

Uppföljning av målsättningarna i Arbetsförmedlingens överenskommelser med kommunerna

Arbetsförmedlingen
Författare: Stina Lindgren
Datum: 2025-06-10
Diarienummer: Af-2025/0054 9420

Sammanfattning

För att bidra till en effektivare matchning på arbetsmarknaden arbetar Arbetsförmedlingen för att utveckla och upprätthålla en effektiv samverkan med landets kommuner. Samverkan utgår från lokala överenskommelser som myndigheten tecknat med 289 av landets 290 kommuner.¹ Överenskommelserna ska bland annat beskriva vilka målsättningar parterna har med sin samverkan, vilka ska formuleras utifrån en gemensam analys av de lokala behoven på arbetsmarknaden och de förutsättningar som finns i den aktuella kommunen.

Under hösten 2024 följde Arbetsförmedlingen tillsammans med kommunerna upp vilka resultat som uppnåts i förhållande målsättningarna. En sammanställning av uppföljningsarbetet visar att man i de allra flesta överenskommelser har gjort positiva förflyttningar i förhållande till en eller flera målsättningar. I de fall man inte lyckats uppnå resultatförbättringar i linje med målsättningarna, bedöms vanligt förekommande orsaker vara att man inte haft tillräckligt tydliga eller uppföljningsbara målsättningar, att man haft bristande gemensamma rutiner/strukturer, att man inte fått till gemensamma insatser eller lyckats få samverkan att fungera utifrån den styrning och organisering som gällt på Arbetsförmedlingen. Yttre förutsättningar, så som låg efterfrågan på arbetskraft och begränsade resurser i organisationerna lyfts också upp som orsaker till uteblivna resultatförbättringar.

De orsaker som angetts som förklaringar till att man lyckats uppnå resultat är att man etablerat tydliga strukturer, rutiner och arbetssätt, att man haft tydliga målsättningar och uppföljning av dessa, att man haft fokus på att uppnå resultat och/eller att man nyttjat båda parternas möjligheter att ge stöd och erbjudit arbetssökande gemensamma eller parallella insatser som exempelvis jobbspår, praktikplatser, med mera. Ett flertal av dessa förklaringar har också identifierats i andra uppföljningsrapporter och analyser som myndigheten genomfört de senaste åren.²

¹ I juni 2025 var 289 överenskommelser tecknade. När uppföljningen genomfördes under hösten 2024 var motsvarande siffra 286.

² Exempelvis: Arbetsförmedlingen (2024) Framgångsfaktorer för fler långtidsarbetslösa till arbete eller studier. Diarienummer: Af-2024/0108 7620.

Innehåll

Sammanfattning	3
1 Inledning och bakgrund	6
2 Hur uppföljningsarbetet har gått till	6
3 Sammanställning av svar	7
3.1 Resultatförflyttningar i förhållande till målsättningar	7
3.2 Orsaker till uppnådda resultat	9
3.3 Orsaker till uteblivna resultat	10
3.4 Bedömningar om hur samverkan fungerar	10
4 Slutsatser och avslutande kommentarer	14

1 Inledning och bakgrund

För att bidra till en effektivare matchning på arbetsmarknaden arbetar Arbetsförmedlingen för att utveckla och upprätthålla en effektiv samverkan med landets kommuner. Samverkan utgår från lokala överenskommelser som har tecknats med 289 av landets 290 kommuner.

En viktig del av innehållet i överenskommelserna är vilka målsättningar parterna har med sin samverkan. Målsättningarna ska enligt myndighetens gemensamma samverkansmodell formuleras utifrån en gemensam analys av de lokala behoven på arbetsmarknaden och de förutsättningar som finns i den aktuella kommunen/kommunerna. Målsättningarna är således unika för varje överenskommelse.

Under hösten 2024 har Arbetsförmedlingen tillsammans med kommunerna följt upp vilka resultat som uppnåtts i förhållande till målsättningarna. Syftet med uppföljningen var att följa upp i vilken grad målsättningarna uppnåtts, att identifiera orsaker till uppnådda eller uteblivna resultat, samt att vid behov identifiera och vidta åtgärder för att uppnå bättre resultat. Följande rapport är en nationell sammanställning av vad som framkom i uppföljningsarbetet 2024, samt vilka skillnader som kan utläsas från den motsvarande uppföljningen som gjordes 2023.

2 Hur uppföljningsarbetet har gått till

Arbetsförmedlingens lokala enheter har tillsammans med respektive kommun/kommuner man har överenskommelser med, gjort en uppföljning av målsättningarna utifrån ett antal nationella gemensamma riktlinjer och rekommendationer. De gemensamma riktlinjerna var att uppföljningen skulle syfta till att följa upp:

- vilka resultat man uppnått i förhållande till sina målsättningar,
- samt till att identifiera orsaker till resultatutvecklingen.

En riktlinje var också att uppföljningen skulle göras gemensamt med kommunen eller kommunerna i överenskommelsen. I orsaksanalysen gavs bland annat rekommendationen att följa upp om nyttjandet av insatser speglar de resultat man vill uppnå, samt att göra gemensamma bedömningar om hur samverkan fungerar utifrån ett antal aspekter som identifierats som viktiga för att lyckas med samverkan.³

³ En sammanställning av dessa bedömningar presenteras i avsnitt 3.4.

För att kunna göra en nationell sammanställning av vad som framkom i uppföljningsarbetet har de som samordnat uppföljningsarbetet besvarat ett antal strukturerade frågor. Under 2024 har 186 överenskommelser följts upp och rapporterats in, vilket omfattar 240 kommuner.⁴ I de flesta fall (88 procent) har också svarande uppgett att de genomfört uppföljningen tillsammans med kommunen eller kommunerna i överenskommelsen.

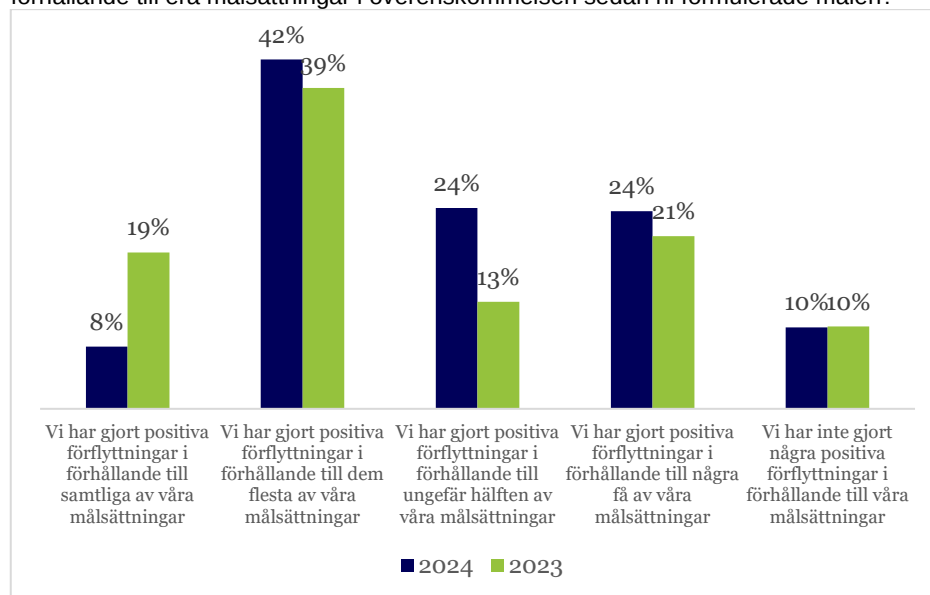
3 Sammanställning av svar

Nedan redovisas en sammanställning av vad enheterna rapporterat in om sitt uppföljningsarbete, samt av de bedömningar som enheterna har gjort tillsammans med kommunerna om hur samverkan fungerar utifrån de aspekter som identifierats som viktiga för att lyckas med samverkan. De bedömningar som inte har gjorts gemensamt med kommunen/kommunerna är inte med i redovisningen.

3.1 Resultatförflyttningar i förhållande till målsättningar

Den första frågan om uppföljningen som enheterna ombads besvara handlade om ifall parterna i överenskommelsen har kunnat uppmäta några resultatförflyttningar sedan de formulerade sina målsättningar. En resultatförflyttning definierades i frågan som att ha *uppnått den målsättning man satt upp, alternativt att resultaten ligger närmare målsättningen i jämförelse med tidpunkten då man formulerade målen*. Nedan redovisas svaren på frågan.

Diagram 1. Sammanställning av svar på frågan: Har ni uppmätt någon positiv förflyttning i förhållande till era målsättningar i överenskommelsen sedan ni formulerade målen?



⁴ Bortfallet bedöms inte påverka slutsatserna från uppföljningen som beskrivs i denna rapport.

De allra flesta uppgav att man har gjort en eller flera resultatförflyttningar sedan man formulerade sina målsättningar. 7 procent svarade att man uppmätt en positiv förflyttning i förhållande till *samtliga* av sina målsättningar, 38 procent att man uppmätt en positiv förflyttning i förhållande till *de flesta* målsättningarna, 22 procent att man uppmätt en positiv förflyttning i förhållande till *ungefär hälften* av sina målsättningar, 10 procent att man uppmätt en positiv förflyttning i förhållande till några av sina målsättningar, 14 procent att man har uppmätt en positiv förflyttning i förhållande till *några få* målsättningar och 10 procent att man *inte* uppmätt några positiva förflyttningar alls.

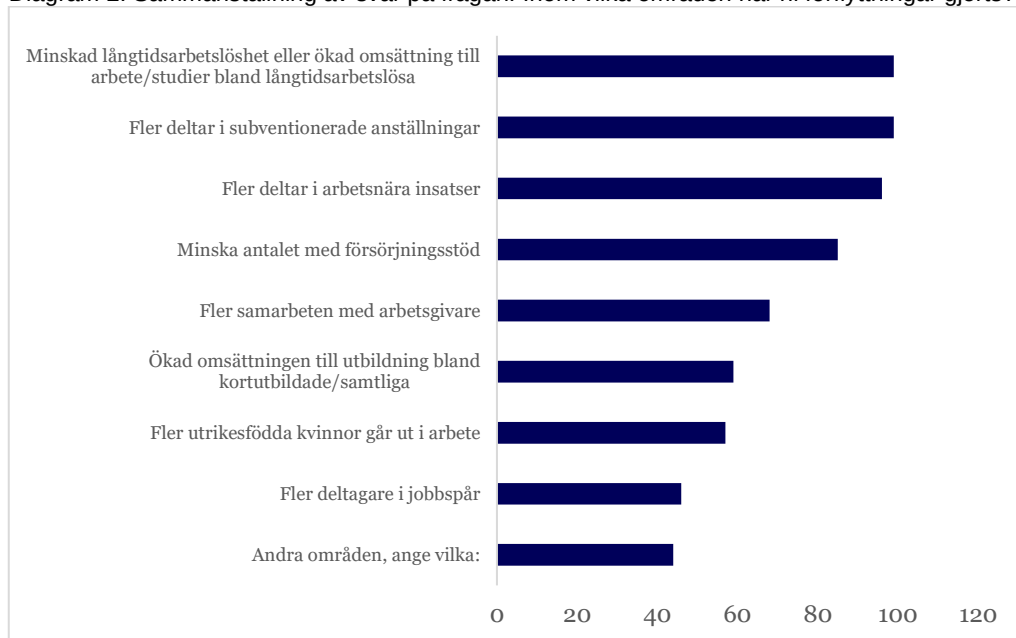
Att man gjort resultatförflyttningar innebär inte att de helt eller delvis har berott på förbättringar som gjorts i samverkan, utan enbart att man förbättrat sina resultat i linje i och med de utvecklingsbehov man identifierat i kommunerna. Många utav de målsättningar som sätts upp i överenskommelserna liknar de målsättningar Arbetsförmedlingen och kommunerna har inom sina ordinarie verksamheter.

I jämförelse med den uppföljningen som gjordes 2023 var det färre som svarade att man uppmätt förflyttningar i förhållande till samtliga av sina målsättningar. I stället var det under 2024 fler som uppgav att de gjort förflyttningar i förhållande till de flesta eller ungefär hälften av sina målsättningar.

Enheterna ombads även redogöra för inom *vilka* områden resultatförflyttningar har gjorts.⁵ De allra vanligaste områdena där resultat uppgavs ha uppnåtts var inom områdena att minska långtidsarbetslösheten/öka omsättningen till arbete eller studier och att få fler till subventionerade anställningar, se diagram 2 nedan. Nästan lika vanligt var att man uppnått resultat inom områdena: fler deltagare till arbetsnära insatser och att minska antalet med försörjningsstöd. Andra vanliga områden där resultatförflyttningar gjorts var att få till flera samarbeten med arbetsgivare, att öka omsättning till utbildning, att få fler utrikesödda kvinnor till arbete och fler deltagare till jobbspår. I kategorin *annat*, uppgavs bland annat att man utökat möjligheter att läsa svenska för invandrare (sfi) på heltid eller att man stärkt samarbetet med näringslivet.

⁵ En och samma överenskommelse kan innehålla flera målsättningar och förflyttningar kan således också göras inom flera områden än ett.

Diagram 2. Sammanställning av svar på frågan: Inom vilka områden har ni förflyttningar gjorts?



3.2 Orsaker till uppnådda resultat

Det tredje området enheterna ombads redogöra för, var en analys av orsaker till de uppnådda resultaten. Frågan som ställdes var en öppen fråga om vad man utifrån sin analys bedömt vara den eller de främsta orsaken/orsakerna till att man uppnått resultat i de fall man hade kunnat uppmäta förflyttningar. De vanligaste orsakerna till positiv resultatutveckling enligt parternas egna analyser och var:

- Att man etablerat tydliga strukturer, rutiner eller arbetssätt i samverkan.
- Att man har tydliga målsättningar och/eller uppföljning, samt fokus på att uppnå resultat.
- Att man nyttjat båda parternas möjligheter att ge stöd och erbjudit arbetssökande gemensamma eller parallella insatser utifrån behov, såsom utbildning, praktik eller subventionerad anställning.
- Att man haft ett lösningsfokuserat arbetssätt/kultur.
- Att man utvecklat samverkan kring enskilda individer.
- Att man tydliggjort och skapat förståelse för respektive parts uppdrag och medarbetarnas mandat.
- Att man samarbetar med näringslivet.

Andra förekommande svar handlade om att man haft gemensamma projekt, att man samarbetat kring utbildningsfrågor och möjliggjort utbildningsmöjligheter för fler och att man samverkat med andra aktörer såsom FINSAM och Samhall.

Ett flertal orsaker, framför allt förklaringen att man nyttjat båda parternas möjligheter att ge stöd och insatser och att man haft fokus på lösningar och resultat,

framkom även i en annan analys som gjordes under hösten 2024 som syftade till att identifiera framgångsfaktorer för att få fler långtidsarbetslösa till arbete eller studier.⁶

3.3 Orsaker till uteblivna resultat

Det sista området enheterna ombads redogöra för var en analys av orsaker till uteblivna resultat. Frågan som ställdes var en öppen fråga om vad man bedömt vara den eller de främsta orsaken/orsakerna till uteblivna resultat i de fall man inte kunnat uppmäta någon positiv resultatutveckling. De vanligaste anledningarna till utebliven resultatutveckling enligt parternas egna analyser var:

- Att efterfrågan på arbetskraft varit låg.
- Att man saknat tydliga eller uppföljningsbara målsättningar
- Att resurserna på Arbetsförmedlingen eller hos kommunen varit för begränsade.
- Att de arbetssökande som är en del av samverkan står långt ifrån arbete/studier.
- Att man har bristande gemensamma rutiner/strukturer för samverkan.
- Att Arbetsförmedlingens interna styrning har försvårat möjligheterna till samverkan.
- Att man inte lyckats få till gemensamma insatser, så som exempelvis jobbspår.

Andra förekommande svar var att det råder oklarheter kring parternas respektive ansvarsområden och roller, att det finns regelverk/motsägande lagar eller förordningar som försvårar samarbete eller att någon av parterna genomgått organisationsförändringar.

3.4 Bedömningar om hur samverkan fungerar

Som en del av orsaksanalysen gjorde parterna även gemensamma bedömningar om hur man upplever att samverkan fungerar utifrån ett antal aspekter som av Arbetsförmedlingen, Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och numera avslutade Delegationen för unga och nyanlända till arbete (Dua) pekats ut som viktiga för att kunna nå resultat i samverkan.

Faktorerna som pekats ut som viktiga är att det mellan parterna finns:

- tydliga gemensamma målsättningar,
- tydliga processer/rutiner för att hantera gemensamma frågor och ärenden,
- tydliga ansvarsområden och roller,
- samt tydlighet i vilka gemensamma insatser parterna har.

Som en del i utvärderingen av samverkan gjorde därför enheterna tillsammans med kommunerna bedömningar av hur man upplever att samverkan fungerar utifrån dessa aspekter. Syftet med övningen var, likt föregående år, att utvärdera om grundläggande delar i samverkan fungerar och att få syn på eventuella områden som

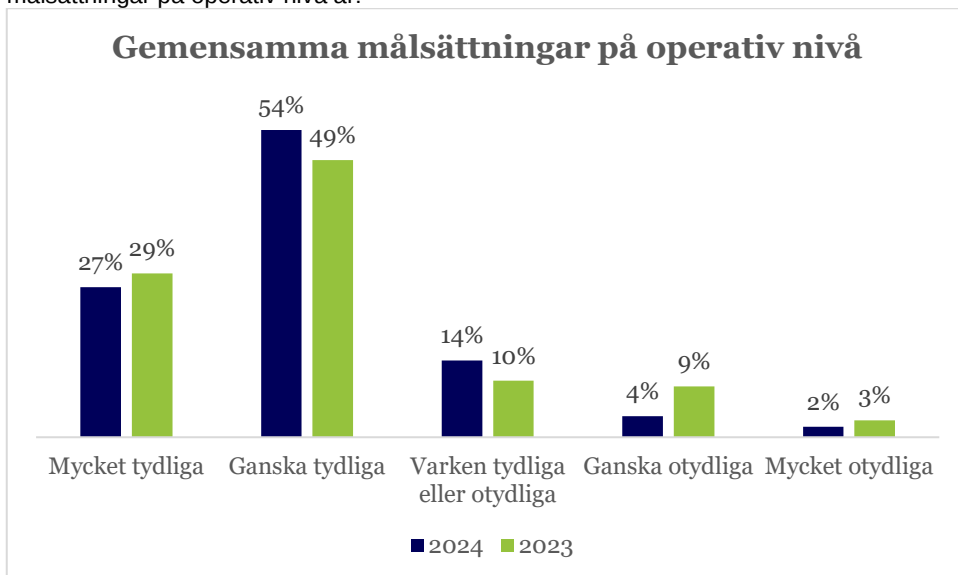
⁶ Arbetsförmedlingen (2024) Framgångsfaktorer för fler långtidsarbetslösa till arbete eller studier. Diarienummer: Af-2024/0108 7620.

behöver förbättras. Bedömningarna gjordes med hjälp av ett standardiserat formulär bestående av sex frågor.⁷ Nedan presenteras resultatet av de 162 bedömningar som genomfördes gemensamt med kommunerna.

Diagram 2. Sammanställning av parternas bedömning av påståendet: Våra gemensamma målsättningar på strategisk nivå är:



Diagram 3. Sammanställning av parternas bedömning av påståendet: Våra gemensamma målsättningar på operativ nivå är:



⁷ Vad gäller området tydliga gemensamma insatser, ombads parterna i stället att se över och utvärdera nyttjandet av insatser.

Diagram 4. Sammanställning av parternas bedömning av påståendet: Våra ansvarsområden och roller på strategisk nivå är:

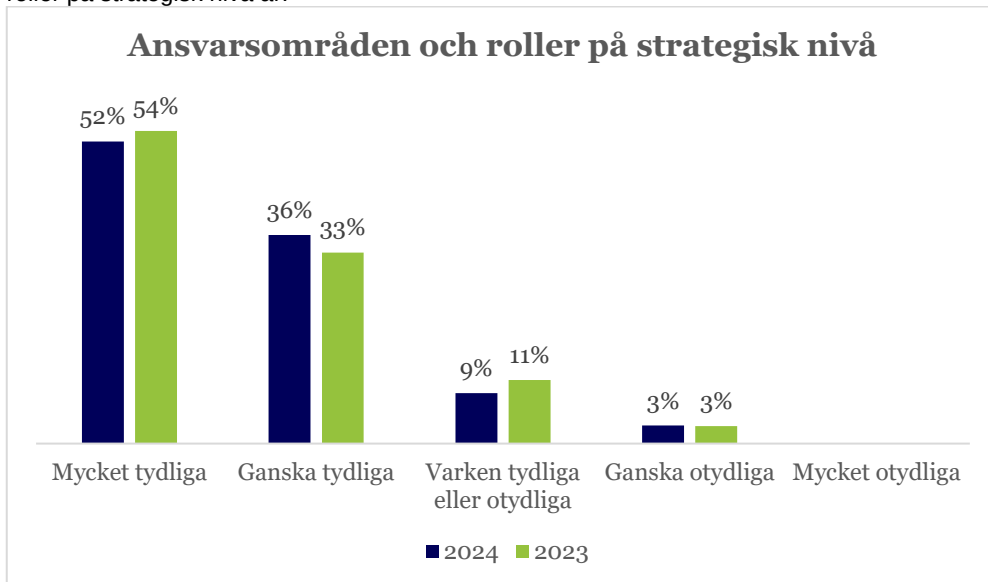


Diagram 5. Sammanställning av parternas bedömning av påståendet: Våra ansvarsområden och roller på operativ nivå är:

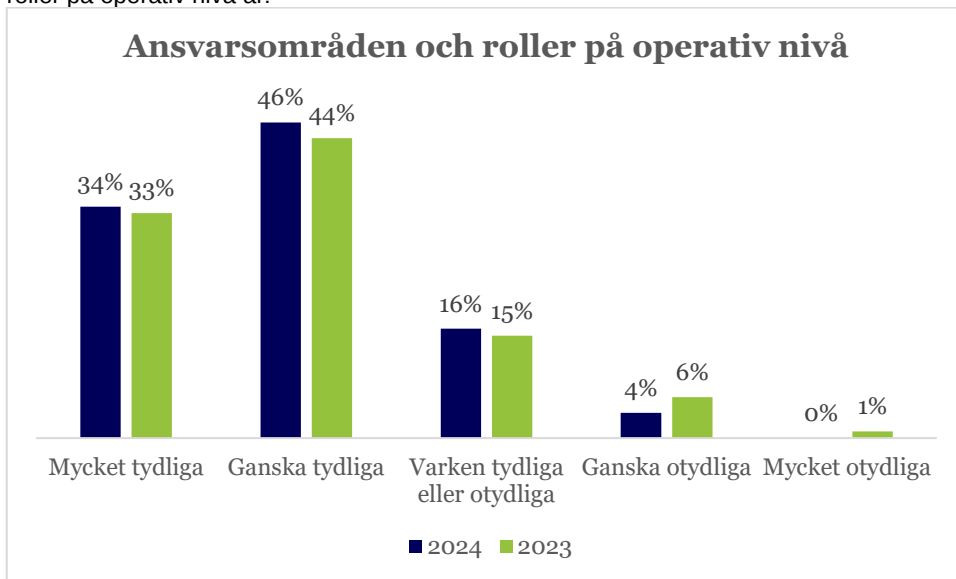
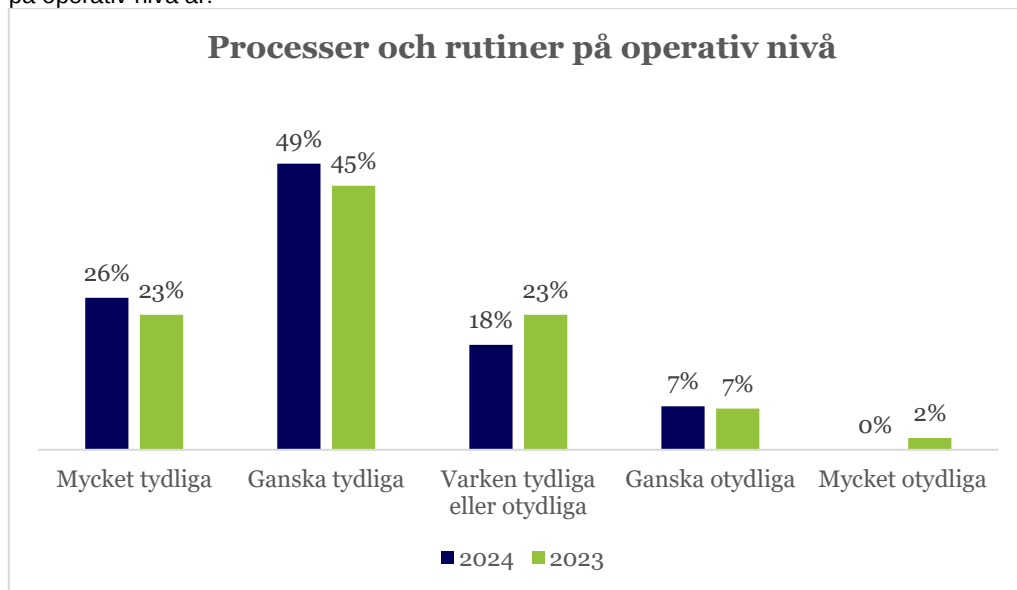


Diagram 6. Sammanställning av parternas bedömning av påståendet: Våra processer och rutiner på strategisk nivå är:



Diagram 7. Sammanställning av parternas bedömning av påståendet: Våra processer och rutiner på operativ nivå är:



Sammantaget visar svaren att merparten upplever att målsättningar, ansvarsområden, processer och roller i samverkan är ganska eller mycket tydliga, vilket tyder på att det finns goda förutsättningar att lyckas nå resultat i samverkan. Där finns samtidigt också ett antal svarande inom varje område som upplever att området är otydligt, alternativt varken tydligt och otydligt. De som upplever att områdena inte är tydliga behöver arbeta för att områdena ska bli tydligare.

Ett genomgående mönster inom alla områden är likt föregående år att en något mindre andel upplever att områdena är tydliga på operativ nivå, jämfört med

strategisk nivå. Det finns alltså fortsatt behov av att omsätta strategiska inriktningar till operativt arbete.

Genomgående för samtliga områden är att fler upplever områdena som mycket eller ganska tydligt i jämförelse med 2023, vilket tyder på att förutsättningarna att lyckas nå resultat i sin samverkan har förbättrats och att arbetet med ständiga förbättringar så som exempelvis uppföljningar, granskningar och kunskapsspridning har gett resultat.

4 Slutsatser och avslutande kommentarer

I de allra flesta överenskommelser har man rapporterat att positiva förflyttningar i förhållande till en eller flera av ens målsättningar har gjorts. De allra flesta resultatförbättringar har också gjorts inom ett relevant område, så som exempelvis att öka deltagande i arbetsnära insatser.

Det är också positivt att man i de flesta överenskommelser bedömer att ansvarsområde och roller, processer och rutiner, samt målsättningar i samverkan är tydliga. Genomgående för samtliga av dessa områden var att fler upplever områdena som tydliga i jämförelse med föregående år, vilket tyder på att förutsättningar att lyckas nå resultat i sin samverkan har förbättrats och att förbättringsarbete har gett resultat. De som bedömt av områden är varken tydliga eller otydliga, ganska otydliga eller mycket otydliga behöver samtidigt se över vilka förbättringar som kan göras.

Några vanligt förekommande orsaker till uteblivna resultat som uppgavs var att man inte haft tillräckligt tydliga eller uppföljningsbara målsättningar, att man har bristande gemensamma rutiner/strukturer, att man inte fått till gemensamma insatser och/eller lyckats få samverkan att fungera utifrån den styrning och organisering som gäller på Arbetsförmedlingen. Ett antal yttre förutsättningar pekades också ut som orsaker till uteblivna resultat, exempelvis låg efterfrågan på arbetskraft, begränsade resurser i organisationerna och/eller att de arbetssökande som är en del av samverkan står långt ifrån arbete och studier.

De orsaker som pekats ut som förklaringar till att man lyckats uppnå resultat, speglar också de orsaker som angetts som skäl till uteblivna resultat. Några exempel på orsaker är att man etablerat tydliga strukturer, rutiner och arbetssätt, att man har tydliga målsättningar och uppföljning, att man haft fokus på att uppnå resultat och/eller att man nyttjat båda parternas möjligheter att ge stöd och erbjudit arbetssökande gemensamma eller parallella insatser som exempelvis jobbspår, praktikplats m.m. Ett flertal av dessa förklaringar har också pekats ut i andra uppföljningsrapporter och analyser, vilket kan vara en indikation på att förklaringarna faktiskt har betydelse. I en analys av framgångsfaktorer för att få fler långtidsarbetslösa i arbete lyfte ett flertal av enheterna med särskilt goda resultat, att samverkan med kommunerna var en förklaring till de goda resultaten. En av sakerna

som utmärkte enheterna med särskilt goda resultat från dem andra, var att de i sin samverkan hade någon form av konkret strategi för hur de skulle nå resultat genom att använda sina respektive möjligheter till insatser, men framför allt att de hade lyckats verkställa strategin i det operativa arbetet.