

**Nationell granskning av handledare i tjänsten  
Arbetsförmedlingens kundval - Stöd och matchning  
Af-2016/0002 3112**

© Arbetsförmedlingen  
Författare: Mikael Edin, Hannele Railo Carlenstam  
Datum: 2019-02-21  
Diarienummer: Af-2018/0013 5674

# 1 Sammanfattning

Den externt upphandlade arbetsförmedlingstjänsten Stöd och matchning är Arbetsförmedlingens enskilt största tjänst. 2018-03-14 fanns 178 st. unika leverantörer i Sverige som tillsammans levererade tjänsten på drygt 1200 leveransadresser i landet. Under 2017 deltog i snitt 23079 arbetssökande i tjänsten varje månad.

Stöd och matchning är även den tjänst som står för ca 50 % av de inkomna klagomål som kommer från deltagare. Av de klagomål som finns registrerade är den största andelen inom klassificeringen Personal/bemanning/kompetens.<sup>1</sup>

Under 2017 hade Stöd och matchning ett snitt på 30 % av deltagarna som befann sig i jobb eller studier 90 dagar efter avslutad tjänst. Arbetsförmedlingen anser att snittet bör ligga på en högre nivå med tanke på tjänstens upplägg och målsättning.<sup>2</sup>

Mot bakgrund av detta beslutade Arbetsförmedlingen att under 2018 granska personalens kompetens i tjänsten. Efter urval beslutades att granska fyra leverantörer med fokus på personaltäthet och personalens kompetens.

Samtliga leverantörer som granskades visade på brister i både personaltäthet och personalens kompetens. Efter utsatt påtalandefrist bedömdes dessa brister vara åtgärdade och leverantörerna kunde fortsätta leverera tjänsten till deltagarna.

Arbetsförmedlingen avslutade avtalet med en av de granskade leverantörerna under hösten, med anledning av avvikande lågt resultat till arbete och studier i samband den återkommande översyn som görs i tjänsten enligt avtal.<sup>3</sup>

## 2 Bakgrund

Arbetsförmedlingen har i januari 2018 presenterat de granskningar som kommer utföras på Arbetsförmedlingens upphandlade arbetsförmedlingstjänster på arbetsförmedlingens [hemsida](#). Granskning av handledare i tjänsten Stöd och matchning är ett av dessa områden.

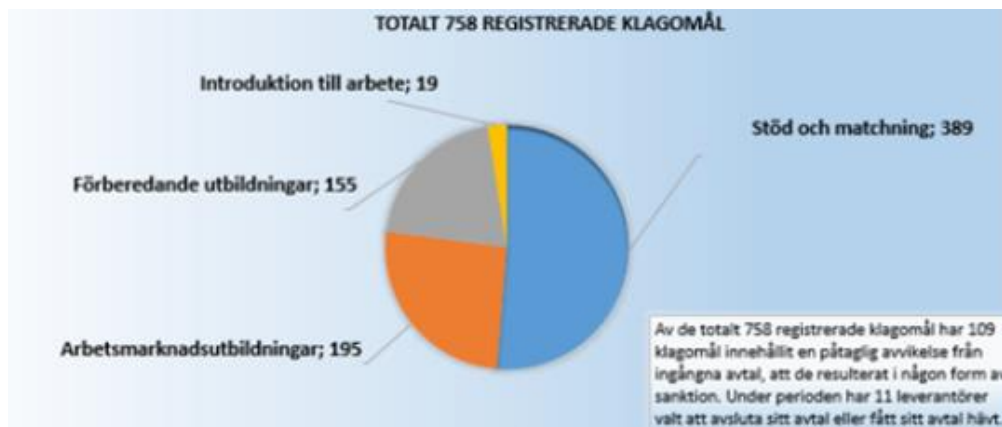
---

<sup>1</sup> De finns totalt 15 olika klassificeringar. En av dessa måste väljas då klagomålet registreras. De fyra vanligast förekommande är Personal/bemanning/kompetens, Tjänstens innehåll, Planering/Rapportering/Litteratur samt Övrigt.

<sup>2</sup> Arbetsförmedlingens kundval - Stöd och matchning, uppdaterad 2018-06-04 Af-2016/0002 3112

<sup>3</sup> 1.5.3 Översyn av tjänsten. Resultatet av översynen kan leda till att hela eller delar av avtalet sägs upp med leverantörer som: Uppvisar väsentligt lägre resultat än genomsnittet. Med väsentligt lägre resultat menas att leverantören återfinns bland de 20 % av leverantörerna som utifrån definitionen "resultat" i ersättningsmodellen uppvisar de lägsta resultaten.

Under 2017 registrerades 389 klagomål för tjänsten, vilket stod för drygt 50 % av samtliga inkomna klagomål för upphandlade arbetsförmedlingstjänster.



Arbetsförmedlingen har sedan tjänstens start återkommande granskat leverantörer på grund av de omfattande klagomål som inkommit i tjänsten.

Fram till 2019-01 har Arbetsförmedlingen avslutat kontrakt med 36 unika leverantörer fördelat på 133 leveransadresser där Arbetsförmedlingen funnit allvarliga brister i leveransen.

Utöver detta har Arbetsförmedlingen hävt 67 leverantörer enligt *1.5.3 Översyn av tjänsten* fördelat på 182 leveransadresser. Av dessa har 17 leverantörer ånyo blivit kontrakterade fördelat på 45 leveransadresser i landet. I det uppdaterade avtalet (2018-06-04) har Arbetsförmedlingen gjort ett tillägg som innebär att leverantörer vars avtal sägs upp som en konsekvens av översynen inte kommer att få teckna nytt avtal förrän minst tolv månader förflutit från det att avtalet sagts upp.

Under 2018 har 83 leverantörer *tillkommit* i tjänsten, fördelat på 212 leveransadresser.

Arbetsförmedlingen har fått indikationer om att det bör utföras en fördjupad granskning av personalens kompetens och personaltäthet, och då framförallt handledarna som står för det löpande arbetet med deltagarna. Varje leveransadress ska ha tillräckligt många handledare för att säkerställa att deltagarna får aktiviteter i den tidsomfattning som leverantören är ålagd att anordna. Mot bakgrund av avtalets uppbyggnad är helt avgörande om leveransen sker med tillräckligt många handledare samt att dessa har rätt kompetens. <sup>4</sup>

<sup>4</sup> Arbetsförmedlingens kundval - Stöd och matchning, uppdaterad 2018-06-04 Af-2016/0002 3112. 1.3.8 Krav på personal.

### 3 Syfte

Syftet med utredningen är dels att säkerställa det Arbetsförmedlingen köper finns tillgängligt så deltagarna får rätt tjänst. Dessutom är utredningen en grund för vidare systematisk uppföljning av tjänsten Stöd och matchning.

### 4 Metod

Arbetsförmedlingen har valt att fokusera granskningen på handledarnas kompetens och personaltäthet i tjänsten. De parametrar som Arbetsförmedlingen haft till grund för urval av leverantörerna är följande:

- Leverantörens resultat till arbete och studier.
- Antal deltagare hos leverantören. Arbetsförmedlingen har i huvudsak granskat leverantörer som hade minst ca 200 pågående deltagare.
- Leverantörer där Arbetsförmedlingen betalat ut minst 10 MSEK under 2017.
- Leverantörens ekonomiska status.
- Deltagarnas åsikter. Enkät går ut varje månad till samtliga deltagare i tjänsten. Arbetsförmedlingen har fokuserat på frågan ”*Personalen hade rätt kompetens för att kunna hjälpa mig*”.
- Leverantörer som anlitat underleverantörer för hela tjänstens leverans.<sup>5</sup>

Utöver detta har Arbetsförmedlingen haft dialog med medarbetare med god insyn i leverantörsuppföljningen kring urvalet av leverantörer som bör granskas. Detta för att få ett bredare underlag.

Stöd och matchning har stort fokus på resultat. Målet med tjänsten är att de arbetssökande som tar del av tjänsten ska komma till arbete eller utbildning på kortast möjliga tid och på det sättet finna en lösning på sin arbetslöshetssituation.<sup>6</sup>

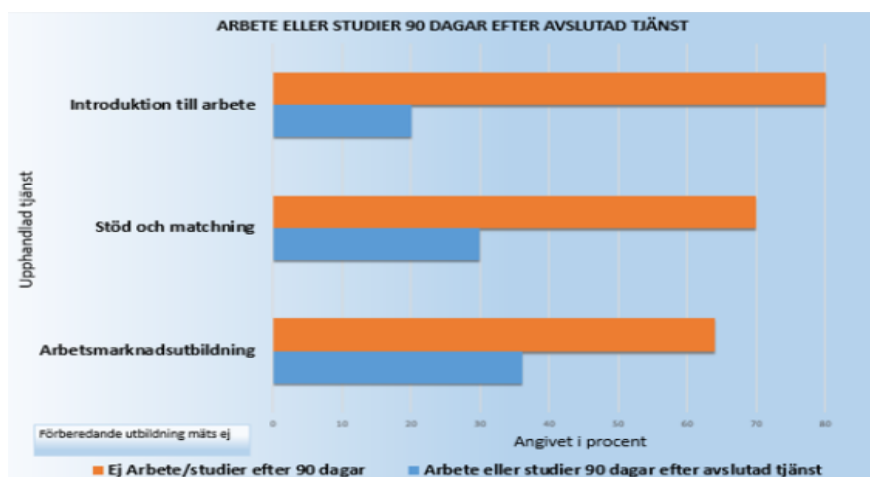
Betalningsmodellen<sup>7</sup> triggas även leverantörerna att jobba mot resultat. Mot bakgrund av detta har Arbetsförmedlingen valt att fokusera på de leverantörer som inte lyckas nå önskat resultat.

---

<sup>5</sup> I det uppdaterade förfrågningsunderlaget har förtydliganden gjorts som innebär att en underleverantör inte ensam får bedriva en verksamhet på en leveransadress.

<sup>6</sup> 1.1.4 Målsättning

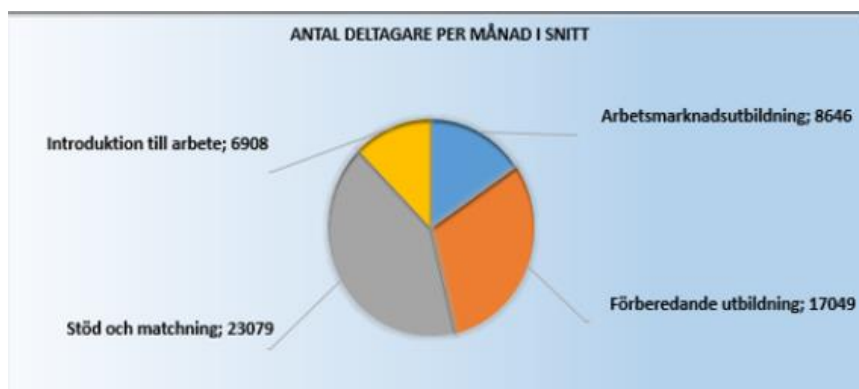
<sup>7</sup> Översyn av betalningsmodellen kommer utföras under 2019.



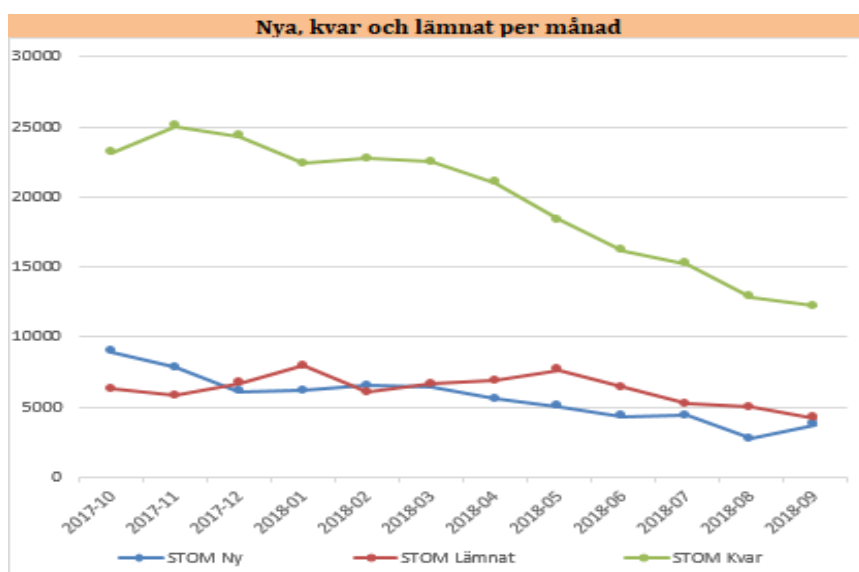
Under 2017 hade Stöd och matchning ett snitt på 30 % av deltagarna som befann sig i jobb eller studier 90 dagar efter avslutad tjänst.

Arbetsförmedlingen har fokuserat på leverantörer som ligger under 30 % och även vissa leveransområden där resultaten är låga.

Stöd och matchning i särklass den största tjänsten som Arbetsförmedlingen upphandlat om vi ser till antalet deltagare. I jämförelse med samtliga arbetsmarknadsutbildningar som Arbetsförmedlingen upphandlar deltog tre gånger fler deltagare i Stöd och matchning per månad under 2017.



Under 2018 har det varit en kraftigt nedåtgående trend av deltagare i tjänsten. Detta har bland annat sin bakgrund till arbetssökande förutsättningar att ta till sig tjänsten samt Arbetsförmedlingens begränsade budget och prioriteringar.



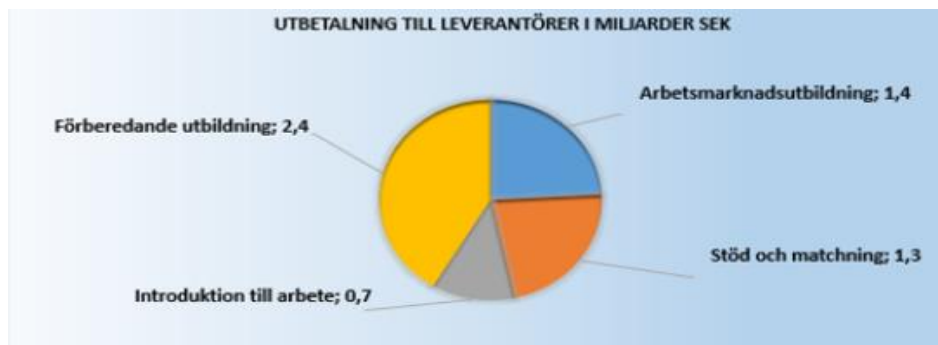
Arbetsförmedlingen har i första hand granskat leverantörer som har minst 150 kvarstående deltagare i snitt mellan perioden 2017-12 – 2018-06.

Nedan visas en lista på de 30 största leverantörerna av Stöd och matchning. Leverantörerna är rangordnade över hur många klagomål som inkommit till myndigheten under 2017.

Storleksordning	30 största leverantörerna	Totalt nya deltagare under 2017	Antal klagomål	Antal klagomål per 100 deltagare
27	Leverantör 1	616	8	1,30
13	Leverantör 2	1 473	15	1,02
8	Leverantör 3	2 568	25	0,97
24	Leverantör 4	688	5	0,73
9	Leverantör 5	2 555	15	0,59
1	Leverantör 6	5 459	32	0,59
15	Leverantör 7	1 272	7	0,55
23	Leverantör 8	746	4	0,54
6	Leverantör 9	3 367	18	0,53
7	Leverantör 10	2 712	14	0,52
11	Leverantör 11	2 089	10	0,48
10	Leverantör 12	2 537	11	0,43
22	Leverantör 13	752	3	0,40
19	Leverantör 14	1 021	4	0,39
18	Leverantör 15	1 033	4	0,39
12	Leverantör 16	1 551	6	0,39
16	Leverantör 17	1 125	4	0,36
30	Leverantör 18	599	2	0,33
28	Leverantör 19	607	2	0,33
25	Leverantör 20	623	2	0,32
4	Leverantör 21	4 116	13	0,32
5	Leverantör 22	3 466	10	0,29
17	Leverantör 23	1 054	3	0,28
21	Leverantör 24	757	2	0,26
2	Leverantör 25	4 477	11	0,25
3	Leverantör 26	4 130	8	0,19
14	Leverantör 27	1 364	2	0,15
20	Leverantör 28	915	1	0,11
26	Leverantör 29	619	0	0,00
29	Leverantör 30	603	0	0,00

## Ekonomi

Under 2017 uppgick den totala kostnaden av Stöd och matchning 1,3 miljarder SEK.



Arbetsförmedlingen har i huvudsak granskat leverantörer där Arbetsförmedlingen betalat ut minst 10 MSEK (ink Moms) under 2017 vilket är 41 av 194 unika leverantörer. Dessa 41 st. leverantörer stod för 75 % av utbetalningarna (1,2 miljarder). Den totala kostnaden ink. Moms var 1,6 miljarder SEK.

Arbetsförmedlingen har i första hand fokuserat på de leverantörer som har mindre än 17 % andel resultatersättning, vilket är under medelvärdet sett till samtliga leverantörer. Hänsyn har även tagits till den totala utbetalningen.

Företagsnamn	Periodis ersättning	Resultatersättning	Snabbhetspremie	Totalsumma 2017	Andel Periodis ersättning	Andel Resultatersättning	Andel Snabbhetspremie
Leverantör 1	95 418 546 kr	14 953 750 kr	3 417 591 kr	113 789 887 kr	84%	13%	3%
Leverantör 2	35 124 115 kr	4 816 250 kr	1 073 624 kr	41 013 989 kr	86%	12%	3%
Leverantör 3	33 101 200 kr	5 078 125 kr	944 953 kr	39 124 278 kr	85%	13%	2%
Leverantör 4	15 989 239 kr	2 931 875 kr	584 236 kr	19 505 350 kr	82%	15%	3%
Leverantör 5	14 677 781 kr	2 900 625 kr	626 859 kr	18 205 265 kr	81%	16%	3%
Leverantör 6	13 463 670 kr	1 949 375 kr	554 184 kr	15 967 229 kr	84%	12%	3%
Leverantör 7	12 760 711 kr	1 802 500 kr	477 909 kr	15 041 120 kr	85%	12%	3%
Leverantör 8	12 988 228 kr	1 544 375 kr	351 838 kr	14 884 441 kr	87%	10%	2%
Leverantör 9	13 119 101 kr	1 318 750 kr	258 240 kr	14 696 091 kr	89%	9%	2%
Leverantör 10	11 720 427 kr	1 368 125 kr	235 440 kr	13 323 992 kr	88%	10%	2%
Leverantör 11	10 908 563 kr	1 928 750 kr	248 800 kr	13 086 113 kr	83%	15%	2%
Leverantör 12	11 375 697 kr	665 000 kr	179 127 kr	12 219 824 kr	93%	5%	1%
STOM totalt	1 279 538 297 kr	277 291 913 kr	60 305 933 kr	1 617 136 143 kr	79%	17%	4%

## Underleverantörer

Arbetsförmedlingen har även tagit höjd för leverantörer som anlitar underleverantörer. Arbetsförmedlingens utredare valde att granska två leverantörer som anlitar underleverantörer för hela tjänsten på samtliga verksamhetsadresser. Verksamheten på leveransorter med avvikande lågt resultat till arbete och utbildning granskades.

## Bedömning av leverantörernas ekonomi

I samband med arbetet med urval av leverantörer följde Arbetsförmedlingen upp vilken kreditrating leverantörerna hade under det senaste året, om det fanns skatteskulder och eventuella ärenden hos kronofogden. En av leverantörerna, hade haft lägsta kreditrating C under längre tid. Kreditrating C tilldelas om ett företag har stora betalningsproblem, förbrukat aktiekapital, konkursengagemang och revisorsanmärkningar eller med nyckeltal långt under branschsnittet.

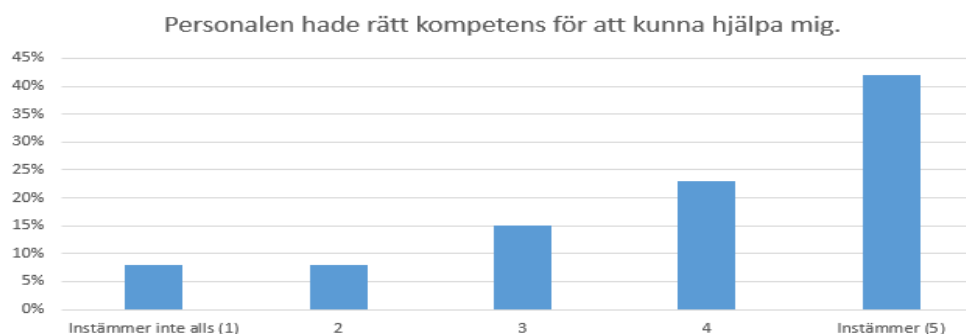


## Enkät Stöd och matchning

Sedan februari 2016 har Arbetsförmedlingen skickat ut enkät till samtliga deltagare av Stöd och matchning som lämnat tjänsten. Svarsfrekvensen har legat på ca 40 %.

Utredningen och urvalet tar höjd för nedanstående frågeställning som samtliga deltagare i tjänsten har möjlighet att svara på.

Nedan visas ett snittsvar för samtliga leverantörer mellan perioden 2016-01 – 2017-12.



## 5 Sammanfattade resultat per leverantör

Enligt gällande avtal ska varje leveransadress ha tillräckligt många handledare för att säkerställa att deltagarna får aktiviteter i den tidsomfattningen som leverantören är ålagd att anordna. Det ska finnas tillgång till handledarkompetens under öppettiderna, för seminarier, individuellt stöd och matchning till arbete.

### Leverantör A

Leverantören hade vid granskningstillfället anlitat underleverantörer för hela tjänstens leverans på flertalet leveransorter. Arbetsförmedlingen valde att granska verksamheten på leveransorter med avvikande lågt resultat till arbete och utbildning.

Utredningen visade på bister både i personaltäthet och personalens kompetens hos underleverantörerna till *Leverantör A* på flera leveransorter. Hälften av handledarna leverantören anlitat som underleverantör bedömdes sakna kompetens enligt krav i avtalet.

På flera verksamhetsadresser arbetade handledaren själv med deltagarna och leverantören kunde inte tydligt beskriva hur fördelningen av arbetstiden per leveransadress var för fördelade hos handledarna.

Arbetsförmedlingen begärde rättelser på de brister som utredarna funnit. Efter utsatt tid bedömdes bristerna var åtgärdade.

### **Leverantör B**

Av de 30 största leverantörerna i Stöd och Matchning hade *Leverantör 2* lägsta andel resultatetsättning under 2017. *Leverantör B* var även en av de 15 leverantörer i Malmö med lägst resultat till arbete eller utbildning 90 dagar efter avslutad insats. Resultatet av utredningen visade på brister i personalens kompetens och bemanningen på i stort sett alla leveransadresser i Malmö.

Arbetsförmedlingen begärde in handlingar för att kunna styrka att handledarna har rätt kompetens för uppdraget, där brister kunde konstateras. Personaltäthet bedömdes även låg sett till antalet deltagare.

Arbetsförmedlingen begärde rättelser på de bristerna. Efter utsatt tid bedömdes bristerna var åtgärdade.

Under hösten 2018 valde Arbetsförmedlingen i den återkommande översynen av Stöd och matchning att säga upp avtalet med *Leverantör B* i samband med anledning av det avvikande låga resultatet.

### **Leverantör C**

Av de redovisade 16 handledarna för orterna Göteborg, Västerås, Eskilstuna och Örebro bedömdes endast tre handledare uppfylla rätt kompetens.

*Leverantör C* uppvisade vid granskningstillfället kreditvärdighet C. (C = företag med stora betalningsproblem, förbrukat aktiekapital, konkursengagemang och revisorsanmärkningar eller med nyckeltal långt under branschsnittet).

Arbetsförmedlingen begärde rättelser på de brister som utredarna funnit. Efter utsatt tid bedömdes bristerna var åtgärdade.

### **Leverantör D**

Av utredningen framkom brister i bemanning, personalens handledarkompetens, sammanblandning mellan anställd personal och konsulter/underleverantörer och deras befogenheter. Dessutom hade leverantören inte tagit hänsyn till förbudet för underleverantörer att arbeta i KA-Webbstöd.

Arbetsförmedlingen begärde rättelser på de brister som utredarna funnit. Efter utsatt tid bedömdes bristerna var åtgärdade.

## **6 Slutsats och rekommendation**

Sammanfattningsvis har samtliga leverantörer Arbetsförmedlingen granskat haft brister i personalens kompetens och/eller personaltäthet. Arbetsförmedlingen kan

konstatera att bristerna som framkommit i utredningarna var omfattande. Men, efter rättelsebegäran har leverantören åtgärdat bristerna och deltagarna bedöms nu få rätt insats med kompetent personal.

Arbetsförmedlingen kan notera att resultatet till arbete och utbildning var lägre än genomsnittet hos de granskade leverantörerna, vilket stärker tesen att brister i personalens kompetens och personaltäthet påverkar resultatet negativt.

Mot bakgrund av detta bör Arbetsförmedlingen i större utsträckning granska kompetensen hos leverantörerna i samband med avtalstecknandet och löpande under avtalets gång.

I det uppdaterade förfrågningsunderlaget finns tydliga skrivningar om vilka delar i avtalet som omfattas av vitesföreläggande, vilket kommer göra det lättare att använda sig av sanktioner för leverantörer som brister i leveransen.<sup>8</sup>

### **Förslag till vidare granskning**

Genom utredningens urvalsmetod kunde Arbetsförmedlingen ringa in leverantörer med brister i leveransen. Metoden som användes i granskningen bör ytterligare utvecklas, och användas som verktyg i kommande granskningar så att Arbetsförmedlingen kan bli än mer träffsäker i valet av leverantörer som bör utredas.

Det är av stor vikt att Arbetsförmedlingen kan säkerställa att tjänsten Stöd och matchning håller hög kvalitet. Leverantörer som är seriösa och har bra resultat måste känna att det lönar sig att leverera med kvalitet. Samtidigt som arbetssökande som tar del av tjänsten måste känna att insatsen leder närmare ett arbete eller en väg in mot studier. Då är det helt avgörande att Arbetsförmedlingen noga följer upp leverantörer som inte följer avtal och avslutar samarbetet.

---

<sup>8</sup> Arbetsförmedlingen har rätt till vite på grund av leverantörens avtalsbrott. Vite kan utkrävas i de fall tjänsten inte utförs enligt avtal gällande: Tjänstens upplägg och innehåll, Personalens kompetens, Dokumentation, Redovisning i Arbetsförmedlingens elektroniska systemstöd, Marknadsföring, Avsaknad av anmälan om ny eller avslutat samarbete med underleverantör, Förutsättningar för godkänd ansökan såsom krav på erfarenhet i avsnitt 1.3.6. Referensuppdrag, Lokaler enligt avsnitt 1.3.9 Krav på lokaler.

