

# Samverkan med kommuner och Dua

Delredovisning 1



## Förord

Denna rapport har tagits fram med anledning av följande uppdrag i Arbetsförmedlingens regleringsbrev för år 2022.

### **3.5 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 Emil Larsson, kvalificerad handläggare. Övriga som deltagit i den slutliga handläggningen är enhetschef Emil Johansson och biträdande verksamhetsområdesdirektör Maria Kindahl. Beslutet är fastställt digitalt i Diariet och saknar därför namnunderskrifter.

Maria Mindhammar, generaldirektör

Emil Larsson, kvalificerad handläggare



## Sammanfattning

Rapporten beskriver arbetet med uppdrag 3.5 *Samverkan med kommuner och Delegationen för unga och nyanlända till arbete*. Rapporten är den första av tre redovisningar av uppdraget.

I delredovisningen beskrivs hur Arbetsförmedlingen arbetar med att utveckla en stödstruktur för samverkan mellan myndigheten och kommuner. Utvecklingen har till stora delar skett tillsammans med Delegationen för unga och nyanlända till arbete (Dua) och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR).

Stödstrukturen ämnar i sin helhet svara mot uppdragets skrivning om att stärka myndighetens arbete med samverkan, överenskommelser och lokala jobbspår.

Stödstrukturen består av olika former av stöd där basen utgörs av ny mall och handledning för överenskommelser. Överenskommelser, utifrån mall och handledning, utgör den samverkansmodell som Arbetsförmedlingen utvecklat inom uppdraget, tillsammans med Dua och SKR. I delredovisningen beskrivs de bärande utgångspunkterna för modellen samt dess centrala beståndsdelar. Ett införande av samverkansmodellen samt stödstrukturen sker under år 2022.

Arbetsförmedlingen har hittills i år även utvecklat två interna modeller som beskrivs i rapporten: en resursestimeringsmodell för samverkansärenden och en prioriteringsmodell. Modellerna ska kunna användas som verktyg för att resurssätta och prioritera arbetet med samverkan.

Arbetsförmedlingen kommer att under resten av år 2022 fortsätta utveckla olika former av konkret stöd för samverkan. Dessa kommer beskrivas mer utförligt i efterkommande delredovisning. Därigenom kommer också ytterligare beskrivningar göras av hur arbetssätt som utvecklats av Dua ska integreras hos myndigheten. I slutredovisningen kommer arbetet följas upp och analyseras i relation till målsättningar i uppdraget.

## Innehåll

<b>1</b>	<b>Inledning</b> .....	<b>7</b>
1.1	Uppdrag och tillvägagångssätt.....	8
1.2	Avgränsningar.....	8
1.3	Tidigare uppdrag .....	9
1.4	Definitioner.....	9
<b>2</b>	<b>Utveckling av samverkansmodell</b> .....	<b>11</b>
2.1	Gemensamt arbete med att ta fram en stödstruktur och samverkansmodell.....	11
2.2	Utgångspunkter för samverkansmodellen.....	11
2.2.1	Samverkansmodellen ska stärka hållbarheten .....	11
2.2.2	Samverkansmodellen ska stärka förutsättningarna för styrning och kvalitet.....	12
2.2.3	Samverkansmodellen ska stärka likvärdigheten och ge utrymme för anpassning.....	13
2.3	Samverkansmodellens innehåll .....	14
2.3.1	Parter och andra överenskommelser .....	14
2.3.2	Gemensam grund inför samverkan.....	15
2.3.3	Kartläggning.....	15
2.3.4	Gemensamt syfte.....	15
2.3.5	Målgrupper .....	16
2.3.6	Målsättningar.....	16
2.3.7	Organisering av samverkan .....	16
2.3.8	Genomförande av operativ samverkan .....	17
2.3.9	Uppföljning .....	17
2.4	Införande av samverkansmodellen.....	18
<b>3</b>	<b>Fortsatt utveckling av stödstruktur</b> .....	<b>19</b>
3.1	Stöd under året .....	19
3.1.1	Exempel på kommande stöd.....	19
3.2	Verktyg för att underlätta prioriteringar och resursberäkningar .....	20
3.2.1	Resursestimeringsmodell för samverkansärenden.....	21
3.2.2	Prioriteringsmodell.....	25
<b>4</b>	<b>Slutsatser</b> .....	<b>26</b>

## 1 Inledning

Arbetsförmedlingens uppdrag att bidra till en väl fungerande arbetsmarknad är på många sätt beroende av en väl fungerande samverkan med andra myndigheter, kommuner och företag. Samverkan med kommuner och andra aktörer är en förutsättning för att realisera arbetsmarknadspolitiken.

En väl fungerande samverkan är också central för att uppnå en likvärdig service i hela landet och en samhällsekonomisk och offentligfinansiell effektiv arbetsmarknadspolitik. Detta där Arbetsförmedlingen ska säkerställa att samverkan fungerar med samtliga 290 kommuner oavsett i vilken form myndigheten är närvarande i en kommun.

Samverkan är emellertid inte ett mål i sig för verksamheten. Det är ett medel för att möta kunders behov som inte löses ut med hjälp av endast en verktygslåda. I samverkan med kommuner kan Arbetsförmedlingen skapa betydande värden för arbetsökande och arbetsgivare. Värden som ökar deras förutsättningar att få tillgång till effektivt offentligt stöd. Bland annat genom att kunna erbjuda Arbetsförmedlingens kunder andra aktörers specifika kompetens när den krävs för att korta tiden till arbete eller för att arbetsgivare ska finna efterfrågad kompetens. Här fyller överenskommelser en viktig funktion ur ett arbetsökande- och arbetsgivarperspektiv. Överenskommelser kan stärka en relation som gör att parterna, utifrån sina kompetenser, bidrar till varandras arbete och bättre lyckas med att genomföra sina uppdrag. Det är i ljuset av detta rapportens innehåll ska läsas.

Samverkan kring kunders behov har alltid varit en del av Arbetsförmedlingens arbetssätt men förutsättningarna för hur samverkan kan utföras har samtidigt förändrats under de senaste åren. En omställning som innebar drygt 3 000 färre anställda, utbyggnaden av matchningstjänster hos fristående aktörer och en utveckling av geografiskt obunden service är några exempel på förändringar. Arbetsförmedlingens roll blir allt mer att agera som ett nav bland flera aktörer som på olika sätt stödjer myndighetens kunder.

Dessa förändringar hos myndigheten har på flera sätt medfört utmaningar för samverkan som ett ändamålsenligt medel för att uppnå den kundnytta som är avsedd. Tydlighet och förutsägbarhet har försvårats då former för samverkan har utvecklats parallellt med att reformeringen analyseras och genomförs. Det har förstärkts ytterligare av faktorer som pandemin och en anpassning av kontorsnätet utifrån nya budgetförutsättningar. Samverkan med kommuner har följaktligen på olika sätt blivit mer komplex.

Arbetsförmedlingen har därför, utifrån regleringsbrevsuppdraget, fokuserat på att utveckla stöd för samverkan som bättre fångar myndighetens förändrade roll och som stärker förutsättningar för transparens och förutsägbarhet, både internt i myndigheten och gentemot kommuner som samverkanspartners.

I rapporten presenteras det arbete som har genomförts med att vidareutveckla samverkan med överenskommelser som verktyg och hur det fortsatta arbetet med uppdraget planeras framöver.

## 1.1 Uppdrag och tillvägagångssätt

Arbetsförmedlingen har, utifrån regleringsbrevsuppdraget, utvecklat en modell för samverkan genom överenskommelser. I denna delredovisning fokuserar Arbetsförmedlingen på att beskriva utvecklingsarbetet med just överenskommelser och hur det arbetet relaterar till en övergripande stödstruktur. Inriktningen ligger således på själva grunden och förutsättningarna för samverkan, snarare än insatser och aktiviteter som har direkt bäring på myndighetens kunder.

I den andra delredovisningen ämnar Arbetsförmedlingen beskriva utvecklingen av stödstrukturens ytterligare delar med särskilt fokus på operativt stöd. Dessa presenteras också kortfattat i avsnitt 3.1.1. Samtidigt redovisas uppdraget likvärdigt stöd och likvärdig service i hela landet där kunders och samverkanspartners upplevelse av myndighetens service analyseras.

I slutredovisningen kommer Arbetsförmedlingen följa upp och analysera hur stödstrukturen har utvecklats och implementerats. Myndigheten kommer också redovisa hur framtagande och utveckling av stödstrukturens olika delar på olika sätt stärkt samverkan.

Arbetsförmedlingen ämnar således via stödstrukturen svara mot det mål som anges i uppdraget om att stärka samverkan med kommuner under året. Myndighetens utgångspunkt i detta är att utveckla en verksamhet som utgår från kundernas behov.

Myndigheten har arbetat fram samverkansmodellen och grunderna för stödstrukturen i samråd och nära samarbete med SKR och Dua.

## 1.2 Avgränsningar

Arbetsförmedlingens samverkan med kommuner är omfattande och mångfacetterad. Många utvecklingsarbeten inom myndigheten - nationella, regionala och lokala - har också bäring på samverkan med kommuner. Det kan röra sig om framtagande av digitala tjänster, utformning av operativa insatser och stöd samt forum för dialoger på olika nivåer. Stödstrukturens ramar avgränsar på så sätt innehållet i uppdraget där fokus ligger på olika former av konkret stöd som finns tillgängliga idag eller kan utvecklas under 2022 och följas upp under början av 2023. I takt med att utveckling sker skapas nya insikter, vilka kan medföra frågor som behöver bemötas.

Ett antal uppdrag i årets regleringsbrev har också koppling till samverkan med kommuner i varierande utsträckning. För en sammantagen bild hänvisas därför till respektive uppdrags redovisningar. Aktuella uppdrag är i sammanhanget 2.1 Likvärdigt stöd och likvärdig service i hela landet, 3.4 Utvecklade matchningstjänster, 3.6 Uppdrag om utvecklat och förstärkt samarbete mellan Arbetsförmedlingen och Kriminalvården, 3.8 Nationellt program för Europeiska socialfonden+ 2021–2027



och 3.11 Insatser för personer som är sjukskrivna och för unga med aktivitetsersättning.

### 1.3 Tidigare uppdrag

Arbetet med samverkansmodell och stödstruktur är en fortsättning på arbetet som genomfördes inom uppdrag 3.16 i regleringsbrevet för 2021. I åiterrapporten för uppdraget analyserades och presenterades faktorer som legat till grund för det fortsatta arbetet med en stödstruktur.

I åiterrapporten presenteras en intern enkätundersökning. Av svaren framkommer att Arbetsförmedlingens operativa enheter önskar en ökad tydlighet baserat på följande:

- Arbetsförmedlingen behöver verka för att myndighetens överenskommelser ska vara så enhetliga som möjligt inom ramen för den strategiska samverkan.
- Det behövs tydliga riktlinjer och instruktioner för att underlätta processen med framtagande och upprättande av överenskommelser.
- Det behövs en mall eller en stödstruktur som innehåller väsentliga delar som ska vara med i en överenskommelse, och som är förankrad med SKR.
- Arbetsförmedlingen behöver ta i beaktande fristående aktörers förändrade roll vid upprättande av överenskommelser.

Under hösten 2021 genomfördes inom ramen för samma regleringsbrevsuppdrag digitala samverkansdialoger mellan Arbetsförmedlingen och drygt 270 kommuner. Dessa dialoger syftade bland annat till att diskutera överenskommelser roll och betydelse i samverkan. Dialogerna bestod av nationella budskap varvat med gruppdiskussioner. Grupperna dokumenterade sina svar, vilka har utgjort ett viktigt underlag i arbetet med samverkansmodellen.

### 1.4 Definitioner

Inom ramen för regleringsbrevsuppdrag 3.5 används begreppen stödstruktur och samverkansmodell för att beskriva genomfört och pågående arbeten som svarar mot uppdragsbeskrivningen.

Arbetsförmedlingen använder begreppet *stödstruktur* för att beskriva det sammantagna stöd som ges internt och externt avseende kommunsamverkan. Strukturen består av olika typer av stöd i interna och externa delområden som syftar till att underlätta för samverkande parter i deras arbete. Strukturen medför också en förtydligad och styrande ram för hur samverkan ska ske och bedrivas inom myndigheten.

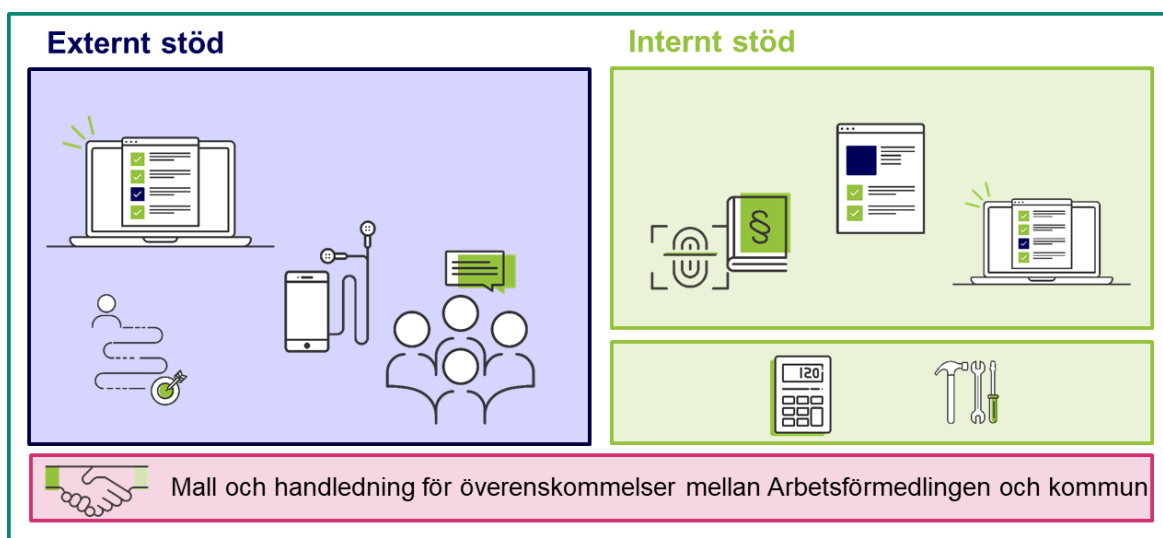
Grunden för strukturen är överenskommelser. Detta eftersom den nya mallen med tillhörande handledning för överenskommelser är tänkt att kunna samla helheten av samverkansbehovet med kommuner. Överenskommelser är den modell som

myndigheten har för att strukturera och tydliggöra samverkan med kommuner. Myndigheten likställer härmed *samverkansmodell* med överenskommelser om samverkan i enlighet med mall och tillhörande handledning.

Dessa definitioner skiljer sig något från hur begreppen användes i förra årets åiterrapport för regleringsbrevsuppdrag 3.16. I den åiterrapporten användes stödstruktur som ett sätt att beskriva ramar för överenskommelser. Givet hur det gemensamma uppdraget med Dua och SKR växt fram samt utformningen av uppdraget i årets regleringsbrev gör myndigheten nu en uppdelning mellan begreppen stödstruktur och samverkansmodell. I denna rapport kommer samverkansmodell och överenskommelser användas synonymt.

Följande bild syftar till att illustrera begreppsdefinitionerna. Samtliga delar innanför den yttre ramen utgör stödstrukturen. Överenskommelse som samverkansmodell utgör basen där olika former av externt och internt stöd kompletterar modellen. Med externt stöd menas stöd som är tillgängliga både för kommun och Arbetsförmedlingen. I det interna ges också två specifika redskap för prioriteringar och resursberäkningar som beskrivs i avsnittet 3.2.

Figur 1. Åskådliggörande av beståndsdelar av stödstruktur för samverkan med kommuner.



## 2 Utveckling av samverkansmodell

### 2.1 Gemensamt arbete med att ta fram en stödstruktur och samverkansmodell

I december 2021 bjöd Arbetsförmedlingen in SKR och Dua till ett gemensamt arbete med att utveckla en stödstruktur för samverkan som bygger på överenskommelser. Fokus i arbetet har varit att ta fram en mall för överenskommelser med tillhörande handledning. Detta arbete likställdes sedermera med uppdrag 3.5 i regleringsbrevet 2022.

Arbetet har genomförts i en gemensam arbetsgrupp med representanter från respektive organisation samt med tillhörande styrgrupp. Utöver det gemensamma arbetet har respektive organisation arbetat med att samla in erfarenheter och inspel till uppdraget genom olika forum och nätverk.

Duas existerande mall och handledning har legat till grund för vidareutvecklingen. Delegationens arbete med överenskommelser har därför varit ett avgörande arbete att kunna bygga vidare på och har möjliggjort en effektiv revidering utifrån samtliga parter behov. Metodstöd för lokala överenskommelser för nyanlända samt andra sätt att formalisera samverkan har också funnits med som underlag för utvecklingen.

Parterna har i konsensus landat i ett resultat som publicerades i mars i år på Arbetsförmedlingens hemsida<sup>1</sup>. Samtliga parter ställer sig bakom denna första version och kommer att fortsätta att utveckla materialet gemensamt.

### 2.2 Utgångspunkter för samverkansmodellen

I avsnittet beskrivs utgångspunkter som ligger till grund för samverkansmodellens utformning. Utgångspunkterna beskriver således syftet med modellens utformning och skälen till detta.

#### 2.2.1 Samverkansmodellen ska stärka hållbarheten

Samverkan präglas av parter förväntningar på varandra. Den förändring som skett inom Arbetsförmedlingen och i samhället i stort i och med pandemin, har sammantaget haft omfattande konsekvenser för hur myndigheten använder samverkan som ett medel.

I DS 2021:27 *Vissa lagförslag med anledning av en reformerad arbetsmarknadspolitisk verksamhet* anger regeringen att Arbetsförmedlingen är ansvarig för utförandet av den arbetsmarknadspolitiska verksamheten samt besitter den samlade kunskapen om arbetsmarknaden och dess behov. Utifrån detta konstaterar regeringen att myndigheten ansvarar för samverkan med andra aktörer på både operativ och strategisk nivå. I takt med utvecklingen av myndighetens verksamhet innebär detta alltmer, att i de fall det behövs, att samordna aktörer som

---

<sup>1</sup> [www.arbetsformedlingen.se/kommuner](http://www.arbetsformedlingen.se/kommuner)

bistår i delar av en individs process att komma ut i arbete. Genom en allt mer geografiskt obunden service och en verksamhet där en större andel av de arbetssökande får stöd genom upphandlade tjänster behöver också samverkan med kommuner som ett medel utvecklas och harmonisera med myndighetens förändrade roll. Samverkansmodellen ska därför ses som ett sätt att utifrån myndighetens förändrade förutsättningar nyttja samverkan på ett förbättrat sätt.

Mallen och handledningen för överenskommelser tar därför fäste på förutsättningar som gör samverkan hållbar över tid. Under arbetet har arbetsgruppen bedömt att nuvarande samverkan i för hög grad endast omfattar enskilda insatser samtidigt som behov, politiska prioriteringar etcetera varierar över tid. När en insats sedan försvinner, försvinner den aktuella samverkan. Överenskommelsen är därför ett sätt att främja relationen mellan parterna. En relation som kan bemöta och hantera förändringar.

För att säkerställa en väl fungerande samverkan som är hållbar över tid och kan hantera förändringar i parternas uppdrag krävs ett ramverk som omgärdar det strategiska såväl som operativa arbete som myndigheten utför tillsammans med kommuner. Ramverket blir i detta fall samverkansmodellen som främjar det Arbetsförmedlingen i tidigare åiterrapporter definierat som en *relationell infrastruktur*.

Begreppet *relationell* syftar här till att tydliggöra respektive parts roll och ansvar i relation till övriga parter. Detta kräver i sin tur kunskap om och respekt för varje parts rättsliga handlingsutrymme och styrning. Begreppet *infrastruktur* syftar till de processer, forum och arbetssätt som finns för att möjliggöra ett effektivt, transparent och förutsägbart samspel mellan berörda parter.

Genom en relationell infrastruktur, där enhetliga nationella processer lägger grunden för överenskommelser, klargörs hur Arbetsförmedlingen och kommuner ska mötas kring gemensamma kunder och vilken typ av dialog som ska föras. Detta underlättar inte bara arbetet för parterna i samverkan gällande planerande och utförande av insatser för den gemensamma kunden, det minskar också risken för att kunden hamnar mellan stolarna.

### **2.2.2 Samverkansmodellen ska stärka förutsättningarna för styrning och kvalitet**

Arbetsförmedlingens samverkansansvar inom arbetsmarknadspolitiken avser den samverkan som krävs för att Arbetsförmedlingen fortsättningsvis ska kunna fullfölja sina uppgifter samt den samverkan som krävs för utformning och samordning av insatser. Det innebär därtill att myndigheten ska säkerställa interna processer som möjliggör för motparten att utföra sina myndighetsuppdrag där information från Arbetsförmedlingen krävs. Exempelvis när kommunen ska fatta beslut om ekonomiskt bistånd. Med det kommer ansvaret som initierande, sammankallande och samordnande i arbetet med att upprätta överenskommelser. Arbetsförmedlingen ansvarar vidare för att säkerställa att kommunerna har gett ett aktuellt besked om de vill teckna en överenskommelse.

Sedan kan kommuner givetvis välja om man vill ingå i en överenskommelse eller ej. Det finns inte några krav på en kommun att ingå en överenskommelse med Arbetsförmedlingen.

Samverkan som en naturlig del av myndighetens uppdrag stärks när det finns en gemensam bild över hur samverkan ska struktureras och hur ansvarsområden ser ut. Modellen klargör hur Arbetsförmedlingen ser på samverkan och hur den ska struktureras mellan likvärdiga parter där Arbetsförmedlingen äger det samordnande ansvaret. Att sätta ramarna för samverkan bedöms öka förståelse för parternas uppdrag med syfte att förbättra stödet för arbetssökande och arbetsgivare. I takt med att Duas uppdrag upphör under 2023 behöver strukturer för överenskommelsearbetet fortsätta att integreras i myndigheten.

Överenskommelserna är också ett sätt för Arbetsförmedlingen att internt styra och följa upp samverkan. Arbetsförmedlingen kommer kunna följa en miniminivå i samverkansarbetet utifrån samverkansmodellen. Ett nationellt ställningstagande om de grundläggande ramarna för helheten underlättar således möjligheterna för mer effektiva och kvalitetssäkrade sätt att möta upp kunders behov.

### **2.2.3 Samverkansmodellen ska stärka likvärdigheten och ge utrymme för anpassning**

Arbetsförmedlingen ska organisera sin samverkan med kommuner utifrån en samlad överenskommelse som ska täcka in helheten. Det ska således inte skapas parallella överenskommelselösningar för olika sakområden och målsättningar. Modellens själva kärna är just det samlade greppet om samverkansbehovet.

Arbetsförmedlingen ska dock inte via samverkansmodellen nationellt styra i hur allt arbete ska organiseras och genomföras. Överenskommelserna ska vara lokalt och regionalt utformade och kunna anpassas i sitt innehåll och struktur - så länge mallens och handledningens beståndsdelar beaktas. Detta är viktigt för att också beakta de existerande arbeten som redan sker på många håll i landet. Duas erfarenheter har över flera år visat på vinsterna av att organisera samverkan utifrån överenskommelser. Kommuner och lokala enheter inom Arbetsförmedlingen har därför ett redan pågående arbete som svarar mot innehåll i mall och handledning. Ett lokalt och regionalt mandat i själva utformningen borgar också för att överenskommelserna blir ändamålsenliga och anpassade efter kundernas behov, vilket är en förutsättning för att kunna ge en likvärdig service.

Samverkansmodellens grundläggande syfte är således att balansera stärkt enhetlighet med utrymme för anpassning. Fokus ligger på ramarna. Det är öppet för parterna att fastställa önskvärd detaljeringsgrad. En omfattande operativ beskrivning kan exempelvis med fördel läggas i en bilaga. Detta bedöms fortfarande vara en del av en sammanhängande överenskommelse. I handledningen görs vissa nedslag i konkreta aspekter som ska beröras. Arbetsgruppen har dock medvetet valt att försöka begränsa den typen av innehåll förutom när det av någon part bedömts nödvändigt att inkludera för att svara mot parternas behov. Några exempel på detta är skrivningar

om mötesforum för samordning mellan kommuner och leverantörer, organisering av samverkan samt några specificerade operativa processer.

## 2.3 Samverkansmodellens innehåll

Samverkansmodellen utgår från ett antal områden som bedöms nödvändiga för att uppnå en hållbar och ändamålsenlig samverkan. Dessa områden bygger tillsammans en process för att ta fram en överenskommelse. Områdena beskrivs, förtydligas och ges stöd kring i handledningen. För att stödja processen är handledningen utformad med diskussionsfrågor som kan hjälpa parterna att definiera aktuellt innehåll.

Nedan presenteras de avgörande delarna av mallens och handledningens innehåll. Utöver dessa områden tillkommer mer avgränsade moment som att definiera aktuella parter och fastställa varaktighet.

För mer information om innehållet hänvisas till publicerad mall och handledning på [arbetsformedlingen.se/kommuner](http://arbetsformedlingen.se/kommuner).

### 2.3.1 Parter och andra överenskommelser

Överenskommelsen ska kunna tecknas mellan flera kommuner och Arbetsförmedlingen. Myndigheten ser flera vinster i att kunna samordna hela eller delar av överenskommelser med flera kommuner. Samtidigt innebär den nya överenskommelsemallen ett helhetsgrepp om samverkan mellan parterna där flera kommunala sakområden berörs. Beroende på kommunal organisationsstruktur kan den inomkommunala samordningen bli mer komplex med ett sådant helhetsgrepp. Myndigheten noterar att detta därmed kan försvåra samordning av flera kommuner. Nyttan och möjligheterna med flerkommunala överenskommelser kan troligen stärkas över tid i takt med att den nya mallen implementeras.

Andra organisationer och parter kan också ingå i överenskommelsen. Det finns inga formella begränsningar även om kommun och Arbetsförmedlingen är utgångspunkten i det arbete som nu genomförts. I praktiken torde detta främst ske inom avgränsade sakområden även om variationer kan förekommer beroende på exempelvis hur man arbetar i samordningsförbund, tillsammans med regioner eller andra myndigheter.

Andra överenskommelsestrukturer för samverkan har i och med publicering uppgått eller påverkats av den nya modellen. Andra liknande lokala och regionala överenskommelser planeras på sikt upphöra och i olika grad införlivas. Ett exempel på en sådan existerande struktur som behöver ses över är den mall och det metodstöd som finns för lokala överenskommelser om nyanländas etablering. En dialog har påbörjats kring hur arbetssätt och kunskap kan omhändertas på bästa sätt för att synkronisera med samverkansmodellen. Ett annat exempel är Duas tidigare mallar och metodstöd.

### 2.3.2 Gemensam grund inför samverkan

Samverkan är enbart ett medel, och inte ett mål i sig, men för att uppnå målet med hjälp av samverkan krävs att samverkande parter ser (egen- och kund) nyttan med att samverka. Genom att först skapa en förståelse för varandras övergripande uppdrag och organisation, går det att hitta gemensamma nämnare i uppdragen eller förståelse för hur ens egna verksamhet är en del av helheten.

Det är viktigt 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. Utformning av uppdrag, ansvarsområden, resurstillgång och förväntningar är nyckelbegrepp att diskutera kring.

I arbetet med samverkansmodellen har detta steg bedömts vara särskilt betydelsefullt. Ett betydande hinder för att komma vidare i samverkan kan vara motstridiga förväntningar på varandra som parter. Utan att klargöra ingångsvärden i samverkan riskeras lösningar och uppdrag tolkas på olika sätt. En diskussion om ingångsvärden förväntas underlätta efterföljande steg i processen.

### 2.3.3 Kartläggning

En gemensam nulägesbild av målgrupper och målgruppernas behov är viktig för att överenskommelsen ska leda till att samverkan blir ändamålsenlig. Arbetssökandes och arbetsgivares behov behöver därför kartläggas.

I handledningen ges en beskrivning av hur det kan göras utifrån respektive parts perspektiv samt aktuella parametrar och frågeställningar. För att få en helhetsbild är det nödvändigt att statistik och information används från bägge parter.

En sammansatt kartläggning bedöms vara betydelsefull för att arbetet ska bli lokalt och regionalt anpassat. Det är kartläggningen som påverkar den definitiva utformningen av målgrupper, målsättningar, organisation och operativa lösningar. Genom detta säkerställs en lokal förankring i den statliga arbetsmarknadspolitiken. *Lokala* förutsättningar avser här förutsättningar inom ett avgränsat geografiskt område, som kan innebära ett område av flera kommuner.

### 2.3.4 Gemensamt syfte

För att främja enhetlighet ska alla överenskommelser utgå från ett gemensamt, nationellt syfte.

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

En överenskommelse ska vara inriktad mot både arbetssökande och arbetsgivare. Därför specificeras att:

- 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.

### 2.3.5 Målgrupper

I överenskommelsen ska uppdelningar av målgrupper ske utifrån arbetssökande och arbetsgivares behov. Avsikten är att ta utgångspunkt i den arbetssökandes förutsättningar och behov i relation till parternas uppdrag för att kunna klustra olika grupper av arbetssökande. Målgruppsindelningar utifrån ålder, insats eller arbetsmarknadspolitiskt program överlappar i hög grad när det kommer till individers sammansatta behov. En organisering utifrån statiska målgrupper riskerar snarare att öka otydligheten i när och på vilket sätt samverkan ska initieras kring individens specifika behov.

En annan viktig anledning till att utgå från behov är att parternas uppdrag är reglerade på varierande sätt. Därför kan målgruppsbegrepp betyda olika saker i olika verksamheter.

### 2.3.6 Målsättningar

Överenskommelsen ska innehålla mål som utgår från kommuners och Arbetsförmedlingens befintliga mål och som är kopplade till överenskommelsens övergripande syfte och målgrupper. Målen ska vara möjliga att följa upp.

### 2.3.7 Organisering av samverkan

Med organisering av strategisk samverkan menas forum och utbyten som sätter ramarna för den långsiktiga planeringen av samverkan. För att kunna svara mot förändringar över tid behöver parterna ha tydliga kontaktvägar och forum på relevanta mandatsnivåer. En strategisk organisation som kopplar till det operativa bör stärka förutsättningarna för att samverkan kan anpassas i takt med förändrad styrning och nya behov

I handledningen fastställs därför ett antal aspekter avseende mandat, funktioner och forum som ska beaktas i organiseringen av samverkan. Det är viktigt att ta vara på den samverkan som redan finns och att befintliga strukturer nyttjas så långt det är lämpligt. Det poängteras även vikten av att helheten av samverkansbehovet beaktas. Det innebär exempelvis att flera kommunala sakområden aktualiseras, där kommunal vuxenutbildning utgör en central del.

Organiseringen tydliggör också vilka ansvarsroller de olika aktörerna har. Detta tydliggörande inkluderar även ett säkerställande av intern samordning inom respektive aktör där en tätare dialog inom kommun och Arbetsförmedlingen är en förutsättning för att rätt stöd ska ges i rätt tid.

Allt fler arbetssökande tar under större del av sin process del av upphandlade tjänster. I organiseringen av samverkan behöver därför också samspelet med berörda leverantörer ingå. Detta förtydligas därför som en del av överenskommelsen.



Arbetsförmedlingen ansvarar för att samordna arbetet mellan myndigheten och dess leverantörer och kommuner. Det ska därför erbjudas mötesforum där kommuner och leverantörer tillsammans med Arbetsförmedlingen kan föra en dialog om samverkan och utbyta information.

### 2.3.8 Genomförande av operativ samverkan

Den operativa samverkan behöver inkluderas och beskrivas i överenskommelsen. I arbetet har vi skiljt mellan insatser och processer för att täcka in helheten av dagens operativa samverkan.

En operativ process är en struktur av aktiviteter, rutiner, arbetssätt och övergångar där parterna står för olika delar i att stödja individen att få ett arbete och/eller påbörja studier. En process kan också grunda sig i att parterna samordnar information och arbetssätt. En sådan process bidrar till en rättssäker myndighetsutövning hos kommun såväl som Arbetsförmedlingen. Här behöver det också klargöras och överenskomma *hur* processen för samordningen kring en individ ska se ut-

En operativ insats är en specifik aktivitet och kan vara del av en operativ process. Den operativa insatsen kan utföras i egen regi med båda parter eller hos den ena parten. Delar av insatsen kan också ske av utförare i avtalad regi såsom leverantör av en arbetsmarknadspolitisk tjänst eller kurser inom vuxenutbildningen.

I samverkansmodellen specificeras också ett antal processer som ska finnas i den operativa samverkan. Dessa specificeras utifrån att de bedöms vara väsentliga delar av parternas uppdrag och som kommer aktualiseras i det operativa arbetet för att kunna möta arbetssökandes och arbetsgivares behov. Processerna bedöms som avgörande för att kvalitetssäkra samverkan mellan parterna.

### 2.3.9 Uppföljning

Det är viktigt att den samverkan som beskrivs i överenskommelsen följs upp av parterna. Det ska därför beskrivas när, hur och av vem uppföljning av angivna mål sker. Det behöver också ske avstämningar om överenskommelsens innehåll med givna intervaller på strategisk nivå.

Samtliga parter har ett ansvar att kontinuerligt följa och kunna redovisa sitt arbete. Arbetsförmedlingen har som ytterst ansvariga för den nationella arbetsmarknadspolitiken rollen som sammankallande och samordnande även rollen att bevaka och följa upp det löpande arbetet där myndigheterna är en aktiv och strategisk part.

Uppföljning krävs för att säkerställa att samverkan också möter reella behov hos arbetssökande och arbetsgivare. Här förväntas ytterligare stöd utvecklas, se avsnitt 3.1.1.

## 2.4 Införande av samverkansmodellen

Införandet av samverkansmodellen baseras på följande effektmål, vilka beslutats gemensamt av Dua, SKR och Arbetsförmedlingen:

1. Arbetsförmedlingens lokala enheter har kännedom om stödstrukturen och vet hur de ska arbeta utifrån den. *Ska uppnås före sommaren 2022.*
2. Alla kommuner har fått information om överenskommelsen och har fått en förfrågan från Arbetsförmedlingen om att påbörja arbetet med att teckna en överenskommelse som innehåller mallens beståndsdelar. *Ska uppnås senast sista september 2022.*
3. Arbetsförmedlingens lokala enheter och kommuner har utarbetat och tecknat nya eller reviderade överenskommelser. *Ska uppnås till årsskiftet 2022/2023.*

För att lyckas med effektmålen planeras ett antal aktiviteter. Intern förankring sker under våren på olika sätt i chefslinjen och genom informationsträffar. För att nå ut till kommunerna och initiera ett arbete genomförs fram till slutet av september regionala dialoger där Arbetsförmedlingens lokala enheter och kommuner får materialet presenterat för sig och får möjlighet att diskutera sitt arbete nu och framöver. SKR, Dua och Arbetsförmedlingen samarbetar i planering och genomförande av dialogerna.

Syftet med dialogerna är att parterna lokalt och regionalt ska tillgodogöra sig materialet utifrån sina behov och förutsättningar för att kunna bedriva ett fortsatt arbete med modellen som ansats.

Arbetsgruppen med representanter från Dua och SKR kommer även att gemensamt under året hantera, sammanställa och besvara frågor. Detta för att införandet också ska följa det konsensusorienterade arbetssätt som modellen har utvecklats genom. Det blir också ett viktigt sätt att få inspel om behov av vidareutveckling.

Arbetsförmedlingen arbetar fortsättningsvis med att utveckla sin externa webbsida för att bättre svara mot kommunala behov av information och för att modell och stöd ska tillgängliggöras på ett ändamålsenligt sätt. Här planeras under året ett antal förbättringar för ökad användarvänlighet.

Arbetsförmedlingen bedömer att Duas statsbidragsutlysning är ett annat viktigt verktyg för att främja ett önskvärt införande. Utlysningen innebär att kommuner kan söka medel för att utveckla en överenskommelse i enlighet med den nya mallen. Givet att medlen kan användas för exempelvis intern och flerkommunal samordning bedömer myndigheten att utlysningen också kan få långsiktigt positiva effekter för hur kommuner kan använda sig av samverkansmodellen.

Arbetsförmedlingen har tillsammans med Dua och SKR bedömt att, även om allt ska vara kvalitetssäkrat, så ska materialet tillgängliggöras och sedan vidareutvecklas efterhand. Utgångspunkten har därför varit att själva implementeringen blir ett sätt att få in inspel om behov och förutsättningar.

Det är därför viktigt att poängtera att samverkansmodellen är under pågående utveckling och revideras vid behov.

## 3 Fortsatt utveckling av stödstruktur

### 3.1 Stöd under året

Under år 2022 kommer Arbetsförmedlingen fortsätta att utveckla arbetsformer inom olika nyckelområden för samverkan med kommuner. Dessa områden förväntas att stärka samverkan med kommuner och på så sätt svara mot uppdraget i regleringsbrevet. Stödet stärker samverkan tillsammans med modellen genom att underlätta och förtydliga arbetet för parterna.

Det stöd som utvecklas inom ramen för regleringsbrevsuppdrag 3.5 syftar till att ta fram processer som säkerställer en stödjande kontext med rätt insats i rätt tid av rätt aktör och att den arbetssökande är inkluderad i de olika processstegen. Detta ger en ökad delaktighet för individen och en större förståelse om vilken aktör som gör vad och vilka förväntningar som ställs från respektive part.

Arbetssökande har olika förutsättningar i att driva sitt eget ärende. De individuella förutsättningarna är avgörande för vilket typ av stöd individen har behov av när flera aktörer är involverade i ett ärende i syfte att skapa progress. Behovet av stöd från flera aktörer kan vara situationsbundet och/eller vara bestående över tid och exempelvis bero på ohälsa, kognitiva svårigheter, lågt digitalt kunnande samt oförmåga att själv söka och förstå information. Stödet innebär en operativ samverkan mellan Arbetsförmedlingen, kommunen, fristående aktör och den arbetssökande.

Om den stödjande kontexten saknas kan den arbetssökande uppleva att det ställs för höga förväntningar på egen förmåga och med risk att den egna progressen avstannar. Detta förfarande kan ge upphov till en känsla av misslyckande och att hela tiden börja om och om igen, vilket kan skapa än mer ohälsa.

Arbetsförmedlingen kommer också att fortsätta att utveckla delar av stödstrukturen tillsammans med Dua och SKR i de hänseenden där parterna gemensamt finner det lämpligt att arbeta tillsammans.

#### 3.1.1 Exempel på kommande stöd

Arbetet med olika stöd kommer beskrivas mer fördjupat i delredovisningen som ska lämnas in i oktober i år samt analyseras och följas upp i slutredovisningen.

Två exempel på kommande stöd härleds direkt från behov angivna i uppdragstexten. Arbetsförmedlingen ska se över arbetsformer för bättre kunna underlätta och bistå i samarbetet mellan kommuner och leverantörer. Vissa förflyttningar görs i samverkansmodellen men myndigheten bedömer att ytterligare arbete behöver göras på området. Arbetsförmedlingen genomför också ett utvecklingsarbete om lokala jobbspår för att stärka den nationella enhetligheten. Som en del av detta fortsätter

Arbetsförmedlingen under året att analysera hur arbetssätt som utvecklats av Dua kan omhändertas och införlivas på bästa sätt.

Arbetsförmedlingen har utöver detta gjort egna bedömningar avseende behov av stöd utifrån att myndigheten ges i uppdrag att stärka samverkan.

Ett viktigt redskap för att stödja arbetssökande i samverkan är nyttjandet av projekt, där exempelvis kommuner kan vara en part till Arbetsförmedlingen. I syfte att myndigheten ska säkerställa god förvaltning och samtidigt agera möjliggörare, sker arbeten som ska synliggöra inriktning för gemensamma projektinitiativ. Inriktningarna ska ge en övergripande bild av myndighetens förutsättningar att medverka i projekt riktat till individer som av olika anledningar står långt ifrån arbetsmarknaden eller av händelser i omvärlden utgör en specifik målgrupp. Parallellt med detta arbete utforskas även möjligheter att förenkla och effektivisera Arbetsförmedlingens ansökningsprocesser samt återkoppling på projektfrågor för interna och externa kunder. För att myndigheten ska ingå i projekt när de har ett värde för kund kommer exempel på projektinriktningar riktade till kunder med ett behov av samordnat stöd tas fram. Det kan till exempel avse arbetssökande utan progression i svenska för invandrare och behov av både rustande och matchande insatser samt ytterligare utbildning.

Det arbete som görs till följd av en överenskommelse måste leda till effekt för kund. Därför är uppföljning centralt för att säkerställa en koppling mellan de strukturer som överenskommelsen beskriver och nyttan det ger för arbetssökande och arbetsgivare. Arbetsförmedlingen kommer därför också utveckla förbättrat stöd för uppföljning genom att bland annat ta fram lämpliga indikatorer. Detta ska ske i samråd med SKR och Dua.

Sedan tidigare finns ett metodstöd framtaget för samverkan om nyanländas etablering med tillhörande mall för överenskommelse. Dessa har framtagits tillsammans med Försäkringskassan, Migrationsverket, länsstyrelserna och SKR. Arbetsförmedlingen ämnar att tillsammans med övriga parter se över hur detta stöd kan harmoniseras med samverkansmodellen på bästa sätt.

Arbetet med stödstrukturen sker också i överensstämmelse med flera andra utvecklingsarbeten inom myndigheten. Kommande redovisningar ämnar förtydliga dessa kopplingar. Det kommer under året utvecklas ytterligare arbetssätt av samverkanskaraktär, bland annat mot bakgrund av de analys- och genomförandeuppdrag om att minska långtidsarbetslöshet som myndigheten fått tidigare i år. Myndigheten ser även över hur arbetet med former av fördjupat kan förtydligas. Ett sådant förutsättningsskapande arbete förväntas också detta stärka likvärdigheten i samverkansarbetet nationellt.

### **3.2 Verktyg för att underlätta prioriteringar och resursberäkningar**

I Arbetsförmedlingens budgetunderlag för 2023–2025 beskrivs hur myndigheten i nuläget inte har förutsättningar att bedöma omfattningen av tillkommande

resursbehov för delar av myndighetens nya uppdrag, såsom att Arbetsförmedlingen ska öka andelen som övergår till arbete och särskilt bland dem som befinner sig långt ifrån arbetsmarknaden.<sup>2</sup> Dock kan myndigheten konstatera att uppdragen kommer bli resurskrävande. Att till exempel möjliggöra för fler personalintensiva insatser för individer i behov av stöd från flera aktörer, stärka samordning kring individ och operativa samverkansinsatser där egen personal utför det fördjupade stödet innebär väsentligt större åtagande än vad Arbetsförmedlingen i dagsläget är resurssatta för.

För att bedöma resursbehov avser myndigheten därför att under 2022 utveckla en beräkningsmodell för att uppskatta de personella resurser i tid som krävs för att möta upp behovet av den operativa samverkan. I avsnitt 3.2.1 nedan redovisas enbart en översiktlig beskrivning av denna beräkningsmodell, även kallad *resursestimeringsmodell för samverkansärenden*. Den översiktliga beskrivningen är delvis tänkt att visa på vilken effekt för verksamhet och kund en sådan modell väntas ha. I avsnitt 3.2.2. sedan presenteras övergripande hur Arbetsförmedlingen arbetar med att ta fram ett internt verktyg, en så kallad prioriteringsmodell, som ska stötta myndighetens operativa enheter i vad och hur de ska prioritera olika arbetsuppgifter kopplat till samverkan.

Färdiga modeller med mer detaljerade beskrivningar av beräkning av resurser som behövs till den operativa samverkan samt hur myndigheten mer konkret prioriterar kring samverkansfrågor kommer redovisas i delredovisning två för detta uppdrag.

### **3.2.1 Resursestimeringsmodell för samverkansärenden**

#### *Syfte med en resursestimeringsmodell för samverkansärenden*

Som en del i arbetet med att utveckla samt stärka samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommunerna tas ett stöd fram för att underlätta för den interna planeringen av Arbetsförmedlingens personella resurser i arbetstid när det gäller den operativa individsamverkan. Med ett sådant stöd – på nationell, regional och lokal nivå – ökar möjligheten att bistå med rätt resurser till varje enskild kund som på olika sätt är i behov av operativ samverkan mellan flera aktörer för sin progression, oavsett omfattning.

Stödet är tänkt att bestå av en beräkningsmodell för resursestimering av operativ individsamverkan, som ska uppskatta tidsåtgång för de händelser och arbetsmoment som är unika för samverkansprocessen i ett kundärende. Handläggning av programbeslut, uppföljning av beslut m.m. är redan inkluderade i ett förslag på modell för produktionsstyrning som sedan tidigare är framtagen som stöd för Arbetsförmedlingens interna budgetplanering. Framtaget förslag till modell för produktionsplanering togs fram i syfte att få mer kunskap om vilka resurser som behövs för att göra vad. Resursestimeringsmodellen för operativ individsamverkan bygger vidare på modellen för produktionsplanering och utgår från samma övergripande syfte; Att få mer kunskap om hur mycket resurser som behövs för att uppnå myndighetens mål är centralt för att

---

<sup>2</sup> Arbetsförmedlingen. 2022. *Arbetsförmedlingens budgetunderlag 2023–2025*. Diarienummer: Af-2021/0068 4268

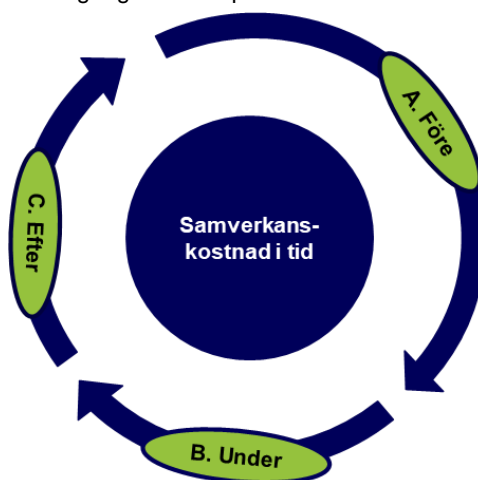
- skapa möjlighet till tydlig ledning.
- kunna jämföra arbetsmetoders effektivitet och utveckla verksamheten.
- skapa en likvärdig och effektiv service för kund.
- kunna säkerställa en god arbetsmiljö för medarbetare.

Genom planering av personella resurser som behövs för att den operativa individsamverkan skapas även en tydlighet och förutsebarhet gentemot kommuner och andra samverkande aktörer gällande en del av myndighetens prioriteringar i samverkansfrågor.

#### *Operativ samverkan i denna kontext*

I arbetet med att utveckla en beräkningsmodell för den operativa samverkan i handläggning av ett ärende, har dialoger förts med enhetschefer, samverkansansvariga och arbetsförmedlare från myndighetens olika regioner och lokala enheter. Genom dialogerna framkom bland annat att de arbetsmoment som är unika för samverkansärenden kan delas in i tre olika kategorier under ett ärende. Dessa kategorier är baserade på när i handläggningen av ärendet samverkan kring individen sker och innehåller därmed olika arbetsmoment för handläggaren. *Kategori A* inkluderar de samverkansmoment som utförs av handläggare innan arbetssökande är i insats, *kategori B* inkluderar de samverkansmoment som utförs under tiden arbetssökande är i insats och *kategori C* inkluderar de samverkansmoment som utförs efter att arbetssökande avslutat insats. Genom att summera den tid som går åt till den operativa samverkan i de olika kategorierna går det att få fram tidsåtgången för den samlade individsamverkan som sker i ett ärende, vilket figur 2 nedan illustrerar. Efter sista kategorin (C) har kund antingen gått vidare i arbete/studier/av annan anledning skrivits ut från Arbetsförmedlingen (det vill säga, ärende avslutat), eller så görs en ny bedömning och nytt beslut om insats fattas (det vill säga, nytt ärende), varför figuren är cirkulär.

Figur 2. Tidsåtgång för den operativa samverkan i ett ärende.



Arbetsmomenten som utförs inom dessa områden är arbetsmoment som innebär operativ samverkan och som är *utöver* de moment som utförs inom alla typer av ärenden. Att till exempel anvisa kund till att söka utbildning hos kommunens vuxenutbildning räknas inte som operativ individsamverkan. För att en kund som anvisas att söka utbildning ska inkluderas som ett samverkansärende krävs i sådana fall till exempel att arbetsförmedlare kontaktar handläggare hos kommunen för att planera den gemensamma kundens handlingsplan, det vill säga att det sker en operativ samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommun (eller annan aktör) i syfte att stärka förutsättningarna för en enskild kund att komma vidare i arbete eller studier.

#### *Underlag till modell*

Till tidigare nämnda framtagna förslag på intern produktionsmodell har ärendekostnad i tid beräknats för olika kundkategorier, vilket sedan används för att beräkna hur mycket personella resurser som behöver planeras för gällande olika typer av ärenden, exempelvis JOB-ärenden<sup>3</sup> och UGA-ärenden<sup>4</sup>. I begreppet "ärendekostnad" har man till den modellen inkluderat och räknat på arbetstiden som i ett ärende går åt till att (1) Bedöma, (2) Besluta, (3) Koordinera och (4) Följa upp. Tiden som läggs på dessa fyra moment utgör tillsammans ett *individärendes totala livslängd*. Efter det fjärde och sista steget "Följa upp" har kund antingen gått vidare i arbete/studier/av annan anledning skrivits ut från Arbetsförmedlingen (det vill säga, ärende avslutat), eller så görs en ny bedömning och nytt beslut om insats (det vill säga, nytt ärende).

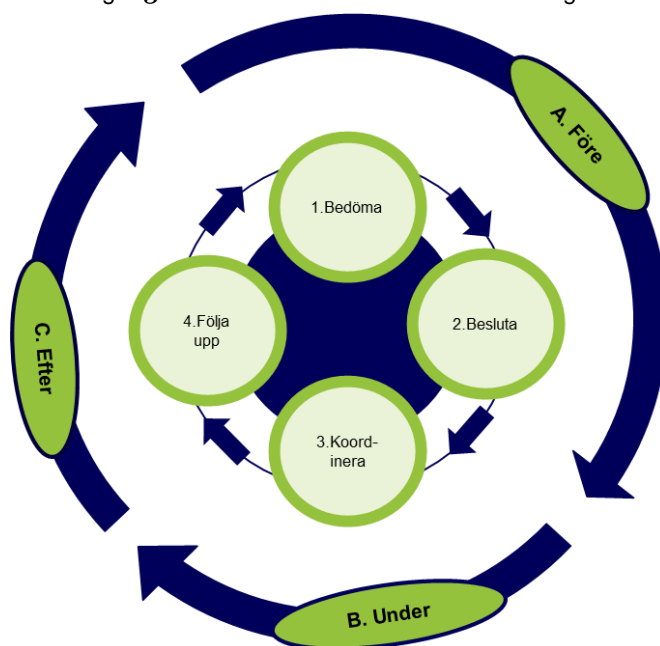
För att skapa en modell som räknar på resurser som går åt till ett samverkansärendes måste således beräkning ske av både de ordinarie moment som utgör ett ärende (1-2-3-4) och tidigare nämnda arbetsmoment som ingår i den operativa samverkan (A-B-C). Tillsammans utgör detta ett *samverkansärendes totala livslängd*, se figur 3 nedan, vilket är en faktor att ta hänsyn till i en resursestimeringsmodell för samverkansärenden.

---

<sup>3</sup> JOB (Jobb- och utvecklingsgarantin) är ett program för den som har varit arbetslös under lång tid. Målet är att deltagaren genom individanpassade insatser så snabbt som möjligt ska få ett arbete.

<sup>4</sup> Jobbgarantin för ungdomar (UGA) är ett program för arbetssökande som fyllt 16 men inte 25 år, och syftet är att genom särskilda arbetsmarknadspolitiska insatser motverka ungdomsarbetslösheten och minska ungdomars tid i arbetslöshet.

Figur 3. Ett samverkansärendes totala livslängd.



För att beräkna och planera för resurser i tid som går åt till samverkansärenden måste med andra ord först beräkning av resurser i tid göras för de moment som ingår i handläggning av ärenden enligt produktionsmodellen, då dessa moment (bedöma, besluta etc) gäller för alla ärenden, inklusive samverkansärenden.

#### *Resursestimeringsmodellens tillämpbarhet och användningsområden*

Resursestimeringsmodellen är tänkt att fungera som verktyg både på lokal, regional och nationell nivå för att kunna planera för personella resurser. En tanke med modellen är att chefer för myndighetens operativa enheter enkelt ska kunna få fram en uppskattning på omfattningen av personella resurser som behövs för att handlägga enhetens kommande samverkansärenden. För detta krävs en modell som (i) kan ta fram en siffra som visar uppskattad andel av enhetens alla ärenden som antas vara samverkansärenden, (ii) hur lång tid som går åt i olika samverkansmoment för olika typer av samverkansärenden och (iii) vad detta betyder i personella resurser.

Genom en sådan modell är det även möjligt att på regional nivå följa upp om och i sådana fall hur behovet av samverkan skiljer sig åt mellan och inom olika regioner, vilket underlättar att från nationell nivå stötta regioner och operativa enheter utifrån synliggjorda behov. Att stötta utifrån lokala förutsättningar och behov bidrar till en likvärdig service för kund, som kan räkna med att få det stöd som behövs oavsett var i landet denne bor.

En resursestimeringsmodell för samverkansärenden synliggör inte bara olika behov av operativ samverkan och vad det kostar i tid, det bidrar även till en intern styrning att planera för och prioritera samverkan. Genom att avsätta resurser där höjd tas för att handläggare ska avsätta tid för olika arbetsmoment som ingår i operativ



individuvsamverkan, såsom trepartssamtal med kommun, flyttas samverkan där behov finns upp i prioriteringen av det vardagliga arbetet med kund. Detta får inte bara en positiv effekt för de kunder som till exempel är i behov av samordnat stöd för sin etablering på arbetsmarknaden, utan det väntas även tydliggöra för andra myndigheter och organisationer vilka åtaganden inom samverkansärenden som kan förväntas att Arbetsförmedlingen tar.

### 3.2.2 Prioriteringsmodell

För att tydliggöra vad Arbetsförmedlingen måste göra i samverkan och vad vi utifrån bedömt behov kan göra utvecklas en prioriteringsmodell. Syftet är att förtydliga den mer övergripande styrningen som sker via regleringsbrev och verksamhetsplanering och på detta sätt underlätta vägvalen som behöver ske i den faktiska samverkan mellan Arbetsförmedlingens berörda enhet och berörda kommuner. Modellen utformas genom illustrationer som ska öka transparensen, vilket bedöms inbjuda till dialog inför att myndighetens lokala enheter tar vidare arbetet till operativ nivå.

Materialets struktur är byggt utifrån kortfattad förklarande text och till varje aktivitet följer ett faktakort med tre delar. Dessa är *Uppdrag*, *Myndighetens ansvar* och *Myndighetens genomförande* och förtydligar de olika delarna i processen kopplat till respektive aktivitet. Principen med faktakort kommer från myndighetens tidigare arbeten med kundresor och har fått ett mycket positivt mottagande för sin tydliggörande och beskrivande funktion kopplat till respektive aktivitet.

Den illustrativa modellen beskriver en bas bestående av de aktiviteter som Arbetsförmedlingen är skyldiga att genomföra utifrån författningsmässiga krav. Ovanför det aktiviteter som myndigheten förväntas genomföra i samverkan med kommuner utifrån lokala och regionala behov och förutsättningar för att korta kunders tid i arbetslöshet och i högre utsträckning möta arbetsgivares rekryteringsbehov.

Modellen innehåller en illustrativ förstärkning som beskrivning av myndighetens förordade trappa av kommunikationsvägar för kommunal informationsinhämtning via den digitala tjänsten SSBTEK/AFLI, myndighetslinjen, Personligt distansmöte och som sista alternativ kontakt med lokalt kontor.

## 4 Slutsatser

Delredovisningen fokuserar på att beskriva, motivera och tydliggöra hur uppdraget har tolkats inom ramen för begreppen stödstruktur och samverkansmodell. Under året kommer fortsatt utveckling ske för att dessa delar ska stärka samverkan.

Kommuner och Arbetsförmedlingen behöver samverka för att kunna fullfölja olika uppdrag och för att öka förutsättningar för arbetssökande och arbetsgivare att ta del av insatser. Samverkan bidrar på så sätt att parterna tillsammans kan erbjuda ett effektivt offentligt stöd, givet att det sker utifrån respektive aktörs kompetens.

Arbetsförmedlingen har, så som beskrivet i rapporten, gjort ett nationellt ställningstagande för hur överenskommelser ska nyttjas i samverkan och vilka beståndsdelar som då behöver inbegripas. Samverkansmodellen tillsammans med olika former av stöd erbjuder en plattform att bygga vidare på.

Utformningen av samverkansmodellen ska garantera en långsiktigt hållbar struktur för samverkan. Genom en samlad överenskommelse, istället för många områdesspecifika, tydliggörs vilka åtaganden respektive part har. Det bidrar vidare till att respektive parts interna samordning tydliggörs – vilket bedöms som viktigt för sammanhållna kundflöden. Samverkansmodellen fokuserar både på operativa processer och insatser. Detta har bedömts centralt för att samverkan ska integreras i parternas reguljära verksamhet och utgöra ett medel för att bryta långtidsarbetslösheten.

Samverkansmodellen skapar förutsättningar för goda resultat. Samtidigt är själva genomförandet av samverkan beroende av vad Arbetsförmedlingen har för förutsättningar och på så sätt också vad i praktiken myndigheten kan bidra med för innehåll i en överenskommelse. Samverkansmodellen sätter en riktning och en viss grundläggande ambitionsnivå. Verktögen för resursberäkningar och prioriteringar ska i sin tur stärka möjligheterna för att skapa just ett likvärdigt och ändamålsenligt innehåll.

Detta beror dock i sin helhet på myndighetens förutsättningar i sin styrning och budget. Arbetsförmedlingen har i budgetunderlaget för 2023-2025<sup>5</sup> framhåvt att myndigheten tillsammans med kommuner och fristående aktörer kommer göra det bästa möjliga av de medel myndigheten har att tillgå. Det behövs samtidigt anställda både för att kunna ge stöd till arbetssökande och arbetsgivare och för att bedöma, besluta, samordna och följa upp insatser.

Detsamma gäller givetvis för kommuner. Duas statsbidrag har fungerat som ett främjandemedel för samverkan ur ett kommunalt perspektiv. Arbetsförmedlingen noterar därför att kommunala förutsättningar för samverkan via överenskommelser kan påverkas i samband med att dessa statsbidrag kommer upphöra. Landets kommuner bedömer uppdrag, förutsättningar och behov för att samverka med myndigheten olika. Varierande förutsättningar för samverkansprocesser påverkar

---

<sup>5</sup> Arbetsförmedlingens budgetunderlag 2023 – 2025, Dnr Af 2021/0068 4268

myndighetens arbete med att stärka en likvärdighet gentemot kunder. Arbetsförmedlingen har tidigare även påtalat vikten av långsiktiga planeringsförutsättningar för den kommunala vuxenutbildningen.<sup>6</sup> Detta är en förutsättning för att ett utbildningsutbud som möter både arbetsmarknadens behov och arbetsökandes förutsättningar ska kunna tillgängliggöras.

Långsiktiga budgetförutsättningar och tydlighet kring uppdrag är därmed viktiga faktorer för hur samverkansmodellen och stödstrukturen kommer kunna nyttjas och fyllas med innehåll. Arbetsförmedlingen kommer inom uppdraget fortsätta analysera hur den betydelsefulla och omfattande samverkan med kommuner stärks på bästa möjliga sätt.

---

<sup>6</sup> Prognos för utbetalningar 2022-2025, 2022-04-27. Dnr Af-2022/0033 4157