

**Kompetens- och
arbetsmarknadsnämnden**

**Kommunstyrelsen, för kännedom
Kommunfullmäktige, för
kännedom**

Granskning av "Jobbtorget"

Azets har av Nyköpings kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens verksamhet vid Jobbtorg. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025. Syftet med granskningen har varit att bedöma om den interna styrningen och kontrollen är effektiv avseende kommunens verksamhet vid Jobbtorg och att den med rimlig säkerhet bidrar till måluppfyllnad, regelefterlevnad och hushållande med offentliga medel. Granskningen har i huvudsak omfattat Kompetens- och arbetsmarknadsnämndens verksamhet som har det övergripande ansvaret för kommunens arbetsmarknadsinsatser för arbetslösa inklusive anordnande av platser för Skyddat arbete hos offentlig arbetsgivare (OSA).

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att Nyköpings kommun i allt väsentligt har en effektiv intern styrning och kontroll som säkerställer en ändamålsenlig verksamhet vid Jobbtorg.

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

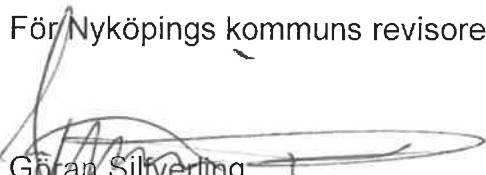
Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden att:

- Tillse att Jobbtorg implementerar en riskhantering som är integrerad i verksamhetsstyrningen och uppfyller kraven i riktlinje för intern kontroll.
- Tillse att process och rutiner för Jobbtorgs verksamhet är beslutade.
- Överväga att identifiera indikatorer som kan vara användbara för den dagliga operativa styrningen och uppföljningen till exempel för att följa progress i Jobbtorgs arbete men också effektivitet i resursutnyttjandet. Utvärdera även om verksamheten bedöms ha tillgång till tillräckliga och nödvändiga data för ändamålsenlig operativ styrning och uppföljning.

- Överväga mer regelbunden återkoppling till Jobbtorgs medarbetare rörande mål och indikatorer för ökad delaktighet och ägarskap.
- Säkerställa ökad följsamhet till kvalitetsledningssystemet vid Jobbtorg.
- Implementera strukturer för löpande uppföljning och utvärdering av den interna styrningen och kontrollen vid Jobbtorg.

Granskningen översänds härmed till kompetens- och arbetsmarknadsnämnden för yttrande **senast 2026-03-31**. Rapporten skickas även till kommunstyrelsen och till kommunfullmäktige för kännedom.

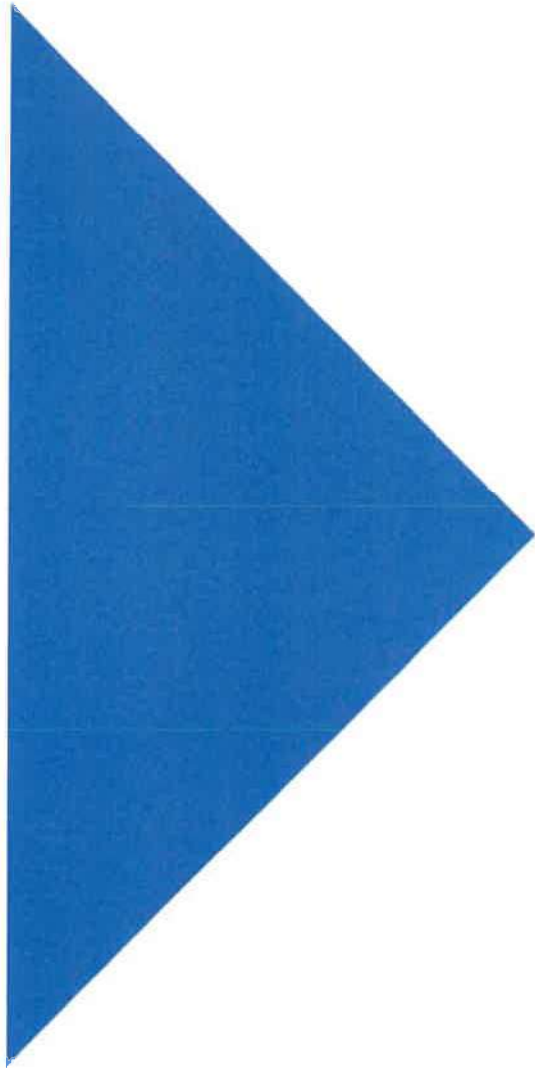
För Nyköpings kommuns revisorer



Göran Silverling,
ordförande



Lars Ringdahl



Granskning av Jobbtorg

Rapport

Nyköpings kommun

2025-12-17

Antal sidor 20

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	Sammanfattning	3
2	Bakgrund	5
3	Syfte och revisionsfrågor	5
4	Avgränsning	6
5	Revisionskriterier	6
6	Metod	6
7	Resultat av granskningen	7
7.1	<i>Organisation och ansvar</i>	7
7.2	<i>Riskhantering</i>	10
7.3	<i>Ändamålsenliga processer samt mål- och budgetstyrning</i>	11
7.4	<i>Ändamålsenliga system för övervakning och uppföljning</i>	13
8	Samlad bedömning och rekommendationer	17
9	Bilaga	19
9.1	<i>Bilaga A – Dokumentförteckning</i>	19

1 SAMMANFATTNING

Azets har av Nyköpings kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens verksamhet vid Jobbtorg. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025. Syftet med granskningen har varit att bedöma om den interna styrningen och kontrollen är effektiv avseende kommunens verksamhet vid Jobbtorg och att den med rimlig säkerhet bidrar till måluppfyllnad, regelefterlevnad och hushållande med offentliga medel. Granskningen har i huvudsak omfattat Kompetens- och arbetsmarknadsnämndens verksamhet som har det övergripande ansvaret för kommunens arbetsmarknadsinsatser för arbetslösa inklusive anordnande av platser för Skyddat arbete hos offentlig arbetsgivare (OSA).

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att Nyköpings kommun i allt väsentligt har en effektiv intern styrning och kontroll som säkerställer en ändamålsenlig verksamhet vid Jobbtorg.

Motivering:

- **Organisation och ansvar (Revisionsfråga 1):**
Vi bedömer att det finns en ändamålsenlig organisation och struktur för verksamheten vid Jobbtorg.
- **Riskhantering (Revisionsfråga 2):**
Det bedöms endast delvis finnas en strukturerad och systematisk riskhantering integrerad i verksamhetsstyrningen vid Jobbtorg. Jobbtorg upprättar inte regelbundet riskanalyser i verksamheten som bygger på värdering av händelsers sannolikhet och påverkan. Avsaknad av riskhantering bedöms vara en brist i den interna styrningen och kontrollen och bedöms medföra en ökad riskexponering i Jobbtorgs verksamhet. Riskhanteringen på verksamhetsområdesnivå skulle kunna ses kompensera för avsaknaden av riskhantering men verksamhetsområdets IK-plan 2025 innefattar endast delvis risker som tangerar Jobbtorgs verksamhet. Nämndens internkontrollplaner för både 2024 och 2025 innehåller risker som avser Jobbtorgs verksamhet. Vi ställer oss också frågande till hur nämndens riskhantering omhändertar identifierad risk vid Jobbtorg för både 2024 och 2025. Det bedöms finnas etablerade strukturer både för eskalering och rapportering samt uppföljning/övervakning från divisionsledningen och nämnden avseende risker i Internkontrollplanen.
- **Ändamålsenliga processer samt mål- och budgetstyrning (Revisionsfråga 3):**
Det bedöms i allt väsentligt finnas en ändamålsenlig styrning av verksamheten vid Jobbtorg i form av processer samt mål- och budgetstyrning. Det finns en process och rutiner framtagna men både process och rutinerna saknar diarienummer och bedöms inte vara formellt beslutade. Rutinerna bedöms vara ändamålsenliga och uppges tillsammans med handläggningssystemet bidra till ökad likformighet och rättssäkerhet. Mål och indikatorer bedöms ändamålsenliga för en effektiv uppföljning av verksamhetens prestationer och dess effekter. Men målen och måtten används inte som grund för den dagliga styrningen av medarbetare. Det är också tveksamt om verksamheten kan bedömas ha tillgång till tillräckliga och nödvändiga data för ändamålsenlig operativ styrning och uppföljning. Sammantaget bedöms utfallet från Jobbtorgs verksamhet hittills uppvisa relativt sett goda resultat.
- **Ändamålsenliga system för övervakning och uppföljning (Revisionsfråga 4):**
Det bedöms i allt väsentligt finnas ändamålsenliga system för övervakning och uppföljning av verksamheten vid Jobbtorg. Det sker en regelbunden uppföljning mot budget och verksamhetsmål. Uppföljningen görs från enhetschefsnivå upp till nämndnivå. Nämndens

uppföljning bedöms vara tillräcklig i detta avseende. Det sker ingen löpande återkoppling till medarbetarna av utfall på indikatorer och mål annat än vid delår och helår. Bristande återkoppling rörande mål och indikatorer bedöms riskera minska känsla av delaktighet och ägarskap för mål hos medarbetarna. Kvalitetsuppföljning genomförs inte fullt ut i enlighet med kvalitetsledningssystemet. Ledningens genomgång ska utvärdera och sammanfatta kvaliteten i verksamheten men saknar utfall avseende kvalitet, processföljksamhet och ändamålsenlighet samt regelefterlevnad. Det sker ingen löpande systematisk uppföljning och utvärdering av riskhantering vid Jobbtorg och inte heller av effektiviteten i den interna styrningen och kontrollen. Dock, riskerna i internkontrollplanen följs upp i Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden. Avsaknad av uppföljning och utvärdering av den interna kontrollen bedöms vara ett utvecklingsområde i verksamheten.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

Nej Endast delvis I allt väsentligt Ja 	
Revisionsfråga	Bedömning
Revisionsfråga 1 <i>Har det inrättats en ändamålsenlig organisationsstruktur och ansvarsfördelning för styrning och uppföljning av Jobbtorg?</i>	Ja
Revisionsfråga 2 <i>Finns det en systematisk och strukturerad riskhantering integrerad i styrningen och uppföljningen av Jobbtorg?</i>	Endast delvis
Revisionsfråga 3 <i>Finns ändamålsenliga processer samt mål- och budgetstyrning?</i>	I allt väsentligt
Revisionsfråga 4 <i>Finns det ändamålsenliga system för övervakning och uppföljning av Jobbtorgs verksamhet?</i>	I allt väsentligt

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten. Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden att:

1. Tillse att Jobbtorg implementerar en riskhantering som är integrerad i verksamhetsstyrningen och uppfyller kraven i riktlinje för intern kontroll.
2. Tillse att process och rutiner för Jobbtorgs verksamhet är beslutade.
3. Överväga att identifiera indikatorer som kan vara användbara för den dagliga operativa styrningen och uppföljningen till exempel för att följa progress i Jobbtorgs arbete men också effektivitet i resursutnyttjandet. Utvärdera även om verksamheten bedöms ha tillgång till tillräckliga och nödvändiga data för ändamålsenlig operativ styrning och uppföljning.
4. Överväga mer regelbunden återkoppling till Jobbtorgs medarbetare rörande mål och indikatorer för ökad delaktighet och ägarskap.
5. Säkerställa ökad följksamhet till kvalitetsledningssystemet vid Jobbtorg.
6. Implementera strukturer för löpande uppföljning och utvärdering av den interna styrningen och kontrollen vid Jobbtorg.

2 BAKGRUND

Azets har av Nyköpings kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens styrning och uppföljning rörande Jobbtorg. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Jobbtorg är en kommunal verksamhet som med olika insatser hjälper kommuninvånare som står långt från arbetsmarknaden. Den främsta uppgiften för Jobbtorg är att på olika sätt stötta kommuninvånare som är arbetslösa att få en egen hållbar försörjning. Jobbtorg utvecklar, stödjer och vägleder människor på vägen mot ett yrkesliv. Arbetet på Jobbtorg sker i nära samarbete med bland annat Campus i Nyköping som erbjuder svenska för invandrare (SFI) samt Arbetsförmedlingen.

Verksamheten riktar sig till invånare som har eller riskerar att få ekonomiskt bistånd. Deltagarna i Jobbtorgs verksamhet får hjälp med en personlig kartläggning av sina kunskaper, förmågor och talanger. Personer kan också få hjälp och tips på kompetenshöjande insatser som kan förbättra deras möjligheter att få jobb.

Revisorerna bedömer att styrningen och uppföljningen rörande Jobbtorget är en väsentlig process för kommunens uppfyllande av sina arbetsmarknadspolitiska åtaganden. Med anledning av ovanstående drar kommunens revisorer slutsatsen i sin riskanalys att Jobbtorgs styrning och uppföljning bör granskas.

3 SYFTE OCH REVISIONSFRÅGOR

Syftet med granskningen har varit att bedöma om den interna styrningen och kontrollen är effektiv avseende kommunens verksamhet vid Jobbtorg och att den med rimlig säkerhet bidrar till måluppfyllnad, regelbundenhet och hushållande med offentliga medel.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

1. Har det inrättats en ändamålsenlig organisationsstruktur och ansvarsfördelning för styrning och uppföljning av Jobbtorg? Verifiera:

- 1.1 Det finns en ändamålsenlig organisationsstruktur för verksamheten vid Jobbtorg.
- 1.2 Verksamhetsansvar och därmed ansvar för intern styrning och kontroll är tydligt fördelat avseende Jobbtorg.
- 1.3 Avgränsningar i ansvar och mandat gentemot externa aktörer är tydliga och kända inom kommunen.

2. Finns det en systematisk och strukturerad riskhantering integrerad i styrningen och uppföljningen av Jobbtorg? Verifiera:

- 2.1 Verksamheten genomför regelbundet riskanalyser i verksamheten som bygger på värdering av händelsers sannolikhet och påverkan.
- 2.2 Höga risker bevakas regelbundet och hanteras i enlighet med fastställd tolerans.
- 2.3 Det finns etablerade strukturer både för eskalering och rapportering samt uppföljning/övervakning från högsta ledningen.

3. Finns ändamålsenliga processer samt mål- och budgetstyrning? Verifiera:

- 3.1 Det har fastställts en ändamålsenlig process med tillhörande rutiner som innefattar lämpliga kontrollmoment designade att hantera identifierade risker.

3.2 Det har fastställts verksamhetsmål och budget i verksamhetsplaner för Jobbtorgs verksamhet.

4. Finns det ändamålsenliga system för övervakning och uppföljning av Jobbtorgs verksamhet?
Verifiera:

4.1 Det finns ändamålsenliga system för rapportering till och uppföljning från övergripande organisatorisk nivå som innefattar uppföljning mot och identifiering av avvikelser från mål och budget.

4.2 Det finns strukturer för uppföljning och utvärdering av effektiviteten i den interna styrningen och kontrollen. Det innebär bl.a. att det finns ändamålsenliga strukturer för löpande uppföljning mot Jobbtorgs verksamhetsmål och budget. Uppföljningen innefattar också löpande insyn i riskhantering och en återkoppling med verifiering av att arbetet vid Jobbtorg sker i enlighet med a) fastställd planering, b) riktlinjer och rutiner, och att processerna är ändamålsenliga.

4.3 Det finns en ändamålsenlig systematik för korrigerande åtgärder vid uppföljning och utvärdering mot Jobbtorgs verksamhetsmål och budget. Övergripande nivå beslutar om nödvändiga korrigerande åtgärder vid behov.

4.4 Det sker en ändamålsenlig återkoppling till och uppföljning från ansvarig politisk nivå.

4 AVGRÄNSNING

Granskningen omfattar kommunens verksamhet vid Jobbtorg.

5 REVISIONSKRITERIER

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Tillämpbara interna regelverk, policyer och beslut

6 METOD

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer med berörda tjänstepersoner och politiker.

6.1 DOKUMENTSTUDIER

Ett antal dokument har granskats och analyserats. Styrande dokument har bland annat varit riktlinjer, kvalitetsledningssystem, modell för ledning och styrning, process och rutiner vid Jobbtorg, verksamhetsplaner med budget, internkontrollplaner, ledningens genomgång och diverse verksamhetsuppföljningar, nämndprotokoll mm (se vidare bilaga 1).

6.2 INTERVJUER

Inom ramen för granskningen har intervjuer genomförts i syfte att komplettera förståelsen och vår bild av styrningen och uppföljningen av verksamheten vid Jobbtorg. Intervjuer har genomförts med:

- Fyra linjechefer på olika nivåer i förvaltningen
- Tre gruppleddare vid Jobbtorg
- Sakkunnig tjänsteperson i kompetens- och arbetsmarknadsnämnden
- Ordförande och vice ordförande i kompetens- och arbetsmarknadsnämnden

6.3 BEDÖMNINGAR

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.



Kvalitetssäkring av granskningen och revisionsrapport har skett i enlighet med Azets rutin. Kundens ansvar har ansvarat för den interna kvalitetssäkringen av rapporten. Samtliga intervjuade har fått möjlighet att faktagranska rapporten i syfte att verifiera dess uppgifter.

7 RESULTAT AV GRANSKNINGEN

7.1 ORGANISATION OCH ANSVAR

7.1.1 Organisationsstruktur för Jobbtorgs verksamhet

7.1.1.1 Kompetens- och arbetsmarknadsnämndens ansvar

Enligt reglemente för Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden (KAN) fullgör nämnden uppgifter inom områdena arbetsliv och lärande för vuxna. I nämndens ansvar ingår åtgärder som förebygger arbetslöshet, minskar verkningarna av arbetslöshet samt skapar förutsättningar till egenförsörjning för den enskilde.¹

7.1.2 Division Social omsorg och Division Utbildning

Division social omsorg (DSO) har tre verksamhetsområden. DSO har ca 2000 anställda och omsätter årligen ca 1,5 mdr kronor. Jobbtorg ingår som en enhet av 80 under verksamhetsområde Individ- och familjeomsorg och har tilldelats en budget om ca 34 mnkr för år 2025.

DSO har via en överenskommelse med Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden i uppdrag att svara för kommunens arbetsmarknadsinsatser för arbetslösa personer vid Jobbtorg. Målgrupp för insatserna är arbetslösa personer i ålder 18–64 år som uppbär ekonomiskt bistånd men inte är programanvisade av Arbetsförmedlingen. Undantag kan göras för ett fåtal andra grupper som riskerar att behöva ekonomiskt bistånd. En gemensam planering ska upprättas för den enskilde.²

Division utbildning har också en överenskommelse med Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden. DU ska tillsammans med DSO utveckla och arbeta med Nyköpings kommuns Heltidsmodell med kompetenshöjande insatser. DU har också i uppdrag att tillsammans med DSO och i nära samarbete

¹ Se 1 § i Reglemente för Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden. Dnr: KK24/626 (2025-09-09).

² Rapport från Division Social omsorg till kompetens och arbetsmarknadsnämnden – Uppföljning av arbetet med grunduppdraget inom Jobbtorg. 2025-05-28.

med Arbetsförmedlingen utveckla ett samverkansforum för unga arbetslösa 18–24 år som uppbär, eller riskerar att behöva, ekonomiskt bistånd. Samordnare för heltidsmodellen och studie- och yrkesvägledaren för SFI har regelbundna avstämningar med gruppleddare på Jobbtorg och ekonomiskt bistånd gällande deltagare som är aktuella för heltidsmodellen.

Även division Näringsliv, kultur och fritid (NKF) ingår i ett fördjupat samarbete med Jobbtorg och DU via Campus Nyköping samt Arbetsförmedlingen inom den s.k. Fyrklöversamverkan. Syftet är att skapa fler platser (exempelvis praktikplatser) för att fler personer med ekonomiskt bistånd ska få möjlighet att etablera sig på arbetsmarknaden. Vidare ska samarbetet undersöka möjligheterna att bygga en hållbar samverkan rörande kompetensförsörjning så att både arbetsgivare (näringslivet, offentlig sektor, med mera) säkrar kompetens samt att långtidsarbetslösa på sikt hittar jobb.³

I intervju framhålls att roll- och ansvarsfördelningen mellan DSO och DU inom uppdraget för Heltidsmodellen och fokus på ungdomsarbetslöshet uppfattas vara tydligt och anges hittills inte ha varit en källa för problem eller avvikelser i verksamheten.

7.1.2.1 Samverkan med externa parter

Arbetsförmedlingen har huvudansvaret för insatser mot arbetslöshet och är en viktig samverkanspart när det gäller stöd och insatser för arbetslösa. Arbetsförmedlingen (AF) är därför en nyckelpartner i alla åtgärder inom Jobbtorg och alla beslut om insatser föregås av samråd med AF. Det har upprättats ett samverkansavtal som reglerar samverkan med Arbetsförmedlingen.⁴

Exempel på andra viktiga samverkanspartners för Jobbtorg är Iris avseende arbetslivsrehabiliterande kompetenshöjande insatser, AB Iriskraften för arbetsträning, Yalla Nyköping för språk- och arbetsträning, Stockholms stadsmission för språk- och arbetsträning samt Svenska Kyrkan Nyköping för språk- och arbetsträning. För samtliga dessa partners har kontrakt tecknats där ansvar och åtaganden har reglerats. I intervju framhålls att roll- och ansvarsfördelningen mellan Jobbtorg och externa samverkanspartners uppfattas vara tydligt och anges hittills inte ha varit en källa för problem eller avvikelser i verksamheten.

7.1.3 Verksamhetsansvar och ansvar för intern styrning och kontroll

Enligt riktlinje för intern kontroll omhändertas ansvaret utifrån lagstiftningen i Nyköpings kommun på en övergripande nivå genom Kommunstyrelsens ansvar samt respektive nämnds ansvar.⁵

Arbetet med intern kontroll ska i Nyköpings kommun integreras med övrig styrning och ledning. Ledningen ska etablera strukturer för sund riskhantering där medarbetare ges möjlighet att medverka utifrån funktion så att betydelsen av riskarbete och regelefterlevnad blir mer självklar i organisationen. Arbetet med intern kontroll utgår från och hänger samman med annat arbete med riskhantering. Exempelvis finns arbetet med kontinuitetsplanering för att vid kris bibehålla ordinarie verksamhet till en viss nivå. Ytterligare ett exempel är arbete inom arbetsmiljöområdet som är lagstyrt.⁶

Enligt Nyköpings Modell för styrning och ledning ska styrningen utgå från sju vägledande principer⁷. Dessa principer ska skapa goda serviceupplevelser och hög livskvalitet för de kommunen finns till för.

³ Fördjupat arbete mellan Jobbtorg, Campus Nyköping, Arbetsförmedlingen tillsammans med NKF - "Fyrklöver". Tjänsteskrivelse. Dnr KAN25/25 .2025-04-04.

⁴ Överenskommelse om samverkan mellan Nyköpings kommun och Arbetsförmedlingen för att påskynda personers etablering i arbetslivet och förbättra kompetensförsörjningen. Reviderad 2023-07-06.

⁵ Se avsnitt 2.1 i Riktlinje för intern kontroll. Antagen i KF 2025-03-11.

⁶ Ibid, se avsnitt 2.2

⁷ Se sid 11 i Modell för styrning och ledning. Dnr KK19/177. KF 2021-12-14. Principerna är tillit, medborgarfokus, helhetssyn, handlingsutrymme, stöd till verksamheterna, kunskapsbaserad styrning, öppenhet och transparens.

Styrningen ska utgå från mål- och resultatstyrning där politiken sätter mål och följer upp resultat samt ansvarar för internkontrollstrukturer. Verksamhetsuppföljningen ska löpande följa upp finansiell ställning, regelefterlevnad och resultat (mål) vilket skapar underlag för både kvalitetsarbetet och planeringsunderlag inför kommande år.⁸

Det systematiska kvalitetsarbetet ska följa en s.k. PDCA-cirkel och innefattar arbete med ständiga förbättringar. All styrning följer faser i ett fastställt årshjul för planering, genomförande, uppföljning och åtgärdande. DSO har också fastställt en modell för kvalitetsledningssystem som tar höjd för att omfatta Socialstyrelsens föreskrifter (SOSFS 2011:9) om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete, men som även gäller övrig verksamhet inom DSO som inte omfattas av SOSFS 2011:9. Kvalitetsledningssystemet är tänkt att vara integrerat i Modellen för styrning och ledning samt arbetet med intern styrning och kontroll.⁹

Hur det systematiska kvalitetsarbetet är uppbyggt kan se olika ut inom olika verksamheter men Nyköpings kommun har det så kallade förbättringshjulet (PDCA¹⁰) som gemensam utgångspunkt. Genom att arbeta utifrån en fastställd systematik kommer erfarenheter dras ur genomförd verksamhet som kommer att ligga till grund i kommande års verksamhetsplanering. Kvalitetsarbetet rapporteras via ledningens genomgång som genomförs årligen enligt rutin. Det fortlöpande arbetet med att på ett systematiskt sätt utveckla och säkra verksamhetens kvalitet ska dokumenteras löpande. Det innefattar (del)processer som har kartlagts eller reviderats, riskanalyser, egenkontroll och avvikelser. Roller och ansvar för kvalitetsledningssystemets genomförande ingår också i modellbeskrivningen.¹¹

7.1.4 Bedömning

Vår bedömning är att Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden har inrättat en ändamålsenlig organisationsstruktur och ansvarsfördelning för verksamheten vid Jobbtorg.

I granskningen har vi noterat generella iakttagelser som ger grund för att bedöma att organisation och roller är ändamålsenliga avseende verksamheten vid Jobbtorg. Bakgrunden till vår bedömning är följande:

- Vi bedömer att det finns en ändamålsenlig organisations- och ansvarsstruktur för verksamheten vid Jobbtorg.
- Vi bedömer att verksamhetsansvar och även ansvar för intern styrning och kontroll är tydligt fördelat avseende Jobbtorg.
- Avgränsningar i ansvar och mandat gentemot externa aktörer bedöms vara tydligt och vara kända bland Jobbtorgs medarbetare.

⁸ Ibid, sid 12-13.

⁹ Se sid 7-13 i Kvalitetsledningssystem, Division Social Omsorg. 2025-07-10.

¹⁰ PDCA står för plan, do, check, act.

¹¹ Ibid, sid 14 i Modell för styrning och ledning. Dnr KK19/177. KF 2021-12-14.

7.2 RISKHANTERING

7.2.1 Riskhantering utifrån reglemente för intern styrning och kontroll

Arbetet med intern kontroll ska i Nyköpings kommun ske integrerat med övrig styrning och ledning. Ledningen ska etablera strukturer för sund riskhantering där medarbetare ges möjlighet att medverka utifrån funktion så att betydelsen av riskarbete och regelefterlevnad blir mer självklar i organisationen. Arbetet med intern kontroll utgår från och hänger samman med riskhanteringen. Enligt riktlinje för intern kontroll ska riskanalyser upprättas fortlöpande inom ramen för verksamhetens kvalitetsarbete¹².

I intervju framgår att verksamheten vid Jobbtorg inte genomför riskanalyser som grund för styrning och kontroll mot uppfyllande av mål och regelefterlevnad. För framtagande av internkontrollplaner så anges i intervju att verksamhetschefen inom verksamhetsområde Individ- och familjeomsorg ansvarar för framtagande av förslag till divisionens internkontrollplan. Riskanalyserna till internkontrollplanen tas fram på verksamhetsnivå och aggregeras upp till Divisionsnivå. Verksamhetsområdets internkontrollplan för 2025 innehåller risker som delvis tangerar Jobbtorgs verksamhet. På nämndnivå tas det fram egna internkontrollplaner som för både 2024 och 2025 innehåller risker som avser Jobbtorgs verksamhet. Riskerna i internkontrollplanen följs upp under året i nämnden.

7.2.2 Bedömning

Vår bedömning är att Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden endast delvis har säkerställt en systematisk och strukturerad riskhantering vid Jobbtorg

I granskningen har vi noterat generella iakttagelser som ger grund för att bedöma att det endast delvis finns en strukturerad och systematisk riskhantering integrerad i verksamhetsstyrningen vid Jobbtorg. Bakgrunden till vår bedömning är följande:

- Verksamheten upprättar inte regelbundet riskanalyser i Jobbtorgs verksamhet som bygger på värdering av händelsers sannolikhet och påverkan.
- Det bedöms saknas systematisk riskhantering vid Jobbtorg som är integrerad i verksamhetens styrning. Det saknas regelbunden bevakning av höga risker och det saknas fastställda åtgärder för att omhänderta risker. Dock förefaller verksamheten följa upp arbetsmiljörisker i enlighet med arbetsmiljölagstiftningen¹³. Avsaknad av riskhantering bedöms vara en brist i den interna styrningen och kontrollen och bedöms medföra en ökad riskexponering i Jobbtorgs verksamhet.
- Nämndens internkontrollplaner för både 2024 och 2025 innehåller risker som avser Jobbtorgs verksamhet. Riskhanteringen på verksamhetsområdesnivå skulle kunna ses kompensera för avsaknaden av riskhantering vid Jobbtorg men verksamhetsområdets IK-plan 2025 innefattar endast delvis risker som tangerar verksamheten vid Jobbtorg. Vi ställer oss också frågande till hur nämndens riskhantering omhändertar identifierad risk vid

¹² Se avsnitt 2.2, 2.4 och 2.5 i Riktlinje för intern kontroll. Antagen i KF 2025-03-11.

¹³ Granskningen har inte genomfört djupare verifiering av hantering av arbetsmiljörisker eftersom fokus är säkerställande av övergripande intern styrning och kontroll.

Jobbtorg för både 2024 och 2025 ¹⁴. För en ökad effektivitet i nämndens riskhantering bör internkontrollplanens identifierade risker (avseende Jobbtorgs verksamhet) tydligare specificera på vilket vis risken utgör ett hot för verksamhetens måluppfyllelse eller regelefterlevnad. Det bör tydligare framgå hur riskåtgärderna är tänkta att omhänderta identifierad risk.

- Det bedöms finnas etablerade strukturer både för eskalering och rapportering samt uppföljning/övervakning från divisionsledningen och nämnd avseende risker i Internkontrollplanen.

7.3 ÄNDAMÅLSENLIGA PROCESSER SAMT MÅL- OCH BUDGETSTYRNING

7.3.1 Riktlinjer och rutiner

Styrmodellens delar ska tillsammans skapa en röd tråd för hur kommunens verksamheter planeras, genomförs och följs upp. Styrmodellen genomförs i enlighet med kommunens årshjul. I årshjulet tydliggörs kommunens processer för planering och uppföljning där budget ingår som en del.¹⁵

Det finns en grov processkarta framtagen för Jobbtorgs verksamhet och till denna har Jobbtorg tagit fram handläggningsrutiner och blanketter som stöd vid handläggningen. Både processen och rutinerna saknar diarienummer och det framgår inte att de är fastställda.¹⁶

I grova drag innehåller processen följande aktiviteter. Handläggare vid ekonomiskt bistånd aktualiserar personer till Jobbtorg vid arbetslöshet. Vid inskrivningen på Jobbtorg tilldelas den enskilde en vägledare. Det hålls ett samråd med Arbetsförmedlingen samt en introduktion och kartläggning på det öppna torget. Utifrån identifierat behov fastställs en planering för den inskrivnes väg att komma närmare arbetsmarknaden.¹⁷

Exempel på aktiviteter är jobbsökaraktiviteter, arbetsträning och praktik. För personer som bedöms stå extra långt ifrån arbetsmarknaden kan arbetsträning bli aktuellt. Praktik är en viktig insats eftersom det bidrar till ökad arbetslivserfarenhet. Praktik används både inför att en arbetsgivare överväger anställning men oftast som en möjlighet inför en arbetsmarknadsanställning. Jobbtorg har endast möjlighet att anvisa praktik inom kommunen.¹⁸

I intervju framgår att rutinerna har tagits fram av gruppledarna tillsammans med medarbetarna och har godkänts av enhetschef. Rutinerna upplevs vara tydliga och de uppges tillsammans med handläggningssystemet bidra till ökad likformighet och rättssäkerhet.

7.3.2 Styrning och planering via verksamhetsplaner, mål och indikatorer

Kommunfullmäktiges budgetramar, mål och uppdrag omsätts av nämnd till en så kallad Överenskommelse av verksamhet som innehåller en beskrivning av verksamhetens grunduppdrag, de ekonomiska ramarna och de särskilda uppdrag som verksamheten förväntas genomföra under

¹⁴ Risk 2024 "otillräckliga resurser leder till begränsat resultat". Riskåtgärd var uppföljning via styrgruppsmöten vilket rimligen inte kan ha omhändertagit ett begränsat resultat pga otillräckliga resurser. Risken 2025 "en stigande arbetslöshet och förändringar i omvärld ger volymökningar" utifrån uppföljning. Löpande uppföljning kan identifiera eventuella ökade volymer men omhändertar inte de eventuella riskerna med ökade volymer.

¹⁵ Se sid 16 i Modell för styrning och ledning. Dnr KK19/177. KF 2021-12-14.

¹⁶ Jämför sid 23-25 i Kvalitetsledningssystem, Division Social Omsorg. 2025-07-10.

¹⁷ Ibid.

¹⁸ Ibid.

budgetperioden.¹⁹ För Jobbtorg finns en överenskommelse tecknad avseende verksamhetsår 2025²⁰.

Tjänsteorganisationen omsätter nämndens budget utifrån överenskommelse av verksamhet i en verksamhetsplan för året. Verksamhetsplanering och uppföljning sker på divisions-, verksamhetsområdes- och enhetsnivå. Alla verksamhetsplaner ska finnas i rapporteringssystemet Hypergene. Uppdrag eller aktiviteter som nämnd eller verksamhet beslutar om under året ska också läggas in i verksamhetsplanen i Hypergene.²¹

Politiken styr tjänsteorganisationen genom att sätta mål och följa upp dessa. Målen ska i första hand skapa värde för de som kommunens service- och tjänsteuppdrag riktar sig till. Styrningen inriktas på att skapa värde för kommunmedborgarna och det ska göras med fokus på de resultat som är mest väsentliga för kommunens uppdrag som service- och välfärdsleverantör. Ett mål ska beskriva det önskade läge som kommunfullmäktige eller nämnd vill uppnå. För ökad tydlighet är det önskvärt med mätbara mål och resultatmål. Målen ska peka ut riktningen mot det strategiskt prioriterade arbetet.²²

Verksamhetens övergripande mål framhålls i intervju vara att få enskilda som står långt ifrån arbetsmarknaden i sysselsättning så att självförsörjningen ökar²³. Revisionen har tagit del av verksamhetsplaner och budget för Jobbtorg avseende 2025. I verksamhetsplanen ingår både mål, indikatorer och de uppdrag som Jobbtorg har tilldelats så som Heltidsmodellen, Fyrklövern, minskad ungdomsarbetslöshet och Utveckla samverkansforum för unga vuxna. Målen och indikatorerna är inget som används för styrning och uppföljning av den dagliga operativa verksamheten. Den dagliga styrningen handlar om att hitta vägar för att få de enskilda i aktiviteter men med siktet på det underliggande målet att öka antalet enskilda med självförsörjning. I intervju framgår att mål och indikatorer uppfattas vara ändamålsenliga för att styra verksamheten i önskvärd riktning. De upplever också att de har tillgång till tillräckliga och nödvändiga data.

Kommunens resultat för 2025 visar bland annat att Nyköping har färre långtidsarbetslösa jämfört med genomsnittet för övriga kommuner i Sörmlands län men något högre än genomsnittet i riket. Kostnaderna för arbetsmarknadsåtgärder per invånare är lägre för Nyköping jämfört med både länet och riket. Nyköping har betydligt fler deltagare i kommunala arbetsmarknadsåtgärder jämfört med övriga kommuner i länet. Nyköping har också fler antal avslut i kommunal arbetsmarknadsverksamhet jämfört med övriga kommuner i länet (men andelen avslut är lägre). Länets övriga kommuner har en något större andel deltagare som går till arbete jämfört med Nyköping, medan Nyköping har en betydligt större andel som går till både arbetsmarknadsverksamhet och som överförs till annan myndighet jämfört med länets övriga kommuner.²⁴

¹⁹ Ibid, sid 15.

²⁰ Överenskommelse mellan Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden och Division Social Omsorg. Dnr: KAN 24/22. Antagen 2024-12-18.

²¹ Se sid 15 i Kvalitetsledningssystem, Division Social Omsorg. 2025-07-10.

²² Se sid 12 i Modell för styrning och ledning. Dnr KK19/177. KF 2021-12-14.

²³ Enligt Överenskommelse 2025 mellan KAN och Division Social Omsorg är syftet att personer som deltar i Jobbtorgs insatser ska närma sig arbetsmarknaden och bli anställningsbara.

²⁴ Ledningens genomgång KAN/IFO 2025-11-11.

7.3.3 Bedömning

Vi bedömer att Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden i allt väsentligt har säkerställt en ändamålsenlig styrning av verksamheten vid Jobbtorg i form av processer samt mål- och budgetstyrning

Det finns i allt väsentligt en ändamålsenlig styrning av verksamheten vid Jobbtorg i form av processer samt mål- och budgetstyrning. Bakgrunden till vår bedömning är följande:

- Det finns en process och rutiner framtagna men både processen och rutinerna saknar diarienummer och bedöms inte vara formellt beslutade.
- Rutinerna bedöms vara ändamålsenliga och uppges tillsammans med handläggningssystemet bidra till ökad likformighet och rättssäkerhet.
- Mål och indikatorer bedöms ändamålsenliga för en effektiv uppföljning av verksamhetens prestationer och dess effekter (antal som blir sysselsatta och självförsörjande). Men målen och måtten används inte som grund för den dagliga styrningen av medarbetare. Här kan det finnas skäl att fundera över om det går att identifiera indikatorer som kan vara användbara för den dagliga operativa styrningen och uppföljningen till exempel för att följa progress i arbetet men också effektivitet i resursutnyttjandet. Ur detta perspektiv är det därför lite tveksamt om verksamheten kan bedömas ha tillgång till tillräckliga och nödvändiga data för ändamålsenlig operativ styrning och uppföljning.
- Sammantaget bedöms utfallet från Jobbtorgs verksamhet hittills uppvisa relativt sett goda resultat.

7.4 ÄNDAMÅLSENLIGA SYSTEM FÖR ÖVERVAKNING OCH UPPFÖLJNING

7.4.1 Strukturer för styrning och uppföljning

Ansvar för uppföljning följer linjeansvaret. Ansvar för uppföljning av processer samt mål och indikatorer ligger i första hand på enhetschef och därefter på varje chefsnivå uppåt.²⁵

Politiken sätter mål och ska följa upp resultat. Politiken ska också tillse att det finns ändamålsenliga system och rutiner för uppföljning och internkontroll och att dessa tillämpas effektivt samt att eventuella avvikelser rapporteras och åtgärdas. Den verksamhetsuppföljning som bedrivs ska löpande följa upp kommunens finansiella ställning, att lagar och regler följs samt att de resultat (mål, grunduppdrag och särskilda uppdrag) som är kopplade till verksamheten regelbundet analyseras, värderas och hanteras. Detta redovisas bland annat i delårsredovisningar och genom löpande dialog mellan tjänsteorganisation och politik där status för och resultat av uppdrag, mål och nyckeltal återrapporteras. Uppföljningen är ett underlag för kommunens kvalitetsarbete. Ur verksamhetsuppföljningen ska lärdomar dras som syftar till verksamhetsförbättringar eller kvalitetssäkring av verksamhet. Det samlade uppföljnings- och kvalitetsarbetet ska gå in i planeringsförutsättningarna inför kommande år.²⁶

I intervju framkommer att ekonomiskt utfall följs upp av enhetschef med ekonom minst en gång per månad samt även med högre chef inom divisionsledningen. Prognoser på ekonomiskt utfall följs

²⁵ Se sid 21 i Kvalitetsledningssystem Division Social Omsorg, 2025-07-10.

²⁶ Se sid 13 i Modell för styrning och ledning. Dnr KK19/177. KF 2021-12-14.

också upp och rapporteras vid 3 tillfällen samt vid delår och helår. Utifrån underlag från uppföljningar kan vi konstatera att den uppföljning som görs innefattar uppföljning av finansiell ställning samt resultat innefattande mål, grunduppdrag och särskilda uppdrag²⁷. Vi kan se att uppföljningen görs av enhetschef, verksamhetschef och att den även rapporteras till nämnden. Däremot framgår ingen uppföljning av följsamhet till lagar och regler i uppföljningsdokumentationen. Enligt uppgift sker inte heller någon löpande återkoppling till medarbetarna av utfall på indikatorer och mål annat än vid delår och helår.

Egenkontroll är systematisk uppföljning och utvärdering av den egna verksamheten samt kontroll av att den bedrivs enligt de processer och rutiner som ingår i verksamheten. Utförd egenkontroll sammanställs, analyseras och dokumenteras. Egenkontrollen redovisas också efter årets slut i divisionens kvalitetsberättelse. Enhetschef ansvarar för att kvalitetsutvecklare får underlag om genomförd egenkontroll och analys.²⁸

I intervju uppges att egenkontroll (motsvarande) som syftar till systematisk utvärdering av följsamhet till processer i viss mån har genomförts tidigare. Då togs stickprovsärenden månadsvis per medarbetare för analys av följsamhet till vissa moment enligt processen. Det skedde en återkoppling och dialog kring handläggningen i syfte att öka medarbetarnas kunskap och för att öka likabehandlingen. Idag har de i stället övergått till veckovisa ärendehandlingar som snarare fokuserar på framdrift i handläggningen och till att lyfta framgångsexempel än till att utvärdera processföljsamheten. Både de månadsvisa och de veckovisa uppföljningarna har dokumenterats knapphändigt. Någon strukturerad utvärdering av processernas ändamålsenlighet uppges inte ha gjorts.

7.4.2 Strukturer för avvikelshantering och utvärdering av mål

Med avvikelse avses att verksamheten inte når upp till krav och mål som anges i lagar, föreskrifter och beslut fattade med stöd av sådana samt övriga av nämnden fastställda krav och mål. En avvikelse uppstår också om personalen inte arbetar i enlighet med processer och rutiner som ingår i ledningssystemet - alltså de arbetssätt som verksamheten beslutat om. Samtliga identifierade avvikelser ska dokumenteras, utredas och åtgärdas för att säkerställa att avvikelser inte inträffar på nytt. Förbättringsarbetet ska medföra att organisationen lär av sina misstag. Avvikelser som inte berör enskilda brukare, det vill säga så kallade verksamhetsavvikelser, dokumenteras och utreds.²⁹

I intervju framgår att Jobbtorg saknar en tydlig struktur för systematisk hantering av avvikelser för utvärdering av följsamhet till processer, analys av effektivitet i process och följsamhet till regelverk. Vid risk för större avvikelser mot mål så kan detta eskaleras till högre linjeförordnad vid behov t.ex. då facket motsatte sig arbetsmarknadsanställningar inom kommunen på grund av nedskärningar.

7.4.3 Uppföljning och utvärdering av intern styrning och kontroll

Den interna kontrollen syftar till att säkra en effektiv förvaltning och att undvika att det begås allvarliga fel. En god intern kontroll ska bidra till att ändamålsenligheten i verksamheten stärks och att den bedrivs effektivt och säkert med medborgarnas bästa för ögonen. Med utgångspunkt från ansvar över verksamheten hanteras väsentliga risker i internkontrollen genom åtgärder/aktiviteter för att förebygga, begränsa, undanröja eller ha uppföljande kontroller. Framtagning av internkontrollplan är en del av kommunens ordinarie planeringsprocess med riskanalys, prioritering

²⁷ Styrkande underlag är bland annat Rapport särskilda uppdrag Heltidsmodell 2024-12-18, Verksamhetsberättelse 2024 Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden, Rapport från Division Social Omsorg till KAN Uppföljning av arbetet med grunduppdraget inom Jobbtorg 2025-05-28, Verksamhetsplan 2025 Delår period 2025-08-31

²⁸ Se sid 30 i Kvalitetsledningssystem Division Social Omsorg, 2025-07-10.

²⁹ Se sid 31-32 i Kvalitetsledningssystem Division Social Omsorg, 2025-07-10.

av de mest väsentliga riskerna samt åtgärder för att hantera riskerna. Uppföljning görs dels löpande, dels vid ordinarie uppföljningsprocess för delår och helår.³⁰

Dokumentationen från kvalitetsledningssystemet ska analyseras både fortlöpande i verksamheterna och systematiskt två gånger om året vid Ledningens genomgång. Underlaget från Ledningens genomgång utgör grund för divisionens årliga kvalitetsberättelse. Ledningens genomgång och kvalitetsberättelse kan antingen hanteras som ständiga förbättringar inom respektive verksamhet eller vid behov lyftas upp i divisionens planeringsförutsättningar inför kommande budgetår. Ledningens genomgång ska genomföras kopplat till delår och helår. Ledningens genomgång genomförs i samtliga divisioner i kommunen samt i Kommunledningsgruppen.³¹

Arbetet med intern kontroll ska ständigt följas upp, utvärderas och utvecklas i syfte att vara ett relevant och aktuellt instrument för beslutande organ och ansvariga på olika nivåer. Förutsättningarna för den kommunala verksamheten förändras ständigt.³²

Jobbtorg har tagit fram ledningens genomgång som ska utvärdera och sammanfatta kvaliteten i verksamheten. Ledningens genomgång saknar dock utfall avseende kvalitet, processföljksamhet och ändamålsenlighet samt regelefterlevnad.

I intervju framgår att det inte sker en löpande systematisk uppföljning och utvärdering av riskhantering och inte heller av effektiviteten i den interna styrningen och kontrollen. Dock, riskerna i internkontrollplanen följs upp i nämnden, se avsnitt 7.2 ovan.

7.4.4 Arbete med ständiga förbättringar

Då brister i verksamhetens kvalitet identifieras genom det systematiska kvalitetsarbetet ska dessa åtgärdas, exempelvis genom revideringar av processer och rutiner så att kvaliteten säkras³³. Hur det systematiska kvalitetsarbetet är uppbyggt kan se olika ut inom olika verksamheter men Nyköpings kommun har det så kallade förbättringshjulet (PDCA) som gemensam utgångspunkt³⁴.

Av intervju framkommer att Jobbtorg jobbar med ständiga förbättringar men inte systematiskt. Det saknas dokumentation från utvärderingar av processer, följksamhet till process och följksamhet till regelverk. De uppföljningar som tidigare genomfördes av följksamhet till process uppges ha bidragit till ett förbättringsarbete i verksamheten.

7.4.5 Bedömning

Vi bedömer att Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden endast delvis har säkerställt ändamålsenliga system för övervakning och uppföljning

Det finns endast delvis ändamålsenliga system för övervakning och uppföljning av verksamheten vid Jobbtorg. Bakgrunden till vår bedömning är följande:

- Det sker en regelbunden uppföljning mot budget och verksamhetsmål. Uppföljningar görs från enhetschefsnivå upp till nämndnivå. Nämndens uppföljning bedöms vara tillräcklig i detta avseende.

³⁰ Se sid 31 i Kvalitetsledningssystem Division Social Omsorg, 2025-07-10.

³¹ Ibid, sid 37-38.

³² Se sid 4 i Riktlinje för intern kontroll. Dnr: KK25/62. Antagen av KF 2025-03-11.

³³ Se sid 36 i Kvalitetsledningssystem Division Social Omsorg, 2025-07-10.

³⁴ Se avsnitt 7.1.3 ovan samt Kvalitetsledningssystem Division Social Omsorg, 2025-07-10.

- Det sker ingen löpande återkoppling till medarbetarna av utfall på indikatorer och mål annat än vid delår och helår. Detta hänger sannolikt samman med att mål och indikatorer inte ligger till grund för den dagliga operativa styrningen av verksamheten (se även avsnitt 7.3.2 ovan). Bristande återkoppling rörande mål och indikatorer bedöms riskera minska känsla av delaktighet och ägarskap för mål hos medarbetarna.
- Kvalitetsuppföljning genomförs inte fullt ut i enlighet med Kvalitetsledningssystemet. Det sker ingen regelbunden uppföljning av följsamhet till process/rutiner eller regelefterlevnad och inte heller utvärdering av processernas effektivitet. Tidigare genomfördes månadsvisa uppföljningar som syftade till att bedöma följsamhet till processen som bedöms ligga i linje med kvalitetsledningssystemets intentioner även om dokumentationen inte var fullständig.
- Ledningens genomgång ska utvärdera och sammanfatta kvaliteten i verksamheten. Ledningens genomgång för Jobbtorg saknar utfall avseende kvalitet, processföljsamhet och ändamålsenlighet samt regelefterlevnad.
- Jobbtorg saknar en tydlig struktur för systematisk hantering av avvikelser för utvärdering av följsamhet till processer, analys av effektivitet i process, följsamhet till regelverk. Vid avvikelser mot mål så finns en struktur för hantering.
- Det sker ingen löpande systematisk uppföljning och utvärdering av riskhantering och inte heller av effektiviteten i den interna styrningen och kontrollen vid Jobbtorg. Dock, riskerna i både nämndens och verksamhetsområdets internkontrollplan följs upp, se vidare avsnitt 7.2 ovan. Avsaknad av uppföljning och utvärdering av den interna kontrollen bedöms vara en brist i verksamheten.
- Jobbtorg jobbar med ständiga förbättringar men det görs inte systematiskt. De uppföljningar som tidigare genomfördes av följsamhet till process uppges ha bidragit till ett förbättringsarbete i verksamheten. Detta förbättringsarbete hade kanske kunnat utvecklas än mer om det hade systematiserats ytterligare.

8 SAMLAD BEDÖMNING OCH REKOMMENDATIONER

Azets har av Nyköpings kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens verksamhet vid Jobbtorg. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om den interna styrningen och kontrollen är effektiv avseende kommunens verksamhet vid Jobbtorg och att den med rimlig säkerhet bidrar till måluppfyllnad, regelefterlevnad och hushållande med offentliga medel. Granskningen har i huvudsak omfattat Kompetens- och arbetsmarknadsnämndens verksamhet som har det övergripande ansvaret för kommunens arbetsmarknadsinsatser för arbetslösa inklusive anordnande av platser för Skyddat arbete hos offentlig arbetsgivare (OSA).

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att Nyköpings kommun i allt väsentligt har en effektiv intern styrning och kontroll som säkerställer en ändamålsenlig verksamhet vid Jobbtorg.

Motivering:

- **Organisation och ansvar (Revisionsfråga 1):**
Vi bedömer att det finns en ändamålsenlig organisation och struktur för verksamheten vid Jobbtorg.
- **Riskhantering (Revisionsfråga 2):**
Det bedöms endast delvis finnas en strukturerad och systematisk riskhantering integrerad i verksamhetsstyrningen vid Jobbtorg. Jobbtorg upprättar inte regelbundet riskanalyser i verksamheten som bygger på värdering av händelsers sannolikhet och påverkan. Det bedöms saknas systematisk riskhantering vid Jobbtorg som är integrerad i verksamhetens styrning. Avsaknad av riskhantering bedöms vara en brist i den interna styrningen och kontrollen och bedöms medföra en ökad riskexponering i Jobbtorgs verksamhet. Riskhanteringen på verksamhetsområdesnivå skulle kunna ses kompensera för avsaknaden av riskhantering men verksamhetsområdets IK-plan 2025 innefattar endast delvis risker som tangerar Jobbtorgs verksamhet. Nämndens internkontrollplaner för både 2024 och 2025 innehåller risker som avser Jobbtorgs verksamhet. Vi ställer oss också frågande till hur nämndens riskhantering omhändertar identifierad risk vid Jobbtorg för både 2024 och 2025. Det bedöms finnas etablerade strukturer både för eskalering och rapportering samt uppföljning/övervakning från divisionsledningen och nämnden avseende risker i Internkontrollplanen.
- **Ändamålsenliga processer samt mål- och budgetstyrning (Revisionsfråga 3):**
Det bedöms i allt väsentligt finnas en ändamålsenlig styrning av verksamheten vid Jobbtorg i form av processer samt mål- och budgetstyrning. Det finns en process och rutiner framtagna men både processen och rutinerna saknar diarienummer och bedöms inte vara formellt beslutade. Rutinerna bedöms vara ändamålsenliga och uppges tillsammans med handläggningssystemet bidra till ökad likformighet och rättssäkerhet. Mål och indikatorer bedöms ändamålsenliga för en effektiv uppföljning av verksamhetens prestationer och dess effekter. Men målen och måtten används inte som grund för den dagliga styrningen av medarbetare. Det är också tveksamt om verksamheten kan bedömas ha tillgång till tillräckliga och nödvändiga data för ändamålsenlig operativ styrning och uppföljning. Sammantaget bedöms utfallet från Jobbtorgs verksamhet hittills uppvisa relativt sett goda resultat.

- **Ändamålsenliga system för övervakning och uppföljning (Revisionsfråga 4):**

Det bedöms i allt väsentligt finnas ändamålsenliga system för övervakning och uppföljning av verksamheten vid Jobbtorg. Det sker en regelbunden uppföljning mot budget och verksamhetsmål. Uppföljningen görs från enhetschefsnivå upp till nämndnivå. Nämndens uppföljning bedöms vara tillräcklig i detta avseende. Det sker ingen löpande återkoppling till medarbetarna av utfall på indikatorer och mål annat än vid delår och helår. Bristande återkoppling rörande mål och indikatorer bedöms riskera minska känsla av delaktighet och ägarskap för mål hos medarbetarna. Kvalitetsuppföljning genomförs inte fullt ut i enlighet med kvalitetsledningssystemet. Ledningens genomgång ska utvärdera och sammanfatta kvaliteten i verksamheten men saknar utfall avseende kvalitet, processföljksamhet och ändamålsenlighet samt regelefterlevnad. Det sker ingen löpande systematisk uppföljning och utvärdering av riskhantering vid Jobbtorg och inte heller av effektiviteten i den interna styrningen och kontrollen. Dock, riskerna i internkontrollplanen följs upp i Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden. Avsaknad av uppföljning och utvärdering av den interna kontrollen bedöms vara ett utvecklingsområde i verksamheten.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi Kompetens- och arbetsmarknadsnämnden att:

1. Tillse att Jobbtorg implementerar en riskhantering som är integrerad i verksamhetsstyrningen och uppfyller kraven i riktlinje för intern kontroll.
2. Tillse att process och rutiner för Jobbtorgs verksamhet är beslutade.
3. Överväga att identifiera indikatorer som kan vara användbara för den dagliga operativa styrningen och uppföljningen till exempel för att följa progress i Jobbtorgs arbete men också effektivitet i resursutnyttjandet. Utvärdera även om verksamheten bedöms ha tillgång till tillräckliga och nödvändiga data för ändamålsenlig operativ styrning och uppföljning.
4. Överväga mer regelbunden återkoppling till Jobbtorgs medarbetare rörande mål och indikatorer för ökad delaktighet och ägarskap.
5. Säkerställa ökad följksamhet till kvalitetsledningssystemet vid Jobbtorg.
6. Implementera strukturer för löpande uppföljning och utvärdering av den interna styrningen och kontrollen vid Jobbtorg.

Datum som ovan

Azets Revision & Rådgivning AB

Niklas Grönlund

Verksamhetsrevisor

Anders Petersson

Certifierad kommunal yrkesrevisor, uppdragsansvarig

9 BILAGA

9.1 BILAGA A – DOKUMENTFÖRTECKNING

Dokument
1. Riktlinje för intern kontroll. Dnr: KK25/62. KF 2025-03-11
2. Modell för ledning och styrning. Dnr: 19/177. KF 2021-12-17
3. Kvalitetsledningssystem-Division Social Omsorg. 2025-07-10
4. Uppföljning internkontrollplan 2024 KAN. Dnr: KAN24/5.
5. Internkontrollplan 2025 KAN. Dnr: KAN25/6. Internkontrollplan 2025 Individ- och familjeomsorg.
6. Budget 2025 samt detaljbudget 2025 KAN. Dnr: KAN24/21.
7. Överenskommelse 2025 mellan KAN och Division Social Omsorg. Dnr: KAN24/22.
8. Reglemente för KAN. Dnr: KK24/626.
9. Delegationsordning för KAN. Dnr: KAN19/9.
10. Verksamhetsplan och utfall 2024 Jobbtorg. Rapporteringsperiod 2024-12-31.
11. Verksamhetsplan och utfall 2025 Delår Jobbtorg. Rapporteringsperiod 2025-08-31.
12. Nämndprotokoll 2024-12-18, 2025-02-05, 2025-03-26, 2025-05-28, 2025-09-17, 2025-11-05
13. Rapport särskilda uppdrag Heltidsmodellen dec 2014. Dnr: KAN24/
14. Verksamhetsberättelse KAN 2024.
15. Uppföljning av grunduppdraget med Jobbtorg, maj 2025. Dnr KAN24/22.
16. Delårsrapport 2025. Dnr KAN25/2.
17. Rapport heltidsmodellen dec 2024. Dnr KAN24/
18. Rapport heltidsmodellen maj 2025. Dnr KAN24/
19. Rapport grunduppdraget inom Jobbtorg, nov 2025 till KAN.
20. Revisionsrapport Grundläggande granskning 2024. Dnr KAN25/23
21. Diverse rutiner och blanketter för Jobbtorgs verksamhet.
22. Rapport särskilda uppdrag Utveckla samverkansforum för unga vuxna. Dnr KAN25/11.

23. Återrapport och förslag till lämplig arbetsmetod gällande samarbetet "Fyrklövern" om platser inom det lokala näringslivet. Dnr KAN25/25

24. Återrapport och rekommendationer till strategiska styrgruppen 2025-05-12 och 2025-09-01

25. Ledningens genomgång KAN/IFO 2025-11-11.

26. Funktionsbeskrivningar för gruppleddare och roller och ansvar vid Jobbtorg