

Översyn av

Nacka kommuns arbetsmarknads- insatser

November 2022



RAMBOLL

Bright ideas.
Sustainable change.

Sammanfattning

Ramboll Management Consulting AB (Ramboll) har under hösten 2022 haft i uppdrag att göra en översyn av Nacka kommuns arbetsmarknadsinsatser. Översynen har berört målgruppens sammansättning samt relevans och effektivitet i insatser och arbetssätt.

Arbets- och etableringsenheten erbjuder insatser som kunderna har behov av. Dessa består av en rad insatser, både inom kundval, där individer blir erbjudna tre olika typer av insatser utifrån kartlagda behov, och rehabiliterande insatser genom hälsoträdgården och VärNa. Målgruppen för arbetsmarknadsinsatserna har minskat avsevärt vilket har inneburit att den relativa andelen personer som står längre bort ifrån arbetsmarknaden har blivit större. Ramboll bedömer att dessa individer har fortsatt behov för de insatser som nuvarande erbjuds i kommunen men att insatserna kan differentieras och kompletteras med mer insatser inom rehabilitering och arbetsförberedande insatser.

Enheten har påbörjat ett omfattande utvecklingsarbete gällande karriärvägledarnas möjlighet att följa upp och styra arbetsmarknadsinsatser genom exempelvis uppdateringar av uppföljningsmallar och systemstöd. Detta arbete är pågående och har ännu inte haft fullt genomslag. I översynen har Ramboll identifierat att karriärvägledarnas arbete fortfarande kan utvecklas vad gäller styrning och uppföljning. Karriärvägledarnas styrning begränsas när uppdragen till anordnarna är generellt skrivna och inte innehåller tydliga målformuleringar och måtetal. Detta leder till att samordningsansvaret och exakta förväntningar på insatsen ibland uppfattas som otydligt. Detta innebär både att målgruppens kartlagda behov riskerar att inte tillgodoses och en svårighet för karriärvägledarna att tydligt urskilja progression hos individen i insats.

Målgruppens sammansättning samt anordnarnas olika arbetssätt och specialiseringar gör det är svårt att bedöma deras effektivitet och insatsernas kvalitet. Kunderna inom en kundvalsinsats kan ha olika behov och detta innebär att den data som är tillgänglig gällande exempelvis insatsdagar hos en anordnare innan avslut inte bli jämförbar. Ramboll har även identifierat luckor i den kvantitativa data som används på enheten. Det saknas exempelvis bakgrundsvariabler för respektive kund, vilket försvårar möjligheten att träffsäkert jämföra kunders progression inom samma insats.

I översynen presenteras även en sammanfattning och jämförelse med Arbetsförmedlingens insats KROM (Kundval Rusta och Matcha). Jämförelsen visar att ersättningsmodellerna skiljer sig för de två insatserna och att KROMs lägre månadsvisa ersättning men högre bonus kan innebära att individer kommer ut i arbete snabbare. Nacka kommuns relativt höga månadsvisa ersättning och lägre avslutningsbonus kan riskera att leda till inlåsningseffekter, då det finns svaga incitament för att hjälpa kunden till avslut. Samtidigt ger de högre ersättningsnivåerna utrymme för mer intensiva insatser, vilket bör leda till bättre resultat. Ramboll bedömer att den resultatbaserade ersättningen kan utvecklas men att Nackas ersättningsmodell fungerar.

Sammanfattningsvis kan vi se att Nacka kommuns arbetsmarknadsinsatser kan tillgodose målgruppens behov men att vissa delar av Arbets- och etableringsenhetens arbetssätt kan fortsätta att utvecklas. Flera förändringar har införts och planerats på enheten och vi bedömer att fortsatt utvecklingsarbete kan leda till att ansvar och befogenheter hos karriärvägledare och anordnare kommer förtydligas samt att uppföljningsmöjligheter av individers progression kommer förbättras.

Innehållsförteckning

1.	Introduktion och bakgrund till uppdraget	1
1.1	Bakgrund	1
1.2	Rambolls uppdrag	1
1.3	Metod och datainsamling	1
1.4	Disposition	2
2.	Målgruppens behov och beskrivning av tillgängliga insatser	3
2.1	Beskrivning av arbetsmarknadsinsatserna	3
2.2	Målgruppen har minskat och förändrats relativt	5
3.	Kundvalsinsatserna är relevanta men kan differentieras och kompletteras	7
3.1	Kundvalsinsatserna fyller ett behov	7
3.2	Andel kunder som avslutas till egen försörjning	7
3.3	Tillgänglig information och kunders förmåga påverkar deras möjlighet att göra ett val utifrån behov	8
3.4	Fördelar och nackdelar med Nackas ersättningsmodell	8
3.5	Samordningsansvaret är otydligt	9
3.6	Behov av en differentiering av befintliga insatser och fler insatser	9
4.	Otydlig styrning försvårar ansvarsfördelning och uppföljning av insats	10
4.1	Uppdragen varierar i kvalitet	10
4.2	Uppdragens övergripande målformuleringar försvårar uppföljning av kundernas progression	11
4.3	Karriärvägledarna har begränsade möjligheter att påverka insatsen vid låg progression	12
5.	Insatsernas kvalitet och anordnarnas effektivitet är svårtydd	14
5.1	Tillgänglig statistik har brister	14
5.2	Heterogena behov och variation inom insatserna försvårar effektivitetsbedömningen	14
5.3	Det saknas mått på kundernas progression, vilket hade bidragit till analys av anordnarnas arbete	16
6.	Kundval i perspektiv	17
6.1	Beskrivning av Kundval Rusta och Matcha (KROM)	17
6.2	Jämförelse mellan KROM och Nacka kommuns insatser	19
6.3	Nacka kommuns insatser kompletterar KROM, och bör ge bättre resultat	19
7.	Slutsatser och rekommendationer	20
7.1	Slutsatser kring Nacka kommuns insatser och arbetsätt	20
7.2	Slutsatser kring jämförelsen med Arbetsförmedlingens insatser	22
7.3	Rekommendationer	22

1. Introduktion och bakgrund till uppdraget

1.1 Bakgrund

Nacka kommuns målgrupp för de kommunala arbetsmarknadsinsatserna har förändrats under de senaste åren och kunderna står nu allt längre ifrån arbetsmarknaden. Kommunen ser att många av de medborgare som är aktuella för arbetsmarknadsinsatser har ett fortsatt behov av stöd för att nå egenförsörjning. För tillfället erbjuder kommunen flera möjliga arbetsmarknadsinsatser efter individens behov, och flera av dessa insatser utförs av externa anordnare. Kommunen vill därför genomföra en översyn som ska se över hela utbudet av arbetsmarknadsinsatser – både insatser som genomförs genom kundval samt förrehabiliterande och förstegsinsatser – med fokus på att se vilka insatser som kan behöva justeras eller kompletteras för att möta det nuvarande och framtida behovet hos samtliga kunder.

1.2 Rambolls uppdrag

Arbets- och företagsnämnden beslutade i oktober 2021, i enlighet med förslag i den redovisning av arbetsmarknadsinsatser som presenterades i ärende AFN 2021/231, att tillsätta en extern översyn av kommunens arbetsmarknadsinsatser. Syftet med översynen är att redogöra för huruvida sammansättningen av insatser är relevanta för målgruppens behov och om verksamhetens struktur och arbetssätt leder till att anordnare erbjuder effektivt stöd i kundernas väg mot egen försörjning. På sikt ska översynen kunna höja kvaliteten på kommunens arbetsmarknadsinsatser och därigenom möjliggöra för fler kunder att snabbare komma ut i egen försörjning, via arbete eller studier. Syftet är vidare att säkerställa att rätt stöd ges till rätt individ, så att de insatser verksamheten erbjuder stämmer överens med målgruppens behov och förutsättningar. Ansvarig enhet, Arbets- och etableringsenheten, har redan påbörjat ett omfattande utvecklingsarbete inom verksamheten men genom att synliggöra eventuella brister och utmaningar kan översynen ge kommunen viktig kunskap om hur de ska fortsätta detta arbete. Givet det utvecklingsarbete som pågår enades AEE och Ramboll om att nedprioritera översynens rekommendationer kring verksamhetsutveckling och istället fokusera på eventuell justering av sammansättningen av Nacka kommuns arbetsmarknadsinsatser utifrån kundernas nuvarande och framtida behov.

1.3 Metod och datainsamling

Vi baserar kartläggningens resultat på intervjuer, dokumentstudier och statistik. I avsnittet nedan redogör vi för dessa.

DOKUMENTSTUDIER

För att skapa en djupare förståelse för arbetsmarknadsinsatserna har vi tagit del av en bred mängd material från Arbets- och etableringsenheten. De består av styrdokument, auktoriseringsvillkor och avtal, interna rutiner och exempelhandlingar för uppdrag, genomförandeplaner och månadsrapporter. Därtill har vi tagit del av flera tertiäl- och årliga kvalitetsrapporter för Nacka kommuns arbetsmarknadsinsatser.

INTERVJUER

Som underlag till översynen har vi genomfört intervjuer med 24 personer. Vid uppdragets början genomförde vi 3 explorativa intervjuer, bland annat med Utbildnings- och arbetsmarknadsdirektören samt enhetschef och biträdande enhetschef för Arbets- och etableringsenheten.

Senare under uppdraget genomförde vi en intervjustudie med 20 personer. Vi intervjuade karriärvägledare och arbetsledare på Arbets-och etableringsenheten i två gruppintervjuer där sammanlagt 10 personer deltog. Vid två senare tillfällen har vi genomfört kompletterande intervjuer med arbetsledaren för karriärvägledarna Vi genomförde också intervjuer med 6 av Nacka kommuns auktoriserade anordnare.

STATISTIK

Översynen har även inburet uppföljning och analys av enhetens befintliga statistik. Vi har tagit del av statistik angående antal kunder hos anordnare, ledtider per insats, kunders avslut till arbete eller studier samt data från respektive anordnares årliga kvalitetsuppföljningar. Vi har också hämtat kvantitativa data från kommunens hemsida Jämföraren.

AVGRÄNSNINGAR

Denna rapport har fokus på kommunens kundvalsinsatser, som huvuddelen av datainsamling och analys kretsat kring. Detta för att de tre arbetsmarknadsinsatserna inom jobbpeng är de klart vanligaste till antalet. Övriga arbetsmarknadsinsatser omfattas också av studien, men inte till samma grad. Vad gäller insatser från Samordningsförbundet Värna har dessa studerats i mindre utsträckning, då de är under omstrukturering.

Vi har också gjort jämförande analys med Arbetsförmedlingens insatser. Denna koncentreras till Arbetsförmedlingens insats Kundval Rusta och Matcha (KROM), eftersom KROM baseras på kundval och ligger närmast Nackas insatser inom jobbpeng.

1.4 Disposition

I kapitel 2 beskriver målgruppens sammansättning och behov samt tillgängliga insatser. I kapitel 3 redogör vi för kundvalsinsatsernas relevans och behov av differentiering och komplettering. Kapitel 4 tar upp styrning av anordnarna och uppföljning av kunders progression. I kapitel 5 redogör vi för insatsernas kvalitet och anordnarnas effektivitet. I kapitel 6 har vi sammanställt en jämförelse mellan Arbetsförmedlingens insats Kundval Rusta och Matcha (KROM) och Nacka kommuns arbetsmarknadsinsatser. I det avslutande kapitel 7 redovisar vi våra slutsatser och rekommendationer.

2. Målgruppens behov och beskrivning av tillgängliga insatser

2.1 Beskrivning av arbetsmarknadsinsatserna

Nacka kommun erbjuder tre typer av arbetsmarknadsinsatser inom kundvalssystemet (kundvalsinsatser). Utöver dessa tillhandahåller kommunen andra arbetsmarknadsinsatser som inte ingår i kundvalsystemet. Nedan ger vi en beskrivning av respektive insats och vilken målgrupp de riktar sig till.¹

JOBBPENG GRUND

Jobbpeng grund vänder sig till kunder som har någon erfarenhet från arbetslivet och som inte behöver testa sin arbetsförmåga. Kunden kan få stöd att uppdatera sitt CV och personliga brev. Praktik kan vara en bra början och en möjlighet att få visa upp sig för en möjlig arbetsgivare.

JOBBPENG FÖRSTÄRKT

Förstärkt jobbpeng är till för kunder som inte har någon arbetslivserfarenhet eller har varit borta från arbetsmarknaden en längre tid. Om det råder osäkerhet kring kundens arbetsförmåga finns det möjlighet att arbetsträna på en eller flera arbetsplatser som kan leda till anställning. Kund som beviljas jobbpeng förstärkt bedöms ha mer komplexa behov, exempelvis funktionsvariation eller nedsatt arbetsförmåga. I jobbpeng förstärkt ingår att kunden ska få extra stöd utifrån de behov som finns och därmed anpassade aktiviteter.

JOBBPENG SPRÅK- OCH ARBETSINTRODUKTION, SAI

Insatsen riktar sig till Nackabor mellan 18 och 65 år där svenska språket bedöms vara ett hinder till att hitta en hållbar plats på arbetsmarknaden. Samhällsorientering och sfi, svenska för invandrare, är obligatoriska för kunder inom språk- och arbetsintroduktion. Arbetsförlagd språk- och arbetsintroduktion ska omfatta minst 50 procent av kundens totala insatser. Språk på arbetsplats ska alltid kombineras med språkkurser och samhällsorientering.

Arbetsmarknadsinsatserna inom kundvalsystemet, jobbpeng grund, förstärkt och SAI är kopplade till en ersättning för de auktoriserade anordnarna. I faktarutan nedan framgår ersättningsmodellen.

¹ Samtliga beskrivningar är hämtade från kommunens dokument *Redovisning av kommunens arbetsmarknadsinsatser* som redovisas årligen till AFN som Ramboll fått tillgång till av via mail.

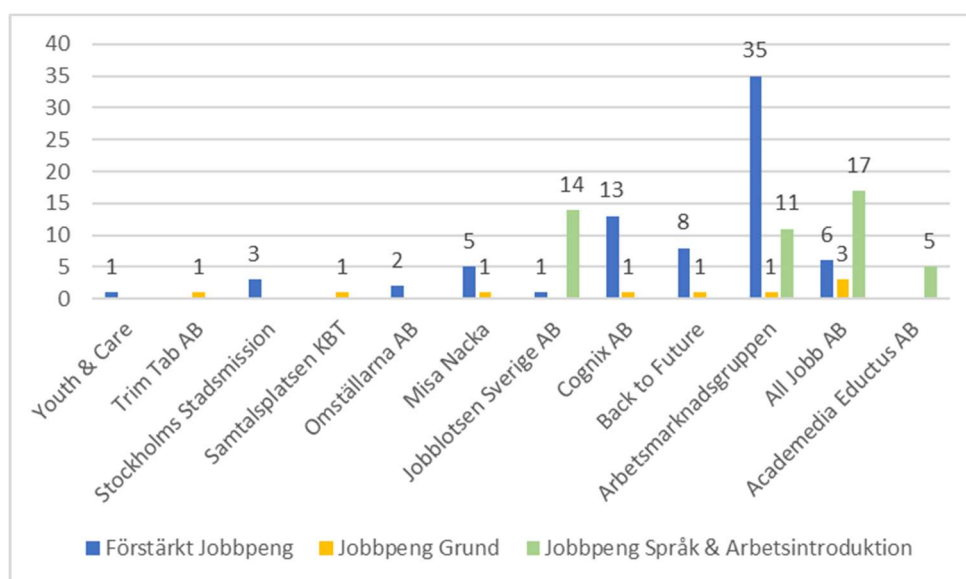
Figur 1. Kundvalssystemets ersättningsmodell

Månadsvis grundersättning:
Jobbpeng grund: 3686 kr
Jobbpeng förstärkt: 4858 kr
Jobbpeng SAI: 6080 kr
Resultatbaserad ersättning (bonus) uppgår till 18 000 kr. Anordnaren ska styrka att kunden är i egen försörjning under minst 6 månader efter insatsen.

FÖRDELNING AV KUNDER PER ANORDNARE AV ARBETSMARKNADSINSATSER

I dagsläget finns det 15 auktoriserade anordnare av arbetsmarknadsinsatser inom kundvalssystemet som efter beslut om jobbpeng är valbara för Nackas medborgare. Anordnare kan vara auktoriserade inom en eller flera arbetsmarknadsinsatser. Alla nuvarande anordnare är auktoriserade inom både jobbpeng grund och jobbpeng förstärkt. Sju anordnare är auktoriserade inom jobbpeng SAI. Se diagram nedan över antal kunder för respektive auktoriserad anordnare av arbetsmarknadsinsatser inom kundvalssystemet.

Figur 2. Antal kunder aktuella i en arbetsmarknadsinsats sista september 2022, fördelat mellan anordnare



Vid sidan om de tre insatserna inom jobbpeng erbjuder kommunen också andra insatser, som beskrivs kortfattat nedan.

CASE MANAGER

För kunder som har behov av samordning och stöd i myndighetskontakter finns insatsen Case Manager. Insatsen Case Manager finns även under socialnämndens ansvar för kunder som har en psykiatrisk eller neuropsykiatrisk diagnos eller bekräftat missbruk. Arbets- och företagsnämndens Case Manager kan vara aktuell när ett behov finns eller man misstänker att det finns outhärdad psykisk ohälsa, beroendeproblematik eller neuropsykiatrisk funktionsnedsättning. Insatsen Case Manager kan även beviljas till nyanlända kunder med fysisk ohälsa, fysisk funktionsvariation eller samsjuklighet, och där det initiala praktiska etableringsstödet inte bedöms vara ett tillräckligt stöd.

HÄLSOTRÄDGÅRDEN

För kunder som står längre från arbetsmarknaden av olika anledningar, medicinskt eller socialt och har behov av en förrehabiliterande insats för att närma sig arbete eller studier finns insatsen Hälsoträdgården.

Hälsoträdgården i Nyckelviken är en naturbaserad förrehabilitering för kunder med ohälsa eller oklar arbetsförmåga. Målet är att en kund efter förrehabiliteringen ska kunna närma sig arbetsmarknaden till exempel genom att påbörja en insats med förstärkt jobbpeng.

OFFENTLIGT SKYDDAD ANSTÄLLNING, OSA

En offentligt skyddad anställning, OSA ger personer med funktionsnedsättning en möjlighet till anställning med rehabiliterande inslag genom att tillhandahålla ett så kallat skyddat arbete hos offentlig arbetsgivare under ett år. Målsättning är att den anställde ska stärka sin ställning på arbetsmarknaden, utveckla sin kompetens och under/efter avslutad OSA anställning, ha uppnått det som behövs utifrån sina förutsättningar och kommit närmare den reguljära arbetsmarknaden.

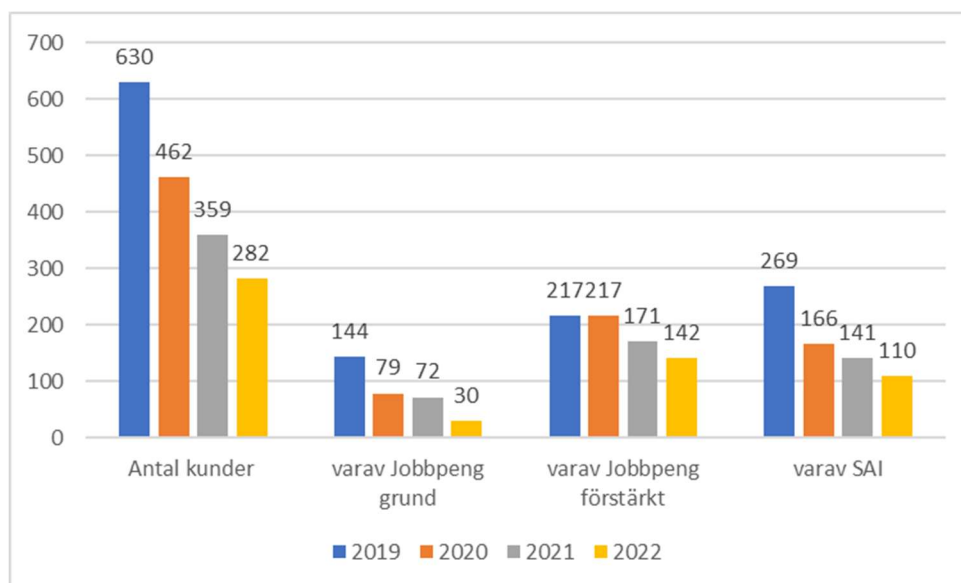
Välfärd och samhällsservice har via en överenskommelse med arbets- och etableringsenheten i uppdrag att identifiera offentliga arbetsgivare som kan erbjuda skyddat arbete och utgöra ett stöd under anställningstiden. I uppdraget ingår även att ge personen stöd i att hitta en mer långsiktig lösning, antingen via anställning hos nuvarande arbetsgivare, anställning hos annan arbetsgivare eller ge stöd till att börja studera.

VÄRNAS PROJEKTVERKSAMHET

Samordningsförbundet VärNas projektverksamhet riktar sig till invånare (16–64 år) i Nacka och Värmdö kommun som har behov av samordnat stöd från fler än en myndighet, för att komma ut på arbetsmarknaden. VärNas myndighetsgemensamma team (Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Regionen, Nacka och Värmdö kommun) är vägen in till projektverksamheten där deltagaren kan få del av olika aktiviteter för att komma närmare arbete och egen försörjning. Insatserna inom ramen för VärNa är under omstrukturering när denna rapport skrivs och vi kan därför inte närmare studera insatserna.

2.2 Målgruppen har minskat och förändrats relativt

Under de senaste åren har en tydlig förändring skett av antalet inskrivna i arbetsmarknadsinsatserna inom kundvalssystemet. Antalet kunder har gått från 630 under 2019 till 359 under 2021, och 282 under 2022 (observera att data för 2022 endast sträcker sig till och med 19 september), vilket illustreras i figuren nedan. Den största skillnaden gäller utvecklingen av antal kunder i jobbpeng grund. Hittills i år har 30 kunder varit aktuella i jobbpeng grund, i jämförelse med 144 kunder 2019. Även i jobbpeng förstärkt har antalet kunder minskat men inte lika mycket, vilket innebär att det idag är relativt fler personer i jobbpeng förstärkt i relation till övriga insatser.

Figur 3. Utveckling av antal kunder i kundvalsinsatser 2019-2022 (tom september)²

Målgruppen som deltar i kommunens arbetsmarknadsinsatser är en heterogen målgrupp med olika behov och förutsättningar. Målgruppen beskrivs i intervjuer med karriärvägledare och anordnare ha förändrats till sin sammansättning under de senaste åren. De som tidigare stod nära arbetsmarknaden är inte lika många längre, vilket skulle kunna förklara nedgången i antalet kunder i jobbpeng grund. Även de kunder som är aktuella i jobbpeng förstärkt och jobbpeng SAI beskrivs ha förändrats, med en större andel sjukskrivna, personer med psykisk ohälsa eller personer i missbruk, ungdomar som hoppat av gymnasiet, personer med behov av rehabiliterande insatser, analfabeter, och kvotflyktingar. Ramboll har inte tagit del av någon data som kan bekräfta eller dementera den beskrivning som karriärvägledare och anordnare ger. Vi tolkar det som att det är just den relativa andelen av personer långt ifrån arbetsmarknaden som har ökat, då antalen som sagt har minskat betydligt i hela målgruppen för kundvalsinsatserna under de senaste fyra åren.

I kommunens statistik kan vi däremot se en förändring i målgruppens sammansättning gällande utbildningsbakgrund. I jämförelse mellan 2019 och 2022 har färre personer i jobbpeng grund högskoleutbildning och gymnasieutbildning, men fler som har eftergymnasial utbildning. I jobbpeng förstärkt uppvisas inte lika stor skillnad, det är något färre än tidigare som har gymnasieutbildning. I jobbpeng SAI är det inte lika många med högre utbildning eller gymnasieutbildning som tidigare.

Förklaringar till att målgruppen i arbetsmarknadsinsatser inom kundvalssystemet är längre från arbetsmarknaden än tidigare beskrivs i intervjuerna vara att arbetsmarknaden är god, lägre mottagande av nyanlända och fler personer i andra insatser (både i andra kommunala arbetsmarknadsinsatser och i Arbetsförmedlingens insatser).

Karriärvägledarna beskrev i intervjuerna en upplevelse att antalet ärenden i jobbpeng förstärkt har ökat. Så är alltså inte fallet, då antalet kunder har minskat de senaste åren, men *andelen* kunder i förstärkt har ökat.

Karriärvägledarna hanterar något färre ärenden per person än tidigare år. De lägger därför ner något mer tid per kund, vilket är rimligt om andelen kunder inom jobbpeng förstärkt ökat.

² Redovisade siffror för 2022 är inte jämförbara med övriga år (eftersom 2022 inte är slut).

3. Kundvalsinsatserna är relevanta men kan differentieras och kompletteras

3.1 Kundvalsinsatserna fyller ett behov

I översynen framkommer att det finns fortsatt behov av de arbetsmarknadsinsatser som Nacka kommun erbjuder idag. Det kommer troligen fortsättningsvis finnas behov för jobbpeng grund, dels är det troligt att målgruppen förändras på nytt vid lågkonjunktur, dels att KROM (och andra insatser från Arbetsförmedlingen) inte bedöms ge individen tillräckligt stöd.

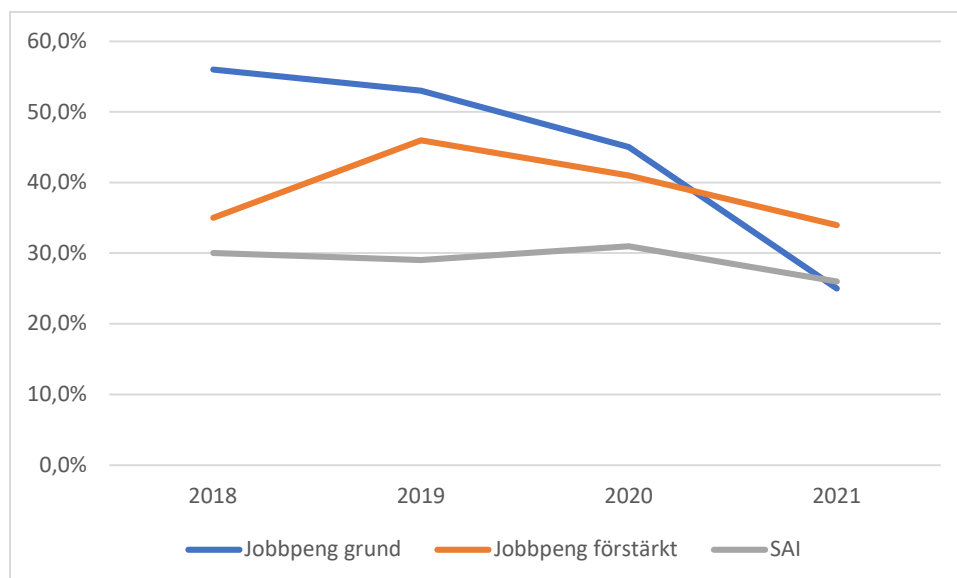
Vi bedömer även att det kommer finnas fortsatt behov av jobbpeng förstärkt. Kunder som tar del av jobbpeng förstärkt har heterogena och i många fall komplexa behov vilket kräver stöd från kommunen. De är också många som är aktuella just nu som har varit i kommunens olika insatser under lång tid, vilket skulle kunna tyda på en målgrupp långt ifrån arbetsmarknaden eller att tillgängliga insatser inte tillgodoser kundens behov.

Det kommer troligen även finnas fortsatt behov av jobbpeng SAI. Kunder som tar del av jobbpeng SAI just nu har också varit aktuella för kommunens olika insatser under lång tid. Det är sannolikhet att målgruppen inom jobbpeng SAI minskar ytterligare till följd av en stramare flyktingpolitik. Däremot är det troligt att kunder som läser SFI har fortsatt behov av en parallell arbetsmarknadsinsats så som SAI.

3.2 Andel kunder som avslutas till egen försörjning

Andelen kunder som avslutas till egen försörjning har tidigare skiljt sig mellan kundvalsinsatserna. Trenden är att andelen sjunkit över tid i jobbpeng grund, som hade en andel på 56 procent 2018 respektive 26 procent 2021. Övriga två insatser visar ingen stor förändring mellan 2018 och 2021. I figuren nedan framkommer utvecklingen. Resultaten ska dock tolkas med viss försiktighet då det var relativt få personer som var aktuella i jobbpeng grund 2021. Andel som avslutats till egen försörjning är i sig själv inte ett perfekt mått på effektivitet, eftersom det inte säger något om hur länge individen har varit i insats eller om egen försörjningen är hållbar, men resultaten ger ändå en indikation.

Figur 4. Andel kunder som avslutas till egen försörjning, fördelat mellan insats under 2018-2021



Att andelen avslut till egen försörjning i jobbpeng grund har sjunkit över tid ser vi flera möjliga förklaringar till. För det första har målgruppen förändrats, den har minskat och står troligtvis längre ifrån arbetsmarknaden vilket kan påverka andel som avslutas till egen försörjning. För det andra har urvalet av anordnare förändrats och fördelningen av kunder mellan anordnare förändrats, vilket an ha påverkat resultaten även om vi inte sett några tecken på det i vår datainsamling. Anordnare arbetar på olika sätt och förhåller sig till kunderna på olika sätt vilket kan påverka deras effektivitet. Ramboll bedömer att den troligaste förklaringen är en målgrupp som står längre ifrån arbetsmarknaden. I Kvalitetsrapport Arbetsmarknadsinsatser 2021 anges också att övergångar till Arbetsförmedlingens Jobb- och utvecklingsgaranti som en förklaring till de vikande resultaten i jobbpeng grund.

3.3 Tillgänglig information och kunders förmåga påverkar deras möjlighet att göra ett val utifrån behov

Tillgänglig information i Jämföraren räcker inte för att kunden ska göra ett upplyst val. Informationen är väldigt kortfattad i Jämföraren, det framkommer varken om anordnare är inriktade på vissa branscher eller om de är inriktade på särskilda behov. Exempelvis är en anordnare specialiserad på att arbeta med personer som har en kognitiv funktionsnedsättning, detta beskrivs i Jämföraren som "extra stöd". Ett kvalitetsmått som redovisas är nöjdhetsindex. 5 av 14 anordnare har tillräckligt många svar för att redovisas, det saknas alltså jämförelsetal för nio anordnare. Samtidigt är svarsfrekvensen på enkäten för kundnöjdhet låg (36 procent) och bör därför inte redovisas då den inte kan sägas är representativ för flertalet kunder. Det andra kvalitetsmålet som redovisas är antal dagar till lyckat resultat (detta definieras som egen försörjning).

Kundens val riskerar att inte styras utifrån identifierat behov och anordnarnas möjligheter att tillgodose behovet. Även med bättre och tillgängliggjord information finns risk att kunden fortsatt har svårt att förstå informationen på Jämföraren. Kundens val beskrivs i intervjuer med karriärvägledare och anordnare styras av närhetsprincipen och anordnarens rykte. De anordnare som redan har ett större kundunderlag verkar väljas i högre utsträckning än andra.

Kunder behöver därför mer stöd att välja anordnare. I kommunens kvalitetsrapport för 2021 framkommer att Jämföraren varken tenderar att fungera "kundanpassat eller ge en rättvis bild av de olika anordnarna". I den framkommer förslag om att tillgängliggöra informationen genom att i "jämföraren 2.0" lägga upp små informationsfilmer för respektive anordnare.

Det bör också påpekas att det sker ett utvecklingsarbete med Jämföraren, som är pågående och därför inte kunnat beaktas i denna rapport. Arbetet med att se över parametrar för kundval arbetsmarknadsinsatser tar vid när det kommundemensamma projektet av den tekniska uppdateringen av Jämföraren avslutats i oktober.

3.4 Fördelar och nackdelar med Nackas ersättningsmodell

Nacka kommuns ersättningsmodell till anordnare inom kundvalsinsatserna har både för- och nackdelar. En nackdel är att ersättningsmodellen riskerar att låsa in kunden i insats. Det kan upplevas mer fördelaktigt ekonomiskt för en anordnare att fortsätta lite längre med insatsen än att driva på utvecklingen till egen försörjning och därmed ta del av bonusen, om en jämförelse görs med Arbetsförmedlingens system inom KROM. Arbetsförmedlingen har ett omvänt system där grundersättningen är låg, bonusen är hög och det dessutom finns en snabbhetspremie, vilket beskrivs närmare i kapitel 6. Detta skapar tydligare incitament att hjälpa kunden ut i arbete. Dock ser vi att Arbetsförmedlingens ersättningsnivåer inte skulle fungera för Nacka kommun eftersom målgruppen är en helt annan i jobbpeng förstärkt och jobbpeng SAI. Nacka kommuns

ersättningsmodell skapar bättre ekonomiska förutsättningar för anordnare att arbeta med intensitet och kvalitet i insatsen, vilket är en tydlig fördel.

Ersättningsmodellen kan differentieras tillsammans med andra typer av villkor för att säkerställa insatsers kvalitet. Vid väldigt omfattande behov och när anordnare får ett större samordningsansvar, verkar ersättningen vara relativt låg. Det medför risk för att anordnarna konkurrerar på olika villkor, men också att kunder inte får rätt insats givet behovet. Vi ser därför behov av utveckling av ersättningsmodellen.

3.5 Samordningsansvaret är otydligt

Samordningsansvaret är otydligt för anordnare och karriärvägledare. Målgruppen i framför allt jobbpeng förstärkt har ofta komplexa behov och insatser från flera aktörer, vilket ställer krav på en fungerande samordning för individen. I intervjuer med anordnare och karriärvägledare framkommer att olika anordnare arbetar olika med jobbpeng förstärkt. En anordnare beskriver en tydlig metod för att möta specifika delar av målgruppen medan en annan anordnare inte ser någon större skillnad på jobbpeng grund och jobbpeng förstärkt i vilka aktiviteter de ger. Denna skillnad mellan anordnares förhållningssätt och arbetssätt kan bero på olika typer av målgrupper inom jobbpeng förstärkt men också olika synsätt och förhållningssätt på hur målgruppen kan närma sig arbetsmarknaden och komma ut i egen försörjning.

I uppdraget kan det framgå om kunden har fler insatser, men de kan också upptäckas senare i dialog med anordnaren. Intervjuade anordnare uppger att det inte alltid är klart vad som förväntas av dem, och vilket samordningsansvar de förväntas ta. De beskriver också att deras uppgifter kring kundens samordning är otydliga. Förväntningarna på samordningsansvar verkar också skilja sig mellan karriärvägledarna. Beroende på vilken roll en anordnare förväntas ta och tar så påverkar detta även karriärvägledarnas arbetsuppgifter kopplat till samordning av insatser. Ramboll bedömer att samordningsansvaret behöver förtydligas och bli mer likvärdigt mellan anordnare. Anordnarna tycks idag agera olika trots samma ersättning och samma övergripande styrning i auktorisationsvillkoren.

3.6 Behov av en differentiering av befintliga insatser och fler insatser

I översynen framkommer ett behov av att differentiera jobbpeng förstärkt. Målgruppen inom jobbpeng förstärkt har heterogena behov och står olika långt från arbetsmarknaden, men alla aktuella anordnare förväntas kunna möta alla typer av behov, dessutom till samma ersättning. Vi utvecklar detta resonemang i kapitel 7.

I översynen framkommer även ett behov av fler arbetsmarknadsinsatser. Medarbetare beskriver ett behov av mer förrehabiliterande insatser (där Hälsoträdgården finns men som inte uppges passa för alla kunder) men även arbetsträningsplatser där kunderna kan testa sin förmåga (i stället för att testa den hos en anordnare) samt arbetsprövning under utredning. Personer med svåra och komplexa behov där insatser ges från många instanser kräver mer samordning av insatser. Case manager verkar framför allt ges till nyanlända med mer komplexa behov, och i intervjuerna framhålls att behovet av case manager är stort.

Det bör dock sägas att detta behov delvis kan komma att mötas av nya insatser inom ramen för samordningsförbundet VärNa. I intervjuerna framgår att samordningsförbundet kommer att erbjuda fler insatser för kunder med behov av rehabiliterande/förrehabiliterande insatser och arbetsträning. Dessa insatser är dock under omstrukturering när denna rapport skrivs, och kan därmed inte bedömas.

4. Otydlig styrning försvårar ansvarsfördelning och uppföljning av insats

Anordnarna av arbetsmarknadsinsatser styrs utifrån Nacka kommuns reglemente för kundval samt specifika auktoriseringsvillkor för arbetsmarknadsinsatser. Dessa dokument ställer krav på anordnarna och fastställer bland annat att anordnarna är ansvariga för att leverera en insats i enlighet med kundens behov, upprätta genomförandeplaner samt följa upp och rapportera om insatsen.

KARRIÄRVÄGLEDARNAS ANSVAR

Karriärvägledarnas och anordnarnas ansvar

Karriärvägledarnas huvudsakliga ansvar är att säkerställa och besluta om rätt insats för kund och följa upp progressionen för alla kunder i samverkan med respektive ansvarig anordnare för arbetsmarknadsinsatsen.

Karriärvägledaren kartlägger kundens behov, beviljar och skriver uppdrag för insats, samt följer upp och för dialog med anordnare och kund. Karriärvägledarna kan även hjälpa kunden att välja anordnare genom att visa och vägleda mellan de olika anordnarna, samt initiera och delta i trepartssamtal. Anordnare och kund skapar tillsammans en genomförandeplan för insatsen, vilken ska följas upp av karriärvägledare genom månadsvisa uppföljningsrapporter från anordnarna.

Enligt intervjuerna är karriärvägledarnas tid till stor del fokuserad på att föra dialog med kunden och samordna dennes insatser. De menar att trots att antalet ärenden per karriärvägledare har minskat, har de lika mycket att göra.

4.1 Uppdragen varierar i kvalitet

Vi har tagit del av ett fåtal uppdrag där innehållet varierar mycket. Dessa varierar i kvalitet, där målsättningar och behov i vissa fall är tydligt formulerade, ibland vagt formulerade och ibland generella och övergripande. De innehåller inte alltid tydliga målsättningar som utgår från behov. I vissa uppdrag framkommer endast en kortfattad sammanfattning av kundens behov och erfarenheter samt ett övergripande mål om att kunden ska nå egen försörjning. Det varierar mellan olika uppdrag om kundens andra myndighetskontakter framkommer eller vilka konkreta målsättningar som insatsen ska leda upp till.

En konsekvens om uppdragen är vagt formulerade är att mycket ansvar för utformningen av en individs insats läggs på anordnaren. Det i sig är inte problematiskt att anordnaren tar ett stort ansvar för utformningen av insatsens aktiviteter, de har i själva verket bättre förutsättningar att göra en relevant planering då anordnaren vanligen gör en mer detaljerad kartläggning av kunden i uppdragets inledning. De bör också ha goda förutsättningar för att kontinuerligt utveckla genomförandeplanen i takt med att kundens behov förändras.

Det finns dock en risk om styrningen i karriärvägledarens uppdrag blir vag eller övergripande. Det kan leda till att insatserna inte tillgodoser identifierade behov. I intervjuer framkommer att olika anordnares verksamheter skiljer sig mycket åt. Exempelvis

säger vissa anordnare att de utför samma aktiviteter med en kund som har beviljats jobbpeng grund som jobbpeng förstärkt. Det vill säga att även om två kunder beviljas olika insatser, och att anordnaren får olika mycket i ersättning, kan kunderna få samma typ av aktiviteter och stöd. På samma vis kan vi se att beroende på vilken anordnare en kund väljer inom samma kundvalsinsats, kan denne få helt skilda innehåll i sina insatser. Detta tycks tyda på att om uppdragen saknar mer konkreta och detaljerade målsättningar som anordnarna behöver förhålla sig till, så kan innehållet i insatserna skilja sig väsentligt åt, både inom en insats och mellan olika anordnare. Enligt kundvalsmodellen ska anordnare kunna utföra olika typer av aktiviteter utifrån individens behov genom exempelvis olika arbetsmetoder. Däremot är det problematiskt att den ekonomiska styrningen av kundvalsinsatserna inte alltid leder till de differentierade insatser som de är ämnade till. Kunder ska kunna få en likvärdig insats oavsett vilken anordnare de har valt.

4.2 Uppdragens övergripande målformuleringar försvårar uppföljning av kundernas progression

Vi bedömer vidare att om uppdragen formuleras vagt eller generellt innebär det att det blir svårare för karriärvägledarna att följa upp och förstå kundens progression. I de individuella månadsuppföljningar som anordnarna är ansvariga för görs viss uppföljning av kundens aktiviteter men inte alltid i vilken utsträckning aktiviteterna sker eller hur progressionen ser ut, i de exempel som Ramboll tagit del av. Det vill säga, anordnaren rapporterar att aktiviteterna görs men inte alltid vad dessa får för konsekvenser eller resultat i relation till kundens mål. De anger heller inte hur mycket kunden har gjort av olika aktiviteter, så det är svårt för karriärvägledaren att bilda sig en uppfattning om insatsens omfång är rimligt. I intervjuer framgår det att månadsrapporteringen skiljer sig åt, både gällande vilken karriärvägledare som är ansvarig och beroende på vilken anordnare som rapporterar. Vår bedömning är att avsaknaden av konkreta målsättningar eller mätetal i uppdragen därmed riskerar att begränsa den månadsvisa uppföljningen till aktivitetsuppföljning utifrån anordnarens subjektiva perspektiv.

Utifrån översynen ser vi behov av en förändrad uppföljning där karriärvägledare och anordnare fokuserar mer på resultat än aktivitet. En ny månadsrapportsmall håller på att införas (i och med implementeringen av ett nytt gemensamt verksamhetssystem) som tydligare strukturerar

rapporteringen och kan bidra till bättre förståelse för hur kundens planerade aktiviteter utförs och hur progressionen ser ut. Vi bedömer att den nya uppföljningen kommer bli av

Utformning av ny mall för månadsuppföljning av kunder

- Utmaningar och progression för kund denna månad?
- Vilka steg har kunden/ni tagit tillsammans för att kund ska närma sig egen försörjning?
- Hur många arbeten har kunden sökt? Hur många arbetsplatser har kund haft kontakt med inför eventuell arbetsträning/praktik?
- Har det varit några intervjuer?
- Hur många kontakttillfällen har ni haft denna månad? Kontaktform (fysiskt, digitalt, på telefon, gruppaktivitet, etc)?
- Har kund annan planering som behöver följas upp? Om ja, hur har detta följts upp? (SFI-Skola, AF, vården, psykiatri, mm)
- Om kund är ute i praktik, språkträning eller arbetsträning uppge antal dagar och timmar per vecka hos arbetsgivaren (schema)!
- Eventuella ändringar/avvikelser i planeringen (ev frånvaro ex)?
- Vad är fokus kommande månad?

högre kvalitet, och att implementeringen av ny mall också bör bidra till en mer enhetlig uppföljning. Vi har också hört av anordnare att de ser positivt på den nya mallen. Vi gör dock bedömningen att denna åtgärd inte fullt ut kommer att lösa utmaningarna i uppföljningen, utan att det krävs en fördjupad behovsbedömning och tydligare målsättningar i uppdragen som ger karriärvägledarna förutsättningar att förstå och mäta hur aktiviteter resulterar i progression.

4.3 Karriärvägledarna har begränsade möjligheter att påverka insatsen vid låg progression

Övergripande målsättningar i uppdragen kan försvåra karriärvägledarnas uppföljning av kunders progression men de saknar även ändamålsenliga verktyg för att kunna påverka situationen när progression inte syns efter en rimlig tidsperiod. Karriärvägledarna uppger i intervjuer att de har svårt att ställa krav på anordnarna, inte när anordnarna begår misstag (system för avvikelserapportering finns) utan när det står klart att insatsen inte tillgodoser kundens behov och progression uteblir. Exempelvis framkommer det i intervjuer att karriärvägledarna förväntar sig att anordnarna träffar sina kunder ett visst antal gånger varje månad men att de inte upplever att de har stöd i auktoriseringsvillkor eller uppdrag för att det ska kunna utgöra ett krav.

Enhetens ledning och arbetsledaren ger delvis en annan bild, och menar att karriärvägledarna tydligt ska ställa krav på förändring vid utebliven progression. Det sker flera utvecklingsarbeten på enheten för att utveckla hur insatserna följs upp (se faktaruta), exempelvis kan en karriärvägledare ställa frågor och få coaching av arbetsledaren vid ärendedragning. Dessa utvecklingsarbeten bör på sikt leda till att karriärvägledarna ställer mer enhetliga krav på anordnarna.

I rutinen granskning av månadsrapport framgår att *"Karriärvägledare ska bedöma om progression skett för kunden gällande alla punkter som är angivna i Genomförandeplanen"*, men det är inte angivet vad karriärvägledaren ska göra i de fall som progression inte kan påvisas, eller hur lång tid som är rimlig att ge för en aktivitet innan den justeras. Vi har inte identifierat någon formell styrning mot att karriärvägledare ska begära nya eller förändrade insatser för individen, eller efter hur lång tid en sådan justering bör ske. Karriärvägledare kan föreslå att en kund att byta anordnare för att bättre täcka en kunds behov men karriärvägledaren har begränsade möjligheter att ta några formella beslut om förändring

Exempel på pågående eller införda utvecklingsinsatser i verksamheten

- Omorganisation för att samla processen Vägen till eget arbete inom en enhet och en tydlig ledningsstruktur
- Nytt gemensamt verksamhetssystem för handläggning av både ekonomiskt bistånd och arbetsmarknadsinsatser, med nya mallar tex. för månadsuppföljningen
- Arbetet med Framtidsplanen, som syftar till att öka överblick, information och samsyn mellan olika professioner inom enheten.
- Införandet av en arbetsledare, som leder arbetet och coachar karriärvägledare samt agerar kanal mellan medarbetare och ledning. Det har medfört flera förändringar i arbetet, nya eller justerade processer, tex:
 - Enskilda ärendedragningar
 - Ärendegenomgångar i helgrupp
 - Ärenden kan även diskuteras på gruppmöten för karriärvägledare
 - Ärendedragning tillsammans med ekonomiskt bistånd, för informationsutbyte och samsyn
 - Genomgång av enhetens statistik en gång i månaden

av anordnare. I intervjuerna har vi hört att det finns önskemål om att skriva in ökade möjligheter till byte av anordnare i avtalen med anordnare. Exempelvis att om kund inte nått tydlig progression eller egen försörjning inom 12 månader så kan karriärvägledaren initiera en dialog eller fatta beslut om att byta anordnare.

Det finns heller inte alltid möjlighet för karriärvägledarna att besluta om alternativa insatser för en kund där nuvarande insats inte anses tillräcklig. Vår bedömning är att kunder i jobbpeng förstärkt som inte uppvisar progression inte alltid kan ges en ny insats som täcker in fler behov än den nuvarande. I intervjuerna framgår att det finns andra insatser, så som Hälsoträdgården, men att de inte alltid möter behovet. Främst gäller det kunder med behov av rehabinsatser och arbetsträning. Det är möjligt att delar av detta behov kan komma att få en lösning via VärNa när samordningsförbundets insatser strukturerats om.

Vi ser också att det inte alltid sker systematiska justeringar av uppdrag och genomförandeplan vartefter att individens insats utförs. Uppdragen och genomförandeplan kan justeras i takt med att ny information tillkommer, individen utvecklas och insatsen utförs. Däremot sker inte detta alltid systematiskt, vid givna intervall, utan mer ad hoc i dialog mellan anordnare och karriärvägledare. Intervjuade uppger att det tidigare fanns en ettårsgräns för kunder att vara hos en anordnare innan uppdraget omvärderades, men att det för tillfället inte finns några tydliga regler för hur bristen på progression ska hanteras.

5. Insatsernas kvalitet och anordnarnas effektivitet är svårtydd

Vi har svårt att uttala oss om insatsernas kvalitet och anordnarnas effektivitet, då målgruppens sammansättning och anordnarnas arbetssätt skiljer sig mellan anordnare och mellan individer hos en anordnare. Det gör att den data som finns inte blir jämförbar. Dessutom saknas tillförlitlig statistik för att dra säkra slutsatser.

5.1 Tillgänglig statistik har brister

I översynen har vi observerat flera brister och utmaningar med den statistik och kvantitativa data som finns. I de rapporter som publiceras finns flera oklarheter, exempelvis verkar uppgifter ha blandats ihop mellan de olika kundvalsinsatserna i rapporterna.

Den data över anordnarnas resultat som vi begärt ut är också problematisk. Datan över anordnarnas uppgifter och resultat matchar inte med data från verksamhetssystemet. Flera exempel finns på att data inte stämmer överens mellan de två källorna. Ett exempel på detta är antal personer som skiljer sig. Dessutom har samma person beviljats insatser flera gånger men tidigare insats saknar avslutsdatum och orsak.

Det är också komplicerat att få ut data ur systemet, och att analysera den. Det är möjligt att övergången till nytt verksamhetssystem kommer att underlätta arbetet med att ta ut relevant statistik.

Sammantaget så är den kvantitativa data som finns tillgänglig ej tillförlitlig. Det innebär att det är vanskligt att dra säkra slutsatser av den. Risken är stor att beslut tas på felaktiga grunder. Det är också svårt att dra slutsatser om insatsernas kvalitet och effektivitet på denna data.

Enheten har planerat ett fokuserat utvecklingsarbete kring statistik och kvantitativa underlag som ska startas upp så snart som möjligt. Ramboll bedömer att det är en god prioritering, då tillförlitlig och relevant statistik är en förutsättning för att kunna följa upp kvalitet och effektivitet i enhetens arbete.

Det finns också utrymme för att öka analysarbetet av de kvantitativa data som samlas in. I intervjuer beskriver medarbetare att de önskar en mer datadriven organisation, som i högre utsträckning analyserar insamlade data och agerar på denna. Den sammanställning av data som görs i kvalitetsrapporter med mera är ett steg på vägen, men vi bedömer att mer kan göras.

5.2 Heterogena behov och variation inom insatserna försvårar effektivitetsbedömningen

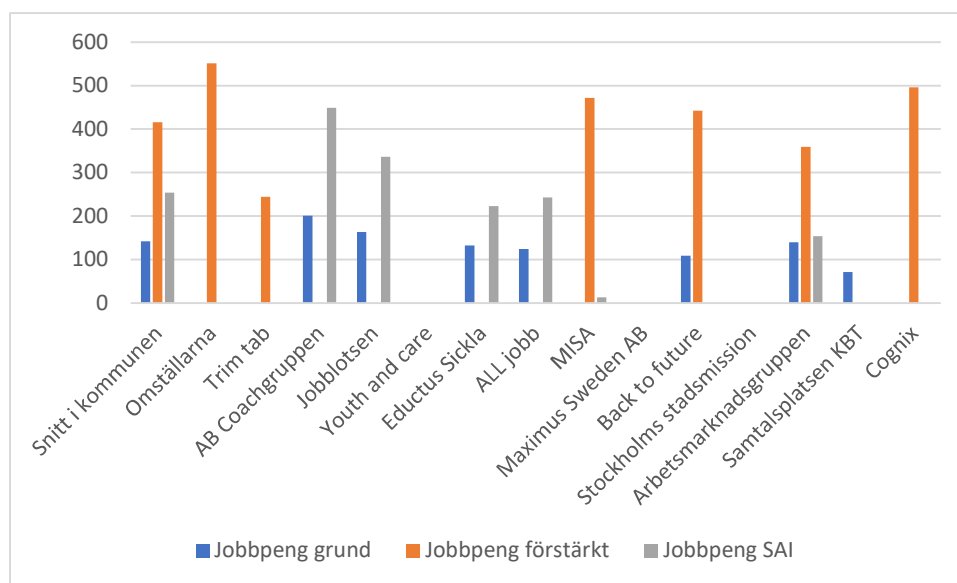
Det är mycket svårt att bedöma insatsernas kvalitet och effektivitet eftersom variationen är stor inom dem. Inom ramen för Nacka kommuns arbetsmarknadsinsatser är variationen stor vad gäller kundernas förutsättningar och behov, särskilt inom jobbpeng förstärkt. Kunder inom insatserna kan ha stora skillnader i behov, förutsättningar och avstånd till arbetsmarknaden. En kund inom jobbpeng förstärkt kan till exempel ha en pågående missbruksproblematik eller inte, ha låg kompetens i svenska språket eller inte, ha sjukdomshistorik eller inte, med mera. Det gör att kundernas relativa förutsättningar inom en insats, och de aktiviteter som genomförs, kan variera i hög utsträckning.

Det medför att en rak uppföljning av vilka resultat som en anordnare uppnår inte är träffsäker. En kund kan stå relativt nära arbetsmarknaden och vara möjlig att matcha till jobb medan en annan behöver långtgående insatser innan det är aktuellt.

Den uppföljning som idag finns på plats är inte tillräckligt detaljerad för att möjliggöra en träffsäker uppföljning av kvalitet och effektivitet hos anordnarna. Nedan ges ett par exempel på den data som finns tillgänglig.

I figuren nedan redovisas antal dagar kunderna befinner sig i de olika kundvalsinsatserna innan de når lyckat resultat. Snitt i kommunen för jobbpeng grund är 142 dagar, för jobbpeng förstärkt är snittet 416 dagar och för SAI 254 dagar. Statistiken är hämtad från Jämföraren.

Figur 5. Antal dagar i kundvalsinsats till lyckat resultat³



Av uppföljningen kan vi läsa att jobbpeng grund når resultat snabbast, följt av SAI. Längst tid tar det för kunder inom ramen för jobbpeng förstärkt. Detta följer av de tre målgruppernas relativa avstånd till arbetsmarknaden och är inte förvånande. Om insatserna sammantaget är effektiva eller inte kan dock inte bedömas. Det saknas ett mål för hur lång tid det ska ta, för att kunna göra den bedömningen.

Ett sådant mått bör dock hanteras varsamt och inte bli styrande på individnivå. Kunderna inom jobbpengsinsatserna är inte en homogen grupp med samma behov, som påtalats. På verksamhetsnivå kan en målbild dock vara bra att ha att utgå ifrån, både för att identifiera om en insats sammantaget utvecklas åt fel håll eller som ett samtalsunderlag i dialog med en anordnare om dennes samlade kundgrupps utveckling.

ATT BEDÖMA ANORDNARNAS EFFEKTIVITET SINSEMELLAN

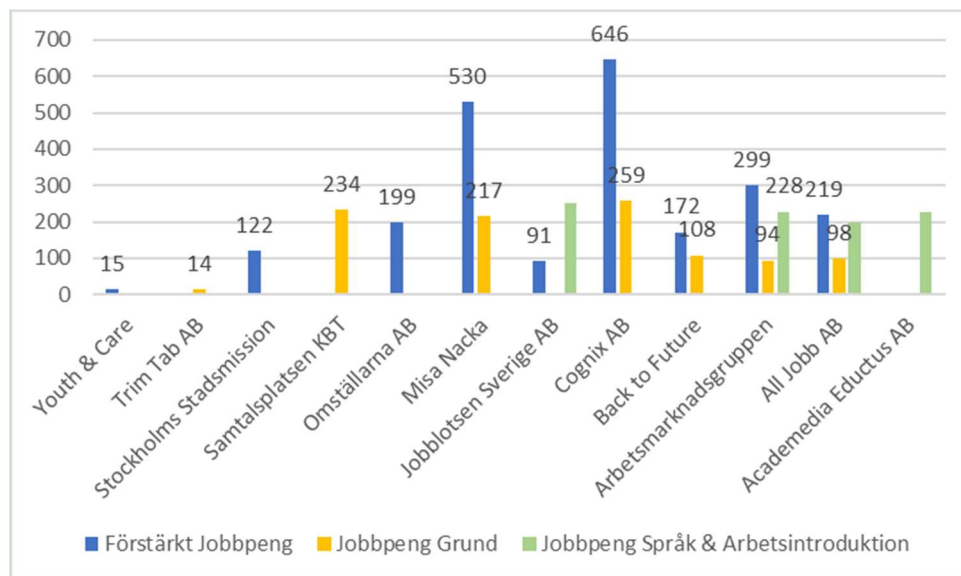
Viss variation finns mellan anordnarnas resultat, främst inom ramen för SAI. Att det varierar räcker dock inte för att göra bedömningen att en anordnare arbetar mer effektivt än en annan. Detta beror som sagt på att kunderna hos anordnarna kan se mycket olika ut inom ramen för samma insats. Om en anordnare lyckas få en kund till ett lyckat resultat på kortare tid än en annan kan det bero på att anordnaren arbetat effektivare, men det kan lika gärna bero på att den aktuella kunden var förhållandevis nära arbetsmarknaden. Utan

³ Siffror från Jämföraren 16 oktober 2022.

god kännedom om vilka ärenden som jämförs kan en tillförlitlig effektivitetsbedömning inte göras.

I figuren nedan redovisas antal dagar som aktuella kunder har befunnit sig i arbetsmarknadsinsatser. Här är skillnaden mellan olika anordnare stor. Det är dock inte ett bra mått på effektivitet hos olika anordnare utan endast en indikator. Det är en intressant indikator eftersom den säger något om de kunder som ännu inte nått ett lyckat resultat. Här finns dock viss osäkerhet i siffrorna på grund av få kunder som är aktuella hos vissa anordnare (t.ex. Youth & care och Trim Tab AB) men också vissa individer som nyligen påbörjat sin insats.

Figur 6. Antal insatsdagar för pågående kunder, fördelat mellan insats och anordnare



5.3 Det saknas mått på kundernas progression, vilket hade bidragit till analys av anordnarnas arbete

I kapitel 4 beskriver vi att karriärvägledare ska bedöma om progression skett hos kunderna varje månad. Det saknas dock tydliga mått för progression i uppföljningen, även om vissa steg tagits i övergången till det nya verksamhetssystemet. Idag sker en aktivitetsbaserad uppföljning som visar vad kunden tar del av, men den fokuserar lite på vilka resultat som uppnås. I intervjuerna finns ett samstämmigt önskemål om att få tydligare indikatorer på just progression. Vi delar denna bedömning och ser det som ett prioriterat utvecklingsbehov, både för att förbättra uppföljning och styrning av anordnarna och för att kunna följa upp verksamhetens effektivitet.

Det saknas också data om kunden i den kvantitativa uppföljning som sammanställs. I den data som samlas in i kvalitetsuppföljningen saknas bakgrundsvariabler (endast kön redovisas). Det gör det svårt att analysera datan på ett detaljerat sätt, så att resultat för kunder inom samma insats kan jämföras mer träffsäkert. Uppgifter om utbildningsbakgrund, funktionsnedsättning, ålder, språklig nivå med mera kan möjliggöra en effektivitetsuppföljning som tar hänsyn till delmålgrupper inom en jobbpengsinsats.

6. Kundval i perspektiv

Som en del i översynen har Ramboll analyserat hur Nacka kommuns arbetsmarknadsinsatser kompletterat Arbetsförmedlingens arbete och insatser, vilket presenteras i detta kapitel. Arbetsförmedlingen arbetar med en mängd olika insatser, men i översynen har vi koncentrerat oss på insatsen Kundval Rusta och Matcha (KROM). Detta för att den ligger närmast Nackas kundvalsinsatser, till utformning och delvis vad gäller målgrupp för insatserna.

6.1 Beskrivning av Kundval Rusta och Matcha (KROM)

ÖVERGRIPANDE UTFORMING

Målet med Arbetsförmedlingens matchningstjänst Rusta och Matcha (KROM) är att deltagaren ska få jobb eller studera så fort som möjligt. Urvalet av deltagare styrs av ett statistiskt profileringsverktyg som uppskattar sannolikheten att den arbetssökande får ett jobb inom 6 månader. Ingående variabler är bland annat den arbetssökandes utbildningsnivå, kön samt ålder.⁴ Den predicerade jobbchansen relateras sedermera till den sökandes inskrivningstid hos Arbetsförmedlingen. Dessa parametrar avgör huruvida den arbetssökande är lämpad för KROM eller inte.⁵ Personer som bedöms stå endera för långt ifrån arbetsmarknaden, exempelvis de som är i behov av arbetsförberedande insatser, eller för nära arbetsmarknaden, anvisas till insatser utanför KROM.⁶ Detta medan arbetssökande som bedöms vara lämpade för KROM delas in i tre olika nivåer: A, B och C. Indelningen är, som tidigare antytt, avhängig den arbetssökandes predicerade jobbchans samt inskrivningstid. Nivå A inrymmer de personer som står närmast arbetsmarknaden, nivå B de som står något längre ifrån arbetsmarknaden och nivå C de som står ytterligare något längre ifrån arbetsmarknaden. I sammanhanget kan omnämnas att nivågränserna justerats vid ett antal tillfällen, bland annat i december 2020, med påföljden att sökande med bättre förutsättningar att nå egen försörjning profilerats till tjänsten.⁷ När den arbetssökande beviljats deltagande i KROM har denne drygt en vecka på sig att välja leverantör, i annat fall anvisas deltagaren till den mest närbelägna leverantören. Den maximala anvisningstiden är 12 månader (6+6 månader).⁸

Vad gäller tjänstens innehåll, finns inga reglerade skillnader mellan nivåerna. Insatserna som tillhandahålls kan delas in i tre huvudsakliga kategorier: obligatoriska insatser, tillåtna insatser och insatser av andra aktörer. Till de obligatoriska insatserna hör kartläggning, planering av stöd och aktiviteter, uppföljning, individuellt utvecklingsmöte och individuellt anpassat stöd. Det individuella utvecklingsmötet avser att leverantören är ålagd att genomföra ett möte med varje deltagare om minst 30 minuter var fjortonde dag. Det individuellt anpassade stödet inbegriper att leverantören ska planera och tillhandahålla minst en aktivitet, per vecka, till varje deltagare⁹. Till de tillåtna insatser hör stöd och aktiviteter som är förenliga med det arbetsmarknadspolitiska regelverket, medan insatser

⁴Arbetsförmedlingen. Kundval Rusta och Matcha: uppföljning och lärdomar efter ett år med en ny matchningstjänst. 2021.

⁵ Ibid.

⁶ Arbetsförmedlingen. Så här bedömer vi hur snabbt du kan få jobb och vilket stöd du behöver.

⁷ Arbetsförmedlingen. Kundval Rusta och Matcha: uppföljning och lärdomar efter ett år med en ny matchningstjänst. 2021.

⁸ IFAU. Krom - erfarenheter från en ny matchningstjänst med fristående leverantörer inom arbetsmarknadspolitiken. 2021. Deltagaren som placeras i KROM utvärderas efter 6 månader och kan vid behov anvisas på ytterligare 6 månader. Således är den maximala anvisningstiden 12 månader.

⁹ IFAU. Krom - erfarenheter från en ny matchningstjänst med fristående leverantörer inom arbetsmarknadspolitiken. 2021. Följande aktiviteter kan tillhandahållas: praktiskt stöd kopplat till jobbsökande, kontakter med arbetsgivare eller andra relevanta aktörer, motiverande samtal, studie- och yrkesvägledning, kortare utbildningar, hälsofrämjande åtgärder, insatser för att stärka deltagarens digitala kompetens, stärkt språkstöd samt information om arbetsmarknaden.

av andra aktörer exempelvis inrymmer praktik eller förberedande utbildning via Arbetsförmedlingen.¹⁰

KROMS SÖKSIDA FÖR LEVERANTÖRER

Som tidigare nämnts är det upp till deltagaren i KROM att välja leverantör. I denna process har deltagaren, via Arbetsförmedlingens hemsida, möjlighet att i ett första skede filtrera fram leverantörer utifrån ett antal olika parametrar. Exempelvis yrkesinriktning, språk och geografisk hemvist. På söksidan för respektive leverantör återfinns sedermera en kortare introduktion till leverantören i fråga, leverantörens betyg (en fyrgradig skala där leverantören rankas utefter hur framgångsrik den varit, relativt andra leverantörer, vad gäller att stötta deltagare till arbete eller studier), språk som leverantören tillhandahåller tjänsten på, leverantörens branschkunskap, metodik samt övrig information av praktisk betydelse.¹¹ Dessa aspekter kan således nyttjas för att jämföra leverantörer sinsemellan. I segmentet metodik ges i regel en mer ingående beskrivning av leverantörens arbetsätt samt kompetens, även om det bör omnämnas att detaljrikedomen varierar från leverantör till leverantör. Detsamma gäller informationen som presenteras i övriga segment.

ERSÄTTNINGSMODELLEN FÖR KROM

Inom KROM betalas en månadsvis grundersättning ut per deltagare. Ersättningen är differentierad utifrån de olika deltagarnivåerna: A, B och C och återges här utifrån en studie av KROM (IFAU) från 2021. Inom nivå A betalas en månadsvis grundersättning ut om 1210 kr per deltagare, för Nivå B uppgår den till 1364 kr och slutligen, vad gäller nivå C, uppgår ersättningen till 1980 kr. Ersättningen i Deltagarnivå B kan också variera beroende på i vilket leveransområde som tjänsten utförs, beroende på geografisk indelning.

Tabell 1. Ersättningsnivåer i Kundval Rusta och Matcha 2021.

	Grundersättning	Resultatbaserad ersättning
Deltagarnivå A	1 210	20 300
Deltagarnivå B (Omr 1) ¹²	1 364	32 400
Deltagarnivå C	1980	38 000

Källa: IFAU. Krom - erfarenheter från en ny matchningstjänst med fristående leverantörer inom arbetsmarknadspolitiken. 2021

Vidare finns även en snabbhetspremie, vilken består av den kvarvarande grundersättningen inom ramen för en anvisningstid om 12 månader, som betalas ut när den arbetssökande övergår till arbete eller studier.

Avslutningsvis tillkommer även en resultatbaserad ersättning, vilken betalas ut om deltagaren senast 2 månader efter avslutad insats hos leverantören tillträder en anställning som varar i minst 4 månader alternativt under minst 4 månader deltagit i en CSN-berättigad utbildning på grundläggande, gymnasial eller eftergymnasial nivå.¹³ Inom nivå A uppgår resultatbaserade ersättningen till 20 300 kr per deltagare, för Nivå B uppgår den till 32 400 kr och slutligen, vad gäller nivå C, uppgår ersättningen till 38 000 kr.

¹⁰ Ibid.

¹¹ Arbetsförmedlingen. Sök leverantör Rusta och Matcha.

¹² I tabellen anges ersättning för deltagarnivå B i leveransområdena Lidköping, Blekinge och Västerås, då data för Stockholmsområdet inte kunnat identifieras.

¹³ IFAU. Krom - erfarenheter från en ny matchningstjänst med fristående leverantörer inom arbetsmarknadspolitiken. 2021

6.2 Jämförelse mellan KROM och Nacka kommuns insatser

SYSTEM FÖR KUNDEN ATT VÄLJA LEVERANTÖR

Inom ramen för Arbetsförmedlingens matchningstjänst KROM appliceras ett likartat kundvalssystem som Nacka kommuns kundvalssystem. Med avseende till att kunden, efter beslut om beviljad insats, fritt väljer leverantör utifrån den information, inklusive jämförelsetal, som tillgängliggjorts kunden på respektive plattform. Däremot skiljer sig innehållet och strukturen för respektive plattform åt, i den mån KROM:s söksida för leverantörer innehåller segment för bland annat språk, branschkunskap och metodik. Vidare tillhandahålls ett aggregerat betyg som fångar leverantörens relativa framgång vad gäller att stötta deltagare till arbete eller studier. I Jämföraren anges i stället antalet dagar till lyckat resultat, där resultaten är differentierade mellan de olika insatserna för respektive utförare. Det är således upp till kunden att själv värdera hur framgångsrik den aktuella leverantören är relativt andra. Detta är även fallet vad gäller kundindexet som framträder i Jämföraren.

En annan olikhet mellan respektive kundvalssystem är att deltagarsammansättningen i KROM dikteras genom nivågränserna, innefattandes inskrivningstid och predicerad jobbchans. Fler starkare alternativt svagare arbetssökande kan därmed aktualiseras för tjänsten över tid, utifall dessa justeras ytterligare framgent. Detta med potentiellt varierande implikationer för deltagarsammansättningen i jobbpengsinsatserna. Vidare är innehållet i KROM inte reglerat utifrån de olika deltagarnivåerna. Leverantörerna erhåller förvisso möjligheten att tillhandahålla andra tillåtna insatser, dock går det fråga sig huruvida kundernas behov förmås tillgodoses utifall innehållet i tjänsten inte är differentierat utifrån deltagarsammansättningen. Detta resonemang angränsar fortsättningsvis till respektive ersättningsmodell.

Ersättningsmodellen för KROM bistår med starkare incitament att få ut deltagare i egen försörjning, givet den relativt sett höga resultatbaserade ersättningen, den låga månadsvisa ersättningen och förekomsten av en snabbhetspremie. Med tanke på den låga månadsvisa ersättningen ges dock sannolikt ringa utrymme att aktivt stödja deltagare med mer omfattande stödbehov. Långsiktigheten i arbetet med denna målgrupp kan fortsättningsvis tänkas påverkas av den resultatbaserade ersättningen för deltagare i Nivå C, det vill säga de som står längst ifrån arbetsmarknaden inom ramen för KROM, är högst.

6.3 Nacka kommuns insatser kompletterar KROM, och bör ge bättre resultat

Ramboll bedömer att det finns likheter mellan KROM och Nackas jobbpengsinsatser, främst jobbpeng grund, men att insatserna snarare kompletterar KROM än att de är utbytbara. Målgruppen för KROM motsvarar närmast målgruppen för jobbpeng grund, men vi har i intervjuer med vissa anordnare som erbjuder insatser i båda systemen hört att vissa kunder inom jobbpeng förstärkt kan bli aktuella i KROM. Vi har också hört att kunder flyttats av Arbetsförmedlingen från jobbpeng SAI till KROM.

I intervjuerna påtalar en anordnare att kunderna inte alls får samma insatser i KROM som i SAI, och att kundens behov i dessa fall inte möts av insatsen. Anordnaren ser små möjligheter till att kunder når egen försörjning i detta scenario, och var överlag kritisk till möjligheterna inom KROM. Det är rimligt om vi tar hänsyn till ersättningsnivåerna, som är 1210-1980 kronor inom KROM, att jämföra med Nackas månadsersättning om 3686-6080 kronor. Ersättningsnivåerna indikerar att kunderna kan få betydligt mer stöd inom ramen för samtliga av Nackas insatser än i KROM. De högre ersättningsnivåerna bör ge insatser av högre kvalitet, vilket också kan medföra en förväntan om starkare resultat.

7. Slutsatser och rekommendationer

I detta kapitel presenteras översynens slutsatser och rekommendationer. Först presenteras slutsatser, inledningsvis de som rör Nacka kommuns arbetsmarknadsinsatser och arbetssätt, därefter de slutsatser vi drar utifrån jämförelsen med Arbetsförmedlingens KROM. Sedan följer en beskrivning av fem rekommendationer som Ramboll lämnar till Arbets- och etableringsenheten gällande utveckling av arbetsmarknadsinsatserna och deras styrning och uppföljning.

7.1 Slutsatser kring Nacka kommuns insatser och arbetssätt

ANTALET KUNDER ÄR AVSEVÄRT FÄRRE ÄN TIDIGARE, MEN DE STÅR LÄNGRE IFRÅN ARBETSMARKNADEN

Vår bedömning är att enhetens målgrupp har minskat avsevärt men att den relativt består av fler personer långt ifrån arbetsmarknaden. Det totala antalet personer som är inskrivna i arbetsmarknadsinsatser inom kundvals-systemet har minskat avsevärt sedan 2019 och störst minskning har skett inom jobbpeng grund. Förklaringen till denna minskning är troligen en god arbetsmarknad, lägre mottagande av nyanlända och att fler personer är aktuella i andra insatser.

Minskningen av kunder sker i alla tre jobbpengsinsatser, men är minst i jobbpeng förstärkt. Den största gruppen av kunderna i kundvalet under januari-september 2022 är inom jobbpeng förstärkt. Det tyder på att kunderna står längre ifrån arbetsmarknaden än tidigare.

NACKAS ARBETSMARKNADSINSATSER ÄR RELEVANTA UTIFRÅN MÅLGRUPPENS BEHOV OCH FÖRUTSÄTTNINGAR, MEN KAN UTVECKLAS

I översynen framkommer att det finns fortsatt behov av de arbetsmarknadsinsatser som Nacka kommun erbjuder idag. Jobbpeng grund är inte lika relevant idag, och har därför ett mycket litet antal kunder, men Rambolls bedömning är att behovet av denna insats kommer öka när arbetsmarknaden blir mindre god. När fler personer som står nära arbetsmarknaden behöver stöd i att nå arbete är jobbpeng grund relevant.

Vi bedömer även att det kommer finnas fortsatt behov av jobbpeng förstärkt. Kunder som tar del av jobbpeng förstärkt har heterogena och i många fall komplexa behov vilket kräver stöd från kommunen.

Det är sannolikhet att målgruppen inom jobbpeng SAI minskar ytterligare till följd av en stramare flyktingpolitik. Vi bedömer dock att kunder som läser SFI har fortsatt behov av en parallell arbetsmarknadsinsats så som SAI, och behovet kvarstår därmed även om volymerna blir mindre.

Vi bedömer därmed att det finns fortsatt behov för nuvarande insatser inom kundval men att de kan differentieras och kompletteras med mer insatser inom rehabilitering och arbetsförberedande aktiviteter.

I översynen framkommer ett behov av att differentiera jobbpeng förstärkt. Målgruppen inom jobbpeng förstärkt har heterogena behov och står olika långt från arbetsmarknaden, men alla aktuella anordnare förväntas kunna möta alla typer av behov, dessutom till samma ersättning. Vår slutsats är att jobbpeng förstärkt behöver delas upp för att tydligare möta de individuella behoven. De kunder inom förstärkt som står närmare arbetsmarknaden kan

då erbjudas insatser till något lägre kostnad medan de som står längst ifrån kan ta del av mer intensiva insatser.

I översynen framkommer även behov av fler arbetsmarknadsinsatser. Medarbetare beskriver ett behov av mer förrehabiliterande insatser (där Hälsoträdgården finns men som inte uppges passa för alla kunder) men även arbetsträningsplatser där kunderna kan testa sin förmåga (i stället för att testa den hos en anordnare) samt arbetsprövning under utredning. Det är dock svårt att bedöma exakt vilka insatser som saknas, eftersom de insatser som samordningsförbundet VärNa kommer att erbjuda är under omstrukturering. När de finns på plats kan en bedömning göras huruvida Nacka behöver utöka den egna kapaciteten av insatser för kunder som står längre ifrån arbetsmarknaden än vad jobbpeng förstärkt ska möta.

STYRNING OCH UPPFÖLJNING AV KUNDVALSINSATSERNA KAN UTVECKLAS

Vår bedömning är att styrning och uppföljning av insatserna inom kundvalet kan utvecklas. I de exempel på uppdrag som vi tagit del av varierar de i innehåll och detaljrikedom, de är ibland tydliga och av god kvalitet men ibland generellt skrivna och saknar tydliga målsättningar. Om uppdrag är vagt formulerade kan det innebära en risk att lite vägledning ges till anordnarna och att kundens behov inte tillgodoses. Vi har exempelvis träffat på exempel där anordnare säger att de ger samma typ av insatser inom både jobbpeng förstärkt och grund.

Vidare ser vi även att om uppdragen har vaga formuleringar riskerar samordningsansvaret för en kund vara svårtolkat för både karriärvägledare och anordnare. Ansvar för samordningen av olika kontakter för en kund behöver förtydligas mellan kundansvarig handläggare och vad som kan ges i uppdrag till anordnare. Detta arbete har påbörjats inom enheten genom exempelvis förtydliganden i uppdragsbeskrivningar och ny mall för uppdragsbeskrivningar. Enheten behöver fortsätta följa detta, för att säkra att uppdragen alltid håller god kvalitet i framtiden, och vidta åtgärder om brister identifieras.

Fortsättningsvis bedömer vi att månadsuppföljningen på individnivå kan utvecklas vidare. Vi ser att det inte alltid sker uppföljning av individers progression vad gäller resultat utan att främsta fokus är på att individens aktiviteter utförs. Inom enheten varierar uppföljningen av insatser där vissa sker på ett mer strukturerat vis. Ett omfattande utvecklingsarbete utförs på enheten för att förbättra uppföljningen av insatser, vilket bland annat har resulterat i en ny mall för uppföljning som började användas i oktober 2022 efter att intervjuerna genomförts. Vi bedömer att detta arbete bör leda till tydligare och mer likvärdig uppföljning av högre kvalitet, men vi ser behov av tydligare fokus på resultat i uppföljningen.

Karriärvägledarnas upplever även att de saknar ändamålsenliga verktyg för att påverka situationen när progression inte syns. Under översynens gång har vi sett att det ibland görs justeringar av uppdrag och genomförandeplan när ny information tillkommer eller insatser bör ändras. Däremot sker inte detta systematiskt utefter exempelvis ett tidschema. Enheten har arbetat med att utveckla ett systemstöd som ska flagga när kunden varit i insats 3, 6 eller 12 månader. Vi bedömer att detta arbete bör fortskrida för att tydliggöra ett riktvärde för när resultat kan förväntas och tydligare styrning för när justering av insatser ska ske. I översynen framkommer önskemål från karriärvägledarna att förtydliga karriärvägledarnas verktyg och vilka krav som kan ställas på anordnarna. Det arbetet pågår inom ramen för det utvecklingsarbete som sker inom enheten.

Enheten har som sagt bedrivit flera parallella utvecklingsarbeten gällande styrning och uppföljning av insatser. Det innebär att flera av de utmaningar som identifierats i översynen redan är uppfångade och att utvecklingsarbete har initierats. Vår bedömning är att det viktiga nu är att följa upp utvecklingsarbetet och säkerställa att det ger avsedda resultat.

KVANTITATIV DATA HAR BRISTER

I översynen har vi observerat flera brister och oklarheter i den statistik som samlas och hanteras på enheten, vilket behöver förbättras för att möjliggöra analys av insatsernas effektivitet. Vi ser exempelvis att data över uppgifter och resultat skiljer sig åt mellan enhetens verksamhetssystem och den data som samlas in från anordnare. Vi ser även att det varit svårt att få fram data och att bakgrundsdata om kunderna saknas. Detta försvårar analys och kan leda till att jämförelser av individer i en heterogen målgrupp inte blir korrekta.

Enheten har påbörjat ett arbete med att möjliggöra mer uttag och analys av statistik i och med införandet av ett nytt verksamhetssystem, vilket bör öka både datakvalitet och förenkla arbetet.

Enheten har också planer på att starta ett nytt utvecklingsarbete kring den statistik som samlas in och analyseras. Det ska påbörjas när införandeprojektet av nytt verksamhetssystem avslutas innan årsskiftet. Ramboll ser stor relevans i detta arbete, tillgång till data av god kvalitet är en förutsättning för att kunna bedriva ett effektivt arbete.

7.2 Slutsatser kring jämförelsen med Arbetsförmedlingens insatser

NACKAS INSATSER KOMPLETTERAR ARBETSFÖRMEDELINGENS

Ramboll bedömer att det finns likheter mellan Arbetsförmedlingens KROM och Nackas kundvalsinsatser men att de inte är utbytbara. Målgruppen i KROM motsvarar främst jobbpeng grund och i vissa fall kunder inom SAI, men inte jobbpeng förstärkt. Den målgrupp som Nackas kundvalsinsatser har idag har därmed behov av ytterligare stöd utöver det som erbjuds inom KROM. Nacka kommuns kundvalsinsatser kompletterar därmed Arbetsförmedlingens KROM.

ERSÄTTNINGSMODELLEN I NACKA KAN UTVECKLAS

Ersättningsnivåerna i Nacka är per månad betydligt högre än inom KROM och vi bedömer att detta bör bidra till insatser av högre kvalitet. Arbetsförmedlingens ersättningsmodell ger mycket lägre månadsersättning till anordnare men högre bonus vid avslut av insats. Nacka kommuns relativt höga månadsvisa ersättning och lägre avslutningsbonus riskerar att leda till inläsningseffekter, då det finns svagare incitament för att hjälpa kunden till avslut. Vi bedömer att den resultatbaserade ersättningen kan utvecklas men att Nackas ersättningsmodell fungerar.

7.3 Rekommendationer

Utifrån slutsatserna lämnar vi också fem rekommendationer till enheten. Mycket utvecklingsarbete är redan initierat, så i mycket handlar det kommande arbetet om att fortsätta och följa upp detta. Vissa rekommendationer tar också sikte på ytterligare utredningsarbete, då fullständiga svar inte kunnat nås inom ramen för detta uppdrag.

REKOMMENDATIONER FÖR ATT UTVECKLA ARBETSMARKNADSINSATSERNA

Utred möjligheten att dela jobbpeng förstärkt i två insatser. Vi har i översynen bedömt att det finns behov av att diversifiera jobbpeng förstärkt, eftersom målgruppen inom denna insats är heterogen och kräver en mängd olika aktiviteter. Vi rekommenderar att en närmare utredning görs av hur det kan ske. Ett förslag är att dela insatsen i en del för de kunder inom dagens jobbpeng förstärkt som står närmare arbetsmarknaden (men

vars behov inte kan mötas av jobbpeng grund), och en för de som står långt ifrån. En grund skiss presenteras nedan, men den behöver som sagt utredas vidare.

Jobbpeng förstärkt 1:

- Målgrupp och målsättning: De kunder som bedöms ha arbetsförmåga och kan ha egen försörjning via arbete eller studier som direkt mål, samt har viss kontakt med andra myndigheter eller andra insatser från kommunen.
- Aktiviteter: Fokus på språk, praktik, och andra arbetsmarknadsnära aktiviteter
- Visst samordningsansvar för anordnare
- Ersättning: något lägre än dagens nivå

Jobbpeng förstärkt 2:

- Målgrupp och målsättning: För kunder som saknar tillräcklig arbetsförmåga för att ha direkt mål om arbete eller studier. Flera kontakter med myndigheter eller andra insatser med kommunen.
- Målet är stegförflyttning till jobbpeng 1.
- Aktiviteter: Fokus på rehab, arbetsträning, utredning
- Stort samordningsansvar för anordnare.
- Ersättning: något högre än dagens nivå
- Kan ställa högre krav på kompetens hos anordnaren

REKOMMENDATIONER FÖR ATT UTVECKLA STYRNING OCH UPPFÖLJNING

Utveckla uppdragen till anordnare mot mer enhetlighet i utformning och kvalitet.

Fortsätt det utvecklingsarbete som pågår, följ upp att resultat nås och initiera fler och nya åtgärder vid behov. Med tydliga uppdrag kommer uppföljning av progression förenklas, tydliga förväntningar på anordnaren kommuniceras, samordningsansvaret att förtydligas och kundens behov kan mötas på ett effektivare sätt.

Utveckla månadsuppföljningen mot resultatuppföljning. Följ upp aktiviteter i den mån det behövs, men sträva efter att följa upp vad som hänt tack vare aktiviteterna, vilka resultat som uppnåtts för individen. Inför tydliga indikatorer och mätetal på progression som är jämförbara inom insatsen. Vilka dessa ska vara bör utredas först, och komplettera den nya mallen för månadsuppföljning.

REKOMMENDATION KRING ERSÄTTNINGSMODELLEN TILL ANORDNARE

Utveckla den resultatbaserade ersättningen. Ramboll ser möjligheter till göra den resultatbaserade ersättningen mer träffsäker, för att ge tydligare incitament till anordnarna. Vi rekommenderar att en grundligare utredning görs, då denna fråga inte kan besvaras fullt ut inom ramen för vårt uppdrag, men vi vill skicka med ett par förslag:

- Diversifiera ersättningen utifrån hur lång tid det tar. Tydligare incitament nås om anordnaren får en högre ersättning vid snabb progression och avslut. Samtidigt vill vi inte bygga in inläsningsmekanismer, så avtrappningen över tid bör inte gå för långt så att bonusen blir försumbar vid långa ärenden.
- Diversifiera ersättningen utifrån hur långt ifrån arbetsmarknaden som kunden står, exempelvis genom högre resultatbaserad ersättning i förstärkt och SAI än i jobbpeng grund. Det är rimligt att ge en högre ersättning vid ett svårare ärende.