



Tjänsteskrivelse

Datum

2026-04-28

Vår referens

Olle Ingvarsson

Utredningssekreterare

olle.ingvarsson@malmo.se

Remiss avseende revisionsrapport arbetsmarknadsinsatser

ASN-2025-15448

Sammanfattning

Malmö stadsrevision genomförde en fördjupad granskning av arbetsmarknads- och socialnämndens arbete med arbetsmarknadsinsatser under perioden april till juni 2025.

I granskningen görs bedömningen att nämnden säkerställer att arbetsmarknadsinsatserna i väsentliga delar är ändamålsenliga, men att det finns områden som behöver förbättras.

Arbetsmarknads- och socialnämnden välkomnar granskningen. Den utgör ett viktigt underlag i nämndens fortsatta utvecklingsarbete med arbetsmarknadsinsatser.

Arbetsmarknads- och socialnämnden lämnade ett första yttrande till revisionen i oktober 2025 (ASN-2025-15448). Nämnden beskrev då vilka åtgärder nämnden genomfört och planerade att genomföra avseende revisionens rekommendationer.

I detta uppföljande yttrande redovisar arbetsmarknads- och socialnämnden vilka åtgärder som vidtagits sedan det föregående yttrandet avseende respektive rekommendation i revisionsgranskningen.

Förslag till beslut

1. Arbetsmarknads- och socialnämnden godkänner yttrandet avseende granskning av arbetet med arbetsmarknadsinsatser
2. Arbetsmarknads- och socialnämnden skickar yttrandet till Stadsrevisionen.

Beslutsunderlag

- Remiss avseende stadsrevisionens granskning av arbetsmarknadsinsatser
- Fördjupad granskning av arbetsmarknadsinsatser



- Yttrande avseende fördjupad granskning av arbetsmarknads- och socialnämndens arbetsmarknadsinsatser
- G-Tjänsteskrivelse - Remiss avseende revisionsrapport arbetsmarknadsinsatser
- Förslag till yttrande - Remiss avseende revisionsrapport arbetsmarknadsinsatser

Beslutsplanering

ASN beredning 2025-10-01

Arbetsmarknads- och socialnämndens arbetsutskott 2025-10-09

Arbetsmarknads- och socialnämnden 2025-10-23

ASN beredning 2026-04-29

Arbetsmarknads- och socialnämndens arbetsutskott 2026-05-07

Arbetsmarknads- och socialnämnden 2026-05-21

Beslutet skickas till

Stadsrevisionen

Ärendet

Malmö stadsrevision har under perioden april till juni 2025 genomfört en fördjupad granskning av arbetsmarknads- och socialnämndens arbete med arbetsmarknadsinsatser.

Stadsrevisionen bedömer i rapporten att nämnden säkerställer att arbetsmarknadsinsatserna i väsentliga delar är ändamålsenliga, men att det finns områden som behöver förbättras.

Arbetsmarknads- och socialförvaltningen välkomnar granskningen. Den utgör ett viktigt underlag i förvaltningens fortsatta utvecklingsarbete med arbetsmarknadsinsatser.

Arbetsmarknads- och socialnämnden lämnade ett första yttrande till revisionen i oktober 2025 (ASN-2025-15448). Nämnden beskrev då vilka åtgärder nämnden genomfört och planerade att genomföra avseende revisionens rekommendationer.

I detta ärende redovisar arbetsmarknads- och socialförvaltningen vilka åtgärder som vidtagits sedan det föregående yttrandet avseende respektive rekommendation i revisionsgranskningen.



Förvaltningens övervägande

Rekommendation 1:

Inkludera arbetsmarknadsinsatser i nämndens riskanalys och undersök eventuella risker för att anvisningar görs till insats som inte är den mest lämpliga.

Arbetsmarknads- och socialnämnden har i ett tidigare yttrande konstaterat att nämnden har en rutin för arbetet med internkontroll. Rutinen utgår från nämndens beslutade riktlinje som beskriver nämndens årliga arbete med internkontrollen.

I nämndens internkontrollplan ingår i regel risker som berör flera avdelningar. Risker som berör en särskild avdelning hanteras i avdelningens arbete med internkontroll samt kvalitets- och utvecklingsarbete.

Avdelningen för arbetsmarknadsinsatser (AMI) har i årets riskanalys med risken *att anvisning görs till insatser som inte är mest lämpliga för Malmöbon*. Denna risk hanteras med en direktåtgärd. Direktåtgärden innefattar dels att förvaltningen ska öka medarbetarnas kunskap och kompetens gällande befintliga insatser. Dels att förvaltningen ska utveckla databasen med avdelningens befintliga insatser för att underlätta såväl sökning som kunskap om insatsernas målgrupp och innehåll. Utvecklingen av databasen med insatser är genomförd.

Det är i mötet mellan arbetsmarknadssekreterare och Malmöbon som förutsättningar för lyckad planering för självförsörjning skapas. Utifrån komplexiteten i målgruppen, vilket berörs i revisionens rapport, är det viktigt att den enskilda medarbetaren i dialog med Malmöbon kan bedöma vilken insats eller vilka kedjor av insatser som kan vara lämpliga.

Vad gäller uppföljningen av verksamheten har sektionscheferna en nyckelroll och granskar medarbetarnas dokumentation i enskilda ärenden samt har samtal på individ- och teamnivå med medarbetarna.

Som konsultativt stöd för en enskild arbetsmarknadssekreterare har avdelningen för arbetsmarknadsinsatser ett resursteam. I teamet ingår språkutvecklare, psykolog, arbetsterapeut och en samordnare av studie och yrkesvägledning samt utvecklingssekreterare med fokus på konsekvenspedagogik.

Avdelningens verksamhetsutveckling har sedan hösten 2025 i huvudsak handlat om förberedelser inför införandet av nationella bidragsreformen. Förvaltningen har en projektorganisation med tre delprojekt: handläggning och kärnprocesser, aktiviteter samt organisationsjustering. Avdelningen deltar i arbetsgruppers utvecklingsarbete.



Delprojektet handläggning och kärnprocesser har en undergrupp som arbetar med bedömningsstöd. Projektgruppernas arbete är en viktig komponent i avdelningens verksamhetsutveckling och kvalitetssäkring inför att stora delar av avdelningen för arbetsmarknadsinsatser kommer att bli del av socialtjänsten i samband med bidragsreformen.

Kvalitetsledningsarbetet

Kopplat till den påtalade risken för att anvisningar görs till insats som inte är den mest lämpliga har förvaltningen, i enlighet med föregående yttrande, påbörjat ett arbete inom ramen för kvalitetsledningsarbetet.

Avdelningen för arbetsmarknadsinsatser ingår idag inte i förvaltningens ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete. Anledningen är att avdelningens verksamhet inte räknas som socialtjänst och inte styrs av samma regelverk.

I och med införandet av nationella aktivitetskravet, som beräknas träda i kraft 1 juli 2026, kommer dock en stor del av deltagare i arbetsmarknadsinsatser anvisas till verksamheten av socialtjänsten och därmed lyder verksamheterna under socialtjänstlagen och Socialstyrelsens föreskrifter om systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9). Detta kommer avse stora delar av arbetsmarknadsinsatserna, men inte samtliga.

Redan 2025 fattade avdelningen för arbetsmarknadsinsatser ett beslut att införa kvalitetsledningssystem och tillsatte då en projektgrupp. Arbetet har därefter drivits vidare av en projektledare i nära samarbete med förvaltningens controller för kvalitetsarbete.

Förutsättningarna för införande av kvalitetsledningssystem har påverkats av aktivitetskravet. Nya processer och rutiner behöver etableras för att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet. Arbetet med kvalitetssäkring pågår. I samband med detta kommer system för klagomåls-, egenkontroll och avvikelshantering att införas och implementeras i verksamheten som helhet.

Personalutbildning i kvalitetsutvecklingssystem planeras för samtliga chefer i maj 2026.

Avdelningen för arbetsmarknadsinsatser har tidigare inte haft ett kvalitetsledningssystem. Från och med den 1 juli 2026 kommer avdelningen emellertid att införa nämndens kvalitetsledningssystem för den verksamhet som kommer att tillhöra socialtjänsten när lagförslaget då träder i kraft.



Vad gäller de verksamheter som inte kommer att räknas som socialtjänst i och med införandet av den nationella bidragsreformen råder för närvarande ovisshet.

Arbetsmarknads- och socialnämndens ansvar för, och arbete med, dessa verksamheter är beroende av ett politiskt ställningstagande från kommunfullmäktige där arbetsmarknads- och socialnämnden utses till stadens arbetslöshetsnämnd.

Rekommendation 2:

Genomför en målgrupps- och behovsanalys av målgruppen som helhet, inklusive vad inskrivna anser om de insatser de får.

Sedan hösten 2025 har förvaltningens fokus legat på förberedelser inför omställningen till den av riksdagen beslutade bidragsreformen och den nya lagstiftning som den innebär. Bidragsreformen påverkar alla verksamheter på arbetsmarknads- och socialförvaltningen, inte minst arbetsmarknadsinsatserna. Reformen kommer innebära nya arbetssätt vilket ställer krav på nya styrmodeller och fördjupad kunskap om målgruppen.

Avdelningen för arbetsmarknadsinsatser genomförde under hösten 2025 en kartläggning av deltagarnas aktivitetsnivå kopplat till de insatser som finns att tillgå.

Av 5 364 inskrivna (30 år och äldre) erhöll man svar från 4 361 Malmöbor varav 55 procent av deltagarna var kvinnor och 45 procent män. Andelen med försörjningsstöd var 89 procent.

Undersökningen visade att den genomsnittliga aktivitetsnivån låg på 10,5 – 12,7 timmar i veckan.

51 kvinnor och 61 män hade full aktivitetsförmåga, medan 1 957 deltagare saknade aktivitet under mätperioden. Vidare visade undersökningen att många deltagare har olika former av ohälsa.

I förberedelsefasen genomförde avdelningen för arbetsmarknadsinsatser och avdelningen för ekonomiskt bistånd en så kallad invånarresa med metoden tjänstedesign.

Syftet var att undersöka och förstå vad som skapar värde för deltagarna och hur de har upplevt insatser, aktiviteter och stöd på sin väg till självförsörjning. Invånarresan visade att tät uppföljning och kontinuitet i relationen mellan deltagaren och handläggaren är framgångsfaktorer.

Arbetsmarknad- och socialförvaltningen har tillsatt projektgrupper inom olika delområden inför införandet av aktivitetskravet. En projektgrupp ska arbeta med



delområdet fördjupad målgrupps- och konsekvensanalys. Projektgruppen har som uppdrag att:

- Definiera olika målgruppers behov avseende aktivitetsutbud inklusive behov av kommunikationsaktiviteter gentemot olika målgrupper.
- Ta fram fördjupade konsekvensanalyser för olika målgrupper (inklusive konsekvenser för mänskliga rättigheter)
- Ta fram och förtydliga målgruppsbeskrivningar som underlag till framtagandet av kärnprocess samt aktiviteter. Målgruppsbeskrivningarna ska inkludera Malmöbornas erfarenheter och synpunkter (till exempel utifrån invånarresan)

Dessa uppdrag ska färdigställas inför införandet av den nationella bidragsreformen den 1 juli 2026.

I syfte att öka förvaltningens kunskap om deltagares erfarenheter av förvaltningens stödinsatser genomförde avdelningen för arbetsmarknadsinsatser en brukarundersökning i september 2025.

339 deltagare svarade på undersökningen under perioden. En fråga som ställdes var hur nöjd eller missnöjd deltagaren sammantaget var med det stöd hen får av avdelningen för arbetsmarknadsinsatser i kommunen.

Resultatet visade att 60 procent var mycket nöjda med stödet sammantaget. 33 procent var ganska nöjda. 5 procent var ganska missnöjda och slutligen 2 procent var mycket missnöjda med stödet.

Den årliga brukarundersökningen kommer fortsättningsvis genomföras vartannat år, i enlighet med Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) nya arbetssätt. Syftet med förändringen är att flytta fokus från mätningen till faktiska åtgärder som ökar brukarinflytandet mellan mätningarna.

Vidare kommer införandet av ett kvalitetsledningssystem medföra att verksamheten kommer att få rutiner för egenkontroller. Det kommer ge verksamheterna verktyg att utvärdera kvaliteten på insatser, till exempel genom enkäter eller fokusgrupper med deltagare.

Avdelningen för arbetsmarknadsinsatser följer upp deltagarnas synpunkter i insatser såsom Början, FRAM och Jobbspår.

**Rekommendation 3:**

Säkerställ att rutiner tillämpas inom språkutveckling, arbetsmarknadsanställningar och registrering i ärendeakter.

Som nämnts ovan kommer en stor del av arbetsmarknadsinsatserna räknas som socialtjänst i och med införandet av den nationella bidragsreformen den 1 juli 2026.

Avdelning för arbetsmarknadsinsatser har därför påbörjat arbetet med att införa förvaltningens kvalitetsledningssystem inom verksamheten. I det första skedet gäller detta den verksamhet som kommer att klassas som socialtjänst. I samband med detta kommer nya processer och rutiner behöva tas fram, etableras och implementeras och nuvarande styrdokument kommer att ses över.

De nya styrdokument som tas fram inför införandet av bidragsreformen kommer att tillgängliggöras på Komin där den nya kärnprocessen kommer att finnas. Det kommer göra styrdokumentet enklare att hitta för medarbetare. Redovisning av insatser ställer nya krav på dokumentation och registrering i ärendeakter.

Införandet av ett kvalitetsledningssystem innebär att verksamheten kommer att få system för avvikelshantering, hantering av klagomål och synpunkter samt rutin för egenkontroller. Kvalitetsarbetet kommer att skapa en struktur där brister i verksamheten uppmärksammas och rättas till.

Den nationella bidragsreformen med aktivitetskravet anger språkutvecklande aktiviteter som en egen aktivitetsform. Det avser aktiviteter som syftar till att förbättra den enskildes språkliga förutsättningar att ta ett arbete, påbörja en utbildning eller delta i andra insatser som har dessa syften. När språkutveckling får status som en egen aktivitetsform kommer verksamheten etablera särskilda språkutvecklande aktiviteter med fokus på målgruppens behov.

Aktivitetskravet kommer att följas upp av Inspektionen för vård och omsorg (IVO).

Avdelningen för arbetsmarknadsinsatser prioriterar i sin verksamhet språkutvecklande aktiviteter för Malmöbor som behöver förstärka det svenska språket.

Ett nytt arbetssätt gällande arbetsmarknadsanställningar som infördes 2025 har inneburit att såväl anställning som övrig planering flyttades till samma enhet.

Det har medfört tydligare styrning och enklare beslutsvägar i individärenden, vilket har möjliggjort utveckling av verksamheten med nya processer och rutiner.

**Rekommendation 4:**

Undersök fortsatt hur stegförflyttningar skulle kunna mätas på aggregerad nivå.

Införandet av ett nytt digitalt verksamhetssystem kommer att möjliggöra mätning av delmål såväl på aggregerad nivå som på individnivå. Införandet av aktivitetskravet har förändrat förutsättningarna. Systemet behöver anpassas till den nya kärnprocess samt de rutiner och arbetssätt som följer av reformen.

Detta medför att införandet av systemet senareläggs för att säkerställa att det stödjer den nya processen fullt ut.

Systemet kommer där med skapa förutsättningar att följa stegförflyttningar genom definierade delmål i individens planering, vilka kan sammanställas och analyseras på aggregerad nivå.

Förvaltningen bedömer vidare att aktivitetskravet skapar bättre förutsättningar för strukturerad samverkan och mer kontinuerliga insatser i arbetet med att stödja Malmöbor till självförsörjning.

En viktig orsak är att aktivitetskravet inte är tidsbegränsat, till skillnad från de tidsbegränsade insatser som erbjuds idag. Det skapar bättre förutsättningar för långsiktig planering utifrån individuella behov. En annan orsak är att den nya organiseringen inom verksamhetsområdet stärker samverkan mellan olika funktioner och möjliggör en mer sammanhållen planering och uppföljning av insatser.

De pågående förändringarna inom de kommunala arbetsmarknadsinsatserna, inklusive införandet av aktivitetskravet, ställer krav på nya arbetssätt. Samtidigt skapas bättre förutsättningar att samordna resurser och använda olika kompetenser mer flexibelt utifrån individens behov.

Ansvariga

Daniel Mattsson Enhetschef

Truls Hallin Avdelningschef

Britt-Marie Pettersson Förvaltningschef