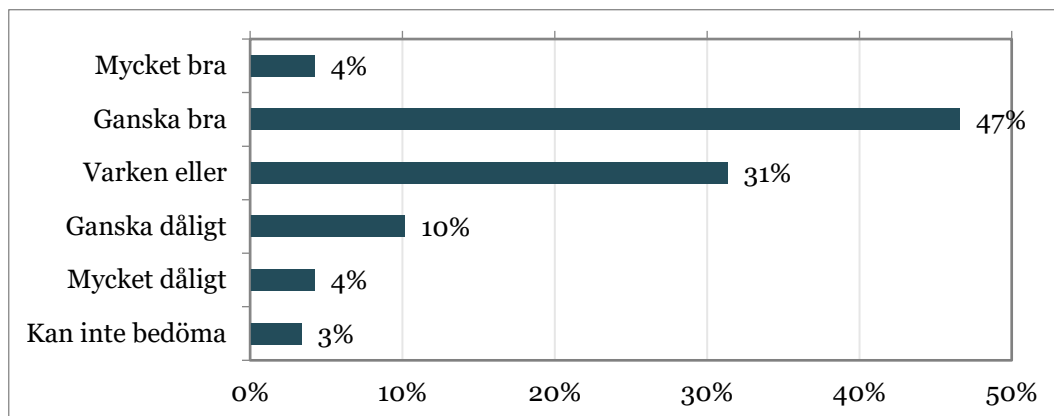
Svar	Antal
Ja	117
Nej	67
Vet inte	36





**Fråga 9.** Om svar ja föregående fråga: Vad anser er kommun om det stöd som finns på webbsidan gällande samverkan med Arbetsförmedlingen?

Svar	Antal
Mycket bra	5
Ganska bra	55
Varken eller	37
Ganska dåligt	12
Mycket dåligt	5
Kan inte bedöma	4

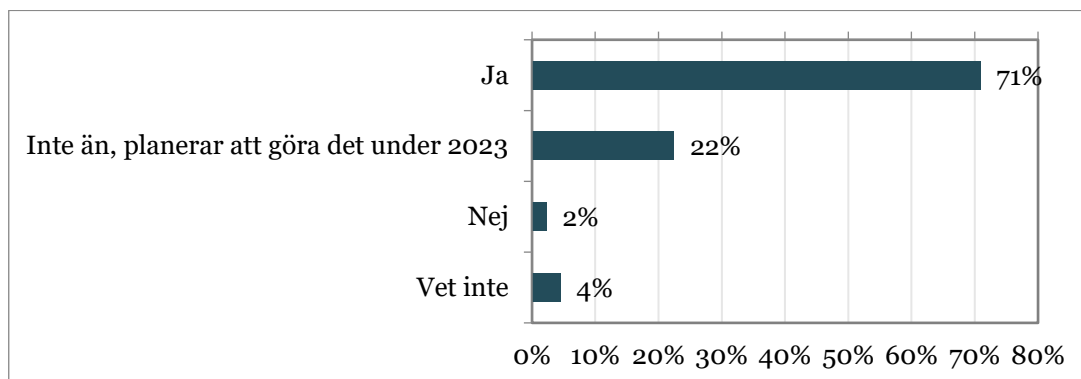


**Fråga 10.** Vad fungerar bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen?  
Se bilaga 2.

**Fråga 11.** Vad fungerar mindre bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen?  
Se bilaga 2.

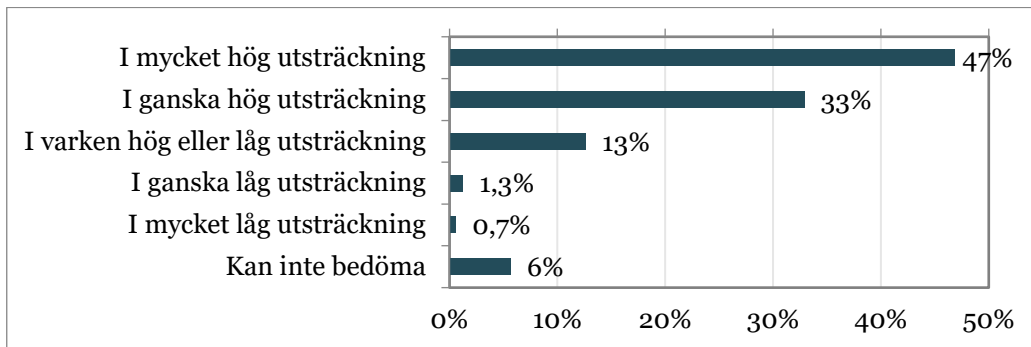
**Fråga 12.** Har er kommun tecknat en överenskommelse med Arbetsförmedlingen utifrån den nya mallen Överenskommelse om samverkan mellan kommun(-er) och Arbetsförmedlingen?

Svar	Antal
Ja	158
Inte än, planerar att göra det under 2023	50
Nej	5
Vet inte	10



**Fråga 13.** Om svar ja på föregående fråga: I den mall och handledning för framtagande av överenskommelse som finns på Arbetsförmedlingens webbsida beskrivs en process i sju steg för att ta fram en överenskommelse, bl.a. att fastställa målgrupper, mål utifrån målgrupper samt fastställa en organisation för samverkan och hur uppföljning ska ske. I vilken utsträckning har er kommun och Arbetsförmedlingen genomfört en sådan process för framtagandet av er lokala överenskommelse?

<b>Svar</b>	<b>Antal</b>
I mycket hög utsträckning	74
I ganska hög utsträckning	52
I varken hög eller låg utsträckning	20
I ganska låg utsträckning	2
I mycket låg utsträckning	1
Kan inte bedöma	9



## Bilaga 2. Kodning och tematisering av öppna frågor

### Frågan "Vad fungerar bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen?"

Antal svarande kommuner: 180 st.

Tema inkl. tillhörande kod/-er	Antal*	Exempelsvar från kommuner
<b>Prioriterat</b>	<b>50</b>	
Nytag/Omtag	27	Genom ny överenskommelse har vi arbetat fram hur vi ska samverka; Med det nya samarbetsavtalet och de nya direktiven till Arbetsförmedlingen om samarbete med kommunerna, så finns det bättre förutsättningar till samarbete.
Engagemang	20	Viljan att samverka har ökat hos AF och osäkerheten kring vad som går att samverka kring har minskat; Det finns en uppriktig vilja från Arbetsförmedlingen om samarbete med kommunerna, och vi ser att samarbetskulturen håller på att förändras.
Resurser	3	Det finns från båda parter avsatta resurser för samverkan; Positivt att AF nu anställer ytterligare personal till samverkan.
<b>Operativ samverkan</b>	<b>36</b>	
Specifika målgrupper/ insatser	24	Samverkan fungerar bra kring samordningsförbundet och dess insatser; Samverkan kring utbildningsplikt fungerar bra; God samverkan gällande gruppen unga.
Individsamverkan	7	Kontakten kring individer fungerar bra; Kontinuerlig dialog på operativ nivå; Bra med den s.k. kommunsamverkan kring individer där bl.a. AF är med.
Generellt	5	Det dagliga arbetet på operativ nivå; Bra arbetsgrupper som arbetar kring individers och grupperns behov.
<b>Kommunikation</b>	<b>35</b>	
God dialog	27	Vi har haft bra dialoger i framtagande av nya överenskommelser; Haft en bra och konstruktiv dialog med Arbetsförmedlingen i syfte att ta fram en gemensam överenskommelse.
Insyn	5	God kännedom om hur Arbetsförmedlingen fungerar och vilka utmaningar de har; Vi pratar regelbundet och har hög förståelse för varandras förutsättningar, skapar gemensamma vägar framåt.
Informationsutbyte	3	Fungerande samplanering och delande av information utan hinder; Delning av information.

<b>Tema inkl. tillhörande kod/-er</b>	<b>Antal*</b>	<b>Exempelsvar från kommuner</b>
<b>Upparbetade rutiner</b>	<b>35</b>	
Rutiner för möten	18	Träffas kontinuerligt på både strategisk och operativ nivå; Regelbundna träffar på strategisk nivå; Månadsvisa möten på både strategisk och operativ nivå.
Strukturer för samverkan	8	Strukturerat arbete med arbetsgrupper på olika nivåer för att hitta målgrupper och individer; Vi har upprättat tydliga strukturer för samverkan inom olika verksamhetsområden.
Forum för samverkan	5	Forum för fysiska dialoger på strategisk och operativ nivå; Utifrån nyligen reviderad överenskommelse finns samverkansforum där frågor om samverkan lyfts både på operativ och ledningsnivå.
Utsedda roller	4	Vet vem som gör vad samt korta vägar för beslut; Tydligt vem som ansvarar för vad.
<b>Tillgänglighet</b>	<b>23</b>	
Kända kontaktvägar	12	Vi har fått en kontaktperson från Arbetsförmedlingen så vi kan på ett mycket enklare sätt få svar på våra frågor; Vi har fått kontaktuppgifter för personer inom olika arbetsområden och målgrupper.
Lättillgänglig	8	Verksamhetssamordnarna har varit tillgängliga för frågor och framtagande av ny lokal överenskommelse; När vi hör av oss får vi alltid svar.
Närvaro	3	Bra närvaro i kommundialoger om samverkan; Bra lösning med lokal närvaro.
<b>Strategisk samverkan</b>	<b>19</b>	
Strategisk nivå	16	Samverkan på strategisk och övergripande nivå fungerar bra; Den strategiska samverkan fungerar optimalt.
Chefsnivå	3	Samverkan på chefsnivå fungerar bra; På strategisk nivå mellan chefer.
<b>Enskilda kontakter</b>	<b>11</b>	
Personlig kontakt	11	Viss kontakt med enskilda arbetsförmedlare; De upparbetade personliga kontakterna.
<b>Samsyn</b>	<b>10</b>	
Samsyn i uppdrag/ målgrupp	10	Upplever att vi har samma mål i kontakten med individerna vi möter; Det finns en gemensam samsyn kring målgrupp och ambition i samverkan.
<b>Tydlighet</b>	<b>5</b>	

<b>Tema inkl. tillhörande kod/-er</b>	<b>Antal*</b>	<b>Exempelsvar från kommuner</b>
Tydliga strukturer	3	Det finns ett tydligt innehåll i överenskommelse; tydliga processer för gemensamma case.
Tydligt uppdrag	2	Bra att AF har tydligare uppdrag att nå de som är långt ifrån arbete och bra att de har tydligt uppdrag att samverka med kommuner; Väl definierade och avgränsade målgrupper och insatser;
<b>Generellt</b>	<b>4</b>	
Samverkan generellt	4	Lokal samverkan fungerar generellt; Samverkan fungerar bra och har gjort det i många år;
<b>Relation</b>	<b>2</b>	
God relation	2	Positiv relation; Goda relationer

\*Antal i tabell redovisar antalet svar som tilldelats respektive kod/tema. En kommuns svar har i analys kunnat delats in i flera olika koder och på så sätt kategoriserats under flera teman. Dock har en kommuns svar inte räknats flera gånger inom ett och samma tema, utan i de fall en kommuns svar från början fått flera koder som sedan visat sig kategoriseras in under samma tema, så har den kod som ansetts vara tydligast valts ut. På så sätt har det varit möjligt att i resultat redovisa antal svar som kategoriserats för ett tema, utan att en enskild kommuns svar räknas två gånger inom ett och samma tema.

## Frågan ”Vad fungerar mindre bra i dagens samverkan med Arbetsförmedlingen?”

Antal svarande kommuner: 174 st.

Tema inkl. tillhörande kod/-er	Antal*	Exempel
<b>Otillgänglig</b>	<b>80</b>	
Svåra att nå/Svar dröjer	30	Svårt att nå handläggare; Svårt att komma fram överhuvudtaget; Det är svårt att komma i kontakt med Arbetsförmedlingen, speciellt om man vill ha stöd eller information där och då, när man sitter med en klient;
Bristande närvaro	28	Vi skulle vilja ha mer fysisk lokal närvaro av Arbetsförmedlingen; Fysiska regelbundna träffar har upphört.
Kontaktvägar	12	Operativa kontaktvägar saknas oftast; Svårigheter att planera för kommunens uppdrag kring försörjningsstödstagare utifrån snåriga kontaktvägar med AF.
Digitalt arbetssätt	10	Kommunen får lägga mycket tid på att stödja klienter som inte klarar digitaliseringen; Det finns delar av Arbetsförmedlingens digitaliseringsprocess som sätter hinder i samverkan.
<b>Ineffektiv</b>	<b>30</b>	
Lång ledtid	15	Alldeles för långa ledtider vid förfrågan om t.ex. nystartsjobb, lönebidrag etc; Det har blivit längre och krångligare beslutsvägar då klienterna inte längre vet namnen på handläggarna.
Myndighetens uppdrag;	6	Det är svårt att arbeta specifikt med lokala behov när inte Arbetsförmedlingens uppdrag är anpassat till det; AF har begränsat uppdrag och ibland behöver individer mer hjälp än vad AF kan utföra;
Myndighetens interna struktur	5	Ingen handläggare har ett övergripande ansvar för en arbetssökande, vilket komplicerar samverkan för kommunen kring enskilda klienter; Arbetsförmedlingens kontaktpersoner saknar mandat och behöver nästan alltid gå tillbaka till sin verksamhet för att få klarhet.
Operativ organisering	4	Viljan finns men det är komplext att få till den då det hänger mkt på handläggarnivå och ständiga förändring inom AF; AFs organiseringen kan försvåra samverkan kring målgrupper, när individerna är spridda mellan olika kundleveransområden.
<b>Bristande operativ samverkan</b>	<b>27</b>	

<b>Tema inkl. tillhörande kod/-er</b>	<b>Antal*</b>	<b>Exempel</b>
Generellt kring operativ samverkan	20	Samverkan kring individer på operativ nivå; Det dagliga arbetet med målgrupperna.
Specifika målgrupper/insatser	7	Etableringen av nyanlända har inte fungerat tillfredsställande alls under åren; Samverkan/samordning av arbetsmarknadsutbildningar och kommunala yrkesvux.utbildningar.
<b>Kompletterande aktörer</b>	<b>18</b>	
Bristfällig samverkan	9	Svårigheter att jobba tillsammans i ärenden där externa aktörer är inblandade; operativ samverkan tenderar vara svår att utveckla på grund av varierande aktörer; Svårt att samverka när en person har en extern aktör.
Avsaknad av leverantörer	3	Avsaknad av kompletterande aktörer på orten; Saknas leverantörer.
Bristande kvalitet	3	Arbetsförmedlingens kompletterande aktörer håller generellt låg kvalitet; Privata leverantörer ska utföra mycket av arbetsmarknadspolitiken men det fungerar sällan särskilt bra i praktiken.
Otydliga roller	3	Afs reformering och osäkerhet kring fristående aktörers roll/kommunens roll har till viss del påverkat samverkan negativt; Oklarheter i vad som är kommunens, AF:s, externa leverantörers uppdrag.
<b>Bristande kommunikation</b>	<b>14</b>	
Informationsutbyte fungerar ej	10	Informationsöverföringen kring gemensamma deltagare fungerar inte fullt ut; Det är lite krångligt att få information om insatser mm avseende våra klienter som samtidigt är aktuella hos Arbetsförmedlingen.
Dålig dialog	4	Det har varit en dålig dialog med Arbetsförmedlingen kring individer som behöver stöd; Det har varit en lång process och livliga diskussioner under processen för att nå en överenskommelse (ök).
<b>Ej prioriterat</b>	<b>13</b>	
Ej tillräckligt med resurser	9	För ett antal år sedan hade AF fler anställda vilket gav andra möjligheter; Det finns vissa svårigheter att få till viss samverkan på operativ nivå då det försvunnit en hel del personal inom Af som varit inriktad på samverkan.
Prioriterar ej kommun	2	Arbetsförmedlingen prioriterar anvisning till kompletterande aktörer framför allt annat; Arbetsförmedlingen prioriterar bort möten som kommunen anser viktiga.
Prioriterar ej individsamverkan	2	Det individuella perspektivet har försvunnit vilket leder till att vi missar behov; Den lokala individsamverkan stöds inte alla gånger på chefsnivå på AF.
<b>Strukturer som hindrar</b>	<b>11</b>	

<b>Tema inkl. tillhörande kod/-er</b>	<b>Antal*</b>	<b>Exempel</b>
Regelverk som hindrar	9	Sekretesshinder som försvårar i onödan; Krångligt regelsystem där människor hamnar i kläm.
Otydliga roller	2	Otydligt vem man ska vända sig till i vilka frågor; Otydlig chefsstruktur, svårt att veta vilken chef som ansvarar för vilka frågor.
<b>Kunskapslucka</b>	<b>9</b>	
Lokal kännedom saknas	6	Arbetsförmedlingen har inte koll på de lokala behoven hos företagen; Arbetsförmedlingen med nya organisationen har alldeles för dålig lokalkännedom.
Kännedom om individ saknas	3	Ingen kännedom kring enskilda ärenden; Handläggarna saknar tyvärr idag personkännedomen.
<b>Ej samsyn</b>	<b>6</b>	
Avsaknad av samsyn	6	Olika uppfattningar om behov av stöd; Vi har olika tankar om vad det är för hjälp de arbetssökande behöver.
<b>Bristande samverkan generellt</b>	<b>3</b>	
Avsaknad av samverkan	3	Saknar samverkan; AF har ofta inga egna idéer på vad vi kan samverka kring, utan kommunen som drar i AF att hitta samverkansområden.

\*Antal i tabell redovisar antalet svar som tilldelats respektive kod/tema. En kommuns svar har i analys kunnat delats in i flera olika koder och på så sätt kategoriserats under flera teman. Dock har en kommuns svar inte räknats flera gånger inom ett och samma tema, utan i de fall en kommuns svar från början fått flera koder som sedan visat sig kategoriseras in under samma tema, så har den kod som ansetts vara tydligast valts ut. På så sätt har det varit möjligt att i resultat redovisa antal svar som kategoriserats för ett tema, utan att en enskild kommuns svar räknas två gånger inom ett och samma tema.