

Arbetsförmedlingens internationella utvecklingssamarbete

Årsrapport till Sida 2017

Innehåll

1	Inledning	4
2	Arbetsförmedlingens roll i det internationella utvecklingssamarbetet	5
2.1	Arbetsmarknadsanalys och prognoser.....	5
2.2	Arbetsförmedlingens digitalisering, effektivitet och tillgänglighet	6
2.3	Arbetsförmedlingens kapacitet och förvaltningskultur	6
2.4	Arbetskraftens rörlighet.....	6
2.5	Dialog mellan arbetsmarknadens parter	7
2.6	Samverkan mellan myndigheter och organisationer	7
3	Uppdrag från Sida	11
3.1	Kambodja: Skills Development and Employment for Youth in Cambodia I och II.....	11
3.1.1	Resultat och erfarenheter.....	13
3.2	Vitryssland: A strengthened private sector and improved functioning of the Employment Service in Belarus.....	14
3.2.1	Resultat och erfarenheter:	15
3.3	International Training Programme: Productive Employment and Decent Work for Sustainable Development.....	16
3.3.1	Resultat och erfarenheter:	16
3.4	Azerbajdzjan: Support to the Ministry on Labour and Social Protection of the Population in Modernising Public Employment Services	17
4	Kommande uppdrag	18
4.1	Tanzania: Enhanced Labour Market Information	18
4.2	Kambodja: Institutionalise career guidance and counselling at secondary education level.....	18
5	EU-finansierat internationellt utvecklingssamarbete	19
6	Förbättringsarbete och kompetensutveckling	20
7	Reflektioner	22

1 Inledning

Denna rapport syftar till att ge en översikt över myndighetens Sida-finansierade utvecklingssamarbete under 2017, i enlighet med i ramöverenskommelsen mellan Arbetsförmedlingen och Sida.

Arbetsförmedlingen har under 2017 bedrivit internationellt utvecklingssamarbete i ett tiotal länder. Samarbetet är inriktat på att stärka kapaciteten hos arbetsmarknadsmyndigheter och andra relevanta aktörer för att få till stånd väl fungerande arbetsmarknader och god offentlig förvaltning.

Under 2017 har fokus varit på att stärka ungdomars sysselsättning i Kambodja, utveckla den offentliga arbetsförmedlingens samarbete med arbetsgivare i Vitryssland och på att starta ett internationellt utbildningsprogram ITP, med inriktning på arbetsmarknadsinformation och dialog mellan arbetsmarknadens parter.

För att få hållbara resultat i arbetet med kapacitetsutveckling krävs långsiktighet och samverkan med flera andra aktörer. Det gäller inte minst frågor som rör migration och migranternas tillgång till arbete, ett område där Arbetsförmedlingens kompetens under 2017 efterfrågats i allt högre grad. Ett annat exempel är vikten av samarbete mellan utbildningsväsende och arbetsförmedling, något som är i fokus för Arbetsförmedlingens projekt i Kambodja.

Beslut om att godkänna rapporten har fattats av Arbetsförmedlingens generaldirektör Mikael Sjöberg. Ärendet har föredragits av Eva Theisz, verksamhetsområdeschef, Internationella staben.

Mikael Sjöberg

Eva Theisz

2 Arbetsförmedlingens roll i det internationella utvecklingssamarbetet

Arbetsförmedlingens internationella utvecklingssamarbete består dels av det arbete som alla svenska myndigheter förväntas aktivt delta i gällande Agenda 2030 och det svenska biståndet och dels av internationella utvecklingsprojekt. Myndighetens övergripande mål för det internationella utvecklingssamarbetet är att bidra till målen i Agenda 2030 i enlighet med policyramverket för Sveriges bistånd och politiken för global utveckling och att bidra till myndighetens verksamhetsutveckling.

Arbetsförmedlingens kunskap och kompetens efterfrågas i det internationella utvecklingssamarbetet på grund av arbetsmarknadspolitikens betydelse för tillväxt och fattigdomsbekämpning. Svensk arbetsmarknadspolitik är internationellt känd för sin starka förankring i den ekonomiska politiken och fungerar som förebild för många länder. Genom att biståndsgivare i ökad utsträckning betonar både den aktiva arbetsmarknadspolitikens och den institutionella kapacitetens centrala roll för fattigdomsbekämpning väntas efterfrågan på Arbetsförmedlingens kunskap och erfarenheter växa.

I många utvecklingsländer har en hög ekonomisk tillväxttakt inte resulterat i motsvarande ökning av produktiv sysselsättning och fattigdomsminskning. I stället ökar skillnaden mellan städerna, där den ekonomiska utvecklingen ofta är god och landsbygden, där fattigdomen fortsätter vara hög. Fler och mer produktiva arbeten inom den formella sektorn och bättre arbetsvillkor är därför en hög prioritet i många utvecklingsländer. När samhällen utvecklas stiger komplexiteten i näringslivet, vilket ökar behovet av en väl fungerande arbetsmarknad där tillgången och efterfrågan på arbetskraft matchas effektivt. En professionell offentlig arbetsförmedling är ett viktigt instrument för att uppnå detta.

En väl fungerande arbetsförmedling bidrar också till att fler människor, oavsett kön, ålder, etnisk tillhörighet, funktionshinder eller individuella ekonomiska och andra förutsättningar får möjlighet till utbildning, arbete och egen försörjning. Lika ekonomiska möjligheter för kvinnor och män är en nyckelfaktor för framgångsrik fattigdomsbekämpning och en förutsättning för hållbar och demokratisk utveckling. Som en del av den svenska statsförvaltningen bidrar myndigheten också till att bygga upp en god offentlig förvaltningskultur i samarbetsländerna, vilket är en viktig faktor i utvecklingen mot demokrati och minskad fattigdom.

Under 2017 har Arbetsförmedlingen bidragit med stöd till utveckling av arbetsmarknaden, framför allt inom följande områden, som myndigheten bedömer också fortsättningsvis är av stor relevans för utvecklingssamarbetet.

2.1 Arbetsmarknadsanalys och prognoser

För att veta hur tillgång och efterfrågan på arbetskraft kommer att se ut krävs ett väl utvecklat system för arbetsmarknadsinformation och prognoser. Information om

utvecklingen på arbetsmarknaden utgör grunden för yrkesvägledning, inriktningen på arbetsmarknadsutbildningen och är i ett längre perspektiv ett viktigt underlag för yrkesutbildningens inriktning. Arbetsförmedlingen har lång erfarenhet av att ge stöd i arbetet att utveckla arbetsmarknadsinformation i alla dess delar.

2.2 Arbetsförmedlingens digitalisering, effektivitet och tillgänglighet

Oavsett resurser och förutsättningar arbetar de flesta offentliga arbetsförmedlingarna i världen med att göra sina tjänster mer tillgängliga och effektiva. Vanligtvis innebär det att utveckla tjänster som kan levereras genom olika internetbaserade lösningar. Detta innebär att arbetsförmedlingens tjänster blir mer tillgängliga både geografiskt och tidsmässigt och att arbetssökande och arbetsgivare i allt större utsträckning kan klara sig utan mellanled. Utvecklingen gör att arbetsförmedlingen kan ägna mer resurser åt dem som behöver det mest. Ofta medför det att arbetsförmedlingen går från att vara en kontrollerande instans till en som tillhandahåller information och service till medborgarna.

Genom att komplettera arbetsförmedlingens traditionella lokalkontor med teknikutnyttjande och nya servicekanaler kan tjänsterna också ges på ett mer kostnadseffektivt sätt. Eftersom behovet av transporter minskar är denna utveckling också positiv för miljön.

2.3 Arbetsförmedlingens kapacitet och förvaltningskultur

Svensk myndighets- och förvaltningskultur präglas av saklighet, opartiskhet och insyn, vilket är faktorer som är avgörande för en välfungerande stat och för välfärdsuppbyggnad. Dessa principer är också en viktig faktor för att motverka korruption. Som en del av den svenska statsförvaltningen bidrar Arbetsförmedlingen inte bara med expertkunskap inom sitt sakområde, utan också till att bygga upp en god förvaltningskultur i de länder myndigheter samarbetar med. Att införa moderna rutiner, ledarskap, och mål- och resultatstyrning stärker den offentliga arbetsförmedlingen i ett land. Att säkerställa intern och extern kommunikation och information hos våra samarbetspartner bidrar till att stärka deras kapacitet och ställning på arbetsmarknaden. Det är centralt att samarbetet utvecklar sättet att se på den statliga tjänstemannens roll, från att enbart vara en kontrollfunktion till att tjäna allmänheten på ett professionellt sätt.

2.4 Arbetskraftens rörlighet

För att en arbetsmarknad ska fungera väl krävs både geografisk och yrkesmässig rörlighet. Den offentliga arbetsförmedlingens insatser har stor betydelse för båda.

Att stimulera människor att flytta dit arbeten finns, såväl inom ett land som mellan olika länder, är ett kraftfullt sätt att bryta fattigdom. För yrkesmässig rörlighet krävs bland annat ett välfungerande system för yrkesutbildning, liksom god tillgång till

information om arbetsmarknaden. Att stödja och underlätta rörlighet innebär dock inte enbart att sprida information om andra arbetsmarknader, utan även att främja förutsättningarna för en trygg och rättssäker migrationsprocess.

2.5 Dialog mellan arbetsmarknadens parter

En stabil arbetsmarknad med tydliga spelregler är ofta en förutsättning för att företag ska investera i ett land och för anständiga arbetsvillkor. En väl fungerande social dialog mellan arbetsmarknadens parter bidrar till ett gott företagsklimat, vilket är viktigt för en ökad sysselsättning.

Att dela med sig av erfarenheter av social dialog och den svenska modellen bidrar till att utveckla arbetsmarknadens funktionssätt och stärker civilsamhället (parterna). Viktigast av allt är dock att den sociala dialogen bidrar till ökad tillit i samhället, vilket är vitalt för all ekonomisk och samhällslig utveckling.

2.6 Samverkan mellan myndigheter och organisationer

Större utvecklingsprojekt som berör flera politikområden, som till exempel arbetsmarknadspolitik, utbildningspolitik, socialpolitik, näringslivspolitik och migrationsfrågor prioriteras i allt högre grad i utvecklingssamarbetet, vilket ställer krav på för samverkan mellan olika myndigheter och organisationer, för att utvecklingssamarbetet ska bli så effektivt som möjligt. Inte minst gäller detta för ungdomars övergång mellan utbildning och arbete och i arbetet för att främja säker rörlighet över nationsgränser.

Sida-projekt Land	Projektnamn	Mål	Budget (SEK)	Tidsram	Avslutas 2018
Etiopien, Kenya, Tanzania, Mocambique, Kambodja, Bangladesh	International Training Programme, "Productive Employment and Decent Work for Sustainable Development"-in line with Agenda 2030, program 1	Öka förståelsen för arbetsmarknadspolitikens centrala roll i fattigdomsbekämpningen och ge inblick i arbetsmarknadens funktionssätt. Programmet bygger på två tematiska områden vilka är arbetsmarknadsinformation/prognoser och arbetsmarknadsrelationer/social dialog.	7 338 400 ¹	2016 09- 2018 06 ²	x
Etiopien, Kenya, Tanzania, Mocambique, Kambodja, Bangladesh	International Training Programme, "Productive Employment and Decent Work for Sustainable Development"-in line with Agenda 2030, program 2	Öka förståelsen för arbetsmarknadspolitikens centrala roll i fattigdomsbekämpningen och ge inblick i arbetsmarknadens funktionssätt. Programmet bygger på två tematiska områden vilka är arbetsmarknadsinformation/prognoser och arbetsmarknadsrelationer/social dialog.	6 303 400	2017- 2019	
Kambodja	<i>To support skills development and employment for youth in Cambodia, phase 1</i>	Att bidra till en välfungerande arbetsmarknad och att stödja utvecklingen av ungdomars yrkesutbildning och sysselsättning	12 942 300	2013 - 2017	
Kambodja	<i>To support skills development and employment for youth in Cambodia, phase 2</i>	Att bidra till en välfungerande arbetsmarknad och att stödja utvecklingen av ungdomars yrkesutbildning och sysselsättning	10 188 000	2017- 2019	
Vitryssland	<i>A strengthened private sector and improved functioning of the Employment Service in Belarus</i>	Att förbättra den offentliga förmedlingens funktionssätt för att förstärka den privata sektorn, bidra till ett bättre affärsklimat med ökade investeringar som en grund för ekonomisk utveckling	11 697 548	2014 – 2019	
Azerbajdzjan	<i>Support to the Ministry on Labour in modernising Public Employment Services in the Republic of Azerbaijan</i>	Stöd I kontraktsskrivningsfasen I twinningprojektet Support to the Ministry on Labour and Social Protection of the Population in modernising Public Employment Services in the Republic of Azerbaijan	177 399	2017-01 – 2017-09	
Totalt Sida-projekt SEK			48 647 047		

¹ Avser program 1, total budget för program 1-9 är 57 765 600 SEK

² Avser program 1, övergripande tidsram för program 1-9 är 2016-2022

Prognos nya Sida-projekt	Projektname	Mål	Budget (SEK)	Tidsram
Kambodja	<i>Institutionalise career guidance and counselling at secondary education level</i>	Utveckla yrkesvägledningen för ungdomar på gymnasienivå	10 123 500	2018-2021
Tanzania	<i>Skills development and employment in Tanzania – A contribution to the “missing link”</i>	Utveckla arbetsmarknadsinformationen och förbättra tillgången till yrkesvägledning för unga.	16 946 850	2018-2020
<u>Totalt prognos Sida-projekt SEK</u>			27 070 350	

EU-projekt	Projektname	Mål	Budget Euro (€)	Tidsram
Armenien	<i>Strengthening current and future employment and self-employment programmes through sustainable value chain management systems under the Migration Resource Centres and Local Centres of the State Employment Agency</i>	Maximera bidraget från cirkulära migranter till att utveckla Armenien genom repatriering av färdigheter, erfarenheter och kapital från mottagarlandet till hemlandet.	554 000	0717-0718
Tunisien	Mobility Partnership	Säker och laglig rörlighet Tunisien – EU Frankrike leder projektet. Arbetsförmedlingens insatser är fokuserade på arbetsmarknadsanalyser.	50 000	2016-2019
Marocko	Mobility Partnership	Arbetskraftsmigration Marocko – EU Frankrike leder projektet. Arbetsförmedlingen utvecklade bland annat en mobilapp för migranter.	40 500	2014-2017
Azerbajdzjan	<i>Support to the Ministry on Labour and Social Protection of the Population in modernising Public</i>	Stödja moderniseringen av den offentliga arbetsförmedlingen genom att utveckla dess organisation och tjänsteutbud	1 200 000 ^[3]	2017-2019

*Employment Services in the
Republic of Azerbaijan*

Västafrika	<i>Appui aux SPE de l'Afrique de l'Ouest (Pays CEDEAO + Mauritanie) dans l'organisation de la mobilité et de la migration légale</i>	Främja säker och laglig rörlighet genom att stärka kapaciteten hos de deltagande ländernas arbetsförmedlingar	2 146 500 ^[4]	2017-2019
Totalt EU-projekt Euro (€)			3 991 000	

ILO-projekt	Projektnamn	Mål	Budget US Dollar (\$)	Tidsram
Algeriet	De l'université au monde du travail	Det övergripande syftet är att stärka identifiering av kompetensbehov och informera lokala aktörer för att utveckla och samordna åtgärder för att främja utexaminerades anställbarhet.	5 388	2017
Totalt EU-projekt US Dollar (\$)			5 388	

3 Uppdrag från Sida

3.1 Kambodja: Skills Development and Employment for Youth in Cambodia I och II

Skills Development and Employment for Youth in Cambodia I startade i februari 2013 och avslutades 1 mars 2017. Det övergripande målet var att bidra till en väl fungerande arbetsmarknad samt att stödja kompetensutveckling och sysselsättning för ungdomar. När projektet var slut hade 7 600 unga, varav 4 260 kvinnor, fått arbete och över 200 000 lediga platser registrerats hos den kambodjanska arbetsförmedlingen. Projektet bidrog till detta bland annat genom att utveckla samarbetet mellan utbildnings- och arbetsmarknadsdepartementen och genom stärka kapaciteten hos den offentliga arbetsförmedlingen NEA (National Employment Agency), Projektet bidrog också till att unga i provinserna nu får adekvat arbetsmarknadsinformation och yrkesvägledning. Vid projektets avslut hade mer än 100 000 unga fått yrkesvägledning.

Skills Development and Employment for Youth in Cambodia II bygger på de goda erfarenheterna från projekt I och syftar till att förstärka samarbetet mellan arbetsmarknadsministeriet och utbildningsministeriet. Projektet pågår till 2019 och leds av Arbetsförmedlingen i samarbete med Ministry of Education Youth and Sport och National Employment Agency, NEA, som lyder under Ministry of Labour and Vocational Training. Därtill är revisionsföretaget Donasco & Co som är upphandlat av Arbetsförmedlingen för handha de delar av projektbudgeten som används för etableringen av nya jobb-centers och vägledningsenheter.

Projekt II består av två sammanlänkade komponenter:

- Etablering och drift av tre jobbcenter och yrkesvägledningsenheter i 2 provinser
- Förstärkning och vidareutveckling av den nationella arbetsförmedlingen (NEA) inom områdena arbetsmarknadsanalys och prognos samt yrkesvägledning

Inom ramen för projektet har NEA etablerat två nya jobb-center i provinserna Banteay Meanchey och Sihanoukville. Verksamheten i centren startade redan i slutet av sommaren. De formella invigningsceremonierna ägde rum i november och december 2017.

Projektet beslutade att inte etablera ett tredje jobbcenter på Jobb-Expo på AEON Mall i Phnom Penh och istället starta ett mobilt kontor som kan ställas upp på olika platser i Phnom Penh för att nå nya grupper av arbetssökande och arbetsgivare. Orsakerna till detta är att det varit svårt att finna lämplig yta på AEON Mall, samt att NEA befarar att den kambodjanska regeringen inte kan klara att finansiellt driva ett

Jobb-Expo vidare när projektet avslutas 2019. Ett mobilt kontor har lägre driftskostnader vilket underlättar fortsatt drift. Etableringen av det nya mobila kontoret kommer att starta i januari 2018.

Arbetet med att etablera vägledningenheter på gymnasieskolor i två provinser har gått långsammare. I projektbeskrivningen ställdes ett antal krav som utbildningsministeriet skulle uppfylla för att etableringen skulle kunna starta, bland annat att ta finansiellt ansvar för driften av de ungdomscenters som etablerades under fas I. Dessutom behövde utbildningsministeriet först utbildas av Donasco och Arbetsförmedlingen, så att projektmedlen för etablering av vägledningensheterna används och redovisas korrekt. Dessvärre har etableringen försenats ytterligare på grund av flera faktorer:

- Initiala svårigheter att etablera projektteamet då utbildningsministeriet bytte ut medarbetarna i flera omgångar
- Svårigheter att få provinserna engagerade i att utse skolor och lärare som ska arbeta som yrkesvägledare
- Bristande engagemang från utbildningsministeriet och provinserna eftersom de inblandade inte får något lönetillägg för sin medverkan
- Svag intern ledning och styrning av den avdelning på utbildningsministeriet som ansvarar för ungdomsfrågor.

Dessa svårigheter har hanterats på flera sätt under året, bland annat genom ett gemensamt möte mellan Sida, Arbetsförmedlingen och utbildningsministern. Dessutom har projektledningen gjort flera besök i provinserna samt haft åtskilliga möten med ledningen för avdelningen för ungdomsfrågor. Projektet beslutade slutligen att fokusera på Sihanoukville, eftersom förutsättningarna där ser ut att vara något bättre. Samtidigt fortsätter ministeriet arbetet med att skapa förutsättningar för en framgångsrik etablering i Bantey Meanchey.

Analysexperten från Arbetsförmedlingen har arbetat med NEA för att säkerställa att den årliga arbetsmarknadsprognosen förbättras och används på ett mer adekvat sätt, både externt och inom NEA. Som exempel kan nämnas att de 20 mest efterfrågade yrkena på arbetsmarknaden kommer att publiceras på NEA:s hemsida och användas i yrkesvägledningen. Internt kommer resultatet att användas i de månatliga uppföljningarna som sker mellan chefsgruppen och arbetsförmedlarna på Job-Centren.

En expert från Arbetsförmedlingen har arbetat under fem veckor på jobbcentret i Phnom Penh för att stödja NEA att förbättra sin service till arbetssökande. Han har bl.a. utbildat personalen i:

- Hur man identifierar individuella behov hos arbetssökande och sedan kopplar dessa behov till adekvat insats
- Svenska erfarenheter kring kundundersökningar, hur dessa kan utformas och hur resultaten kan användas
- Vikten av goda arbetsgivarkontakter

Under projekt II har samarbetet med BBC Media Action fortsatt, både genom att stödja NEA att bättre använda media i kommunikationen med de unga, men också genom mediasatsningen Klahan 9³ där ungas ibland snåriga väg till utbildning och arbete dramatiserats.

3.1.1 Resultat och erfarenheter

Projekt II har nu slutfört sitt första år och har resulterat i att

- Närmare 2 000 unga har fått information om arbetsmarknaden och yrkesvägledning, varav 1 200 kvinnor
- 9 000 unga har registrerat sig som arbetssökande på NEA, varav 5 000 kvinnor
- Närmare 65 000 lediga platser har registrerats
- 2 nya jobb centers är etablerade och i drift
- NEAs kapacitet gällande prognos/analys har stärkts

Projektet har också bidragit till att närmare 2500 unga har fått arbete.

De ovan redovisade svårigheterna med etablerandet av vägledningsenheter i provinserna och det svaga engagemanget från utbildningsministeriet är oroande för det fortsatta arbetet, men bedömningen är att projektet kan fortsätta om inte läget försämras ytterligare.

Metoden att använda ett revisionsföretag med uppgift att se till att medlen används och redovisas på ett korrekt sätt, har varit framgångsrikt genom att det säkerställt att medlen används på ett korrekt och effektivt sätt, och förhindrat korruption. Därför användes modellen också under projekt II.

Samarbetet med BBC media kunde ha varit mer intensivt och systematiskt. Det är möjligt att det finns en viss återhållsamhet från NEA:s sida med tanke på de begränsande åtgärder som regeringen vidtagit inom mediaområdet det sista året.

En nyckelfråga är att ha ett särskilt fokus på att stödja unga kvinnor. Detta har integrerats i hela projektets genomförande. Resultaten avseende unga kvinnor är goda. NEA har också fått fler kvinnor i ledande position. En särskild handlingsplan för jämställdhetsintegrering har upprättats under året och en workshop kommer att hållas i januari 2018 med syfte att ytterligare fästa uppmärksamheten på unga kvinnors situation i provinserna och diskutera åtgärder som främjar utbudet av riktad information till unga kvinnor om arbetsmarknad och yrken.

Den alltmer försämrade politiska situationen i Kambodja har hittills inte nämnvärt påverkat projektets förmåga att arbeta eller dess resultat. Dock kan det förväntas att resultaten försämras under 2018 då val till parlamentet hålls. Erfarenheterna från föregående val 2013 säger att både enskilda tjänstemän och utbildningsministeriet och NEA som organisationer kan komma att användas av regeringspartiet i

³ https://www.youtube.com/results?search_query=klahan+9

kampanjarbetet. Den 21 november publicerade ambassaden ett pressmeddelande om att Sverige inte kommer att ingå nya överenskommelser om stöd till regeringen. Sveriges nya position har förmedlats av projektledaren till projektteamet och till ledningen för NEA och utbildningsministeriet. Sveriges ställningstagande har dessutom diskuterats på projektets styrgruppsmöte den 29 november.

3.2 Vitryssland: A strengthened private sector and improved functioning of the Employment Service in Belarus

Det övergripande målet för projektet är att stärka den privata sektorn och utveckla arbetsförmedlingens service i Vitryssland, så att den bättre kan tillgodose arbetsgivares och arbetssökandes behov. Syftet är att bidra till ett bättre affärsklimat, ökade investeringar och en utvecklad privat sektor

Arbetsförmedlingens samarbetspartners är Minsk stads arbetsmarknadsavdelning, arbetsförmedlingen i Minsk, kommittén för arbetsmarknad, sysselsättning och socialt skydd och kommunstyrelsen i Minsk samt motsvarande avdelningar i län Vitebsk och Grodno och den lokala arbetsförmedlingen i respektive län. I projektet medverkar även experter från Litauen och Moldavien.

Projektet innehåller tre huvudkomponenter:

- Utveckla kontakter med privata arbetsgivare och förbättra analys och prognosmodeller för en ökad förståelse av vilka behoven är på arbetsmarknaden.
- Utveckla tjänster och metoder för sårbara grupper med särskilda svårigheter att komma in på arbetsmarknaden, som ungdomar, personer med arbetshandikapp samt personer som avtjänat fängelsestraff.
- Utveckla intern och extern information om arbetsförmedlingens service, liksom informationsmaterial och tjänster inriktade mot arbetsgivare och arbetssökande

Projektet har under 2017 förlängts till december 2019, framför allt av två skäl: starten hade blivit försenad och Sida efterlyste en lägre takt i projektet på grund av budgetneddragningar. I samband med förlängningen genomfördes en budgetförändring som bland annat innebär ökad svensk expert- och projektledartid i Vitryssland, samt att projektet kunnat anställa en lokal samordnare på deltid. Denna strukturella förändring bedöms väsentligt öka möjligheterna till effektivare planering och genomförande av aktiviteterna.

Under 2017 har 17 expertuppdrag genomförts inom ramen för projektet, och en studieresa till Litauen. En arbetsmarknadsprognos och en yrkesbarometer, som visar utsikterna för olika yrken, har tagits fram i de deltagande regionerna, och arbetet med arbetsgivarrelationer har inletts.

Vad gäller sårbara grupper har samtliga regioner genomfört processkartläggningar med syfte att skapa enhetliga sätt att arbeta och klargöra var det går att få utrymme

för nya aktiviteter med de prioriterade grupperna. Införandet av kartläggning/profilering av arbetssökande för att hjälpa arbetsförmedlarna att se vilka behov de har och därefter knyta ihop dem med de insatser som myndigheten har till sitt förfogande är en viktig del av detta.

3.2.1 Resultat och erfarenheter:

Den vitryska arbetsförmedlingen sattes under stor press under 2017, bland annat genom ett dekret från presidenten som stadgade att alla arbetssökande skulle ha arbete senast 1 maj, ett mål som inte nåddes. Ekonomin hämtade sig något under året, men strukturella svagheter kvarstår, med en stor och ineffektiv statlig industri sektor.

Projektet har under 2017 arbetat för att för att utveckla tjänster för sårbara grupper. En försvårande faktor för en av de prioriterade grupperna, före detta fängelseinterner, är att det har gått trögt att utveckla en effektiv samverkan med kriminal- och frivården. Ett konkret resultat är dock ett underlag med frågor som kommer att öka arbetsförmedlarnas möjlighet att ge rätt insats vid frigivning. Underlaget ska godkännas av arbetsmarknads- och justitiedepartementet innan det kan tas i bruk.

Den vitryska arbetsförmedlingen har inga egna psykologer. Däremot finns psykologer vid så kallade sociala trygghetscentraler. Genom projektets initiativ har de utökat sin verksamhet till att även ta emot arbetssökanden med särskilda behov, vilket förväntas leda till effektivare arbetsförmedlingsservice.

En särskild styrka i projektet är tillgången till expertis från Litauen och Moldavien, länder som har erfarenheter som är relevanta för Vitryssland vad gäller att modernisera den offentliga arbetsförmedlingen. Under 2017 identifierade en kommunikationsexpert från Moldavien några viktiga områden att arbeta vidare med i Vitryssland, bland annat följande:

- Öka tillgängligheten till datorer, så att arbetssökande kan söka arbete på egen hand
- Gör hemsidan med lediga platser mer känd
- Var närvarande på sociala medier
- Använd ett lättbegripligt språk
- Utveckla elektroniska jobbmässor

Gemensamt för insatserna är att de bidrar till större öppenhet och möjlighet till självständigt agerande från den arbetssökandes sida. I ett första skede prioriterar Vitryssland att utveckla de elektroniska jobbmässorna.

3.3 International Training Programme: Productive Employment and Decent Work for Sustainable Development – in line with Agenda 2030

Arbetsförmedlingen genomför det internationella utbildningsprogrammet (ITP) *Productive Employment and Decent Work for Sustainable Development – In line with Agenda 2030* under perioden 2016-2022. Det övergripande målet är att ge deltagarna ökad kunskap om och verktyg för att främja en väl fungerande arbetsmarknad. Programmet bygger på två övergripande tematiska områden:

- arbetsmarknadsinformation/prognoser
- arbetsmarknadsrelationer/social dialog

ITP omfattar nio separata program under perioden 2016-2022. Programupplägget har fem faser: urvalsprocessen, Sverigefasen, mellanperiod med besök i deltagarländer, regional uppföljningsseminarium samt slutrapportering.

Grundtanken att deltagarna inom ramen för programmet ska genomföra förändringsprojekt i sina organisationer med syfte att stärka dessa och bidra till landets reformprocesser.

Under perioden genomförs totalt nio programomgångar med ca 30 deltagare/program från Etiopien, Kenya, Mocambique, Tanzania, Bangladesh och Kambodja. Under 2017 genomfördes rekrytering och Sverigefas för den första programomgången och rekryteringen till den andra.

3.3.1 Resultat och erfarenheter:

Rekryteringen av deltagare under 2017 skedde i samråd med ambassaderna i berörda länder och med ILO, med syfte att nå personer i strategiska organisationer med mandat att genomföra förändringar och med förståelse för kopplingen mellan arbetsmarknadspolitik och ekonomisk utveckling. En erfarenhet är att det är värdefullt att i ett tidigt skede vända sig direkt till relevanta institutioner och att förstärka ägarskapet av förändringsprojekten genom att upprätta skriftliga överenskommelser, *memoranda of understanding*, mellan Arbetsförmedlingen och deltagarnas organisation om ömsesidiga förväntningar på samarbetet.

Under den första programomgången förekom avhopp, varav två personer sökte asyl i Sverige. Deltagare bytte arbete eller fick svårt att genomföra sina förändringsprojekt på grund av omprioriteringar eller nedskärningar i den egna organisationen. För att säkerställa att förändringsprojekten ligger i linje både med den egna organisationens mål och med projektmålen skriver deltagarnas chefer från och med programomgång två ett så kallat *letter of commitment*, i vilket berörd chef garanterar att deltagaren kommer att kunna genomföra alla faser i programmet och har mandat och resurser för sitt förändringsprojekt.

En slutsats är också att det är viktigt att i rekryteringen förvissa sig om att deltagarna har en tillräckligt hög strategisk position för att driva förändringsprocesser, men de bör inte vara på den allra högsta nivån i organisationen. Dessa personer har sällan

möjlighet att själva engagera sig i att leda projekt av den typ som är aktuella i programmet.

Ytterligare en erfarenhet är att programmet i Sverige bör anpassas mer efter deltagarsammansättningen och deras förändringsprojekt. Under Sverigefasen var modulen som handlade om strategisk planering och hur man kan arbeta praktiskt med detta den mest uppskattade av deltagarna.

Mentorskapsmodellen kommer också att justeras utifrån erfarenheterna i program 1. Under den första programomgången fick två mentorer 13 personer var att handleda, vilket bedömdes vara för många. Dessutom blev det sårbart med bara två mentorer. Förhoppningen är att i nästa programomgång kunna ha tre eller fyra mentorer och dela in deltagarna i tematiska grupper som kan coacha varandra på ett effektivare sätt. En lokal mentor i varje deltagarland som komplement till de svenska är också önskvärd. Dessa skulle stärka förutsättningarna för deltagarnas förändringsprojekt genom att bidra med kunskap om lokal kontext och nätverk.

3.4 Azerbajdzjan: Support to the Ministry on Labour and Social Protection of the Population in Modernising Public Employment Services

EU-kommissionen utlyste i början av hösten 2016 ett twinning-projekt, *Support to the Ministry of Labour and Social Protection of the Population in modernising the Public Employment Services in the Republic of Azerbaijan*, som syftar till definiera den azeriska offentliga arbetsförmedlingens roll och mål genom att:

- se över dess utbud av tjänster och aktiva arbetsmarknadsåtgärder
- optimera dess strategi att tillhandahålla tjänster
- förbättra den institutionella strukturen samt ledning och styrning

Arbetsförmedlingen ansökte om projektet tillsammans med Österrikes myndighet för ekonomiskt samarbete och utveckling (AED), Litauens arbetsmarknadsministerium och Central Project Management Agency, en myndighet i Litauen med uppdrag att förvalta olika EU-projekt. Litauen är så kallad lead-partner, med Sverige och Österrike som juniora partners. I februari 2017 meddelade EU-kommissionen att projektförslaget godkännts. Arbetsförmedlingen ansökte och fick Sida-medel för stöd under kontraktsskrivningsfasen.

Den offentliga arbetsförmedlingen i Azerbajdzjan bedöms idag inte optimalt kunna bidra till en väl fungerande arbetsmarknad dels på grund av bristande personella resurser och dels för att myndigheten använder sig av ineffektiva metoder.

En reflektion är att projektet är uppbyggt så att experter från alla de deltagande länderna ska delta i de flesta aktiviteter, för att azererna ska kunna få så breda perspektiv som möjligt. Modellen kan vara mycket fruktbar, men ställer stora krav på samordning och projektledning, så att de avsedda resultaten uppnås.

4 Kommande uppdrag

4.1 Tanzania: Enhanced Labour Market Information

Under 2016 genomförde Arbetsförmedlingen en planeringsfas, finansierad av Sida, med syfte att undersöka möjligheterna till ett projekt som skulle förbättra arbetsmarknadsinformationen i Tanzania. Dialog mellan parterna och en delvis omarbetat projektförslag ledde till att Sida fattade beslut i december 2017 om att projektet ska genomföras. Det beräknas starta under våren 2018.

Projektet har som övergripande mål att bidra till en bättre fungerande arbetsmarknad i Tanzania genom att utöka och förbättra arbetsmarknadsinformationen i landet. Detta ska ske genom att den tanzaniska offentliga arbetsförmedlingen, TaESA och Prime Minister Office årligen kan genomföra en arbetsmarknadsprognos som kan ligga till grund för både utbildningsplanering och yrkesvägledning till unga.

För att förbättra informationen om lediga platser och yrkesvägledningen i landet så ska ett samarbete etableras med Ministry of Education samt Minister of Trade and Industry, samt med några frivilligorganisationer som jobbar med att stödja unga människor. Projektet förväntas bidra till en förbättring av arbetsmarknadens funktionssätt i Tanzania genom kapacitetsutveckling av den tanzaniska arbetsförmedlingen och relevanta ministerier, samt ett utökat samarbete med NGOs.

Projektet har en krävande design i den meningen att utmaningen ligger i att lyckas koordinera tre ministerier och tre civilsamhällesorganisationer. Erfarenhetsmässigt vet vi att det ofta innebär betydande svårigheter att samordna ministeriernas aktiviteter, eftersom det inte sällan saknas incitament för samarbete. I Tanzania spelar flera civilsamhällesorganisationer en roll som påminner om arbetsförmedling. Bland annat har man goda kontakter med arbetsgivare och man hjälper unga att finna arbete. Om detta goda arbete kan samordnas med den offentliga arbetsförmedlingens aktiviteter och då särskilt registreringen och publiceringen av lediga platser, skulle det innebära en avsevärd förbättring för de unga, men också för företagen. Kan samarbetet med utbildningsministeriet dessutom förbättras i syfte att nå de unga med information och vägledning, är potentialen i projektdesignen avsevärd men som sagt, också riskfylld.

4.2 Kambodja: Institutionalise career guidance and counselling at secondary education level

Arbetsförmedlingen har tillsammans med den finländska organisationen Finn Church Aid i dialog med Sida tagit fram ett koncept för ett nytt projekt med syfte att stärka yrkesvägledningen i Kambodja. Idag är det svårt för unga människor att få tillräckligt med information och råd för att kunna göra självständiga och välgrundade yrkesval. Kopplingen mellan utbildningssektorn och arbetsmarknaden är svag. Det planerade projektet är inriktat på att öka tillgången till kvalificerad yrkesrådgivning

och arbetsmarknadsinformation, och på sikt överbrygga skillnaderna mellan arbetsmarknadens behov och arbetskraftens kunskap och färdigheter. Det övergripande målet för projektet är att minska antalet ungdomar som hoppar av sin utbildning och att bidra till att arbetsmarknaden i Kambodja fungerar bättre.

5 EU-finansierat internationellt utvecklingssamarbete

Arbetsförmedlingen bedriver ett antal utvecklingssamarbetesprojekt finansierat av EU.

I **Tunisien** är Arbetsförmedlingen med i ett partnerskap för rörlighet, vars aktiviteter startade 2016. Arbetsförmedlingens insatser kommer framför allt att vara inriktade på att stärka den tunisiska arbetsförmedlingens kommunikation.

I **Algeriet** deltar Arbetsförmedlingen i ett pågående ILO-projekt vars syfte är att öka ungas anställningsbarhet genom att bland annat stärka den offentliga arbetsförmedlingens kunskaper och information om arbetsmarknaden.

I **Västafrika** är Arbetsförmedlingen engagerad i ett projekt som syftar till att främja säker och laglig regional arbetskraftsrörlighet. Projektet är ett samarbete mellan Frankrike, Marocko, Tunisien, Senegal, Mauretanien, Kap Verde, Togo och Ghana.

I **Armenien** driver Arbetsförmedlingen ett projekt för att stärka den offentliga arbetsförmedlingens kapacitet att stödja återvändande migranter och bidra till lokal ekonomisk utveckling.

Arbetsförmedlingen har också blivit kortlistad för projekt i **Honduras** och **Kosovo**. I båda projekten förväntas myndigheten bidra med insatser inom områdena arbetsmarknadsanalys och vägledning.

Arbetsförmedlingen har också blivit ombedd av justitiedepartementet att delta i pilotprojekt för att förbättra förutsättningarna för säker och laglig rörlighet mellan **EU och länder utanför unionen**.

6 Förbättringsarbete och kompetensutveckling

Arbetsförmedlingen har under året arbetat systematiskt med att utveckla sin kapacitet att bedriva internationellt utvecklingssamarbete och har stärkt sin interna styrning, processer och rutiner.

Som ett led i detta arbete beslutade generaldirektören om ett strategiskt inriktningsdokument. Inriktningsdokumentet beskriver grunden för Arbetsförmedlingens internationella utvecklingssamarbete och dess mål, prioriteringar, ansvar och roller. Dokumentet slår fast att en förutsättning för att Arbetsförmedlingen ska initiera ett internationellt utvecklingsprojekt är att det finns en uttalad efterfrågan på svenskt stöd från den potentiella samarbetsparten och att det planerade samarbetet ligger i linje med Sidas och/eller EU:s strategier för utvecklingssamarbete.

Samarbetsländerna bör ha uppnått viss ekonomisk mognad och utvecklat en begynnande arbetsmarknadsstruktur. Arbetsmarknadsfrågorna bör prioriteras i samarbetslandet och samarbetspartnern ska ha ett klart mandat från den egna regeringen vad gäller tillämpning av arbetsmarknadspolitik.

Arbetsförmedlingen ska försäkra sig om att den planerade insatsen är relevant, ändamålsenlig och kostnadseffektiv och att Arbetsförmedlingen har tillgång till tillräckliga resurser i form av experter. Arbetsförmedlingen ska också studera samarbetsorganisationens ägarskap och motivation, samarbetspartners tekniska och administrativa kapacitet, och möjlighet och vilja att tillföra finansiella och personella resurser.

Prospektering, genomförande och rapportering av enskilda projekt ska finansieras av uppdragsgivare som Arbetsförmedlingen ingår avtal med.

Arbetsförmedlingen sammanställde under året också ett styrande dokument för de experter som arbetar inom utvecklingssamarbetet och införde ett nytt mer transparent system att rekrytera experter till de olika insatserna. Den nya expertdatabasen ska förbättra tillgången till myndighetens breda expertis inom arbetsmarknadsområdet.

Under våren 2017 sekonderas en medarbetare till Sida, vilket ledde till att Arbetsförmedlingen fick en fördjupad förståelse för Sidas perspektiv och för myndigheternas roll i utvecklingssamarbetet. Samtidigt påbörjades ett arbete med ständiga förbättringar, vilket bland annat resulterat i effektivare arbetssätt.

En viktig källa till kompetensutvecklingen är det nätverk för lärande (N4L) som sorterar under det informella nätverket för myndigheter som bedriver utvecklingssamarbete. Under 2017 har nätverket för lärande bland annat ordnat workshops tillsammans med Sida om kapacitetsutveckling, träffar för projektadministratörer och ekonomer, och utbildning i mänskliga rättigheter i

statsförvaltningen sett ur ett utvecklingsperspektiv. Arbetsförmedlingen är en aktiv deltagare i nätverket för lärande och ingår i dess ordförandegrupp.

Utöver detta deltar Arbetsförmedlingens medarbetare inom utvecklingssamarbetet på Sida Partnership. Arbetsförmedlingen bevakar och deltar även regelbundet i seminarier på Sida och på Utrikespolitiska institutet.

Alla anställda som ska medverka som experter i Arbetsförmedlingens internationella utvecklingssamarbete får en genomgång i svensk biståndspolitik, projektmetodik och myndighetens riktlinjer vid tjänsteresor och utlandsuppdrag. För att ytterligare vidga möjligheterna för Arbetsförmedlingens medarbetare att öka sin kompetens inom internationellt utvecklingssamarbete deltog myndigheten 2017 i lanseringen av EU-programmet Socieux+, som erbjuder korttidsuppdrag.

Under 2017 ordnade Arbetsförmedlingen också en intern fortbildningsdag för myndighetens anställda om Agenda 2030, och myndigheten arbetar aktivt med hur hållbarhetsfrågorna ska genomsyra verksamheten, både nationellt och internationellt.

7 Reflektioner

Arbetsförmedlingen har under 2017 märkt ett fortsatt stort intresse för arbetsmarknadsfrågorna i det internationella utvecklingssamarbetet. Allt oftare efterfrågas dock Arbetsförmedlingens kunskap och kompetens tillsammans med andras, vilket inte minst gäller området migration. Arbetsförmedlingen deltar till exempel i ett antal mobilitetsprojekt tillsammans med andra aktörer, bland annat från det civila samhället. Projekten syftar till att stärka möjligheten till röra sig säkert och lagligt över nationsgränserna och komma in på den formella arbetsmarknaden, antingen i det landet migranten kommer till eller i hemlandet när hen återkommer dit.

Betydelsen av så kallade *soft skills*, färdigheter och kunskaper som inte bedöms med intyg och betyg, blir allt viktigare på arbetsmarknaden. Arbetsförmedlingens samarbetsländer efterfrågar i allt större utsträckning verktyg för att arbeta med just detta. I det sammanhanget är tillgången till information om arbetsmarknaden av stor betydelse, liksom ett utvecklat samarbete med utbildningssektorn och också ofta civilsamhällesorganisationer. Arbetsmarknadsfrågorna är också tätt sammanlänkade till frågor som rör sociala trygghetssystem och till arbetsmarknadens parter.

Det internationella utvecklingssamarbetet ställer allt högre krav på nya samarbetsformer och på de organisationer som genomför insatser. Detta är bakgrunden till att Arbetsförmedlingen under 2017 genom tydligare strukturer, processer och ständigt förbättringsarbete rustat sig för att vara en effektiv samarbetspartner inom ramen för internationellt utvecklingssamarbete. 2018 planerar myndigheten att fortsätta det arbetet, bland annat genom att genomföra workshops om resultatstyrning och kompetensförsörjning i det internationella utvecklingssamarbetet.