

Datum: 2017-12-22

Arbetsförmedlingens utvecklingsportfölj 2018

Styrning av utvecklingsportföljen

Arbetsförmedlingens centrala IT-utvecklingsarbete styrs med hjälp av portföljstyrning.

Styrgruppen för Arbetsförmedlingens utvecklingsportfölj är ett utskott av Arbetsförmedlingens ledningsgrupp kallat Utvecklings- och förvaltningsledningen (UFL) där överdirektören är styrgruppsordförande.

UFL agerar på en strategisk nivå och anger därmed bl.a. inriktningen för myndighetens utveckling över tid, inklusive vilka nyttor som man vill se, samt följer upp densamma.

På en taktisk nivå beslutas vad som ska prioriteras och genomföras. Den taktiska nivån agerar inom ramen för fyra portföljer¹, vilka var och en leds av en styrgrupp.

- *Portföljen digitala tjänster för kunder*, med fokus på utveckling av digitala tjänster till Arbetsförmedlingens kunder
- *Portföljen IT-stöd för arbetsförmedlare* med följande fokusområde:
 - IT-stöd till interna användare som används direkt i förmedlingsverksamheten
 - IT-stöd till leverantörer av anskaffade arbetsförmedlingstjänster och anordnare
- *Lednings- och stödportföljen*, med följande fokusområden:
 - IT-stöd för Arbetsförmedlingens arbete med bl.a. utbetalningsrelaterade frågor, interna ekonomifrågor, personalfrågor, upphandling, dokumenthantering m.m.,
 - IT-stöd för organisation, ledning och styrning av Arbetsförmedlingen
- *IT-basportfölj*, med fokus på utveckling av den Af-gemensamma IT-plattformen och möjliggörande utveckling

Nyttorealiseringsarbetet kommer under 2018 att bli ett alltmer viktigt verktyg för styrningen av utvecklingsportföljen. Nyttohemtagningen av vår IT-utveckling ska bli en naturlig del av vår planering och uppföljning på myndigheten.

¹ Beslut har fattats om indela de tre taktiska portföljer som funnits under 2017 i fyra portföljer under 2018.

Strategisk inriktning

Af behöver omfördela resurser från personliga möten i fysiska miljöer till självservice och/eller personlig service i digitala kanaler. På det sättet kan vi nå målet om att bli en modern och flexibel myndighet som utvecklas i takt med samhället i övrigt och den digitalisering som sker i omvärlden.

För att vi ska kunna bli en modern och flexibel myndighet som skapar tydlig kund- och samhällsnytta behöver vi bl.a. kraftigt bygga ut våra digitala tjänster och utveckla kvaliteten i våra kundmöten. Detta innebär att Arbetsförmedlingens digitalisering och därmed kanalförflyttning av kundströmmar är en viktig pusselbit för att nå myndighetens målbild för 2021.

Målen med vår IT-utveckling är:

- ökad kundnytta och kundnöjdhet
- ökad effektivitet
- god förvaltning

genom att göra det enklare för

- våra kunder
- våra medarbetare
- andra aktörer som vill bidra till arbetsmarknadens funktionssätt

Kund- och kanalstrategin utgår ifrån att majoriteten av kunderna kommer att ta del av Arbetsförmedlingens tjänster och service via digitala kanaler, både via personliga möten i digitala kanaler (Kundtjänst) men också via självservice-tjänster.

Digitalisering av kundärenden innebär att myndigheten i grunden kommer att ändra verksamhetslogik.

För att lyckas med den beslutade strategin av kanalförflyttning av kundärenden så krävs en tydlig prioritering av Arbetsförmedlingens digitala utveckling.

När de digitala kanalerna är den främsta ingången för merparten av våra kunder och när allt mer av den löpande servicen sker via självservice-tjänster så kan arbetsförmedlarnas och specialisternas arbete inriktas på att ge fördjupat stöd till de arbetsgivare och arbetssökande som har behov av detta. De digitala kanaler ska vara tillgängliga för alla, så att alla kunder som vill också kommer att kunna använda den ingången. Detta innebär att även för kunder med utsatt position på arbetsmarknaden är digitalisering och möjlighet till självservice-tjänster bidragande till en effektivisering och förenkling i vissa delar av arbetssökandeprocessen. Detta som ett resultat av ökad tillgängligheten av våra tjänster till alla kunder.

En utbyggnad av de digitala tjänsterna får dock inte påverka Arbetsförmedlingens resultat negativt under utbyggnadsskedet utan måste kunna kombineras med kontinuerligt

förbättrade resultat och kvalitet i insatser enligt tilldelade uppdrag och förväntningar på Arbetsförmedlingen. Detta kommer att bland annat ske genom effektiviseringen och nyttohemtagning i den verksamhetsutveckling med digitala lösningar som utvecklas och därmed bidrar digitaliseringen av myndigheten till förbättrade resultat.

Vi behöver således kunna utvecklas strategiskt i tänkt riktning samtidigt som vi förbättrar resultaten här och nu.

Arbetsförmedlingen är idag ifrågasatt och förtroendet hos våra kunder och allmänhet är låg. Det innebär att satsningar på tjänster som ger externa nyttor för kunderna måste prioriteras högt.

Utvecklingsram 2018

Under 2018 är den ekonomiska ramen vad gäller IT-utvecklingskapacitet för Arbetsförmedlingens utvecklingsportfölj satt till totalt 416 MSEK.

På Förvaltningsanslaget har vi avsatt 216 MSEK och på låneramen 200 MSEK.

Detta är en 50 % ökning av utvecklingsramen jämfört med 2017.

Fördelning 2018

Fördelning av tillgängliga IT-utvecklingsresurser till de taktiska portföljerna tar sitt avstamp i en tänkt utveckling av nyttor som ska uppnås. Mot bakgrund av myndighetens brist på utveckling sedan tidigare är behoven och de möjliggörande nyttorna stora inom ett flertal områden.

Följande nyttogrupper är definierade i Arbetsförmedlingens nyttomodell

Nyttogrupper Externa nyttor

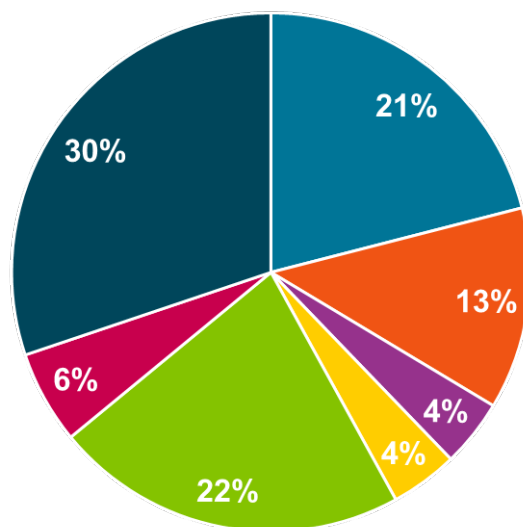
- Kvalitativa
 - Kundnöjdhet Arbetsgivare
 - Kundnöjdhet Arbetssökande
 - Minskad vakanstid hos Arbetsgivare
 - Minskad tid i arbetslöshet Arbetssökande
 - Sparad tid hos Arbetsgivare
 - Sparad tid hos Arbetssökanden
- Ekonomiska
 - Besparingar för samarbetspartners i kr (bl.a. e-samverkan)

Nyttogrupper Interna nyttor

- Kvalitativa
 - Ökad kvalitet i beslut
 - Användarnöjdhet
 - Tidsbesparing för ökad kvalitet/frigjord arbetstid
 - Möjliggörande nytta
- Ekonomiska
 - Kostnadsbesparing i kr (tex licenser, porto, mtrl.)
 - Tidsbesparing i kr (minskat ÅA)

Nedan diagram anger en tänkt balans mellan olika typer av nyttor som myndigheten vill satsa sina IT-utvecklingsresurser på 2018, en s.k. nyttoprofil.

Procentuell fördelning per nytto-grupp



- Minskad tid i arbetslöshet Arbetssökande
- Minskad vakanstid Arbetsgivare
- Sparad tid Arbetssökande
- Sparad tid Arbetsgivare
- Tidsbesparing för ökad kvalitet/frigjord arbetstid
- Ökad kvalitet i beslut
- Möjliggörande utveckling

Eftersom status på nuvarande IT-plattform är en stor utmaning för att möta de tillstånd som ska uppnås enligt Arbetsförmedlingens strategiska karta, Kund & kanalstrategin och därmed nå Målbild 2021, så behöver arbetet med att utveckla moderna och gemensamma IT-basplattformar fortsatt prioriteras. Det som inte byggs gemensamt som basplattformar, t.ex. säkerhet, skulle annars behöva utvecklas i varje portfölj, för varje system för sig. Ett sådant scenario ter sig inte kostnadseffektivt och skulle inte heller ta myndigheten från nuvarande status i IT-arkitekturen. Därför behöver vi prioritera det fortsatta arbetet som startades 2017 med att göra ett omtag i grunden avseende en rad Af-gemensamma IT-plattformar, den s.k. möjliggörande utvecklingen. Utvecklingen i denna del är i hög utsträckning en förutsättning för annan utveckling. Detta arbete förväntas vara klart till stor del under 2018.

Vi behöver sett till myndigheten alltjämt relativt analogt präglade arbetssätt och sett till myndighetens kundnöjdhet och förtroende prioriterade externa nyttor för våra kunder som i hög utsträckning ska uppstå genom en satsning på digitala självservicejänster.

För att nå Arbetsförmedlingens mål med ökad kvalitet i det personliga kundmötet behöver kraft läggas på att förbättra de interna IT-stöden, utveckling som på ett effektivt sätt stöttar Arbetsförmedlingens arbetsförmedlare och specialister i matchningsarbetet och därmed också frigör arbetstid.

Utifrån beslutad nyttoprofil enligt ovan och de fyra portföljernas bidrag enligt inlämnade verksamhetsplaneringsunderlag ges följande fördelning under 2018 av tillgänglig IT-kapacitet till de fyra utvecklingsområdena:

34 procent på IT-stöd för Arbetsförmedlingens kunder via självservicejänster

Mycket av den direkta nyttan vad gäller minskad tid i arbetslöshet för arbetssökande och förkortad vakanstid för arbetsgivare kommer uppnås inom detta område. Detta genom en kanalförflyttning av kundärenden genom nya och förbättrade självservicejänster. För detta utvecklingsområde ansvarar portföljen digitala tjänster för kunder.

21 procent på IT-stöd till interna användare, arbetsförmedlare och specialister

Fokus kommer att vara på att uppnå nytta kopplat till tidsbesparing för att ökad kvalitet i det personliga kundmötet. Detta genom effektivare och bättre IT-stöd i matchningsuppdraget. Fokus kommer också att ligga på utveckling av nya IT-stöd för beslut och för att kunna automatisera beslutsprocessen vilket bidrar till tidsbesparing och ökad kvalitet i beslut. För detta utvecklingsområde ansvarar portföljen IT-stöd för arbetsförmedlare.

18 procent på IT-stöd för intern ordning och reda, effektivisering och styrning

Inom detta utvecklingsområde kommer stort fokus ligga på utveckling som kopplar till tidsbesparing för att ökad kvalitet i det personliga kundmötet. Detta genom effektivare och bättre interna IT-stödsystem och automatisering av interna processer som också kommer bidra starkt till nyttogruppen ökad kvalitet i beslut. För detta utvecklingsområde ansvarar Lednings- och stödportföljen.

27 procent på möjliggörande IT-utveckling

Utvecklingsområdet har ett stort fokus på möjliggörande nytta. Denna nytta kommer tas hem i kommande utveckling i övriga utvecklingsområden då de Af-gemensamma IT-plattformarna är på plats. Arbetsförmedlingen kommer också inom detta område att utveckla och använda nya tekniker som i sin förlängning kan effektivisera matchningsuppdraget. För detta utvecklingsområde ansvarar IT-basportföljen.

Utvecklingsram per taktiskportfölj 2018

Taktisk portfölj	Fördelning 2018 (TSEK)	Anslag (TSEK)	Lån (TSEK)
Digitala tjänster för kunder	139 500	66 000	73 500
IT-stöd för arbetsförmedlare	88 000	52 000	36 000
Ledning & Stöd	75 500	39 000	36 500
IT-bas	113 000	59 000	54 000
TOTALT	416 000	216 000	200 000

Satsningsområden inom myndighetens utvecklingsportfölj 2017

IT-stöd för Arbetsförmedlingens kunder via självservicejänster

Vi fortsätter att prioritera utvecklingsinsatser mot vårt satta mål att öka andelen digitala kundmöten. Det innebär att digitaliserade stöd och möten för våra kunder, och förutsättningar för detta, alltid ska övervägas vid vår utveckling. För att främja detta mål kommer utveckling främst att ske inom följande områden 2018:

Nationell matchning

För att lyckas med Arbetsförmedlingens strategi vad gäller kanalförflyttning av kundärenden så är en effektiv nationell och digital matchning ett måste. För att lyckas med detta krävs att arbetssökande och lediga platser finns komplett beskrivna i våra databaser. Utöver att matcha på utbildning och yrkeserfarenhet ska vi också gå ett steg längre och matcha på mjuka kompetenser, t.ex. noggrannhet, initiativförmåga, serviceinriktning eller stresstålighet.

Initiativ att etablera ett "digitalt ekosystem" för jobbmatchning som grund för informationsutbyte med andra aktörer kommer att fortgå 2018. Detta kommer möjliggöra att flera aktörer kan erbjuda tjänster för matchning på arbetsmarknaden.

Tillgänglig självservice

Vi ska skapa ett komplett grunderbjudande för arbetsgivare och arbetssökanden som gör att kunden kan, om den så önskar, sköta sina ärenden med oss helt digitalt.

För arbetssökande kommer en mängd utvecklings- och förbättringsarbete att genomföras. Områden som bl.a. berörs är Min profil, Mina sidor, Platsbanken samt digitalisering av beslut.

Ett område som kommer att prioriteras är tjänster till nyanlända och asylsökande där vi bland annat kommer att kunna erbjuda möjlighet till att

1. söka information och få stöd att utföra de vanligaste aktiviteterna digitalt och använda behovsanpassade matchningstjänster
2. utföra hela basprocessen i digitala kanaler samt
3. vara sökbar för arbetsgivare, få information och stöd att påverka sin egen etablering och därmed ha en sömlös övergång till arbetssökande.

För arbetsgivare kommer vi att förbättra jobbansökan och urval för matchning mot mjuka kompetenser samt öppna upp för rekryteringsträffar online i självservice.

Utvecklingsinsatser kommer också att läggas på att förenkla processen att skapa konto och tillhörande inloggningsfunktion. Detta kommer att bidra till att öka inflödet av nya kunder under 2018. Vi kommer också att fokusera på att utveckla en digital process för nystartsjobb. Det kommer att innebära att intresset för våra anställningsstöd ökar i en digital kanal.

All självservice ska utformas med fokus på tillgänglighet i tid och rum, men även med målsättningen att vara ett föredöme avseende tillgänglighet för personer med annan språkkompetens än svenska eller med någon funktionsnedsättning. Allt för att sänka trösklarna till en lyckad matchning.

Förväntad effekt

Genom självservice-tjänster ska vi avlasta och frigöra tid för arbetsförmedlarna och specialister så att de kan ge ett mer fördjupat stöd till de arbetssökande som behöver det. Detta kommer skapa tidsutrymme för ett mer kvalitativt personligt kundmöte och därmed bidra till en förväntad resultatförbättring.

Genom självservice-tjänsterna ökar tillgängligheten för kunderna. Genom att kunderna i högre utsträckning ska kunna ta del av våra tjänster digitalt var som helst, när som helst, ökar också kundnyttan, kundnöjdheten och därmed förtroendet för Af.

IT-stöd för interna användare, arbetsförmedlare och specialister

Dagens arbetsmiljö för våra arbetsförmedlare och specialister behöver även fortsättningsvis förnyas och förbättras. För 2018 kommer satsningarna på digital arbetsmiljö främst att handla om förbättringar av användargränssnitt men även IT-stöd för effektivare hantering av arbetsmarknadspolitiska beslut. Även utveckling som möjliggör för volymökning av service och myndighetsutövning på Kundtjänst och därmed stöttar kanalflyttningen av kundärenden kommer att prioriteras.

För att stötta ovan inriktning kommer följande utvecklingsarbeten att prioriteras.

- Bygga upp ett sammanhållet, enkelt, intuitivt och personifierat IT-stöd för handläggning som är integrerat med den digitala arbetsplatsvyn

- Utökning av funktionalitet av arbetssökandes planering, hanteringen av aktivitetsrapporter, boka kundmöte, automatisk bedömningsstöd, förbättrat matchningsverktyg, stöd för kriminalvårdsuppdraget, förändrat hantering av kontorsuppgifter, ny applikation för varsel, stöd för att hantera kommunikation, marknadsföring, eventhantering m.m. mot arbetsgivare.
- Arbeta bort krångliga och repetitiva arbetsflöden samt minska mängden pappershantering

Under 2018 kommer första delleransers vad gäller nytt system för ärende- och beslutshandling. Förberedelsearbetet för denna förändring påbörjades 2017. Det stora utvecklingsarbetet kan dock inte förverkligas förrän utveckling i den grundläggande IT-arkitekturen och plattformen är genomförd.

De interna IT-stöden kommer också att anpassas och därmed säkerställa nödvändiga förändringar kopplade till GDPR, budgetproposition, regleringsbrev, lagar förordningar samt övrigt tvingande förändringsarbete.

Utveckling för att förenkla och effektivisera arbetet med upphandlade arbetsförmedlingstjänster kommer också fortsätta bl.a. genom förbättringar i hanteringen av behörighetshantering, realisering av en avropsportal, avtalsdatabas samt utökad automatisering.

Förväntad effekt

Genom förbättrade IT-verktyg på kundtjänst och Af-kontor förväntas vi effektivisera matchningsarbetet. Detta kommer skapa tidsutrymme för ett mer kvalitativt personligt kundmöte och därmed bidra till en förväntad resultatförbättring.

Insatserna ska också innebära förbättringar av arbetsmiljön för våra arbetsförmedlare och specialister och därmed bidra till sänkta sjukfrånvarotal.

IT-stöd för intern ordning och reda, effektivisering och styrning

Utveckling inom detta område kommer att innebära utvecklade systemstöd för Arbetsförmedlingens interna arbete med olika aspekter av ledning, styrning och god förvaltning. Inom området ligger också att åstadkomma mer automatiserade processer och moderniserade gränssnitt gentemot externa kunder, t.ex. inom utbetalningsområdet. För att främja detta kommer utvecklingen främst att ske inom följande områden:

Ordning och reda

Det ska vara enkelt att göra rätt. Ordning och reda genom systemutveckling ska möjliggöra ökad kvalitet, rättssäkerhet och effektivitet i processer och beslut, som i sin tur bidrar till frigjord arbetstid internt och mer fokus externt. Antalet självservice-tjänster ska öka liksom automatiseringen av myndighetens processer.

Enklare vardag för Arbetsförmedlingens personal

Vi ska bygga säkra, tillgängliga och flexibla tjänster som möjliggör en förbättrad kundupplevelse och därmed ökar kundnöjdheten hos våra interna användare. Den interna stödverksamheten behöver därför utveckla och digitalisera de tjänster och stöd som levereras för internt bruk på myndigheten. De interna systemstöden behöver moderniseras och bättre understödja ett utvecklat arbetssätt. Det kommer bl.a. leda till en effektivare och snabbare stödverksamhet t.ex. inom ekonomi-, upphandlings- och personalområdet.

Utveckla kundgränssnitt

Vi behöver utveckla och effektivisera processer och digitala gränssnitt mot våra externa kunder t.ex. när det gäller utbetalningar. Digitalisering och automatisering ska primärt åstadkommas för de volym- och transaktionsrika flödena.

Förväntad effekt

Genom att effektivisera stödverksamheten genom förbättrade IT-verktyg frigörs tid för chefer och medarbetare. Detta kommer skapa tidsutrymme för ett mer kvalitativt personligt kundmöte och därmed bidra till en förväntad resultatförbättring.

Utvecklingen ska också verka för att kvaliteten höjs i handläggning och ärendehantering inom avdelningar, staber och regioner vilket bidrar till ökad ordning och reda och därmed en god förvaltning.

En ökad automatisering av volym- och transaktionstunga flöden, med utvecklade kundgränssnitt, ska leda till ökad kundnöjdhet bl.a. genom att arbetsgivarna bara behöver lämna sina löneutgifter en gång på ett ställe, ökad kvalitet (färre fel) samt ökade möjligheter för kunderna att själva följa och administrera sina egna ekonomiska ärenden hos myndigheten.

IT-stöd för möjliggörande IT utveckling

Dagens systemstöd vilar på en föråldrad och oflexibel IT-plattform. För att lyckas med de ovan nämnda utvecklingsområdena behöver därför en fortsatt satsning göras på myndighetens gemensamma basplattformar.

Att utveckla lösningar och plattformar inom ett antal grundläggande områden och som är gemensamma för stora delar av vårt IT-stöd kommer att snabba upp vår utveckling i övrigt. Det kommer också att göra att vi kan återanvända framtagna lösningar i en mycket större omfattning än tidigare och därmed snabbare börja generera värde och nytta för våra externa kunder, men också internt på Arbetsförmedlingen.

Gemensamma basplattformar skapar också möjlighet till att uppnå målet med ett sömlöst flöde av kundärenden mellan Arbetsförmedlingens olika leveranskanaler.

Alternativet att varje område och produkt ska skapa sin egen lösning är inte heller kostnadseffektivt då inga synergieffekter skulle uppnås.

Målet är att utvecklingen av de Af-gemensamma plattformarna till stor del ska vara färdigställd under 2018 för att därefter endast behöva justeras/modifieras i mindre omfattning. Då kommer myndigheten i ännu högre grad att kunna fokusera på utvecklingsinsatser inom övriga utvecklingsområden.

Förväntad effekt

Genom Af-gemensamma basplattformar skapas möjliggörande förutsättningar för effektivare, snabbare och säkrare IT-utveckling. Vi skapar också en plattform som är en förutsättning för att kundärenden kan kunna flöda sömlöst mellan olika leveranskanaler.