

Investeringar

Återrapportering av uppdrag
16 regleringsbrevet 2025

Arbetsförmedlingen
Författare: Karin von Knorring, Ledningsstab
Datum: 2026-02-28
Diarienummer: Af-2026/0010 3588

Förord

Denna rapport har tagits fram med anledning av uppdrag 16 i Arbetsförmedlingens regleringsbrev för 2025.

Myndigheten ska senast den 28 februari 2026 till Regeringskansliet (Arbetsmarknadsdepartementet) redovisa vilka effektiviseringar som uppnåtts, inklusive nyttorealiseringsinsatser, utifrån de effektiviseringsinsatser som genomförts de senaste tre åren samt de utgifter som myndigheten haft i relation till dessa åtgärder. Redovisningen ska även omfatta en redogörelse för väsentliga avvikelser avseende utgifter för de investeringar som genomförts under 2025 jämfört med de beräknade belopp som myndigheten redovisat i budgetunderlaget för 2025–2027.

Innehåll

1	Inledning	5
1.1	Rapportens disposition.....	5
1.2	Arbetsförmedlingens utvecklingsarbete	5
1.3	Portföljstyrning.....	6
1.4	Arbetsförmedlingens nyttomodell ”Effektstyrd utveckling”	6
2	Tillvägagångssätt uppföljning nyttorealiserings	7
3	Sammanfattning uppföljning nyttorealiserings	8
3.1	Kortare tid till varaktig sysselsättning och rekrytering	8
3.2	Minska felaktiga utbetalningar och brott mot välfärdssystemen	9
3.3	Förutsättningsskapande utveckling.....	9
3.4	Tabell huvudsakliga nyttor och bedömd nyttorealiserings	10
4	Leveranser med realiserad nytta per område	11
4.1	Kortare tid till varaktig sysselsättning och rekrytering	11
4.2	Minska felaktiga utbetalningar och brott mot välfärdssystemen	19
4.3	Förutsättningsskapande utveckling.....	20
5	Investeringar 2025 jämfört med budgetunderlag 2025–2027	24
5.1	Sammanställning beräkning och utfall 2025.....	24
5.2	Redovisning avvikelser beräkning vs utfall 2025	25

1 Inledning

1.1 Rapportens disposition

Rapporten disponeras enligt följande

- I kapitel 1 återfinns en inledande beskrivning av myndighetens utvecklingsarbete. I kapitel 2 beskrivs förutsättningar och tillvägagångssätt för nyttouppföljningen.
- I kapitel 3 och 4 återfinns redovisning av vilka effektiviseringar som uppnåtts utifrån de effektiviseringsinsatser som genomförts de tre senaste åren.
- I kapitel 5 återfinns redovisningen av väsentliga avvikelser avseende utgifter för de investeringar som genomförts under 2025 jämfört med de beräknade belopp som myndigheten redovisat i budgetunderlaget för 2025–2027.

1.2 Arbetsförmedlingens utvecklingsarbete

Arbetsförmedlingens utvecklingsarbete ska leda till effektiviseringar och stärkt förmåga att uppnå bättre resultat i enlighet med myndighetens uppdrag. Myndighetens målbild beskriver hur myndigheten är tänkt att se ut och fungera långsiktigt och ligger till grund för planeringen av verksamheten. Syftet med målbilden är att säkerställa ett sammanhållet utvecklings-, effektiviserings-, och prioriteringsarbete med en flerårig horisont samt att tillvarata den potential som finns hos myndighetens engagerade chefer och medarbetare. Myndighetens målbild är vägledande för prioriteringar och utveckling. Arbetsförmedlingens målbild beslutades av styrelsen den 12 december 2024¹.

I arbetsförmedlingens verksamhetsplan för 2026–2028² återfinns myndighetens strategiska målområden, dessa är *Kortare tid till varaktig sysselsättning och rekrytering* samt *Minska felaktiga utbetalningar och brott mot välfärdssystemen* samt området för *Förutsättningsskapande utveckling*. De utgår från myndighetens målbild och beskriver de effekter som ska uppnås. Rapportens struktur följer dessa områden. Nedan följer en sammanfattning av de tre områdena.

Kortare tid till varaktig sysselsättning och rekrytering

Sammanhållna och effektiva ärendehanteringsprocesser med målsättning att öka effektivitet och rättssäkerhet i myndighetens ärendehantering,

Tillgång till sammanhållen information om arbetssökande och arbetsgivare och ett personligt sammanhållet stöd för de som har stort stödbehov med målsättning att öka förmågan att ge arbetssökande och prioriterade arbetsgivare ett sammanhållet stöd.

¹ Arbetsförmedlingens målbild Dnr Af-2025/0004 1674

² Arbetsförmedlingens verksamhetsplan 2026–2028, Dnr Af-2025/0050 5263

Behovsanpassat stöd med modeller och arbetssätt för bedömning av behov och planering av rätt insatser med målsättning förbättrad kvalitet och precision i bedömningar med handlingsplan som grund för rätt insatser till arbetssökande.

Minska felaktiga utbetalningar och brott mot välfärdssystemen

Ett effektivt kontrollarbete med målsättningen att uppnå ett riskbaserat och samordnat kontrollarbete

Att förebygga felaktiga utbetalningar med målsättningen att förhindra felaktiga utbetalningar

Förutsättningsskapande utveckling

Samverkan, samarbete och ökat digitalt informationsutbyte, bla med kommuner, med målsättningen att ge bättre stöd till arbetssökande och arbetsgivare samt minska felaktiga utbetalningar

Kvalitetssäkrade data för analyser, redovisning och operativ styrning och uppföljning av insatser och resurser med målsättningen att stärka analys- och uppföljningsarbetet samt att säkerställa en rättssäker informationshantering och ett tydligt informationsägarskap

Myndighetsgemensamma stödfunktioner med målsättningen att förenkla och effektivisera för chefer och medarbetare

1.3 Portföljstyrning

Myndighetens utvecklingsarbete avseende verksamhetsutveckling med IT-innehåll styrs genom portföljstyrning. På myndigheten finns tre taktiska utvecklingsportföljer, de är indelade utifrån de verksamheter portföljen stödjer: Digitala arbetsförmedlingstjänster, Ledning och stöd portföljen och It-bas plattformar. De tre taktiska portföljerna sammantaget utgör myndighetens strategiska portfölj för verksamhetsutveckling med IT-innehåll.

1.4 Arbetsförmedlingens nyttomodell "Effektstyrd utveckling"

Arbetsförmedlingens nyttomodell "Effektstyrd utveckling" utgår från den vägledning för nyttorealiserings som Myndigheten för digital förvaltning (DIGG) har tagit fram. För att ge möjlighet till översikt och kunna målsätta, styra och planera har Arbetsförmedlingen tagit fram fastställda nyttogroupar. Dessa är:

- Externa nyttor; Nytt för arbetssökande, Nytt för arbetsgivare, Nytt för externa intressenter
- Interna nyttor som i första hand kommer myndighetens interna arbete till godo; Tidsbesparing/effektivisering, Användarnyttor/enkelhet i användning, God förvaltning, Kostnadsbesparingar samt Möjliggörande utveckling för annan utveckling

Myndighetens utvecklingsarbete ska leda till effektiviseringar och stärkt förmåga att uppnå bättre resultat i enlighet med myndighetens uppdrag. Utvecklingsarbetet har

därför huvudfokus på nyttogrupperna *Tidsbesparing/effektivisering*, *God förvaltning* samt *Nytta arbetssökande* och *Nytta arbetsgivare*.

Vid all utveckling ska framtagna lösningar vara så effektiva som möjligt och alltid beakta nyttogruppen *Tidsbesparing/ effektivisering och Användarnytta - enkelhet i användning*. Detta innebär ett fokus på att effektivisera och förenkla handläggning och förbättra användarupplevelsen för arbetsförmedlare.

Utveckling kopplat till *God Förvaltning* förväntas stärka rättssäkerhet, likabehandling, korrekthet i regeltillämpning samt korrekt hantering av dokumentation och myndighetens medel.

För nyttogrupperna *Nytta arbetssökande* och *Nytta arbetsgivare* är fokus i första hand utveckling som ger effekter för arbetssökande som är i eller riskerar långtidsarbetslöshet.

2 Tillvägagångssätt uppföljning nyttorealiserings

Det har under de senaste 5 åren varit ett stegvis arbete att införa och etablera ett strukturerat arbetssätt för att konkret beskriva förväntade nyttor samt att säkra och följa upp att förväntad nytta realiserar. Denna rapport innefattar investeringar genomförda 2023–2025 vars nyttobeskrivningar tagits fram under perioden när arbetssätt för nyttorealiserings succesivt utvecklats. Uppföljningen av realiserad nytta är därför mestadels av övergripande och beskrivande karaktär då uppföljningen baseras på tidigare mer översiktliga nyttobeskrivningar. Fortlöpande pågår ett arbete med att stärka arbetssätten avseende nyttobeskrivningar med mätbara effektmål samt planering för hur nytta ska realiserar. Detta är ett pågående arbete som ska ge underlag för mer kvantitativa uppföljningar framgent. Därutöver har en styrprocess för utveckling införts under 2025 för att stärka både beslutsprocess för och genomförande av utvecklingsinitiativ. Detta tillsammans med genomförda förbättringar inom arbetet med nyttorealiserings förväntas ge tydligare underlag för uppföljning av investeringar som beslutas från 2025 och framåt.

Bedömning av leverans, förväntad nytta och konstaterad nyttorealiserings görs utifrån följande fem nivåer:

- Full eller överträffad uppfyllnad
- God uppfyllnad, över 75%
- Godkänd uppfyllnad, 50–75 %
- Viss uppfyllnad, upp till 50%
- Ingen uppfyllnad eller försämring

3 Sammanfattning uppföljning nyttorealiserings³

För investeringar rörande utveckling av It-system och som produktionssatts under perioden 2023–2025 har uppföljning av realiserad nytta genomförts av de verksamheter som berörts av leveranserna. Under avsnitt 4 ”Leveranser med realiserad nytta per område” återfinns samtliga leveranser med tillhörande uppföljning.

Nedan följer en sammantagen bedömning samt en sammanfattning per område avseende leverans, förväntad nytta och konstaterad nyttorealiserings.

3.1 Kortare tid till varaktig sysselsättning och rekrytering

Sammantaget bedöms leverans, förväntad nytta och konstaterad nyttorealiserings inom området ligga på nivå *Viss uppfyllnad*. De huvudsakliga nyttorna återfinns inom nyttogrupperna *Tidsbesparing/effektivisering*, *God förvaltning* och *Nytta arbetssökande*. Uppskattade tidsbesparingar/effektiviseringar har i huvudsak omsatts till förbättrade resultat, ökad produktion och ökad kvalitet.

Viss uppfyllnad innebär att utfallet inte motsvarar förväntningarna. Bedömningen är framför allt kopplad till att det varit förseningar i några av de större utvecklingsinitiativen inom området, vilket har lett till att möjligheter för nyttorealiserings skjutits fram till 2026, kvarstående brister i arbetet med handlingsplaner samt att utvecklingen av Etableringsjobb och tjänsten Steg till arbete inte gett de effekter som förväntats.

Initiativet Ny arbetslöshetsförsäkring produktionssattes enligt plan 1 oktober 2025, det innebär att nyttor kan börja följas upp under 2026. Initiativen Enhetligt fördjupat bedömningsflöde, AUB-lyft för en effektiv arbetsmarknadsutbildning samt Informationsdriven kundrelation har haft förseningar, och även här kan förväntade nyttor börja följas upp först 2026.

Initiativet Ökad kvalitet i handlingsplan har haft leveranser under både 2024 och 2025, uppföljning nyttorealiserings från de leveranser som skett under Q3-2025 kan påbörjas 2026. Nyttorealiserings kopplat till leveranser 2024 och Q1/Q2 2025 har gett tidsbesparing, god förvaltning samt nytta för arbetssökande enligt arbetssökandeundersökning genomförd Q4-2025⁴. Detta är i nivå med 2024 men något lägre än åren dessförinnan, vilket signalerar behov av fortsatt högt fokus på förbättringar av handlingsplanernas innehåll. Införande av automatiserad uppdatering av handlingsplanerna har inneburit en markant effektivisering jämfört med manuell uppdatering. Detta skapar förutsättningar att säkerställa aktualitet i handlingsplanerna utan ökat personalbehov (undvikta kostnader).

Arbetsförmedlingens arbete med handlingsplaner har av Inspektionen för arbetslöshetsförsäkringen (IAF) belysts under 2025⁵ i dels en granskning, dels i en

³ Bedömningsnivåerna är: Full eller överträffad uppfyllnad, God uppfyllnad, över 75%, Godkänd uppfyllnad, 50–75 %, viss uppfyllnad, upp till 50%, Ingen uppfyllnad eller försämring

⁴ Analysavdelningen genomför regelbundet arbetssökandeundersökningar

⁵ IAFs granskning Faktagranskning - Arbetsförmedlingens arbete med platsanvisningar och platsförslag (IAF 2025/10), IAFs rapport År handlingsplanerna aktuella och vilka insatser och aktiviteter (IAF 2025/12)

rapport. Både granskningen och rapporten visar att fler arbetssökande nu har ett dokumenterat stödbehov i sin planering samt att den är tydlig och enhetlig, men även att det finns fortsatta brister i myndighetens arbete med att förnya handlingsplanerna i tid samt inplanering av aktiviteter. Nyttorealiseringsinitiativet Ökad kvalitet i handlingsplan bedöms ligga på nivå *Godkänd* med tillägget att ett fortsatt arbete krävs för att säkerställa aktualitet i handlingsplanerna.

Nyttorealiseringskopplad till reformeringen av Arbetsförmedlingen (innefattar Förordningsstyrd Förmedlingsinsats, Rusta och matcha 2, Statistiskt bedömningsstöd) har gett tidsbesparing, god förvaltning och nytta till arbetssökande, och bedöms ligga på nivå *Godkänd uppfyllnad*.

Tjänsten Steg till arbete samt Etableringsjobb har inte gett de effekter som förväntats, bedöms därför ligga på nivå *Viss uppfyllnad*.

3.2 Minska felaktiga utbetalningar och brott mot välfärdssystemen

Sammantaget bedöms leverans, förväntad nytta och konstaterad nyttorealiserings inom området ligga på nivå *Godkänd*. Den huvudsakliga nyttan återfinns inom nyttogrupperna *God förvaltning*.

Myndighetens anpassningar för samarbetet med Utbetalningsmyndigheten har produktionssatts löpande under 2025. Tydlig effekt har kunnat konstateras från första produktionssättning, och arbetet med underrättelser har löpande under året gett nytta inom god förvaltning. Detta är en tidig första uppföljning av nyttorealiserings och tills vidare bedöms nivån ligga på *Godkänd*.

3.3 Förutsättningsskapande utveckling

Sammantaget bedöms leverans, förväntad nytta och konstaterad nyttorealiserings inom området ligga på nivå *Godkänd*. De huvudsakliga nyttorna återfinns inom nyttogrupperna *Tidsbesparing/effektivisering* och *Nytta arbetssökande*. Uppskattade tidsbesparingar/effektiviseringar har i huvudsak omsatts till förbättrat resultat, ökad produktion och ökad kvalitet.

Utvecklingsinitiativet Operativ uppföljning och produktionsstatistik produktionssattes juni 2025, införandet har därefter skett stegvis. För de områden som kommit längst i användning har uppföljning nyttorealiserings visat på en god potential för en effektivare arbets- och produktionsplanering. Detta är en tidig första uppföljning av nyttorealiserings och tills vidare bedöms nivån ligga på *Godkänd*.

Möjligheterna till att dela handlingsplanen med leverantörer och arbetssökande (infördes 2023) har i leverantörsundersökning⁶ och i arbetssökandeundersökning⁷ genomförda 2025 visat på att förväntad nytta har uppnåtts. Enligt arbetssökande-

⁶ Leverantörsundersökningen är en årlig undersökning som Arbetsförmedlingen genomför av leverantörer inom Rusta och matcha, undersökningen genomförs av Augur

⁷ Analysavdelningen genomför regelbundet arbetssökandeundersökningar

undersökningen ligger nyttan i nivå med 2024 men något lägre än åren dessförinnan. Detta signalerar behov av fortsatt högt fokus på förbättringar av handlingsplanernas innehåll. Nyttorealiseringsen har gett tidsbesparing/effektivisering, nytta för arbetssökande samt enkelhet i användning, bedömd nivå är *God uppfyllnad*.

Utveckling av Centralt organisations- och personalsystem (COP) och Självbetjäningsportal för HR-relaterade processer (HRSD) har lett till en markant tidsbesparing och effektivisering för HR-avdelningen och för chefer vid arbete med omorganiseringar och nyanställningar, nivån bedöms vara *God uppfyllnad*.

Arbetsförmedlingen köper sin lönetjänst av Statens Servicecenter (SSC). Då SSCs avtal med nuvarande systemleverantör löpte ut under 2025 behövde ny upphandling göras, vilket resulterade i byte av lönesystem till Heroma. Bytet av systemstöd var därmed tvingande och inte valbart. Målsättningen i samband med införandet var att alla medarbetare skulle få lön utbetald i rätt tid vilket också skett. Systembytet har dock inneburit ökade kostnader för lönetjänsten samt en ökad administrativ tidsåtgång för chefer pga bla omständliga funktioner och rutiner. Vissa förenklingar och förbättringar har genomförts efter införandet, ytterligare vidareutvecklingsbehov kopplat till användbarhet finns. Sammanfattningsvis har bytet inte inneburit något mervärde för myndigheten, bedömd nivå läggs därför vid första uppföljning på *Ingen uppfyllnad*, utöver grundkravet på lönesystemet.

3.4 Tabell huvudsakliga nyttor och bedömd nyttorealiseringsen

Kommentar till tabellen nedan

Tidsbesparing har omsatts i ökad produktion, ökad kvalitet i bedömning och beslut samt frigjord tid för ökat stöd till arbetssökande som är eller riskerar bli långtidsarbetslösa. Därav har tidsbesparingen inte inneburit faktiska kostnadsbesparingar utan minskat behov av ökade förvaltningsanslag.

Myndighetens målområden	Nytta arbetssökande, arbetsgivare	Tidsbesparing	God förvaltning	Användarnytta	Kostnadsbesparing	Möjliggörande för annan IT-utveckling	Full eller överträffad uppfyllnad	God uppfyllnad - över 75 %	Godkänd uppfyllnad 50-75 %	Viss uppfyllnad - upp till 50%	Ingen uppfyllnad eller försämring
Kortare tid till varaktig sysselsättning och rekrytering	X	X	X							X	
Minska felaktiga utbetalningar och brott mot välfärdssystemen		X							X		
Förutsättningsskapande utveckling	X	X							X		

4 Leveranser med realiserad nytta per område

I detta avsnitt återfinns investeringar som gett leveranser under perioden 2023–2025. Nyttobeskrivningar och nyttokalkyler har tagits fram under perioden när arbetssätt för nyttorealiseringsprocessen utvecklats. Uppföljningen av realiserad nytta är därför mestadels av övergripande och beskrivande karaktär då uppföljningen baseras på tidigare mer översiktliga nyttobeskrivningar.

4.1 Kortare tid till varaktig sysselsättning och rekrytering

Kortare tid till varaktig sysselsättning och rekrytering – leveranser 2023–2025	Realiserad nytta 2023–2025
<u>Enhetligt fördjupat bedömningsflöde, nationell process särskilda insatser</u> Digitalisering och generisk process för kompletterande bedömning, samlad bedömning och fördjupat planeringssamtal inom områden för funktionsnedsättning och arbetslivsinriktade rehabiliteringen. Investeringskostnad IT-utveckling: 25,6 mnkr Produktionssätt: 2025–11, kommande produktionssättning 2026–04 Förväntade nyttor: • Tidsbesparing/effektivisering: Med ett digitaliserat och enhetligt arbetssätt uppnås en enklare och effektivare handläggning. • Nytt Arbetsökande: Arbetsökande får snabbare en planering baserad på fördjupad bedömning om lämpligt arbete och ev behov av stöd och anpassning. • God förvaltning: Ett enhetligt digitaliserat arbetssätt för att göra fördjupade bedömningar skapar rättssäkerhet, likvärdighet och ger förutsättning till rätt bedömning om insats och stöd. • Möjliggörande IT-utveckling: Enhetliga processer är en förutsättning för processimplementering och ärendehantering i BÄR-plattformen och PEGA samt ger förutsättningar för automatiserade lösningar.	<u>Enhetligt fördjupat bedömningsflöde, nationell process särskilda insatser</u> – realiserad nytta, sammanfattad bedömning • Förväntade nyttor inom tidsbesparing, nytta arbetsökande och god förvaltning börjar realiseras under 2026. • Möjliggörande IT-utveckling: Bedömningsärendet är byggt i den senaste tekniken inom PEGA (constellation) med återanvändningsbara moduler som nästkommande ärendeflöden direkt kan implementera. Detta innebär ett återanvändbart och hållbart byggsätt som ger tidsbesparing för nästkommande initiativ.

<u>AUB-lyft för en effektiv arbetsmarknadsutbildning</u> Utvecklingen ska bidra till att väsentligt förbättra användningen och resultaten av utbildningsinsatser med en sammanhållen process för en effektivare användning av arbetsmarknadsutbildning (AUB) och förberedande utbildning inför arbetsmarknadsutbildning (FUB). Investeringskostnad It-utveckling: 85,4 mnkr Produktionssätts fullt ut: 2026–04 Förväntade nyttor: • Nytt Arbetssökande: med en nationellt enhetlig process stärks myndighetens förmåga att bedöma och besluta om utbildning vilket gör det lättare för arbetssökande att hitta och genomföra arbetsmarknadsutbildningar. • God förvaltning: Med en enhetlig process och ett välanpassat systemstöd uppnås förbättrad regelefterlevnad, samt en säkrare ersättningshantering • Kostnadsbesparing: Gamla systemstöd (KA-webb) kan fasas ut och licenskostnader för Recruto upphör. • Möjliggörande IT-utveckling: Utvecklingsarbetet lägger en generisk grund för mer effektivt utvecklingsarbete kopplat till andra insatser. • Användarnytta för leverantörer: AUB-leverantörer får tillgång till ett stabilt systemstöd för snabb återkoppling från Arbetsförmedlingen för skyndsamma ärenden samt att ekonomihanteringen underlättas	<u>AUB-lyft för en effektiv arbetsmarknadsutbildning</u> – realiserad nytta, sammanfattad bedömning • Förväntade nyttor inom nytta arbetssökande, god förvaltning, användarnytta för leverantörer och möjliggörande utveckling börjar realiseras under 2026. • Kostnadsbesparing: Avtal Recruto uppsagda januari 2025. Licenskostnaderna under 2024 var 336 tkr. 2025 har licenskostnaden varit 9,6 tkr. From 2026 finns inga licenskostnader för Recruto.
<u>Informationsdriven kundrelation</u> Första steget för att skapa förutsättningar för ett smidigt informationsflöde (strukturerad och historisk information) genom arbetssökandes resa, där informationen delas i en mer användarvänlig och kontextuell vy för arbetsförmedlare och för arbetssökande med fokus på ”Kompletera information inför möte”. Investeringskostnad It-utveckling: 27,8 mnkr Produktionssättningar: 2025–06, 2025–10	<u>Informationsdriven kundrelation</u> - realiserad nytta, sammanfattad bedömning. Förväntade nyttor inom tidsbesparing/effektivisering och möjliggörande IT-utveckling börjar realiseras under 2026. • Nytt Arbetssökande: Arbetssökandes möjligheter till ökad delaktighet och kunna agera proaktivt rörande sin egen data/information bedöms ha stärkts

Förväntade nyttor: • Tidsbesparing/effektivisering: Bidrar till frigjord tid för arbetsförmedlare när arbetssökande själv kan uppdatera meriter samt själv ta fram information om skyldigheter vid ersättning. • Nyttan Arbetssökande: Ökad tillgång till och möjlighet att uppdatera information om meriter samt ökat fokus i samtal med arbetsförmedlare. • Möjliggörande IT-utveckling: Första steget i ny komponentbaserad teknik för hantering av information om arbetssökande, påbörjar överflyttning från AIS-F till ny teknik med strukturerad data, införande av inbyggt processtöd (orkestrering) för arbetssökandes flöde hos Arbetsförmedlingen.	betydligt. Antalet arbetssökande som tar del av information om sina meriter i tjänsten Mina erfarenheter har ökat från 31 000 (okt-nov 2024) till 194 000 (okt-nov 2025). Antalet tillagda/redigerade meriter gjorda av arbetssökande har under samma tvåmånadersperiod ökat med 4 000.
<u>Ny arbetslöshetsförsäkring</u> Ny lagstiftning avseende arbetslöshetsförsäkringen trädde i kraft 1 oktober 2025. Lagen innebär att ersättningen baseras på inkomster i stället för arbetad tid och att den succesiva nedtrappningen av ersättningen skärps samt en sänkning av trösklarna. Syftet är att fler ska omfattas av försäkringen samt att omställningsprincipen ska stärkas. Investeringskostnad It-utveckling: 33,3 mnkr Produktionssättning: 2025–10, tilläggsleveranser 2026–04 Förväntade nyttor: • Tidsbesparing/effektivisering: Förenklad systematik för anmälan, reducering av tidsödande hantering av anmälningsdatum avseende omprövning, rättelser samt förfrågningar om anmälningsdatum • God förvaltning: Arbetssökande deltar i JOB/UGA under korrekt period samt ökad enhetlighet i hantering av beslut om anvisning, utskrivning och återinträde i JOB/UGA • Nyttan Arbetssökande: Ökad tydligt avseende regelverk för arbetslöshetsersättning	<u>Ny arbetslöshetsförsäkring</u> - realiserad nytta, sammanfattad bedömning. • Förväntade nyttor börjar realiseras under 2026.

<u>Ökad kvalitet handlingsplan</u> Ett initiativ för att stärka arbetet med att systematiskt följa upp och uppdatera handlingsplaner och bedömningar. Investeringskostnad It-utveckling: 21,2 mnkr Produktionssättningar: löpande under 2024 och 2025 Förväntade nyttor: • Tidsbesparing/effektivisering: Effektiviseringen innebär att verksamhetens behov att äska medel motsvarande 37 årsarbetskrafter för att klara uppdraget med handlingsplaner kan undvikas • God förvaltning/Ökad kvalitet i beslut: Med automatiskt förnyade handlingsplaner, strukturerad data och förbättrad uppföljning kan handlingsplanen vara ett tydligare stöd för arbetssökande, leverantörer och Arbetsförmedlingen i linje med Förordning (2000:628). • Nyttan Arbetssökande: Arbetssökande har tillgång till aktuell handlingsplan, information om skyldigheter och krav, bedömt behov att insatser och aktiviteter är tydliga och tillgängliga för arbetssökande.	<u>Ökad kvalitet handlingsplan</u> – realiserad nytta, sammanfattande bedömning. Deluppföljning genomförd. För de produktions-sättningar som gjordes hösten 2025 kan förväntade nyttor börja realiseras under 2026. • Tidsbesparing/effektivisering: Under 2025 förnyades cirka 17 000 handlingsplaner automatiskt, den totala potentialen bedöms vara cirka 70 000 automatiska uppdateringar årligen. Om de automatiska uppdateringarna gjorts manuellt a 0,3 timmar hade det motsvarat ca 5000 timmar, som nu undvikits. Detta kommer vartefter ge effektiviseringsmöjligheter. Tid för handläggning av planeringssamtal har minskat under hösten 2025. Dock bedöms andra förändringar haft stor påverkan på arbetet med handlingsplanen under samma period, främst nya arbetsuppgifter relaterade till bedömning av Geografisk och yrkesmässig rörlighet. Därmed är det svårt att med säkerhet bedöma vilken enskild bestående effekt som leveranserna från Ökad kvalitet i handlingsplan bidragit till. • God förvaltning: Arbetssökandeundersökningen Q4-2025⁸ avseende kvalitet i handlingsplan visade att 38 procent av de granskade handlingsplanerna var utan avvikelse samt att andelen korrekta moment var i genomsnitt 76 procent. Här konstateras ytterligare förbättringspotential. Den granskning som genomförts av IAF 2025⁹ samt IAF's rapport från december 2025¹⁰ visar på att arbetssökande nu i högre grad har ett dokumenterat stödbehov i sin planering samt att den är tydlig och enhetlig, men även att det finns fortsatta brister i myndighetens arbete
---	---

⁸ Analysavdelningen genomför regelbundet arbetssökandeundersökningar

⁹ IAFs granskning Faktagranskning - Arbetsförmedlingens arbete med platsanvisningar och platsförslag (IAF 2025/10)

¹⁰ IAFs rapport Är handlingsplanerna aktuella och vilka insatser och aktiviteter (IAF 2025/12)

	med att förnya handlingsplanerna i tid samt inplanering av aktiviteter. Ett fortsatt arbete krävs därmed för att planera in aktiviteter som speglar den arbetssökandes stödbehov samt säkerställa aktualitet i handlingsplanerna. • Nytta Arbetssökande: Enligt arbetssökandeundersökning genomförd Q4-2025¹¹ upplever 67% av arbetssökande satt handlingsplanen fungerar som ett bra eller delvis bra stöd, vilket är i nivå med utfall 2024, men lite lägre än åren före. Överlag var dock nöjdhet med stöd och förtroende för Arbetsförmedlingen något högre 2021–2023 jämfört 2024–2025, vilket möjligen spiller över lite på andra frågor. Detta signalerar behov av fortsatt högt fokus på förbättringar av handlingsplanernas innehåll. Av dem som inte upplever att handlingsplanen är ett bra stöd är de mest valda kategorierna relativt konstanta över tid: ”den bara är till för Arbetsförmedlingen” (ca 25%), ”för lite aktiviteter/dåligt stöd” (ca 20%) och ”inget behov/klarar mig själv” (ca 15%).
<u>Etableringsjobb</u> Etableringsjobb är en form av lönesubvention som arbetsmarknadens parter förhandlat fram i en principöverenskommelse. Etableringsjobb lanserades januari 2024 och har vidareutvecklats under 2024 med digital ansökan, digital hantering av arbetsgivarintyg samt förenklad hantering av kvalificering och funktionalitet för förlängning. Myndighetens ambition har varit att hela förfarandet ska vara så digitalt som möjligt för att lösningen ska vara tids- och kostnadseffektiv samt säkerställa uppföljning och kontroll. Investeringskostnad It-utveckling: 22,3 mnkr Produktionssättning: 2024–01 Förväntad nytta • Tidsbesparing/effektivisering: Framtagen lösning ska vara tids- och kostnadseffektiv	<u>Etableringsjobb</u> - realiserad nytta, sammanfattad bedömning. • Nytta arbetssökande: Antal beslut är fortsatt mycket få. Totalt sedan start: 102 bifall, 84 pågående beslut. Hitintills under 2025: 75 bifall, 47 avslag, 177 övriga avskrivningar Avskrivningarna är till absolut största andel ärenden som hade lett till ett avslag av olika skäl, främst för att arbetsgivarna saknar kollektivavtal eller har avtal inom ett område som inte har överenskommelse om etableringsjobb. En pilot pågår i region Nord med fokus på information om möjligheterna med breddad rekrytering där etableringsjobb ingår som en

¹¹ Analysavdelningen genomför regelbundet arbetssökandeundersökningar

• God förvaltning: Uppföljning och kontroll	komponent. Hittills (januari 2026) har inga beslut om etableringsjobb fattats inom ramen för piloten. • Tidsbesparing/effektivisering: Nytta kan inte bedömas maa att antal beslut är fortsatt mycket få
<u>Breddad matchning i självserviceflödet</u> Innebär möjlighet att bredda matchningen genom avancerad analys av jobbannonser för arbetssökande i självserviceflödet. Investeringskostnad It-utveckling: 9,1 mnkr Produktionssättning: 2023–11 Förväntade nytta • Nyttä arbetssökande: Stöd arbetssökande att identifiera relevanta jobbannonser.	<u>Breddad matchning i självserviceflödet</u> - realiserad nytta, sammanfattad bedömning. • Nyttä arbetssökande: Den AI-modellen som tagits fram för breddad matchning används på Platsbankens funktion "Upptäck andra yrken" och har bedömts ge mervärde i matchningen. AI-komponenterna som togs fram under initiativet kan även komma att användas som grund för andra framtida tjänster, exempelvis förbättrade platsanvisningar.
<u>Förordningsstyrd Förmedlingsinsats</u> Ny förordning om förmedlingsinsatser, Förordning (2022:812), trädde i december 2022. April 2023 lanserades förordningsstyrd förmedlingsinsats i samband med Rusta och matcha 2 (RoM2). Process för beslut om Förmedlingsinsats har byggts in i handläggningssystemet BÄR. Viss automation har kunnat byggas in i processen, såsom koppling till eventuellt bidrag från Europeiska socialfonden, samt till leverantörsavrop för arbetssökande inom programmet som är aktuella för insatsen Rusta och Matcha 2 (RoM2). Investeringskostnad It-utveckling: 19,4 mnkr Produktionssättning: 2023–04, 2023–11 <u>Förväntad nytta:</u> • Nyttä arbetssökande: Arbetssökande anvisas till programmet förmedlingsinsats där ersättning och försäkringar regleras, vilket ger en trygghet för den arbetssökande • God förvaltning: Ökar rättssäkerhet, tydligare rättslig reglering för anskaffade tjänster	<u>Förordningsstyrd Förmedlingsinsats</u> – realiserad nytta. Vid förnyad uppföljning 2025–11 gjordes bedömningen att resultatet från uppföljning 2024–11 kvarstår. • Nyttä arbetssökande: Nyttoaspekten realiserar genom att potentiella arbetssökande kan anvisas till programmet och därmed ha möjlighet att autonomt välja mellan olika leverantörer. • God förvaltning: Förordningen ger en tydligare rättslig reglering för de anskaffade matchningstjänsterna (t.ex. rusta och matcha). Det har även konstaterats en förenkling i hanteringen av försäkringar och aktivitetsstöd vilket ger en ökad rättssäkerhet. • Tidsbesparing/effektivisering: Med den inbyggda kopplingen i handläggningssystemet mellan förmedlingsinsats och leverantörsavrop för Rusta och matcha2 (RoM2) har handläggningen

	underlättats och effektiviserats vilket inneburit att det är administrativt enklare att handlägga en programdeltagare som ska ta del av RoM2. Användarupplevelsen har utvärderats med SUS¹²-metoden och bedömts ligga på godkänd nivå.
<u>Statistiskt bedömningsstöd Rusta och matcha 2</u> I april 2023, i samband med lanseringen av Rusta och matcha 2, lanserades en ny version av bedömningsstödet för att motsvara de krav som ställts på korrekt anvisning till stöd från leverantörer. Tidigare bedömningsstöd hanterade inskrivningstid utanför själva modellen som skattade jobbchansen, vilket medförde att beroendet av inskrivningstid blev grovt approximerat. En stor del av den kritik som bland annat IFAU riktade mot det dåvarande bedömningsstödet handlade om hantering av inskrivningstid. Investeringskostnad It-utveckling: 4 mnkr Produktionssättning: 2023–04 Förväntad nytta • God förvaltning; Lösning ska motsvara de krav som ställs på rättssäkerhet, likabehandling och korrekt hantering	<u>Statistiskt bedömningsstöd Rusta och matcha 2</u> realiserad nytta, sammanfattad bedömning. • God förvaltning: Det statistiska bedömningsstödet används fortsatt för att bedöma behov av Rusta och matcha 2 och som stöd för arbetsförmedlare att anvisa arbetssökande till rätt nivå i tjänsten. Fokus under senare delen av 2025 och inledningen av 2026 kommer att vara att titta på förutsättningar för att modellen ska uppfylla de krav som ställs i den nya AI-förordningen. Utvecklingen och utredning av nya användningsområden för modellen har därmed pausats under denna tid.
<u>Rusta och matcha 2 (RoM2)</u> Rusta och matcha 2 baseras på nya förordningen för förmedlingsinsatser (2022:812). I april 2023 lanserades den nya tjänsten Rusta och matcha 2 (RoM2). Lösningen omfattar beslutsprocess, anskaffningsprocess, ratingmodell, ersättningsmodell och statistik. Flödet från inskrivning till utskrivning har, har jmf tidigare Rusta o Matcha 1, förbättrats med bla nya ersättningsmodeller, förbättringar i statistiska bedömningsstödet, nya rating verktyg. Investeringskostnad It-utveckling: 36,9 mnkr Produktionssättning: 2023–04, 2023–11	<u>Rusta och matcha 2 (RoM2)</u> - realiserad nytta, sammanfattad bedömning. • Nyttja arbetssökande: Myndighetens ökade fokus på arbetsnära insatser kvarstår. Användningen av tjänsten Rusta och matcha 2 ligger stabilt på ca 40 000 kvarstående deltagare per månad. Liknande nyttjande föreslås och förväntas under kommande år. Vid jämförelse mot tidigare version av tjänsten ”Kundval rusta och matcha” syns en positiv utveckling. Andel till arbete januari – juli 2023 (sista året tjänsten var i bruk) för tjänsten kundval rusta och matcha var ca 28 % i

¹² System usability scale (SUS), är ett standardiserat mått för användbarhet. Mätresultatet grupperas i nivåerna utmärkt, godkänt eller åtgärder behövs. Tillvägagångssätt

Förväntad nytta • Nytt arbetsökande: Ökat antal anvisningar till tjänsten Rusta och matcha. Öka andelen långtidsarbetslösa som går till arbete eller studier via Rusta och matcha • God förvaltning: Ökad kontroll av leverantörer och digitalisering av anskaffningsprocess • Tidsbesparing/effektivisering: Genom ett processtyrt beslutsflöde effektiviseras handläggningen och god förvaltning stärks	genomsnitt. Andelen av långtidsarbetslösa till arbete var ca 26 %. Vid analys av deltagare i tjänsten som gått till studier ligger andelen under samma jämförelse period på 3 % i genomsnitt och för urvalet långtidsarbetslösa cirka 2 %. Andelen inskrivna arbetsökande som tagit del av Rusta och matcha och är i arbete 90 dagar efter avslut ligger under perioden januari – juli 2025 på 33,5 % i genomsnitt. För långtidsarbetslösa (inskrivningstid 12 månader eller mer) ligger motsvarande andel på 29 %. Andel av deltagare till studier mätt utifrån samma intervall är likt tidigare rapportering cirka 5 % i genomsnitt, men för urvalet långtidsarbetslösa 3 %. • God förvaltning: En utvärdering av hur betyg på leverantörerna har påverkat kvaliteten i tjänster Kundval rusta och matcha förväntas publiceras Q1-2026. • Tidsbesparing/effektivisering: Den delvis manuella hanteringen av fakturor ligger för perioden januari till oktober 2025 på ett snitt på ca 9% och under den här perioden krävde den manuella hanteringen 2,8 årsarbetare i snitt. Utfallet är förbättrat jämfört med 2024. Total flödestid för Kundval rusta och matcha har på årsbasis mellan åren 2021 – 2023 i snitt legat på fem dagar per beslut. Liknande jämförelse för nuvarande tjänst, rusta och matcha har årssnittet för total flödestid gått från fyra dagar under 2023 till fem dagar under 2025.
<u>Steg till arbete</u> I september 2023 lanserades tjänsten Steg till arbetet, en ny matchningstjänst för arbetslivsinriktad rehabilitering. From januari 2024 omfattas samtliga leveransområden. Steg till arbete ersatte de tidigare tjänsterna Introduktion till arbete (INAB) och aktivitetsbaserade utredningsplatser. Vidareutveckling under 2024	<u>Steg till arbete</u> - realiserad nytta, sammanfattad bedömning. • Nytt arbetsökande: Tjänsten har visat sig mer svårarbetad än önskvärt och erfarenheterna från tjänsten tas

har möjliggjort beslut om en förkortad tredje period i tjänsten samt digital delredovisning från leverantörer. Investeringskostnad It-utveckling: 28,2 mnkr Produktionssättning: 2023–09, 2024–02 Förväntad nytta - Nytta arbetssökande: En ny och mer sammanhållen/förbättrad tjänst för arbetslivsinriktad rehabilitering - Tidsbesparing/effektivisering: Bidrar till avveckling av systemet KA-webb¹³ i och med att Steg till arbete ersätter tjänster som handlagts i KA-webb	med till fortsatt vidareutveckling inom arbetslivsinriktad rehabilitering. Q1 2026 påbörjas en uppföljning av Steg till arbete för att ge svar på om målgruppens behov möts av befintlig tjänst i förhållande till insatser i egen och samverkad regi. Resultat 90 dagar efter avslutad insats Steg till arbete: under perioden oktober 2023-juli 2025 deltog 20 736 personer varav 9 413 män och 11 323 kvinnor. Av dessa gick 2 139 till arbete/studier (motsvarande 10,3%). Fler kvinnor än män deltar i tjänsten och fler män än kvinnor går till arbete/studier efter avslutad insats. Tidsbesparing/effektivisering: Fas 2 av nedsläckning av KA Webb har inletts. Ambitionen är att merparten av upphandlade tjänster och överenskommelser ska lämna KA-webb och hanteras i ärendepattformen BÄR under 2026.
---	--

4.2 Minska felaktiga utbetalningar och brott mot välfärdssystemen

Minska felaktiga utbetalningar och brott mot välfärdssystemen – leveranser 2023–2025	Realiserad nytta 2023–2025
<u>Af's anpassningar för utbetalningsmyndigheten</u> Arbetsförmedlingen ska ha väl fungerande, säkra systemstöd som stödjer ett snabbt och korrekt informationsutbyte med Utbetalningsmyndigheten vilket ska leda till minskade felaktiga utbetalningar inom Arbetsförmedlingens ansvarsområden. Arbetsförmedlingen bidrar därmed till Utbetalningsmyndighetens huvudnytta att på samhällsnivå minska felaktiga utbetalningar till den organiserade brottsligheten. Denna övergripande samhällsnytta följs upp av Utbetalningsmyndigheten.	<u>Af's anpassningar för utbetalningsmyndigheten -</u> realiserad nytta, sammanfattad bedömning. - God förvaltning: <u>Perioden 2025-03-01 - 2025-12-31</u> - Inkomna underrättelser: 285 - Avslutade ärenden med åtgärd: 75 - Avslutade ärenden med återkrav: 12, återkrav till ett belopp av 3 287 700 sek 74 avslutade ärenden med FFU, förhindrat felaktigt utbetalning till ett belopp av 10 603 420 sek - Avslutade ärenden utan åtgärd: 72 - Polisanmälningar: 19 * FFU= Förhindrade felaktiga utbetalningar

¹³ Tidigare system för handläggning av tjänster för leverantörer och arbetsförmedlare på Arbetsförmedlingen

Investeringskostnad It-utveckling på Af: 11 mnkr Produktionssättning: 2025-05 till 2025-10 Förväntad nytta på Af • God förvaltning: Baserat på underrättelser från Utbetalningsmyndigheten skapas förutsättningar för att stärka Arbetsförmedlingens kontrollarbete så att arbetssökande och arbetsgivare får rätt beslut och att oseriösa aktörer motverkas. Underrättelser från Utbetalningsmyndigheten leder till ökad kunskap som kan omsättas till förändringar i arbetssätt i syfte att fler korrekta beslut ska fattas samt att risker uppmärksammas mer i beslutsfattandet.	
---	--

4.3 Förutsättningsskapande utveckling

Förutsättningsskapande utveckling – leveranser 2023-2025	Realiserad nytta 2023-2025
<u>Operativ uppföljning och produktionsstatistik</u> From juni 2025 finns uppföljningsrapporter och produktionsstatistik för ärenden som rör Nystartsjobb, Arbetspraktik, Beslut om insats, Kompletterande bedömning, Förmedlingsinsats, Lönebidrag, Etableringsjobb. Investeringskostnad It-utveckling: 11,6 mnkr Produktionssättning: 2025-06 Förväntade nyttor: • Tidsbesparing/effektivisering	<u>Operativ uppföljning och produktionsstatistik</u> - realiserad nytta, sammanfattad bedömning. • Tidsbesparing/effektivisering: Används inom handläggning av Nystartsjobb för verksamhetsuppföljning och arbetsplanering på gruppnivå. Bedömningen för Nystartsjobb är att det både underlättar och är nödvändigt för att ge en klar bild av arbetsläget samt ge underlag för planering och prioritering på veckobasis. Tidigare saknades en tydlig bild av arbetsbelastning i och med att statistik fördes manuellt i excel och inte var tillförlitlig. För övriga områden har lösningen varit i bruk för kort tid för att kunna göra uppföljning. Bedömningen är att det finns en stor potentiell nytta för att stödja bland annat i operativ produktionsplanering men även att det krävs fortsatt vidareutveckling för att uppnå förväntade nyttor.

<u>Delad handlingsplan - utökat digitaliserat informationsutbyte</u> Från september 2023 kan leverantörer ta del av arbetssökandes handlingsplan. Den delade handlingsplanen fungerar som ett nav i den reformerade verksamheten och är tillsammans med aktivitetsrapporten en källa till både löpande kontroll och uppföljning av arbetssökandes progress. Genom att handlingsplanen delas med leverantörer, kan de på ett tydligare sätt ta ansvar för sina delar i arbetssökandes handlingsplan. Investeringskostnad It-utveckling: 3,7 mnkr Produktionssättning: 2023–09 Förväntad nytta: • Nyttä arbetssökande: Den arbetssökande behöver inte återupprepa sin historia eller bära information mellan Arbetsförmedlingen och leverantören. • Tidsbesparing/effektivisering: Med tillgång till handlingsplan och aktivitetsrapporter, blir det enklare att förbereda, planera och följa upp arbetssökandet för leverantören. När leverantören kan ta del av handlingsplan och aktivitetsrapporter digitalt minskar onödig efterfrågan till Arbetsförmedlingen.	<u>Delad handlingsplan - utökat digitaliserat informationsutbyte - realiserad nytta, sammanfattad bedömning.</u> • Nyttä arbetssökande: Enligt arbetssökandeundersökning genomförd Q4-2025¹⁴ upplever 67% av arbetssökande att handlingsplanen fungerar som ett bra eller delvis bra stöd, vilket är i nivå med 2024. Överlag var dock nöjdhet med stöd och förtroende för Arbetsförmedlingen något högre 2021–2023 jämfört 2024–2025, vilket möjligen spiller över lite på andra frågor. Detta signalerar behov av fortsatt högt fokus på förbättringar av handlingsplanernas innehåll. • Tidsbesparing/effektivisering: I leverantörsundersökning¹⁵ genomförd april 2025 framkom följande 92 % av leverantörerna tog del av handlingsplanen och av dem tyckte 99 % att det tillförde värde. 46% av leverantörerna ansåg att handlingsplanen tillförde mycket värde och 53 % att det tillförde visst värde.
<u>Centralt organisations- och personalsystem (COP) och Självbetjäningsportal för HR-relaterade processer (HRSD) för chefer</u> dess två investeringar är tätt sammanlänkade i nyttouppföljningen, därför redovisas uppföljningen samordnat <u>Organisations- och personalsystemet COP</u> har implementerats under 2024 och utgör from 2025 källan för all grunddata (masterdata) vad gäller medarbetar- och organisationsdata. Arbetsförmedlingen har därmed egen kontroll och ägarskap över denna grunddata. Genom integration till NAVET sker kvalitetssäkring mot Skatteverket.	<u>Centralt organisations- och personalsystem (COP) och Självbetjäningsportal för HR-relaterade processer - realiserad nytta, sammanfattad bedömning.</u> • Tidsbesparing/effektivisering: Tidsvinst nyanställning: Integrationen mellan COP och HRSD har kortat ledtiden från registrering av medarbetaruppgifter till möjligheten att börja arbeta (dvs ha behörigheter, dator etc) med 3–5 dagar. Tidsvinst kopplat till organisationsförändringar: Myndigheten hanterar ungefär 25 till 35 organisationsförändringar per år vilket innebär en tidsbesparing på mellan 330

¹⁴ Analysavdelningen genomför regelbundet arbetssökandeundersökningar

¹⁵ Leverantörsundersökningen är en årlig undersökning som Arbetsförmedlingen genomför av leverantörer inom Rusta och matcha, undersökningen genomförs av Augur

<u>Självbetjäningsportal för HR</u>, en majoriteten av HR-relaterade processer för anställningsuppgifter, organisationsändringar och krigsplaceringar finns nu samlade i ServiceNow HR Service Delivery, HRSD (en del av ServiceNow-plattformen). Även incident-rapportering och visselblåsfunktion hanteras i HRSD och kräver inget separat externt system. Investeringskostnad It-utveckling: COP: 16,4 mnkr, HRSD: 3,1 mnkr Produktionssättning: COP 2024/2025, HRSD: 2024-03 Förväntad nytta ➤ Tidsbesparing/effektivisering: – COP bidrar till enhetlig personal- och organisationsdata i Af's system vilket underlättar för medarbetare och chefer, att uppdateringar av personaldata i realtid i stället för att vara beroende av handläggningstid hos Statens servicecenter samt massimport i stället för manuell inmatning. – Med HRSD erhålls en effektiv plattform för hantering av anställningsuppgifter, organisationsändringar och krigsplaceringar som ska minska leddider och reducera fel. Registrering av medarbetaruppgifter finns samlat på ett ställe vilket ska förenkla och effektivisera för chefer ➤ God förvaltning: – Med COP har Af egen kontroll och ägarskap över all grunddata avseende medarbetar- och organisationsdata och med massimport i stället för manuell inmatning minskar risk för fel. – HRSD: En enhetlig och säker plattform för hantering av anställningsuppgifter, organisationsändringar och krigsplaceringar vilket stärker myndighetens beredskap och rättssäkerhet.	och 460 timmar vilket motsvarar 40 till 60 arbetsdagar per år. Myndighetens stora omorganisation 2025: Inläsningen av de 160 nya organisationerna som skapats i samband med myndighetens stora omorganisation 2025 har hanterats på 5 minuter i stället för de dryga 13 timmar som den manuella hanteringen hade tagit. Utvecklingen har lett till en betydande tidsbesparing samt eliminerat risken för felregistrering. • God förvaltning: Genom integration med Navet säkerställs att medarbetarnas namn och adress alltid överensstämmer med folkbokföringen. Genom att ersätta manuell inmatning med massimport har risken för fel minskat och ökat tillförlitligheten i organisationsstrukturen.
--	---

<u>Heroma - byte av lönesystem</u> Arbetsförmedlingen köper sin lönetjänst av Statens Servicecenter (SSC). Då SSCs avtal med nuvarande systemleverantör löpte ut under 2025 behövde ny upphandling göras, vilket resulterade i byte av lönesystem till Heroma. Bytet av systemstöd var därmed tvingande och inte valbart Investeringskostnad It-utveckling på Af: 8 mnkr Produktionssättning: 2025–02 Förväntade nyttor: ➤ God förvaltning: Byte av lönesystem enligt avtal	<u>Heroma - byte av lönesystem</u> - realiserad nytta, sammanfattad bedömning. ➤ God förvaltning Systemets huvudsakliga syfte är att säkerställa att alla medarbetare får lön varje månad och det har fungerat bra från start. Initialt ledde bytet till ökad administration för chefer, framförallt kopplat till tidregistreringen som inte fungerade som önskat. Därefter har utveckling och justering av rutiner genomförts i syfte att förbättra och förenkla för både chefer och medarbetare. Bytet av lönesystem har lett till ökad kostnad för myndigheten då kostnaden för själva lönetjänsten hos SSC blivit dyrare. En iakttagelse är att kostnaden för lönetjänsten mer än fördubblats jämfört med tidigare när myndigheten hade lönetjänsten i egen regi. <u>Behov av vidareutveckling</u> Bytet av lönesystem innebar även byte av datakälla för delar av myndighetens HR-statistik. Det medförde att vi behövde bygga om den befintliga statistiklösning vilket inneburit ökade kostnader. Då Heroma saknar öppna API:er begränsar det tyvärr våra möjligheter till integration med berörda interna system.
--	--

5 Investeringar 2025 jämfört med budgetunderlag 2025–2027

Utöver redovisning av vilka effektiviseringar som uppnåtts utifrån de effektiviseringsinsatser som genomförts de tre senaste åren ska återrapporten Investeringar även omfatta en redogörelse för väsentliga avvikelser avseende utgifter för de investeringar som genomförts under 2025 jämfört med de beräknade belopp som myndigheten redovisat i budgetunderlaget för 2025–2027.

5.1 Sammanställning beräkning och utfall 2025

I budgetunderlaget 2025–2027 redovisade beräkningar för 2025 enligt dåvarande struktur för myndighetens strategiska inriktning¹⁶.

Verksamhetsinvesteringar totalt inom målet	Beräknat 2025 enligt BU 2025–2027
Kundarbete	110 000
Fristående aktörer	60 000
Tillgänglighet och likvärdig service	20 000
Digitala system och arkitektur	140 000
Ledning och styrning	20 000
Säkerhetshöjande Larm, passage & lås	27 000
Summa utgifter för investeringar	377 000
Varav investeringar i anläggningstillgångar	Beräknat 2025 enligt BU 2025–2027
- datasystem, rättigheter mm	205 000
- övriga verksamhetsinvesteringar	27 000

I december 2024 beslutades Arbetsförmedlingens målbild¹⁷, den ersatte den tidigare strategiska inriktningen. För att i budgetunderlaget 2026–2028 tydligt koppla planerad utveckling av It-system till myndighetens målbild justerades grupperingarna enligt målbilden och beräknade utvecklingsmedel anpassades till den nya grupperingen. Totalsumman påverkades inte av omgrupperingen.

Utfall 2025 kopplat till målbildens grupperingar

Verksamhetsinvesteringar totalt inom målet	Prognos 2025 enligt BU 2026–2028	Utfall 2025
Kortare tid till varaktig sysselsättning och rekrytering		
Bedömning, besluts- och ärendehantering	110 000	154 987
Kundrelationshantering och tillgänglighet	75 000	52 654
Minska felaktiga utbetalningar och brott mot välfärdssystemen	35 000	29 314
Förutsättningsskapande utveckling	130 000	93 053
Säkerhetshöjande Larm, passage & lås	45 000	29 971

¹⁶ Strategisk inriktning, Dnr Af-2020/0012 1748

¹⁷ Arbetsförmedlingens målbild Dnr Af-2025/0004 1674

Uppgradering av datahallar	55 000	22 011
Summerat	450 000	381 990
Varav investeringar i anläggningstillgångar	Prognos 2025 enligt BU 2026–2028	Utfall 2025
- datasystem, rättigheter mm	205 000	201 962
- maskiner och inventarier	55 000	22 011
- övriga verksamhetsinvesteringar	45 000	36 921

5.2 Redovisning avvikelser beräkning vs utfall 2025

5.2.1 Redovisning avseende investeringar inom It-system

Investeringar avseende It-system 2025 beräknades i budgetunderlaget 2025–2027 till 350 mnkr, utfallet för 2025 summerar till 330,1 mnkr.

Avvikelsen på totalt 19,9 mnkr för 2025 hänförs framför allt till följande:

- Planerad utveckling för att öka andelen arbetssökande som helt kan följa ett självserviceflöde sattes på paus i början av 2025. Orsaken var ett rättsligt ställningstagande med hänvisning till regelverk IAFFS 2024:1 om att bedömning av geografiskt sökområde och lämpligt arbetet ska ske vid inskrivning och att denna bedömning ska göras oavsett hur nära arbetsmarknaden den arbetssökande står. Det innebar att den tänkta lösningen behövde förändras för att vara i linje med regelverket. Bland annat behövs en automatiserad funktion för bedömning av geografiskt sökområde och lämpligt arbete. För att utveckla en sådan krävs strukturerad data avseende bla dagspendlingsavstånd, lämpligt yrke och familjesituation. Detta är en komplex form av strukturerad data som kräver både en ny genomgripande analys och en större utvecklingssatsning än vad som tidigare var planerat.
- Utvecklingsarbetet inom området för sammanhållen informationshantering inklusive generationsväxling till ny teknik (tidigare benämnt Kundrelationsområdet) har inte genomförts i den takt som planerades. Då området är komplext, både ur ett verksamhetslogiskt och tekniskt perspektiv visade det sig att den lagda planeringen varit allt för optimistisk.
- Inom området ”Bedömning, besluts- och ärendehantering” tillkom nedanstående större utvecklingsinitiativ 2025. Dessa var inte kända när budgetunderlag 2025–2027 togs fram. Att de tillkom minskade den totala avvikelsen, vilket även visar på vikten av flexibilitet i utvecklingsplaneringen.
 - Ny arbetslöshetsförsäkring¹⁸
 - Geografisk- och yrkesmässig rörlighet¹⁹

¹⁸ IAF, Inspektionen för arbetslöshetsförsäkring [Ny arbetslöshetsförsäkring från 1 oktober 2025](#)

¹⁹ Se Arbetsförmedlingens hemsida [Geografisk och yrkesmässig rörlighet - Arbetsförmedlingen](#) samt Återrapport Geografisk och yrkesmässig rörlighet (Dnr 2024 Af-2024/0013 8623)

5.2.2 Redovisning avseende investeringar inom Säkerhetshöjande larm, passage och lås

Investeringar avseende Säkerhetshöjande larm passage och lås beräknades i budgetunderlaget 2025–2027 till 27 mnkr för 2025. Utfallet för 2025 summerar till 29,9 mnkr, vilket är i paritet med beräkning i tidigare budgetunderlag.

5.2.3 Redovisning avseende investeringar inom Uppgradering av datahallar

Investeringar avseende uppgradering av datahallar tillkom i budgetunderlaget 2026–2028. I budgetunderlaget 2026–2028 uppskattades prognosen för 2025 till 55 mnkr. Utfallet för 2025 summerar till 22 mnkr

Kostnaderna för uppgradering av datahallar beräknas bli 40–60 mnkr lägre under 2026–2028 jämfört med beräkningarna i budgetunderlaget 2026–2028, då kostnader för uppgraderingen överskattades i förra budgetunderlaget.

I avvaktan på övergång till nya datahallar beslutades att för 2025 delvis skjuta fram inköp av hårdvara, därav det lägre utfallet för 2025 jämfört med prognos i förra budgetunderlaget.