

# Arbetsförmedlingens verksamhetsplan 2023

Version 1.0



## Innehåll

<b>1</b>	<b>Myndighetens inriktning för 2023 - sammanfattning</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Förutsättningar</b>	<b>6</b>
	2.1 Uppdraget	6
	2.2 Ekonomiska förutsättningar	7
	2.3 Arbetsmarknaden	8
	2.4 Förutsättningar för myndighetens kompetensförsörjning	9
	2.5 Omvärlden	10
<b>3</b>	<b>Mål, mått och målnivåer</b>	<b>10</b>
	3.1 Resultatmål	11
	3.2 Prestationsmål	11
	3.2.1 Styrning av insatser – grund för produktionsplanering	13
<b>4</b>	<b>Inriktning och aktiviteter för att Driva verksamheten</b>	<b>15</b>
	4.1 Förhindra och bryta långtidsarbetslöshet	16
	4.1.1 Förbättra bedömningar och kvalitet i handlingsplaner	16
	4.1.2 Stärka stödet till arbets sökande som står långt ifrån arbetsmarknaden	17
	4.1.3 Förstärka arbetsgivararbetet för att stödja de arbets sökande som står långt ifrån arbetsmarknaden	17
	4.1.4 Differentiera uppföljning och anpassa stödet för ett effektivt jobbsökande	18
	4.2 Navet i det arbetsmarknadspolitiska systemet	19
	4.2.1 Säkra utbud av effektiva upphandlade insatser	19
	4.2.2 Stärka samverkan och den lokala närvaron	19
	4.2.3 Bidra till förbättrad kompetensförsörjning och livslångt lärande	20
	4.3 Bedriva verksamheten effektivt, enhetligt och rättssäkert	21
	4.3.1 Säkra god tillgänglighet och likvärdig service	21
	4.3.2 Stärka kvalitet i ärendehandläggning och motverka felaktiga utbetalningar	22
	4.3.3 Stärkt informationssäkerhet och säkra en stabil och effektiv IT-drift	23
	4.3.4 Anpassning för att kunna fullfölja uppdraget som beredskapsmyndighet	23
	4.4 Attraktiv arbetsgivare med tillitsbaserad ledning och styrning	24
	4.4.1 Säkra en tydlig och effektiv ledning och styrning	24
	4.4.2 Rekrytera, utveckla och behålla medarbetare	25
	4.4.3 Aktivt arbetsmiljöarbete	25
<b>5</b>	<b>Inriktning och aktiviteter för att Utveckla verksamheten</b>	<b>26</b>
	5.1 Kundarbete	26
	5.2 Leverantörer	27

5.3	Tillgänglighet och likvärdig service .....	28
5.4	Kompetens och kultur.....	29
5.5	Synen på myndigheten .....	29
5.6	Digitala system och arkitektur .....	30
5.7	Ledning och styrning .....	31
<b>6</b>	<b>Bilagor.....</b>	<b>32</b>

# 1 Myndighetens inriktning för 2023 - sammanfattning

Verksamhetsplanen anger myndighetens styrning för det kommande året. Under 2023 ska vårt fokus vara på att motverka en ökad långtidsarbetslöshet, där vi särskilt ska prioritera de arbetssökande som varit utan arbete i mer än två år. Därtill ska vi förbättra kvaliteten i vår ärendehandläggning och minska felaktiga utbetalningar. För att skapa förutsättningar för att på sikt effektivisera<sup>1</sup> verksamheten och nå förbättrade resultat ska vi fortsätta vårt utvecklingsarbete mot vår målbild för 2026<sup>2</sup>.

Under 2023 väntas efterfrågan på arbetskraft avta, vilket leder till att både arbetslösheten och långtidsarbetslösheten ökar. I ett historiskt perspektiv är långtidsarbetslösheten redan mycket hög och det finns en risk för att fler fastnar i allt längre tider utan arbete. För att motverka detta behövs ett aktivt arbete för att både bidra till att fler långtidsarbetslösa får ett arbete eller påbörjar studier (bryta långtidsarbetslöshet) och till att färre blir långtidsarbetslösa (förhindra långtidsarbetslöshet).

När det gäller att bryta långtidsarbetslöshet ska vi utöka vårt arbete med fördjupat stöd<sup>3</sup> till arbetssökande, med särskilt fokus på de som står för långt ifrån arbetsmarknaden för att tillgodogöra sig matchningstjänster. Här är arbetsplatsförlagda insatser, tillsammans med utbildning och anställningsstöd särskilt viktiga delar. För att möjliggöra detta ska vi stärka vårt arbetsgivararbete och vår samverkan med kommuner, leverantörer och andra aktörer.

När det gäller att förhindra långtidsarbetslöshet ska vi stärka vår förmåga att träffsäkert bedöma vilka arbetssökande som behöver tidigt stöd för att inte riskera långtidsarbetslöshet och fokusera våra insatser till dem. Vi ska ge fler arbetssökande matchningstjänster tidigare i arbetslösheten och vi ska särskilt följa upp och kontrollera de arbetssökande som behöver söka arbete mer aktivt.

För att skapa bättre förutsättningar för att bryta och förhindra långtidsarbetslöshet ska vi fortsätta utveckla system och processer som stöd för kunskapsbaserade bedömningar om vilka insatser som ger bäst effekt för olika arbetssökande. Vi ska också ytterligare stärka vår förmåga att styra produktion och operativt följa upp verksamheten. För att frigöra mer tid till stöd för arbetssökande som står långt från arbetsmarknaden ska vi fortsätta automatisera, förenkla och effektivisera våra

---

<sup>1</sup> Med effektivitet avses relationen mellan resultat, kvalitet och de resurser som myndigheten har till sitt förfogande. Bättre resultat och kvalitet med samma resurser, eller samma resultat och kvalitet med mindre resurser innebär ökad effektivitet. Resultaten definieras utifrån det uppdrag myndigheten har. Definitionen utgår från Ekonomistyrningsverkets syn på effektivisering, se mer här : [Effektivisering - Ekonomistyrningsverket \(esv.se\)](#).

<sup>2</sup> Se [myndighetens strategiska inriktning](#)

<sup>3</sup> Fördjupat stöd är en samlande benämning på de insatser/aktiviteter som syftar till att närma sig och möjliggöra målet arbete/utbildning. Det fördjupade stödet utgår från en bedömning om att arbetssökande har ett individuellt behov, utöver enbart självservice/tjänster.

interna arbetsprocesser. Därtill ska vi förbättra vår förmåga till intern kompetensförsörjning och planering så att vi fullt ut omsätter våra tillgängliga förvaltningsmedel i verksamhet för att nå mål och resultat.

Resursfördelningen för 2023 utgår från myndighetens mål och prioriteringar, vilket bland annat innebär att har VO Lokal arbetsmarknad har tillförs cirka 100 miljoner i syfte att utöka arbetet med fördjupat stöd via arbetsplatsförlagda insatser, anställningsstöd och samverkan, med särskilt fokus på de arbetssökande som varit utan arbete mer än 24 år.

Arbetsförmedlingens verksamhet ska bidra till en hållbar samhällsutveckling och det nationella genomförandet av den globala hållbarhetsplanen Agenda 2030. Det gör vi genom att prioritera arbetssökande med störst behov, verka för mer jämställda resultat i den arbetsmarknadspolitiska verksamheten, ha en god förvaltning där vi hushållar väl med statens medel, samt minska verksamhetens negativa belastning på miljön.

## 2 Förutsättningar

### 2.1 Uppdraget

Arbetsförmedlingens grunduppdrag är att verka för att förbättra arbetsmarknadens funktionssätt. Det ska bland annat göras genom att effektivt sammanföra arbetssökande med de arbetsgivare som söker arbetskraft, ge stöd och insatser för att stärka arbetssökandes möjligheter att få ett arbete och med hjälp av anställningsfrämjande åtgärder stimulera arbetsgivare att anställa arbetssökande som inte kan få arbete utan stöd. Arbetsförmedlingen ska i detta särskilt prioritera de som står längst från arbetsmarknaden. Myndigheten ska också samverka med kommuner och andra aktörer för att underlätta planering, samordning och utförande av ett ändamålsenligt stöd till arbetssökande<sup>4</sup>.

I regleringsbrevet för 2023<sup>5</sup> anges att myndigheten ska prioritera arbetet med arbetssökande som är eller riskerar att bli långtidsarbetslösa i syfte att de ska övergå till arbete eller utbildning, och då särskilt prioritera personer som varit utan arbete i mer än två år. Vidare ska Arbetsförmedlingen minska andelen felaktiga utbetalningar och stärka sitt arbete med en effektiv och rättssäker ärendehandläggning. Arbetsförmedlingen ska också säkerställa att den arbetsmarknadspolitiska bedömningen är träffsäker och enhetlig och att arbetssökande prövas mot en bredd av insatser. Därtill ska myndigheten stärka och utveckla sitt arbetsgivararbete i syfte att bidra till en förbättrad kompetensförsörjning, samt till mer arbetsplatsförlagda insatser och anställningar för de arbetssökande som står långt ifrån arbetsmarknaden.

---

<sup>4</sup> Se mer i [Förordning \(2022:811\) med instruktion för Arbetsförmedlingen](#) och [Förordning \(2000:628\) om den arbetsmarknadspolitiska verksamheten](#)

<sup>5</sup> Ser mer här: [Regleringsbrev 2023 Myndighet Arbetsförmedlingen - Ekonomistyrningsverket \(esv.se\)](#)

Jämställdhetsintegrering av Arbetsförmedlingens verksamhetsuppdrag ska fortsätta i syfte att bidra till uppfyllelsen av de jämställdhetspolitiska målen, främst målet om lika möjligheter för kvinnor och män att kunna försörja sig livet ut. Särskilt fokus finns på utrikes födda kvinnors etablering på arbetsmarknaden.

I mars 2022 fick myndigheten ett uppdrag att från och med 2023 minska långtidsarbetslösheten genom att förstärka stödet till långtidsarbetslösa, särskilt i socioekonomiskt utsatta områden<sup>6</sup>. Det förstärkta stödet ska innebära möjlighet till fler bokade fysiska möten och fler personalintensiva insatser. Därtill ska Arbetsförmedlingen öka beslutskapaciteten, öka den fysiska lokala närvaron och stärka den strategiska och operativa samverkan med kommuner och andra relevanta aktörer avseende stöd till långtidsarbetslösa.

Arbetsförmedlingen har under de senaste åren förberett sig för en reformering och 2023 kommer vara det första år då det nya regelverket som skapar förutsättningar för denna reformering är på plats.

I beredskapsförordningen angavs Arbetsförmedlingen som en av 60 beredskapsmyndigheter. Det innebär att vi ska säkerställa att vi har en god förmåga att motstå hot och risker, hantera fredstida krissituationer och kunna genomföra våra uppgifter också under höjd beredskap och krig. Sedan tidigare har myndigheten ett totalförsvarsuppdrag som innebär att, när det råder höjd beredskap och regeringen föreskriver om allmän tjänsteplikt, anvisa allmänt tjänstepliktiga till arbeten inom samhällsviktig verksamhet.

## 2.2 Ekonomiska förutsättningar

Arbetsförmedlingens förvaltningsanslag för 2023 uppgår till 7,6 miljarder. Därtill har myndigheten med sig ett sparande från 2022, samt kommer ha extern finansiering från REACT EU. Myndigheten planerar också för att nyttja 2 procent av anslagskrediten 2023 för att bland annat finansiera viktig utveckling under 2023, samt kunna hantera behov avseende kostnader för beredskapsuppdrag och nya Utbetalningsmyndigheten.

Resursfördelningen inom myndigheten ska ge verksamheten så goda förutsättningar som möjligt för att klara uppdrag och nå uppsatta mål på kort och lång sikt. Det innebär att resurser ska fördelas för att både stärka produktionen för att nå resultat under innevarande år, och för att fortsätta utveckla verksamheten för att möjliggöra ökad effektivitet under kommande år. Medelstildelningen för 2023 innebär i korthet att:

- VO Lokal arbetsmarknad tillförs cirka 100 miljoner för att utöka arbetet med fördjupat stöd via arbetsplatsförlagda insatser, anställningsstöd och samverkan (se mål och målnivåer under avsnitt 3).
- VO IT tillförs resurser för att hantera ökade driftskostnader och behålla takten i myndighetens verksamhetsutveckling med IT-innehåll.

---

<sup>6</sup> Se [regerings hemsida](#)

- Jämfört med tilldelning 2022 görs vissa besparingar på alla stödavdelningar och på VO Direkt<sup>7</sup>.
- Ramarna för myndighetens IT-portföljer ligger på 513 miljoner, vilket är i nivå med 2022. Vad gäller fördelning mellan portföljer så sker viss omfördelning från portföljen Digitala tjänster till portföljen Digitala arbetsförmedlingsstöd.
- Medel avsätts också i GD-reserven för att kunna hantera kommande behov avseende kostnader för beredskapsuppdrag och nya Utbetalningsmyndigheten, samt att vid behov kunna förstärka arbetet inom prioriterade områden som exempelvis att säkra en god tillgänglighet eller ökade beslutsvolymer av prioriterade insatser.

Täta uppföljningar av budgetprognoser och utfall ska ske och vid behov ska medel omfördelas.

När det gäller programanslagen finns utrymme för ökade volymer i Nystartsjobb, praktik och särskilda insatser för arbetssökande med funktionsnedsättning<sup>8</sup>. För övriga tjänster är det ekonomiska utrymmet i nivå med vad myndigheten använt under 2022. Se mer om medelstillelningen i bilaga 2 och mer om styrningen av insatser i avsnitt 3.2.

### 2.3 Arbetsmarknaden<sup>9</sup>

Efter att pandemins restriktioner lättades upp skedde en stark återhämtning på arbetsmarknaden och under 2022 har både arbetslösheten och långtidsarbetslösheten sjunkit. Under senare delen av 2022 avstannade dock den positiva utvecklingen med en sjunkande arbetslöshet. Under 2023 väntas aktiviteten i den svenska ekonomin försvagas, vilket leder till att efterfrågan på arbetskraft fortsätter minska. Det bedöms leda till att arbetslösheten ökar från i genomsnitt 343 000 inskrivna arbetslösa under 2022 (6,8 procent) till i genomsnitt 357 000 inskrivna arbetslösa under 2023 (6,9 procent). Arbetslösheten väntas initialt öka särskilt bland dem som är nya- eller har en svagare förankring på arbetsmarknaden. Även långtidsarbetslösheten bedöms öka under 2023 och det finns en risk för att fler fastnar i allt längre tider utan arbete.

De branscher som bedöms påverkas mest av lågkonjunkturen är de som har en hög exponering mot privat konsumtion, såsom handel, hotell och restaurang och personliga och kulturella tjänster.

Det finns stora regionala variationer i arbetslöshetsnivåer. Dessa beror bland annat på skillnader i tillgång på utbildad arbetskraft, branschammansättning samt graden av specialisering. Arbetslösheten väntas under 2023 öka i alla län utom Västerbotten,

<sup>7</sup> Trots besparingen får VO Direkt en tilldelning om 50 miljoner mer än vad de använt under 2022, vilket innebär att tillgängliga resurser där kan öka jämfört med 2022.

<sup>8</sup> Särskilda insatser är ett samlingsbegrepp som innefattar insatserna: Lönebidrag, Offentlig skyddad anställning, Trygghetsanställning, Utvecklingsanställning, Lönebidrag för utveckling i anställning hos Samhall.

<sup>9</sup> Se mer i [Arbetsmarknadsutsikterna hösten 2022](#)



Jämtland och Norrbotten, där det sker finns ett omfattande rekryteringsbehov bland annat med anledning av stora industrietableringar.

Det har under en längre tid rått brist på arbetskraft inom flera sektorer, framförallt högutbildad arbetskraft. Dessa svårigheter bedöms bestå trots en ökad arbetslöshet. Den stora bristen på kompetens medför att arbetsgivarna i större utsträckning behåller personal även om efterfrågan avtar, vilket kan bidra till att ökningen av arbetslösheten bromsas.

Den pågående klimatomställningen med gröna investeringar skapar också nya jobbmöjligheter och har medfört en ny-industrialisering i delar av landet. Även den demografiska utvecklingen mot en ökad andel äldre i befolkningen fortsätter. Befolkningen i de mest yrkesaktiva åldrarna, 20–64 år, väntas endast öka marginellt jämfört med antalet personer över 65 år.

Parallellt med ovan fortsätter digitalisering och strukturomvandling på arbetsmarknaden medföra nya krav på arbetskraftens kompetenser, vilket ökar behovet av omställning och kompetensutveckling av arbetskraften. Här kan det nya omställningsstudiestödet<sup>10</sup> spela en viktig roll på längre sikt.

### ***Konsekvenser för verksamheten***

Avtagande efterfrågan, ökad arbetslöshet och ökad långtidsarbetslöshet innebär behov av ökade insatser både för att förhindra och bryta långtidsarbetslöshet. Då bristen på arbetskraft samtidigt bedöms kvarstå inom många sektorer behöver detta kopplas ihop med att aktivt arbeta för att bidra till en väl fungerande kompetensförsörjning. Det kan bland annat göras genom att utifrån arbetsgivares rekryteringsbehov, synliggöra, utveckla och ta tillvara på kompetensen hos de arbetssökande som står långt ifrån arbetsmarknaden, samt genom att använda arbetsmarknadsutbildning för att bidra till omställning.

Den förväntade utvecklingen på arbetsmarknaden innebär sannolikt också en successivt ökad arbetsbelastning och ökade svårigheter att nå resultat vad gäller övergångar till arbete, särskilt för de arbetssökande som står långt ifrån arbetsmarknaden.

Eftersom osäkerheterna i prognosen är större än vanligt behöver myndigheten ha en beredskap för att utvecklingen på arbetsmarknaden kan bli mer negativ än vad som prognosticerats.

## **2.4 Förutsättningar för myndighetens kompetensförsörjning**

Arbetsförmedlingen förmåga att bemanna verksamheten med rätt kompetens påverkas av den obalans i efterfrågan och utbud som finns inom vissa yrken på arbetsmarknaden. Myndigheten kommer fortsatt att påverkas av brist i kompetens inom befattningar som kräver yrkeslegitimation exempelvis audionomer, synspecialister och psykologer samt jurister och vissa kompetenser inom IT. Det

---

<sup>10</sup> Se mer om detta här: <https://www.regeringen.se/regeringens-politik/trygghet-och-omstallning/ett-nytt-offentligt-studiestod--omstallningsstudiestod/>

råder även konkurrens om inköpare och vissa kompetenser inom säkerhet men även konsulter med specialistkunskap.

Läget på arbetsmarknaden gör att myndigheten behöver fokusera på att tillvarata och utveckla kompetens hos befintliga medarbetare och konsulter, och se ersättningsrekrytering som en av flera lösningar. Därutöver är långsiktighet och kontinuitet i myndighetens ekonomiska planering en viktig förutsättning för att lyckas väl med den interna kompetensförsörjningen.

## 2.5 Omvärlden

Det sker stora förändringar i omvärlden och både det säkerhetspolitiska läget och situationen i världsekonomin präglas av hög osäkerhet. Arbetsförmedlingen bedriver internationell omvärldsbevakning inom arbetsmarknadsområdet via deltagande i flera internationella nätverk, bland annat nätverken för offentliga arbetsförmedlingar, PES och WAPES.

Kriget i Ukraina har medfört en flyktingvåg över Europa. De flyktingar som kommer kan skriva in sig och få ett planeringssamtal och att de ska erbjudas visst stöd i form av kompetenskartläggning och matchning mot arbetsgivare. Därtill kan flera olika arbetsgivarstöd, exempelvis nystartsjobb, bli aktuella för de flyktingar som omfattas av massflyktsdirektivet. Däremot kommer flyktingarna inte anvisas till arbetsmarknadspolitiska program. Hittills har cirka 44 500 personer fått ett tidsbegränsat uppehålls- och arbetstillstånd. I dagsläget är det dock relativt få av dessa som har kontaktat myndigheten.

Kriget i Ukraina medför också ett ökat fokus på säkerhetspolitiken och en upprustning av totalförsvaret, där Arbetsförmedlingen numera är en beredskapsmyndighet (se avsnitt 2.1).

## 3 Mål, mått och målnivåer

I tabellerna nedan beskrivs myndighetens mål för 2023 samt målnivåer och mått för uppföljning av målpuppfyllelsen. Det är tre resultatmål och åtta prestationsmål. Mål och målnivåer utgår från myndighetens tolkning av uppdraget och bedömningar av vad som är möjligt att uppnå under året givet aktuella förutsättningar och verksamhetens kapacitet<sup>11</sup>. Målnivåerna påverkas särskilt av att efterfrågan på arbetsmarknaden förväntas avta, vilket medför att utflödet till arbete minskar, särskilt för de arbets sökande som står långt ifrån arbetsmarknaden. Vårt fokus kommer därför vara att, genom ökade insatser för att förhindra och bryta långtidsarbetslöshet, upprätthålla så höga resultat som möjligt. I bilaga 5 ges en mer ingående beskrivning av strukturen för mål och uppföljning samt en beskrivning av

<sup>11</sup> Bedömningar har skett i myndighetsövergripande arbetsgrupper och baserats på arbetsmarknadens utveckling (senaste arbetsmarknadsprognosen), myndighetens ekonomiska styrning och planerade volymer (anges i den senaste utgiftsprognos), analyser av resurser och antal medarbetare i produktion, analyser av utbud av upphandlade tjänster (främst AUB), strategisk programmix, historiskt utveckling för respektive mått, samt bedömningar av effektiviseringar under 2023. Bedömningarna har sedan diskuterats i ledningsgrupper och stämts av mot aktuella prioriteringar.

kompletterande mått och fördjupade analyser för att följa upp genomförandet av verksamhetsplanen under 2023.

### 3.1 Resultatmål

Resultatmålen påverkas både av myndighetens egna prestationer och yttre förutsättningar. Utflödet till arbete väntas sjunka med anledning av en vikande konjunktur. Målnivåerna bygger på att myndigheten når sina prestationsmål och därigenom ökar utflödet till studier och håller tillbaka nedgången i utflöde till arbete.

Resultatmål	Mått och målnivå 2023	Utfall 2022
Motverka en ökad långtidsarbetslöshet bland kvinnor och män.	Omsättning till arbete eller studier för arbetssökande som varit utan arbete mer än 24 månader <sup>12</sup> ska uppgå till minst 2,9 procent.	3,3 procent
	Omsättning till arbete eller studier för arbetssökande som varit utan arbete mellan 12 - 24 månader ska uppgå till minst 3,4 procent.	4,1 procent
	Omsättning till arbete eller studier för arbetssökande som varit utan arbete mellan 6 - 12 månader ska uppgå till minst 6,0 procent.	6,4 procent
Upprätthålla en hög andel arbetssökande kvinnor och män med funktionsnedsättning påbörjar arbete eller studier.	Omsättning till arbete eller studier för arbetssökande med funktionsnedsättning ska uppgå till minst 4,7 procent	5,1 procent
Öka andelen kvinnor och män som påbörjar studier.	Omsättning till studier för alla inskrivna arbetssökande ska uppgå till minst 1,1 procent	0,9 procent

### 3.2 Prestationsmål

Prestationsmålen speglar myndighetens viktigaste prestationer för att bidra till att resultatmålen ovan uppnås. De avser volymer i prioriterade insatser som ska användas för att nå hög effekt, kvalitet i ärendehandläggning, kontrolluppdraget samt att felaktiga utbetalningar ska minska.

Prestationsmål	Mått och målnivå 2023	Utfall 2022
<b>Stöd och insatser till arbetssökande och arbetsgivare – volymer och precision för hög effekt</b>		

<sup>12</sup> Till 2023 har vissa tekniska justeringar av måttet gjorts, vilket innebär att utfallet bli marginellt lägre.

Öka antalet som har en anställning med stöd eller nystartsjobb.	Antal deltagare i särskilda insatser <sup>13</sup> för personer med funktionsnedsättning ska uppgå till minst 67 300 i genomsnitt per månad.	66 000
	Antal deltagare i Introduktionsjobb ska uppgå till minst 7 000 i genomsnitt per månad.	5 970
	Antal deltagare i Nystartsjobb ska uppgå till minst 31 900 i genomsnitt per månad.	29 460
	Antal nya beslut om praktik ska uppgå till minst 1 800 i genomsnitt per månad.	1 610
Upprätthåll nuvarande antal deltagare i matchningstjänst.	Antal deltagare i matchningstjänster ska uppgå till minst 67 300 i genomsnitt per månad.	66 150
Upprätthåll nuvarande antal deltagare i arbetsmarknadsutbildning.	Antal deltagare i arbetsmarknadsutbildning ska uppgå till minst 6 700 i genomsnitt per månad.	6 380
Öka jämställdheten och jämlikheten i vår användning av insatser	Andel nya beslut om nystartsjobb som går till kvinnor ska uppgå till minst 38 procent.	36,9 procent
	Andel nya beslut om särskilda insatser som går till kvinnor ska uppgå till minst 42 procent.	39,7 procent
	Andel nya beslut om introduktionsjobb som går till kvinnor ska uppgå till minst 50 procent.	50 procent
	Andel nya beslut om matchningstjänster som går till kvinnor ska uppgå till minst 47 procent.	46,7 procent
	Andel nya beslut om arbetsmarknadsutbildning som går till kvinnor ska uppgå till minst 35 procent.	31,9 procent
Öka antalet som efter anvisning söker en reguljär utbildning.	Antal anvisningar till att söka reguljära studier ska uppgå till minst 625 per månad.	1040
	Andel som efter anvisning har sökt en utbildning ska uppgå till minst 65 procent.	
Förstärk stödet till arbetsökande som står längst ifrån arbetsmarknaden.	Andel av de arbetsökande som står längst ifrån arbetsmarknaden som deltar i en lämplig insats <sup>14</sup> ska öka.	Saknas.
<b>Kontrolluppdrag, kvalitet i ärendehandläggning och felaktiga utbetalningar</b>		

<sup>13</sup> Särskilda insatser är ett samlingsbegrepp som innefattar insatserna: Lönebidrag, Offentlig skyddad anställning, Trygghetsanställning, Utvecklingsanställning, Lönebidrag för utveckling i anställning hos Samhall.

<sup>14</sup> Längst ifrån arbetsmarknaden definieras som utfall fyra på bedömningsstödet. Som insats räknas alla insatser och aktiviteter exklusive följande aktiviteter i ramprogrammen: *matchning uppföljning*, *kartläggning* och *vägledning*. Vid uppföljning kommer bedömningar och analyser göras av hur insatserna används i relation till olika typer av arbetsökande. Då detta är ett nytt mått anges ingen siffersatt målnivå.

Säkerställ att kontrollen av arbetssökande <sup>15</sup> möjliggör en förbättrad matchning, särskilt för de som står långt från arbetsmarknaden.	Genomsnittligt antal sökta arbeten per månad för arbetssökande som är eller riskerar bli långtidsarbetslösa ska öka jämfört med 2022.	6,9
Öka kvalitet <sup>16</sup> i ärendehandläggning och minska felaktiga utbetalningar	<p>Andel kvalitetsgranskade arbetsgivarsstöd utan avvikelse ska uppgå till minst 85 procent</p> <p>Andel kvalitetsgranskade stöd till arbetssökande utan avvikelse ska uppgå till minst 50 procent</p> <p>Antalet underrättelser gällande misstanke om felaktiga utbetalningar ska öka<sup>17</sup>.</p>	<p>62 procent<sup>18</sup></p> <p>Saknas jämförbart utfall för övriga två mått.<sup>19</sup></p>

### 3.2.1 Styrning av insatser – grund för produktionsplanering

Vi ska nyttja våra tilldelade medel på ett så effektivt och jämställt sätt som möjligt för att bryta och förhindra långtidsarbetslöshet. För att insatserna ska ge god effekt behöver balansen mellan att förhindra och bryta långtidsarbetslöshet anpassas till aktuella förutsättningar på arbetsmarknaden. När efterfrågan är stark och inflödet av nya arbetssökande lågt klarar fler arbetssökande att få ett jobb utan omfattande stöd från Arbetsförmedlingen. Då ska fokus i första hand vara på riktade insatser för de arbetssökande kvinnor och män som trots den goda arbetsmarknaden inte fått ett jobb. När ekonomin nu under 2023 förväntas gå in i en lågkonjunktur med svagare efterfrågan på arbetskraft behöver insatser riktas något bredare och ges tidigare till de arbetssökande som bedöms riskera långtidsarbetslöshet. Därtill ökar behovet av olika typer av utbildnings- och kompetenshöjande insatser, så att fler arbetssökande ska kunna möta efterfrågan på arbetskraft när konjunkturen vänder (vilket den väntas göra från och med andra halvan av 2024).

Oavsett konjunkturläge ska fokus alltid vara på de arbetssökande kvinnor och män som inte klarar att få ett jobb utan att få stöd från Arbetsförmedlingen och de arbetssökande som står långt ifrån arbetsmarknaden ska prioriteras. För vissa grupper av arbetssökande, såsom de utan gymnasieutbildning, de som är utomeuropeiskt födda och personer med funktionsnedsättning, kan en tidig insats

<sup>15</sup> Avser arbetssökande som har möjlighet att få arbetslöshetsersättning eller som deltar i ett arbetsmarknadspolitiskt program eller insats som berättigar till ersättning (aktivitetsstöd, utvecklingsersättning eller etableringsersättning). Det är bara dessa som omfattas av kontrolluppdraget och kan få en sanktion för att de t.ex. inte aktivt har sökt lämpliga arbeten.

<sup>16</sup> Med kvalitet avses att handläggning är fullständig och korrekt, att beslut som fattas har stöd i regelverket, samt att medborgare och kunder behandlas opartiskt och får den information de behöver.

<sup>17</sup> Då detta är ett nytt mått anges ingen sifferstätt målnivå, men ett ökat fokus på felaktiga utbetalningar bör innebära att antalet underrättelser ökar. Antalet underrättelser kan också öka andra skäl, exempelvis att de felaktiga utbetalningarna faktiskt ökar. Utvecklingen kommer analyseras i relation till genomförda aktiviteter och andra mått för att bedöma om en eventuell ökning kan kopplas till ökad medvetenhet och mer aktivt arbetet eller inte.

<sup>18</sup> Det är framförallt utfall på beslutsmotiveringar där det finns förbättringspotential. På övriga moment ligger resultaten mellan 84 – 98 procent.

<sup>19</sup> Granskningen som ligger till grund för måttet om kvalitets för stöd till arbetssökande kommer göras om 2023, med anledning av bland annat förordningsförändringar. Antalet underrättelser är ett nytt mått för 2023.

ofta vara viktig för en etablering på arbetsmarknaden oavsett hög- eller lågkonjunktur.

Nedan sammanfattas myndighetens strategiska programmix som är en beskrivning av behovet av insatser för olika typer av arbetssökande. Den strategiska programmixen baseras på en analys av sökandesammansättningen och myndighetens samlade kunskap om effekter av olika arbetsmarknadspolitiska insatser. Den ska ligga till grund för styrning av insatser, produktionsplanering och arbetet med arbetsmarknadspolitiska bedömningar. Hänsyn ska tas till regionala och lokala förutsättningar och variationer i efterfrågan.

- **Anställningsstöd** är generellt den mest effektiva insatsen för arbetssökande som står längre från arbetsmarknaden. Att fler arbetssökande kvinnor och män som står långt ifrån arbetsmarknaden får möjlighet att ta del av subventionerade anställningar är därför viktigt. Utifrån myndighetens ekonomiska förutsättningar finns det en särskilt stor potential att öka användning av nystartsjobben och lönebidragen och samtidigt verka för att utjämna nuvarande könsskillnader i nyttjandet av anställningsstöden. Introduktionsjobben bör främst riktas till arbetssökande som varit utan arbete 24 månader eller mer.
- **Reguljär utbildning för arbetssökande med kort utbildning** - många arbetslösa saknar de kompetenser som arbetsgivarna efterfrågar och behöver utbildning inom det reguljära utbildningsväsendet för att kunna konkurrera om jobben. Därför behöver fler än idag anvisas och övergå till studier. För att möjliggöra det behöver Arbetsförmedlingen och leverantörer i högre utsträckning arbeta med motiverande, stödjande och vägledande insatser för att arbetssökande som saknar gymnasieutbildning ska kunna ta steget att påbörja och klara av en utbildning inom det reguljära utbildningsväsendet.
- **Matchningstjänster för att förhindra och bryta långtidsarbetslöshet för en bred grupp av arbetssökande**  
Matchningstjänsterna passar en bred grupp av arbetssökande. Vi ska behålla höga nivåer i matchningstjänster för de som riskerar långtidsarbetslöshet eller nyligen blivit långtidsarbetslösa. Bedömning av vilka som har behov av en matchningstjänst baseras på myndighetens bedömningsstöd.
- **Arbetsmarknadsutbildning för att möta ett ökat behov av omställning.** Den snabba strukturomvandlingen på arbetsmarknaden innebär att behovet av omställning är fortsatt högt och att många arbetslösa behöver vidareutbilda sig för att kunna ta de nya jobb som kommer, bland annat med anledning av den pågående klimatomställningen. För arbetssökande i behov av omställning är Arbetsmarknadsutbildning en viktig insats. Den är också viktig för att bidra till att fler arbetssökande får en yrkeskompetens som möter den efterfrågan som finns och kommer finnas på sikt. Vi ska därför behålla 2022 års nivåer för antalet som tar del av arbetsmarknadsutbildning, samtidigt ska kvinnors andelar öka.

- **Insatser i samverkan.** Många av de arbetssökande kvinnor och män som står långt ifrån arbetsmarknaden har behov av parallella insatser från olika aktörer för att komma i arbete. Särskilt viktigt är det att olika typer av förberedande insatser kombineras med tydligt jobbfokus och arbetsplatsförlagda insatser. För denna grupp ska vi öka användningen av olika typer av insatser i samverkan. Dessa insatser ska komplettera våra upphandlade tjänster. Det kan handla om insatser som vi erbjuder i projekt lokalt eller regionalt, via samordningsförbund (FINSAM), lokala jobbspår, och insatser i samarbete med Försäkringskassan, Kriminalvården eller aktörer inom idéburen sektor. För insatser i samverkan ska vi använda möjligheter till finansiering från Europeiska socialfonden.
- **Rehabiliterande insatser och arbetsträning.** Vissa arbetssökande har, på grund av en historik av ohälsa och/eller funktionsnedsättning, behov av arbetslivsinriktad rehabilitering för att komma i arbete eller utbildning. Dessa behov ska mötas genom de rehabiliterande tjänsterna och Introduktion till arbete i kombination med matchning och tydligt jobbfokus. Det pågår också upphandling av en ny tjänst - Steg till arbete – som ska tillgodose behov såsom kartläggning, arbetsträning och fördjupade matchningsinsatser i en sammanhållen process.
- **Uppföljning för arbetssökande som står närmare arbetsmarknaden.** Cirka en tredjedel av alla som skriver in sig som arbetssökande på Arbetsförmedlingen under ett år lämnar för ett arbete utan stöd inom tre månader efter inskrivning. De som snabbt går till arbete är i huvudsak personer med utbildning och som kommer från ett arbete eller från studier. Tidiga insatser för arbetssökande som står nära arbetsmarknaden riskerar att leda till inlåsnings effekter, särskilt när det finns en stark efterfrågan på arbetsmarknaden. För de arbetssökande som står nära arbetsmarknaden är fokus därför på uppföljning av arbetssökandet med utgångspunkt i en tydlig handlingsplan.

## 4 Inriktning och aktiviteter för att Driva verksamheten

I detta avsnitt beskrivs inriktning för verksamheten och de aktiviteter som ska genomföras under året för att nå myndighetens mål för 2023. Aktiviteterna ska brytas ner och operationaliseras i den fortsatta planeringen inom verksamhetsområden, staber och avdelningar. Vissa aktiviteter har en direkt påverkan på resultat- och prestationsmål, medan andra är stödjande aktiviteter som indirekt bidrar till förbättringar av myndighetens resultat.

## 4.1 Förhindra och bryta långtidsarbetslöshet

För att motverka en ökad långtidsarbetslöshet behöver vi ha ett aktivt arbete för att både bryta och förhindra långtidsarbetslöshet hos kvinnor och män. Särskilt fokus ska vara på de arbetssökande som varit utan arbete i två år eller längre. Nedan beskrivs vilka aktiviteter som är prioriterade under 2023 inom detta område.

### 4.1.1 Förbättra bedömningar och kvalitet i handlingsplaner

Att öka precisionen i våra bedömningar är en grund för att kunna ge arbetssökande ett effektivt och behovsanpassat stöd. En central del i det arbetet är att förbättra myndighetens förmåga att i ett tidigt skede identifiera vilka behov som arbetssökande har. Särskilt viktigt är det att öka vår förmåga att tidigt bedöma om och hur ohälsa eller funktionsnedsättning påverkar möjligheterna till arbete eller studier<sup>20</sup>. Vi behöver också fortsätta ha fokus på att öka jämställdheten i hur vi använder våra insatser.

Aktiviteter 2023:

- Stärka arbetet med att systematiskt följa upp och uppdatera handlingsplaner och bedömningar, och vid behov besluta om lämpliga insatser. Detta sker genom stegvis implementering av de förordningsförändringar som reglerar arbetet med handlingsplaner,<sup>21</sup> med särskilt fokus på handlingsplaner och insatser till de arbetssökande som står långt ifrån arbetsmarknaden och saknar pågående insats.
- Öka fokus på att tidigt identifiera funktionsnedsättning hos arbetssökande som grund för att i nästa steg kunna erbjuda lämpliga insatser i form av bland annat SIUS och lönebidrag.
- Vidareutveckla arbetet med kompletterande bedömning för personer med ohälsa och/eller funktionsnedsättning så att ledtider från konstaterat behov till leverans av insats kortas och fler får rätt insatser efter bedömning.
- Stärka förmågan att tidigt i den arbetssökandes process differentiera stödet med grund i en bedömning av vilka som är i behov av ökat stöd för att inte riskera långtidsarbetslöshet, och vilka arbetssökande som bedöms klara sig med självservicejänster och enklare stöd.
- Främja ökad jämställdhet i nyttjande av prioriterade insatser<sup>22</sup> genom att jobba systematiskt med metoder för ökad jämställdhet i urval och bedömningar av behov, samt beslut om insatser.

---

<sup>20</sup> De senaste åren har antalet arbetssökande som får en registrerad funktionsnedsättning minskat, trots ökat antal inskrivna arbetslösa. Det tyder på att det finns ett mörkertal med arbetssökande som har funktionsnedsättningar, men som inte har fått dem identifierade.

<sup>21</sup> [Förordning \(2000:628\) om den arbetsmarknadspolitiska verksamheten Svensk författningssamling 2000:2000:628 t.o.m. SFS 2022:1435 - Riksdagen](#)

<sup>22</sup> Se målen i avsnitt 3.



#### **4.1.2 Stärka stödet till arbetssökande som står långt ifrån arbetsmarknaden**

Arbetsförmedlingen ska prioritera de som befinner sig långt ifrån arbetsmarknaden och erbjuda en bredd av insatser som möter varierande behov. Under 2023 kommer det vara särskilt viktigt att stärka arbetet med insatser till arbetssökande som bedöms stå för långt ifrån arbetsmarknaden för att tillgodogöra sig nuvarande matchningstjänster, varav många varit arbetslösa längre än två år<sup>23</sup>. För dessa behövs ett mer fördjupat, intensivt och individanpassat stöd, där anställningsstöd och arbetsplatsförlagda insatser är särskilt viktiga. Ofta behövs också kombinationer av flera insatser under en längre tid för att de arbetssökande successivt ska närma sig arbetsmarknaden.

Aktiviteter 2023:

- Förtydliga hur insatser inom det fördjupade stödet bör användas för att nå så god effekt som möjligt för både kvinnor och män. Utgå från myndighetens inriktning för hur insatser ska användas (se avsnitt 3.2.1). Utifrån detta ska sedan metoder och processer för bedömning och beslut om insatser justeras och kommuniceras ut i verksamheten.
- För arbetssökande som är i eller riskerar långtidsarbetslöshet ska vi korta ledtider från bedömt behov till leverans av lämplig insats.
- Etablera arbetssättet för att via handlingsplan, uppföljningssamtal och anvisningar styra fler arbetssökande kvinnor och män mot deltagande i en arbetsmarknadsutbildning.

#### **4.1.3 Förstärka arbetsgivararbetet för att stödja de arbetssökande som står långt ifrån arbetsmarknaden**

Vi ska under 2023 stärka myndighetens arbete med arbetsgivare i syfte att ta tillvara på kompetenser hos de arbetssökande som står längre ifrån arbetsmarknaden. Detta är viktigt för att både möta den omfattande kompetensbristen och för att motverka en ökad långtidsarbetslöshet.

För att åstadkomma ovan ska vi öka antalet arbetsgivare som vill använda sig av breddad rekrytering där anställning med stöd är en viktig del. För att lyckas med detta behöver vi jobba proaktivt med kommunikation och arbetsgivarkontakter med särskilt fokus på de arbetsgivare där vi bedömer att det finns störst potential till anställningar eller arbetsplatsförlagda insatser för arbetssökande som står långt ifrån arbetsmarknaden. Myndighetens arbetsgivarkontakter ska samordnas med och komplettera den matchning och de arbetsgivarkontakter som leverantörer och andra aktörer på arbetsmarknaden genomför.

Aktiviteter 2023:

---

<sup>23</sup> Se mer i avsnitt 3.3.5 i myndighetens [Fördjupade uppföljningsrapport 2 för 2022](#).

- Genomföra fler riktade proaktiva kontakter och löpande kommunikationsinsatser för att öka arbetsgivares intresse för att anställa arbetssökande kvinnor och män som står långt ifrån arbetsmarknaden.
- Fortsätta förbättra arbetet med att omhänderta inkommande order där arbetsgivare anmält intresse att anställa med stöd. Detta ska innebära korta ledtider i processen från att arbetsgivare anmäler intresse att anställa med stöd till beslut om anställningsstöd. Det ska också innebära att andelen av order som övergår till faktisk anställning ökar.
- Införa arbetssätt med proaktiv matchning och kartläggning av arbetssökandes generella kompetenser med grund i metoden Matchning från dag 1. Detta genomförs med projektfinansiering och fokus ska vara på de arbetssökande kvinnor och män som står långt ifrån arbetsmarknaden och på de geografiska områden där behoven är som störst.
- Stärka arbetet med SIUS-programmet i syfte att öka både antalet arbetssökande kvinnor och män som tar del av stödet och andelen som når resultat av insatsen.
- Genomföra insatser för att öka leverantörernas kännedom om möjligheterna att för vissa arbetssökande använda nystartsjobb.

#### **4.1.4 Differentiera uppföljning och anpassa stödet för ett effektivt jobbsökande**

Myndighetens uppföljning och kontroll av arbetssökande ska innebära att arbetssökande mer aktivt och mer effektivt söker jobb, vilket kan bidra till en förbättrad matchning. Uppföljningen i sig kan också bidra till att förbättra resultaten av insatser och därtill ge värdefull information som grund för nya bedömningar och uppdaterade planeringar. Behoven av stöd och uppföljning kan variera stort mellan olika arbetssökande. Det är därför viktigt att vi särskilt fokuserar på lågaktiva arbetssökande kvinnor och män som är långtidsarbetslösa eller bedöms riskera långtidsarbetslöshet.

Aktiviteter 2023:

- Etablera arbetssätt för mer differentierad uppföljning där aktivitetsrapporteringen används för att rikta mer fokus på uppföljning och kontakter med de arbetssökande kvinnor och män som är lågaktiva och/eller i behov av ny planering.
- Vidareutveckla arbetet med kontrollfunktionen som ett verktyg för att förbättra matchningen utifrån ökad geografisk och yrkesmässig rörlighet.

## 4.2 Navet i det arbetsmarknadspolitiska systemet

Arbetsförmedlingen ska ha en drivande och samordnande roll inom den arbetsmarknadspolitiska verksamheten och vi ska säkra ett brett utbud av effektiva insatser som möter varierande behov hos arbetssökande kvinnor och män.

### 4.2.1 Säkra utbud av effektiva upphandlade insatser

En allt större del av de arbetsmarknadspolitiska insatserna utförs av upphandlade leverantörer. Vi behöver ha ett väl utvecklat partnerskap med våra leverantörer och arbeta systematiskt med uppföljning och kontroll i syfte att säkra god kvalitet i tjänsterna och höga resultat för deltagande kvinnor och män.

Aktiviteter 2023:

- Tydliggöra hur samordningen ska ske mellan Arbetsförmedlingen, leverantörer, kommuner och andra aktörer i genomförandet av arbetsmarknadspolitiska insatser och i kontakter med arbetsgivare.
- Införa den nya tjänsten Steg till arbete, samt tydliggör hur motsvarande stöd ska erbjudas i de geografiska områden som inte kommer täckas av tjänsten.
- Införa den vidareutvecklade matchningstjänsten.
- Förtydliga gränsdragningen mellan upphandlade insatser och andra insatser i syfte att möjliggöra ökat stöd via andra aktörer än leverantörer, exempelvis via samverkansprojekt.
- Vidareutveckla uppföljningen av, och samarbetet med leverantörer för att öka likvärdigheten i kvinnors och mäns tillgång till stöd.
- Integrera hållbarhetshänsyn i förfrågningsunderlag, upphandlingsunderlag, avtal, överenskommelser, uppföljningar och dialoger med leverantörer.

### 4.2.2 Stärka samverkan och den lokala närvaron

Det finns en mängd olika utförare av insatser och flera arbetssökande och arbetsgivare är i behov av ett sammanhållet, behovsanpassat och långsiktigt stöd. För att lyckas med detta är utformningen av den lokala närvaron och samspelet mellan myndighetens olika kanaler samt en väl fungerande lokal och regional samverkan avgörande. Vår lokala närvaro utgörs av verksamhet i egen regi med möjlighet till fysiska möten, servicekontor som erbjuder service av allmän karaktär och stöd via leverantörer. Den lokala närvaron i egen regi är viktig för att ge stöd till arbetssökande som behöver fysiska möten, säkerställa ändamålsenliga arbetsgivarkontakter, samt upprätthålla kunskap om lokala och regionala arbetsmarknader.

När det gäller vår samverkan så sker den med en mängd aktörer och ska utgå ifrån överenskommelser med gemensamma mål och prioriteringar, samt tydliga roller och

ansvarsfördelning. Samverkan ska särskilt fokusera på att ge stöd och insatser till de arbetssökande kvinnor och män som står långt ifrån arbetsmarknaden.

Aktiviteter 2023:

- Stärka arbetet med den operativa samverkan med kommuner utifrån ingångna överenskommelser. Särskilt fokus ska vara på insatser till de kvinnor och män som står långt ifrån arbetsmarknaden samt samverkan för ökade insatser inom socioekonomiskt utsatta områden.
- Proaktivt delta i utformning och genomförande av olika projektinitiativ som bidrar till stärkt stöd till de arbetssökande kvinnor och män som står långt ifrån arbetsmarknaden och vars behov inte möts av de tjänster som finns upphandlade. Särskilt prioriterat är projektet Samstart<sup>24</sup> samt andra projekt som möjliggör parallella insatser där utbildning, arbetsplatsförlagda insatser och anställningsstöd kan kombineras, samt insatser som leder till att fler kortutbildade påbörjar reguljära studier.
- Öka möjligheten till fysiska möten med god kvalitet baserat på framtagna riktlinjer<sup>25</sup>.
- Genomföra insatser för att stärka samverkan med Samhall med grund i den nya nationella överenskommelsen<sup>26</sup>. Detta ska leda till att fler arbetssökande med funktionsnedsättning tar del av särskilda insatser, i synnerhet bland kvinnor.

#### 4.2.3 Bidra till förbättrad kompetensförsörjning och livslångt lärande

Arbetsförmedlingen ska bidra till en förbättrad kompetensförsörjning. Det gör vi tillsammans med andra myndigheter och aktörer som verkar inom systemet för kompetensförsörjning och livslångt lärande. En uppdaterad instruktion, regeringsuppdrag inom området, det nya omställningspaketet och strukturomvandlingen utifrån bland annat grön omställning, påverkar vad vi behöver göra under kommande år.

Aktiviteter för 2023:

- Vidareutveckla samarbeten med andra aktörer internationellt, nationellt, regionalt och lokalt för att förbättra systemet för kompetensförsörjning och livslångt lärande.
- Verka för ökad kunskap om utvecklingen på arbetsmarknaden och efterfrågan på kompetens genom utökat arbete med regionala yrkesprognoser, yrkesanalyser och tillgängliggörande av statistik via analysportalen.

---

<sup>24</sup> Är ett nationellt ESF-projekt som sker i samverkan och syftar till att förbättra övergången mellan skola och arbetsliv för ungdomar i gymnasieskola med en funktionsnedsättning.

<sup>25</sup> Se mer [här om framtagna riktlinjer](#)

<sup>26</sup> Se mer [här om överenskommelsen med Samhall](#)

- Bidra till en digital infrastruktur och ett gemensamt språk inom systemet för kompetensförsörjning och livslångt lärande.
- Vidareutveckla våra tjänster inom vägledning och matchning för arbetssökande och arbetsgivare som behöver ställa om.
- Vidareutveckla och etablera arbetssätt och metoder för att möta rekryteringsbehov i samband med större företagsetableringar och expansioner. Detta ska göras via den inrättade nationella samordningsfunktionen och det regionala kansliet (i Skellefteå).

### **4.3 Bedriva verksamheten effektivt, enhetligt och rättssäkert**

Myndigheten ska ha en god förvaltning med en effektiv, rättssäker och enhetlig hantering av ärenden och korrekta utbetalningar. En förutsättning för detta är en stark förvaltningskultur baserat på den statliga värdegrunden. Att motverka felaktiga utbetalningar och förhindra otillbörligt nyttjande är centralt för att bidra till hög legitimitet för de arbetsmarknadspolitiska ersättningsystemen.

#### **4.3.1 Säkra god tillgänglighet och likvärdig service**

Vi ska ha en god och likvärdig tillgänglighet och jobba i enlighet med beslutade processer. När det är möjligt och relevant ska vi möta våra kunders behov med digital självservice. För att kunna ge en sammanhållen leverans av stöd och insatser till arbetssökande och arbetsgivare behöver vi ha ett väl fungerande samspel mellan våra kanaler. Samordningen mellan kanalerna ska ske i syfte att möta kundens behov så effektivt som möjligt. Onödiga transaktionskostnader där kunder flyttas mellan olika kanaler utan att vi lyckas möta upp deras behov innebär ett resursslöseri och en risk för att kunder inte får rätt stöd och inte kommer vidare i sin process.

Aktiviteter för 2023:

- Etablera nytt arbetssätt för att mer effektivt hantera ärendeflöden mellan PDM och lokala arbetsförmedlingskontor. Sker primärt genom att kunden redan i talsvaret i större utsträckning styrs till rätt kompetens i PDM eller V Lokal arbetsmarknad.
- Genomföra kommunikationsinsatser och tydliggör information till kunder om hur och var de kan lösa ärenden genom digitala kanaler.
- Se över hur processer och styrning kan tydliggöras för att utbudet av insatser ska användas mer effektivt för arbetssökande oavsett vilken kanal de är inskriva på.
- Etablera en processförvaltning och tydliggör ansvar för processer i syfte att bidra till bättre samordning och samspel mellan kanalerna.

- Öka kännedom och kompetens om hur digitala tjänster och kommunikation ska utformas för att vara tillgängliga och inkluderande med utgångspunkt i [beslutad handbok för digital tillgänglighet och inkludering](#).

#### 4.3.2 Stärka kvalitet i ärendehandläggning och motverka felaktiga utbetalningar

Vi ska stärka kvaliteten i vår ärendehandläggning, minska felaktiga utbetalningar och motverka bidragsbrott. Att fatta rätt beslut på kvalitativa underlag är en grund för att minimera felaktiga utbetalningar. När det gäller ärendehandläggningen är det därför särskilt viktigt att förbättra vårt arbete med bedömningar, beslutsmotiveringar och dokumentation. En viktig förutsättning för detta är att vi har system, riktlinjer och processer som gör det lätt att göra rätt som medarbetare. Därtill krävs en regelbunden uppföljning av kvalitet med återkoppling och fokus på lärande och förbättringar. För att minska felaktiga utbetalningar behövs både ett förebyggande arbete och riskbaserade och systematiska kontroller. En särskilt viktig del är det myndighetsgemensamma arbetet mot den organiserade brottsligheten.

Aktiviteter 2023:

- Genomföra riktade verksamhetsnära stödinsatser för att nå förbättrad kvalitet i ärendehandläggningen. Stödet utformas utifrån specifika regionala behov och förbättringsmöjligheter.
- Vidareutveckla stödet för att arbeta systematiskt med återkoppling, reflektion och lärande kring god förvaltning, rättssäkerhet och motverkande av felaktiga utbetalningar.
- Slutföra åtgärdsplanen för rättssäker handläggning av återkallelser som upprättades med anledning av kritik från JO<sup>27</sup>.
- Gör en översyn av hur processer och styrande dokument inom de största ärendetyperna kan förtydligas och förenklas för att underlätta en korrekt och rättssäker handläggning.
- Analysera mönster och orsaker till felaktiga utbetalningar och utifrån det justera i processer och styrande dokument för att göra det lättare att göra rätt.
- Vidta åtgärder för att underlätta för arbetsgivare och arbetssökande att lämna korrekta uppgifter i samband med ansökningar om ekonomisk ersättning.
- Justera arbetssätt med anledning av förändringar i förordningar gällande kontroll av arbetsgivare och anordnare<sup>28</sup>. Syftet ska vara att förhindra felaktiga utbetalningar genom ökade möjligheter att neka beslut om stöd till oseriösa arbetsgivare och anordnare.

<sup>27</sup> Se Åtgärdsplan för rättssäker handläggning av återkallelser med diarienummer AF-2021/0089 5900

<sup>28</sup> [Förordning om ändring i förordningen \(2000:628\) om den arbetsmarknadspolitiska verksamheten](#)

- Stärk och öka enhetligheten i arbetet mot organiserad brottslighet och arbetslivskriminalitet.
- Genomföra nödvändiga förberedelser inför inrättande av den nya Utbetalningsmyndigheten<sup>29</sup>. Innebär bland annat att möjliggöra informationsöverföring av relevanta uppgifter.

#### **4.3.3 Stärkt informationssäkerhet och säkra en stabil och effektiv IT-drift**

En säker och stabil IT-drift är en viktig förutsättning för att möjliggöra en hög produktionskapacitet i myndigheten. Därför behövs ett systematiskt arbete för att minska antalet incidenter och minimera de negativa effekterna som kan uppstå vid driftsproblem. Vidare behöver vi fortsätta arbetet med att säkra en rättssäker hantering av information.

Aktiviteter:

- Göra en översyn av befintlig sparad information för bevarande och överflyttning till nya och säkra digitala system.
- Genomföra en analys vilka kopplingar till, och beroenden av externa parter som myndighetens verksamhetskritiska system har och vilka risker detta medför, samt hur arbete på distans påverkar informationssäkerheten. Utifrån detta ska åtgärdsförslag tas fram.
- Genomföra en analys av om hot och sårbarheter för myndigheten förändrats i och med det rådande omvärldsläget. Utifrån detta ska åtgärdsförslag tas fram.
- Genomföra fortsatta insatser för att säkra en stabil IT-drift i syfte att minimera produktionsbortfall med anledning av incidenter och driftsproblem.

#### **4.3.4 Anpassning för att kunna fullfölja uppdraget som beredskapsmyndighet**

Som statlig myndighet ska vi ha en god förmåga att hantera våra uppgifter vid fredstida krissituationer och höjd beredskap. Som beredskapsmyndighet<sup>30</sup> ska vi ha förmåga att vid höjd beredskap säkra arbetet med uppgifter som är av betydelse för totalförsvaret, nämligen utbetalning av ersättningar till enskilda och anvisning till arbete under allmän tjänsteplikt. Målet är att främja samhällets förmåga att förebygga och hantera allvarliga störningar och kriser. För att göra detta behöver vi jobba systematiskt med kontinuitetshantering som en integrerad del av vår ledningsprocess och vår verksamhetsplanering. Vi ska också ha en bred samverkan med bland annat Försvarmakten och andra beredskapsmyndigheter, samt delta i nationella övningar och scenarioplaneringar.

---

<sup>29</sup> Se mer här: [Utbetalningsmyndigheten - Regeringen.se](https://www.regeringen.se/utbetalningsmyndigheten).

<sup>30</sup> [Förordning \(2022:524\) om statliga myndigheters beredskap Svensk författningssamling 2022:2022:524 - Riksdagen](#)

#### Aktiviteter 2023:

- Definiera vad som är skyddsvärda och samhällskritiska delar av verksamheten och vidta åtgärder för att säkra adekvat skydd, ökad robusthet och förmåga att genomföra dessa delar av verksamheten även under kriser, krigstillstånd och höjd beredskap.
- Fastställa och bemanna myndighetens kris-/krigsorganisation.
- Ta fram riktlinjer för myndighetens samverkan på regional och lokal nivå som underlag för lokala och regionala chefer som ska delta i planeringskonferenser med krigsplacerad personal.
- Se över behov av kompetensutveckling för att kunna leva upp till förväntningarna på en beredskapsmyndighet.

### **4.4 Attraktiv arbetsgivare med tillitsbaserad ledning och styrning**

Alla som arbetar på Arbetsförmedlingen har ett ansvar för att bidra till att myndigheten levererar de resultat som förväntas. Tillitsbaserad styrning och ledning är det förhållningssätt som ska prägla vår styrning. Genom att följa inriktningen för medarbetarskap och chefskap ska vi skapa förutsättningar för goda prestationer, delaktighet, samarbete och utveckling. Styrningen ska integrera perspektiven verksamhet, ekonomi och kompetensförsörjning så att fördelning och nyttjande av myndighetens resurser ger goda förutsättningar för myndigheten att nå sina mål.

#### **4.4.1 Säkra en tydlig och effektiv ledning och styrning**

Vi ska ha en tydlig styrning som ger förutsättningar för alla delar av organisationen att aktivt bidra till myndighetens måluppfyllnad. Det är en grundförutsättning för tillit, goda resultat och en god arbetsmiljö. Styrningen ska också främja en hållbar utveckling utifrån Agenda 2030.

#### Aktiviteter för 2023:

- Etablera och stärk arbetssätt för planering och systematisk uppföljning där verksamhet, ekonomi och kompetensförsörjning är integrerat.
- Tydliggöra myndighetens styrning av hur insatser ska användas (strategisk programmix) och hur inriktningen operationaliseras via produktionsplanering och arbetssätt för bedömning och beslut om insatser.
- Etablera en tydlig struktur för samordning och styrning av myndighetens informationssäkerhetsarbete.
- Utveckla metoder för uppföljning av myndighetens förmåga inom säkerhet och beredskap.



- Förbättra uppföljning av större utvecklingsaktiviteter, samt arbetet med nyttorealiserings och införanden. Sker genom att:
  - Etablera processer, roller och tydlig ansvarsfördelning för styrningen av verksamhetsutveckling med IT-innehåll och utveckling av kanalöverskridande kundprocesser.
  - Ta fram nyttokalkyler för alla nya större utvecklingsåtgärder. Dessa ska ligga till grund för prioriteringar.
  - Förtydliga ansvar för realisering och uppföljning av nyttor för alla större utvecklingsaktiviteter.
  - Etablera processer och stöd för effektiva införanden av förändringar.

#### **4.4.2 Rekrytera, utveckla och behålla medarbetare**

Myndighetens förmåga att behålla och attrahera rätt kompetens är avgörande för att vi ska lyckas med vårt uppdrag och nå våra mål. För att klara en ökad produktion under 2023 behöver tilldelade medel användas fullt ut för att nå förbättrade resultat. För att lyckas med detta behöver myndigheten vara en attraktiv arbetsgivare och i högre grad samordna kompetensförsörjning, ekonomiplanering och bemanningsplanering med den löpande planeringen och uppföljningen av verksamheten.

##### Aktiviteter 2023

- Vidareutveckla myndighetens arbete med kompetensförsörjningsplanering där behov av åtgärder identifieras och samordnat realiserar.
- Stärka arbetet med arbetsgivareerbjudandet till de delar av verksamheten som har utmaningar med kompetensbrist och/eller en utmanande extern rörlighet.
- Stärka myndighetens löpande planerings- och uppföljningsarbete av bemanning och nyttjande av tillgängliga medel.
- Stärka förmågan att behålla och utveckla medarbetare genom en mer engagerande introduktion, tydligare utvecklingsvägar och en lärande miljö.

#### **4.4.3 Aktivt arbetsmiljöarbete**

För att nå goda resultat och vara en attraktiv arbetsgivare krävs ett aktivt arbetsmiljöarbete.

##### Aktiviteter 2023:

- Systematiskt arbeta med att förbättra vår arbetsmiljö, såväl fysiskt som digitalt. Det sker genom att kontinuerligt följa upp arbetsmiljön och arbeta proaktivt för att skapa hälsosamma, tillitsfulla och inkluderande arbetsplatser.

## 5 Inriktning och aktiviteter för att Utveckla verksamheten

Under området Utveckla verksamheten beskrivs de aktiviteter som ska göras 2023 för att skapa förutsättningar för myndigheten att klara uppdrag och mål på längre sikt. Utgångspunkten är [myndighetens strategiska inriktning](#) och tillhörande delstrategier<sup>31</sup> och Förändringsplan<sup>32</sup>. Beskrivningen är indelad i förändringsplanens sju förändringsområden. För alla aktiviteter finns ett Verksamhetsområde eller en avdelning som har ansvaret för att driva och samordna utvecklingsarbetet. I detta ansvar ligger att ytterligare konkretisera planeringen i samråd med övriga intressenter.

### 5.1 Kundarbete

Arbetsökande och arbetsgivare ska ges ett effektivt och behovsanpassat stöd med en hög grad av rättssäkerhet. En viktig del för att lyckas med detta är att utveckla våra bedömningar och hur vi prioriterar och styr insatser till olika behov hos kvinnor och män. Med stöd av datadrivna modeller för bedömning och segmentering kan vi förbättra precisionen, rättssäkerheten och effektiviteten i våra bedömningar. En förutsättning för detta är tillgång på systematiserade data av god kvalitet.

För arbetsökande som står långt ifrån arbetsmarknaden behöver vi utveckla vår förmåga att ge ett sammanhållet stöd med kombinationer av olika insatser. Genom att utveckla våra digitala tjänster kan fler få sina behov tillgodosedda genom självservice, vilket både kan bidra både till ett högre kundvärde och frigöra mer tid till fördjupat stöd. Vidare är ett väl utvecklat arbetsgivararbete viktigt för att bidra till förbättrad matchning, kompetensförsörjning och breddad rekrytering. Ett nära samarbete med arbetsgivare är särskilt viktigt för att tillvarata kompetensen hos de arbetsökande som står längre ifrån arbetsmarknaden.

Utvecklingsaktiviteter för 2023 är:

- Öka vår precision i bedömningar och urval till insatser genom att vidareutveckla funktionalitet och arbetsätt kopplat till bedömningsstödet, samt möjliggöra ökad datainsamling för att stödja detta.
- Skapa en systematisk beskrivning över helheten i utbudet av insatser och hur de ska användas för att nå bäst effekt. Detta ska inkludera beskrivningar av hur insatser bör kombineras för att tillsammans möjliggöra progression mot arbete eller studier. Beskrivningen ska möjliggöra kommande utveckling av datadrivna modeller som kan ge rekommendationer om lämpliga insatser.

<sup>31</sup> Se särskilt följande strategier: Digitaliseringsstrategin, Strategin för god förvaltning, Kundstrategin – digitalt först och Strategin för kultur och kompetens. Dessa återfinns här: [Inriktningsdokument | Intranätet \(arbetsformedlingen.se\)](#)

<sup>32</sup> Hela förändringsplanen för 2023 – 2026 återfinns i bilaga 1.

- Vidareutveckla arbetssätten med bedömning, identifiering av funktionsnedsättning och handlingsplaner så att fler arbetssökande får ta del av rätt insatser utifrån sina förutsättningar och behov.
- Utveckla arbetssätt för att ge arbetssökande som har behov av ett individanpassat och sammanhållet stöd över tid. Detta ska innebära ett behovsprövat stöd för att koordinera sökandes olika ärenden och kontakter.
- Utveckla en sammanhållen beslutsprocess för de särskilda insatserna för personer med funktionsnedsättning. Detta ska göras i syfte att nå en effektivare process som möjliggör fler beslut med god kvalitet och färre felaktiga utbetalningar.
- Tydliggöra och utveckla Arbetsförmedlingens erbjudande till arbetsgivare med särskilt fokus på arbetssätt för att identifiera och samarbeta med arbetsgivare som vill bredda sin rekrytering och anställa arbetssökande som står långt ifrån arbetsmarknaden.
- Vidareutveckla och utöka självserviceflöden och digitala tjänster så att fler arbetssökande och arbetsgivare kan få sina behov tillgodosedda med i huvudsak digitala tjänster. Därmed ska efterfrågan på personlig service minska.
- Utveckla förmågan att initiera, driva och medfinansiera fler projekt med finansiering av ESF+ i syfte att förbättra stödet till de arbetssökande som står långt från arbetsmarknaden.
- Effektivisera hanteringen av beslut om ramprogram och tillhörande ersättning genom att möjliggöra att nya beslut om Jobb och utvecklingsgarantin (JOB) och Ungdomsgarantin (UGA) hanteras på distans.

## 5.2 Leverantörer

Vi ska utveckla vårt utbud och vår användning av insatser med särskilt fokus på behov hos de arbetssökande som står långt ifrån arbetsmarknaden. För att lyckas med detta behöver vi ha ett väl fungerande partnerskap med leverantörer, där roller och förväntningar är tydliga. För att underlätta samarbetet med leverantörer behöver vi utveckla effektiva och säkra processer och system för att dela information mellan oss, leverantörer och andra samarbetspartners. Därtill behöver vi utveckla vårt arbete med kontroll och uppföljning för att nå en ökad rättssäkerhet och en hög kvalitet i utförandet av insatser.

Utvecklingsaktiviteter för 2023 är:

- Säkra ett långsiktigt utbud av effektiva insatser för de arbetssökande som bedöms stå för långt ifrån arbetsmarknaden för att ta del av nuvarande matchningstjänster.

- Utveckla arbetssätten för behovsanalys, upphandling och nyttjande av arbetsmarknadsutbildningar i syfte att till 2024 och framåt möjliggöra högre volymer med god effekt.
- Fortsätta utveckling av förbättrat informationsutbyte mellan kunden, myndigheten och utförare av insatser.
- Utveckla funktionalitet och arbetssätt för en mer effektiv kvalitetskontroll av leverantörer och hantering av avvikelser från avtal.
- Vidareutveckla modellen för betygsättning av leverantörer.
- Utveckla ekonomiflödet för att kunna hantera ersättningsmodellerna för vidareutvecklad matchningstjänst, arbetsmarknadsutbildning och steg till arbete.

### 5.3 Tillgänglighet och likvärdig service

Vi ska säkra en god tillgänglighet och likvärdig service till arbetsgivare, arbetssökande och samarbetspartners. Digitala tjänster kan underlätta kontakten med Arbetsförmedlingen och ge kunderna möjlighet att själva styra hur och när de tar del av myndighetens service. För vissa arbetslösa och arbetsgivare kommer dock behovet av fysiska möten lokalt och ofta i samverkan med andra att vara nödvändigt. Därför behöver vi utveckla vår lokala närvaro och samverkan. Det är också en förutsättning för att ge ett effektivt och sammanhållet stöd till de arbetssökande som står långt ifrån arbetsmarknaden.

För att ytterligare förbättra vår tillgänglighet behöver fler också ges möjlighet till språkstöd. Våra digitala kanaler och tjänster behöver vara tillgängliga för alla oavsett funktionsförmåga. Detta gäller både för arbetssökande, arbetsgivare och samarbetspartners.

Utvecklingsaktiviteter för 2023 är:

- Införa framtagen samverkansmodell och stödstruktur för att förtydliga mål, roller, förväntningar, resursbehov och prioriteringar i samverkan.
- Utveckla och förstärk myndighetens leverans av likvärdig service och stöd utifrån en tydlig beskrivning av vad den lokala närvaron ska innebära och vad arbetsgivare och arbetslösa kan förvänta sig för stöd lokalt.
- Utveckla myndighetens utbud av språkstöd som kan erbjudas i kombination med deltagande i insatser för de som har behov av det.
- Vidareutveckla våra digitala tjänster för att öka tillgängligheten
- Ta fram en lokalförsörjningsstrategi som stödjer och främjar arbetsförmedlingens arbetssätt.

- Utveckla vår förmåga att styra inkommande samtal till den kompetens som bäst möter behovet. Detta ska leda till att tillgängligheten möts på ett mer effektivt sätt genom att en högre andel av ärendena löses i första kontakten.

## 5.4 Kompetens och kultur

Att utveckla och ta tillvara på chefers och medarbetares kompetens är en grundläggande förutsättning för att klara vårt uppdrag och nå goda resultat. En viktig del i detta är att etablera strukturer och en miljö för ett kontinuerligt lärande i förändring. Vi ska också utveckla arbetsmiljön och främja en kultur av engagemang och ansvarstagande för mål och resultat.

Utvecklingsaktiviteter för 2023 är:

- Färdigställa den långsiktiga kompetensförsörjningsplanen för att utveckla roller och befattningar som möter verksamhetens behov av kompetens.
- Genomföra insatser som höjer chefers kompetens inom arbetsrätten och stärker förmågan till att leda tillitsbaserat i sin arbetsgivarroll.
- I partnerskap med berörda verksamheter genomföra behovsanpassade aktiviteter för förflyttningar inom ledarskap, medarbetarskap, kompetensförsörjning och arbetsmiljö.
- Utveckla medarbetarupplevelsen och vår ”medarbetarresa” så att den understödjer önskad inriktning utifrån myndighetens Strategi för kultur och kompetens<sup>33</sup>.
- Genomföra förutsättningsskapande dialoger som stärker en sammanhållen kultur och Vi-känsla samt medvetandegör önskade förflyttningar för att nå dit.

## 5.5 Synen på myndigheten

Vi ska vara trygga i vår roll och vårt uppdrag, och utifrån det vara tydliga och skapa rätt förväntningar på oss själva och från andra. Det ger en bra utgångspunkt för att bygga goda relationer och nå ett ökat förtroende. För att möjliggöra detta behöver vi genomföra kommunikationsinsatser som ökar samsynen om vår roll, vårt uppdrag och våra prioriteringar, där arbetet inledningsvis behöver ske internt i myndigheten och därefter externt.

Utvecklingsaktiviteter för 2023 är:

- Färdigställa plattform för varumärke och kommunikation, samt se över vision och värdeord.

---

<sup>33</sup> Se mer om denna strategi [här på Intranätet](#).

- Gemensamt inom hela myndigheten planera, genomföra och följa upp behovsanpassade aktiviteter för förflyttningar som rör kommunikation och kultur.
- Insatser som utvecklar chefers kommunikation i ledarskapet för en sammanhållen bild av myndighetens roll och uppdrag.
- Insatser som utvecklar arbetsgivarvarumärket.

## 5.6 Digitala system och arkitektur

Digitaliseringen av vår verksamhet fortsätter. Myndighetens digitala system och arkitektur är en grundförutsättning för mycket av den utvecklingen som ska ske. Ett ärendeindelad arbetssätt och ökad användning av data som underlag för bedömning och beslut är centrala delar i att skapa effektivare och mer rättssäkra processer. Med tydliga gemensamma processer som grund kommer automatiseringsgraden kunna öka. Det möjliggör också bättre översikt över aktuella ärenden och flöden för att effektivt följa upp och styra produktion och kvalitet i ärendehandläggningen.

Utvecklingsaktiviteter för 2023 är:

- Färdigställa en operativ målbild som beskriver viktiga förflyttningar i det operativa förmedlingsarbetet kopplat till ett ärendebaserat arbetssätt och hur arkitektur, processer och systemstöd behöver utvecklas för att stödja detta.
- Design och implementering av fler enhetliga verksamhetsprocesser för ärendehantering, samt fortsatt byggande av generisk grund och utveckling av funktioner i BÄR.
- Fortsatt förflyttning av hanteringen av upphandlade tjänster till en generisk grund som möjliggör effektivare arbete med utveckling och införande av nya tjänster.
- Tydliggör verksamhetsbehov och utveckla funktionaliteter för att öka möjligheterna till operativ uppföljning och styrning av ärenden och flöden, exempelvis vad gäller ledtider, regelefterlevnad och tidsåtgång för handläggning.
- Förbättra tillgången till kvalitetssäkra och relevanta data, inklusive att driva på regelförändring för användning av data.
- Etablering av en modern samarbetsplattform för att underlätta internt och externt samarbete.
- Säkra upp förmågor, planering och resurser för att kunna genomföra prioriterade leveranser både vid normalt läge samt vid förändrade förutsättningar.

- Kartlägga och identifiera data som kan ge en stor positiv effekt för Arbetsförmedlingens uppdrag om informationen var fri att använda och möjlig att ladda ner. Utifrån detta ta fram åtgärder som möjliggör ökad tillgång till öppna data som kan användas för utveckling av nya och förbättrade tjänster.

## 5.7 Ledning och styrning

Tillitsbaserad ledning och styrning är grunden för Arbetsförmedlingens styrning och för vår syn på chefskap, medarbetarskap. Vår styrning ska också präglas av ett gemensamt ansvarstagande för att myndigheten ska nå sina uppsatta mål och leverera de resultat som förväntas av regeringen. För att förtydliga myndighetens styrning och öka dess genomslag i alla delar av verksamheten behöver styrmodellen utvecklas. För att styrningen ska balansera mål, prioriteringar och resurser på ett optimalt sätt behövs en ökad integrering av verksamhet, kompetensförsörjning och ekonomi i styrningen. Genom att förenkla våra stödprocesser ska vi frigöra tid för medarbetare och chefer i deras vardag.

Utvecklingsaktiviteter för 2023 är:

- Införa en ny styrmodell som tydliggör hur olika delar i myndighetens styrning ska samspela.
- Utveckla en sammanhållen lednings- och styrningskommunikation.
- Förbereda en implementering av integrerad verksamhetsstyrning i verksamheten.
- Utveckla myndighetens ledningssystem för informationssäkerhet (LIS)<sup>34</sup>
- Etablera och kommunicera tydliga ingångar till stödverksamheten samt utveckla och förenkla prioriterade användarflöden, med särskilt fokus på sektionschefers behov.
- Utveckla det myndighetsgemensamma regelefterlevnadsarbetet, samt utveckla process för att systematiskt fånga och sprida kännedom om regelförändringar och regelefterlevnadsbrister.
- Utveckla en sammanhållen, effektiv och rättssäker informationshantering för sökandeinformation.
- Utveckla effektiva och säkra myndighetsgemensamma processer och digitala kanaler för en koncentrerad huvudregistratur och utlämnande av allmän handling.

---

<sup>34</sup> Görs med utgångspunkt i de förbättringsområden och aktiviteter som definierats i åiterrapporten från 2022 [Hur Arbetsförmedlingen arbetar för att stärka sin informationssäkerhet - Arbetsförmedlingen \(arbetsformedlingen.se\)](https://arbetsformedlingen.se)

- Öka medvetenhet, återkoppling och lärande avseende felaktiga utbetalningar, välfärdsbrottslighet och arbetslivskriminalitet, bland annat genom utvecklad analys- och utredningsförmåga.

## **6 Bilagor**

Bilaga 1 Medelstildelning 2023

Bilaga 2 Förändringsplan 2023 – 2026

Bilaga 3 Portföljplanering för verksamhetsutveckling med IT-innehåll.

Bilaga 4 Mer om mål, mått och uppföljning av verksamhetsplanen

Bilaga 5 Myndighetens riskanalys 2023

Bilaga 6 Riskbedömning av arbetsmiljörisker