**Teamsamverkan med Malmöbon i fokus**

Metodstöd för Malmökraften

December 2019



Innehållsförteckning

Inledning ochsyfte**2**

Metodstödets disposition**3**

Nawfals process mot arbete i Malmökraften**4**

Olika former av team**9**

Teamens dynamik och utveckling **10**

Teamsamverkan och funktioner i Malmökraften**11**

Arbetsförmedlare**11**

Arbetsmarknadssekreterare**12**

Socialsekreterare**12**

Vårdsamordnare**12**

Studie- och yrkesvägledare**13**

Försäkringsutredare**13**

Forskning om framgångsfaktorer i arbetsmarknadsprojekt**15**

Samverkansutmaningar i Malmökraften**19**

Statistik Malmökraften från SUS och AIS 180201-191231**20**

Statistik Malmökraften från SUS 180201-191231**21**

Organisation, personal och styrning**22**

Kontakt Malmökraften**23**

**Inledning och syfte**

Malmökraften är ett samverkansprojekt som drivs av Malmö stad, Arbetsförmedlingen, Region Skåne och Arbetsförmedlingen. Projektet riktar sig till långtidsarbetslösa Malmöbor inskrivna i jobb- och utvecklingsgarantin samt vissa sjukskrivna och unga med aktivitetsersättning[[1]](#footnote-1). Ett 40-tal medarbetare från de fyra parterna arbetar tillsammans i team för att hitta individuella lösningar för varje individ. Projektet startade i februari 2018 och pågår fram till slutet av 2019. Under hösten 2019 har en ansökan för ”Malmökraften 2.0” skickats in och beviljats medel av ESF avseende perioden 200102-220630.

Malmökraften har vid tidpunkten för denna rapport varit operativt verksamma i drygt ett år[[2]](#footnote-2). Erfarenheter från andra samverkansprojekt, dock ej av Malmökraftens storlek och komplexitet, har visat att det ofta tar upp till ett år att finna lösningar på frågor av stor betydelse i samverkansprojekt (IT-system, administrativa rutiner, hitta samsyn kring centrala frågor, hantera organisatoriska kulturkrockar). Malmökraften har förutom de ovan nämnda utmaningarna verkat i en tid då Arbetsförmedlingen genomgår en stor omställningsprocess. Trots dessa utmaningar har Malmökraften bidragit till att 860 Malmöbor fått ett arbete eller börjat studera med studiemedel.

Projektledningen för Malmökraften har sedan projektstarten arbetat systematiskt och kontinuerligt med frågor kopplade till Malmökraftens arbetssätt, processer och metod. Under hösten 2018 togs en handlingsplan fram som bland annat preciserar projektets arbetssätt och aktiviteter. Våren 2019 sammanställdes en best practice som beskriver identifierade framgångsfaktorer. Under hösten 2019 identifierade projektledningen ett behov av att ytterligare försöka förstå och synliggöra arbetet som bedrivs i Malmökraften. Beslutet togs att uppdra åt FINSAM i Malmös utredare att sammanställa befintlig kunskap och erfarenheter i ett metodstöd. Materialet är tänkt att kunna fungera som ett underlag inför det fortsatta utvecklingsarbetet i Malmökraften 2.0.

FINSAM i Malmös utredare har, tillsammans med en metodgrupp bestående av projektledningen och medarbetare i Malmökraften, träffats under tre workshops hösten 2019. Teman under dessa träffar har bland annat varit: ”synsätt/förhållningssätt”, ”metoder och arbetssätt för att få ut deltagare i arbete eller studier” och ”rollfördelning”. Utöver dessa tre halvdagar har utredaren deltagit på två teammöten, ett matchamöte med arbetsgivareteamet samt ett uppföljningsbesök med en deltagare i Malmökraften.

**Metodstödet disposition**

Metodstödet inleds med en berättelse som beskriver en deltagares process i Malmökraften. Målgruppen i Malmökraften är väldigt heterogen och berättelsen gör därför inte anspråk på att vara representativ, utan syftar främst till att försöka beskriva hur de olika professionerna samarbetar i Malmökraften och hur processen mot arbete kan se ut i ett enskilt ärende. Den ”best practice” som har tagits fram i Malmökraften vävs in i berättelsen. De följande tre avsnitten fokuserar på olika aspekter av vad det innebär att arbeta i team och hur de olika rollerna i Malmökraften interagerar. Därefter görs ett försök att sätta Malmökraftens arbetssätt och metod i en evidensbaserad kontext där forskning från bland annat IFAU, Riksrevisionen och Växthusets forskningscenter i Danmark presenteras i all korthet. Hur Malmökraften hanterar olika samverkansutmaningar presenteras i det följande avsnittet. Därefter redogörs för deskriptiv statistik från SUS[[3]](#footnote-3). Metodstödet avslutas med en kort redovisning av Malmökraftens organisation, styrning/ledning och personalstyrka.



**Nawfals process mot arbete i Malmökraften**

Nawfal är 44 år och har varit arbetslös i tre år[[4]](#footnote-4). Han har en ej verifierad gymnasieutbildning från sitt hemland och har tidigare arbetat inom kylsystem, med montering och som bilmekaniker. Mest erfarenhet har han av att arbeta som bilmekaniker och det är inom detta yrkesområde han vill arbeta. Nawfal upplever dock att han är förhindrad att arbeta. Åtminstone heltid. Han har ansökt om sjukpenning men fått avslag. Nawfal har problem med ångest och i perioder har han väldigt svårt att sova. Han har ett läkarutlåtande som intygar att han har lumbago och att han ska träffa en fysioterapeut för att påbörja sjukgymnastik.

Under våren 2019 blir Nawfal informerad om att han ska delta i Malmökraften, som beskrivs som ett samarbetsprojekt mellan Malmö stad, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Region Skåne. I kallelsen finner han tre samtyckesblanketter och ett kartläggningsunderlag som han ombeds fylla i och skicka in. Samtycket gör det möjligt för parterna i Malmökraften att dela information och att gemensamt förbereda sig inför det första mötet med Nawfal. Mot bakgrund av innehållet i kartläggningsunderlaget gör teamet bedömningen att en av Malmökraftens vårdsamordnare ska involveras i ärendet[[5]](#footnote-5).



Vid första mötet genomförs en gemensam kartläggningför att säkerställa att rätt insats och stöd erbjuds utifrån Nawfals behov och förutsättningar. Den samlade kompetensen i teamet skapar goda förutsättningar för att planeringen blir bättre och mer långsiktig än vad den annars skulle ha blivit. Varje teammedlem har en unik infallsvinkel på individens situation och problematik och har med sig erfarenhet och kunskap om insatser från sina respektive moderorganisationer. För Malmöbor med en alternativ agenda (svartarbete tex.) är detta samordnade arbetssätt inga goda nyheter. Möjligheterna att ”spela ut myndigheterna mot varandra” blir mycket svårare. Många anvisningar till jobb- och utvecklingsgarantin återkallas med hjälp av detta arbetssätt där personen kanske är utomlands eller arbetar svart[[6]](#footnote-6). Professionella i Malmökraften vittnar om att detta är vanligt förekommande[[7]](#footnote-7).

**BEST PRACTICE**

Gemensam kartläggning

Team fördelar ärenden utifrån teammedlemmarnas kompetenser och erfarenheter

Teamen avsätter tid för gemensamt matchningsarbete

Teamen planerar sitt arbete, följer upp sina resultat och sätter upp delmål

På första mötet informerar teamet om Malmökraften och vilka krav som ställs på deltagaren. Man försöker skapa en allians med deltagaren och förmedla en positiv känsla.

Vid tiden för det första mötet bestod Nawfals planering huvudsakligen av SFI-studier. Man har mot bakgrund av ett medicinskt intyg avvaktat att påbörja en planering inriktad mot arbete eller studier med studiemedel. Vårdsamordnaren och teamet konstaterar att det ej finns något i detta eller tidigare medicinska underlag som ska hindra Nawfal från att vara i aktivitet åtta timmar per dag och bedömningen görs att planeringen behöver byta fokus till att bli mer inriktad mot arbete. Det framkommer vidare att Nawfal ej fullföljt planeringen med fysioterapeuten. Han uppger att han trodde att han skulle bli kallad, något som aldrig hände. Sen har han känt sig deprimerad och låg på energi dessutom. Han har fått en ny medicin som gör honom väldigt trött.

Framöver kommer Nawfal ha ett multikompetent team vid sin sida bestående av en arbetsförmedlare, en socialsekreterare och en arbetsmarknadssekreterare[[8]](#footnote-8). Utöver de tre ovan nämnda professionerna arbetar även tre andra professioner i Malmökraften konsultativt vid behov: vårdsamordnare, studie- och yrkesvägledare och försäkringsutredare från Försäkringskassan.

Processen mot arbete eller studier i Malmökraften (se bild nedan) bygger på Malmöbons egen kraft och vilja. Viktiga framgångsfaktorer är den samordnade planeringen, täta uppföljningar och möjligheten till parallella planeringar vid behov.

GEMENSAM KARTLÄGGNING

SAMTYCKE OCH KARTLÄGGNINGSUNDERLAG

INFORMATION OM MALMÖKRAFTEN

OPTIMERING AV RESURSER I TEAMET

SAMORDNAD

HANDLINGSPLAN

**PLANERING MOT ARBETE ELLER STUDIER**

UPPFÖLJNING

UPPFÖLJNING

UPPFÖLJNING

**PARALLELL PLANERING**

Teamet gör tillsammans med Nawfal en handlingsplan som innehåller två parallella spår. Vårdsamordnaren kommer att fokusera på Nawfals fysiska och psykiska välbefinnande och kommer stödja och säkerställa att Nawfal fullföljer den medicinska rehabiliteringen. Arbetsmarknadssekreteraren i teamet har tidigare arbetat under flera år med människor med migrationsrelaterad stress och har dessutom en god arbetsgivarekontakt med en bilverkstad. En viktig framgångsfaktor i Malmökraften är att teamet fördelar ärenden utifrån den kompetens och de erfarenheter som finns i teamet. Samtidigt som samtliga i teamet ”äger” ärendet faller det sig naturligt att arbetsmarknadssekreteraren blir något av en processledare i Nawfals ärende.

Gemensam kartläggning

Team fördelar ärenden utifrån teammedlemmarnas kompetenser och erfarenheter

Teamen planerar sitt arbete, följer upp sina resultat och sätter upp delmål

**BEST PRACTICE**

Teamen avsätter tid för gemensamt matchningsarbete

Utifrån den mångfald av möjliga insatser, varav några återfinns i bilden nedan, blir Malmökraftens erbjudande till Nawfal att han påbörjar medicinsk rehabilitering samtidigt som han börjar praktisera sex timmar per dag på ovan nämnda bilverkstad (med målet att gå upp till heltid inom en månad). Nawfal väljer att fortsätta läsa SFI på kvällstid. Att just erbjuda en konkret insats/aktivitet vid första mötet är vanligt förekommande i Malmökraften. Det signalerar handlingskraft och en tilltro till Malmöbon – att kraftsamlingen som Malmökraften faktiskt är - mobiliserar, redo att stötta Malmöbon till självförsörjning.

**Praktik**

Jobbspår

Matchning mot lediga jobb

Studie- och yrkesvägledning

Studiemotiverade folkhögskola



**Medicinsk rehabilitering**

Grundläggande svenska på Komvux

Aktivitetscenter

Stöd och matchning

**SFI**

Arbetsträning

Åtgärdsanställningar

Arbetsmarknadsutbildningar

Samhall

Samtidigt som Nawfal finner den samlade kompetensen i teamet betryggande upplever han det första mötet som stressfullt och han är orolig att han ej kommer kunna fullfölja planeringen. Många av de deltagare som de professionella i Malmökraften möter har ej varit i aktivitet på länge eller bara på deltid. Det kan därför vara en utmaning att hitta en gemensam linje och förståelse över vad som behöver göras. Olika former av motivationsarbete är centralt i ett tidigt läge. Den vårdsamordnare som är knuten till teamet kommer att träffa Nawfal redan veckan efter första mötet för att genomföra en fördjupad kartläggning i syfte att få en ännu djupare bild av Nawfals resurser och behov.

Även om Nawfal initialt upplever sig tvingad till att delta i den medicinska rehabiliteringen kommer vårdsamordnaren genom sin täta kontakt med Nawfal skapa en nära allians med honom och hon kommer utgöra en stor trygghet i Nawfals process mot arbete i Malmökraften.

De multikompetenta teamen i Malmökraften planerar regelbundet sitt arbete och följer upp sina resultat. En gång i veckan (minst) genomförs teammöten där teamet diskuterar sina ärenden och följer upp vad som hänt och vad som är på gång. En gång i veckan genomförs även ett matchamöte där Malmökraftens arbetsgivareteam presenterar lediga jobb, nya ordrar och vad som är på gång i arbetsgivareteamet. Arbetsgivareteamet ansvarar även för rekryteringsträffar och olika event. De stöttar och inspirerar övrig personal kring effektiv matchning samt bransch- och yrkeskunskaper.

Teamen planerar sitt arbete, följer upp sina resultat och sätter upp delmål

Team fördelar ärenden utifrån teammedlemmarnas kompetenser och erfarenheter

Gemensam kartläggning

**BEST PRACTICE**

Teamen avsätter tid för gemensamt matchningsarbete

På ett teammöte några veckor efter det att Nawfals blivit inskriven i Malmökraften diskuterar teamet Nawfals planering och hur man ska lägga upp arbetet framgent. Den medicinska planeringen har utmynnat i att Nawfals medicinering har setts över och ändrats i vissa delar. Nawfal har sedan ett par veckor börjat trappa ner den medicin som med största sannolikhet bidragit till hans trötthet och han har uppgett att han inte har samma problem att komma upp tidigt på morgonen. Även sjukgymnastiken har påbörjats där fokus har legat på att stärka Nawfals bålstyrka. Nawfal har blivit erbjuden KBT men tackat nej. Den ursprungliga planeringen att Nawfals skulle praktisera sex timmar per dag har fått ändras. Planeringen är att Nawfal börjar på fyra timmar per dag och han sedan successivt, i takt med att den medicinska rehabiliteringen fortskrider, ökar upp till heltid. Huruvida det finns anställningsmöjligheter på bilverkstaden är oklart men det verkar inte omöjligt. Nawfal finns i åtanke när teamet går igenom vilka ärenden som skulle kunna vara aktuella för extratjänster men Nawfals nuvarande planering bedöms adekvat i dagsläget[[9]](#footnote-9).

En väldigt viktig komponent i Malmökraften är uppföljningsarbetet. Erfarenheter från Malmökraften har visat att det är viktigt att komma in tidigt och ställa krav på olika utbildningsanordnare och kompletterande aktörer. Arbetsförmedlare har i projektet träffat stöd och matchning-anordnare som uppgett att de aldrig träffat en arbetsförmedlare tidigare. Genom att vara ute och skapa kontakt och relationer med lärare, jobbcoacher och arbetsgivare ökar sannolikheten att dessa hör av sig om planeringen inte riktigt går som förväntat.

Kärnan i Malmökraften utgörs av de multikompetenta teamen och för att dessa ska fungera optimalt krävs en hög grad av flexibilitet, prestigelöshet och engagemang hos den professionelle i teamet. Det handlar om en vilja att utforska sina professionella gränser, att ge och att ta. I det praktiska arbetet kan det innebära att utföra arbetsuppgifter som man kanske ej skulle utföra i det ordinarie uppdraget i moderorganisationen. När det kommer till uppföljningen av Nawfals praktik är både arbetsförmedlaren och arbetsmarknadssekreteraren, där praktikuppföljning kanske ligger mer i linje med deras respektive uppdrag och arbetsuppgifter, denna vecka förhindrade att ta sig ut till praktiken. Det blir därför socialsekreteraren som följer upp på bilverkstaden. På uppföljningen framkommer att det uppkommit en tvist mellan en anställd och arbetsgivaren och att ägaren har sålt verksamheten till en annan person. Förutsättningarna för fortsatt praktik finns ej och den avslutas omedelbart.

I de ordinarie verksamheterna skulle risken vara överhängande att ett dylikt bakslag skulle få allvarliga konsekvenser för deltagarens progression och självförtroende. Mycket beroende på att det skulle gå tid innan en ny planering skulle kunna upprättas. I Malmökraften är alla parter samlokaliserade i Arbetsförmedlingens lokaler centralt i Malmö. Tillbaka på kontoret söker socialsekreteraren upp arbetsmarknadssekreteraren i teamet för att informera om det uppkomna läget och för att tillsammans se om det går att få in Nawfal på en extratjänst. Det finns en öppning hos en grundskola som skolvaktmästare. Nawfals tekniska och praktiska sinnelag matchar perfekt de behov som finns hos skolan. Med olika anpassningar, där tunga lyft utesluts, finns goda förutsättningar för Nawfal att åter träda in på den svenska arbetsmarknaden och bli självförsörjande.



**Olika former av team**

I samverkansprojekt förekommer ofta olika ord för att benämna de operativa team som är verksamma i projekten. Multikompetenta team, samordningsteam och samlokaliserade team är kanske de vanligast förekommande benämningarna. Inom sjukvården använder man begreppet tvärprofessionella team och dessa kan kategoriseras utifrån tre dimensioner enligt nedan:

**Transprofessionella team**

Har en ännu tätare integration än de andra teamen. Det finns ett medvetet gränsöverskridande arbete där de olika teammedlemmarna lär ut delar av sin kompetens till andra. Alla i teamet måste till viss del kunna ersätta varandra och täcka upp för varandra. Samordningen av arbetet sker genom den teammedlem som har mest kompetens i det specifika ärendet. Ledarskapet i teamet varierar i förhållande till den aktuella situationen.

**Interprofessionella team**

Ett mer integrerat samarbete med ett delat ansvar. Rollerna är specialiserade men alla i teamet förväntas interagera. Teamet är beroende av samarbete för att nå resultat. Stort behov av fungerande kommunikation, social kompetens hos teammedlemmarna och fungerande personkemi. Alla gör vad man är bra på men man drar nytta av andras kompetens

**Multiprofessionella team**

Rollerna är klara och det finns en tydlig gräns mellan rollerna. Var och en är utbytbar i teamet. Alla koncentrerar sig på sin egen uppgift. Samarbetet är ofta centralstyrt, det finns en chef eller teamledare som samordnar de olika insatserna till en helhet.

Det är inte helt självklart hur man ska kategorisera teamen i Malmökraften utifrån ovanstående tre dimensioner. Förmodligen skiljer det sig åt från team till team. Arbetsförmedlarna har, vilket kommer behandlas lite mer ingående i nästa avsnitt, en särställning i teamet som kan göra dem lite svårare att ersätta.

En viktig faktor i ett transprofessionellt team är ett lärande mellan teammedlemmarna och det är något som framkommer i de workshops som genomförts. De professionella i Malmökraften lär sig inte bara mer om samverkan, de kommer även få med sig viktig kunskap om de andra parternas arbetssätt, kultur och regelverk[[10]](#footnote-10).

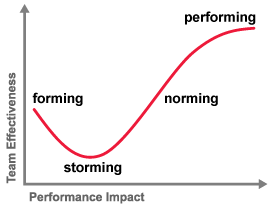
Det interprofessionella teamet är väldigt beroende av att teammedlemmarna uppvisar stor flexibilitet, är goda kommunikatörer och har god social kompetens. Vikten av god stämning och kemi i teamen lyfts fram av teammedlemmar såväl som av projektledningen.

**Teamens dynamik och utveckling**

Malmökraften är beroende av välfungerande team för att kunna leverera resultat. I SWECO:s utvärdering noteras att teamen förefaller arbeta på olika sätt:

*Det är inte heller helt enkelt att göra en genomsnittlig beskrivning av hur teamen arbetar då det enligt intervjupersonerna ser väldigt olika ut. Många lyfter att det i slutändan är personbundet vilket kräver att den enskilda medarbetaren ska vilja kommunicera, be om hjälp och samarbeta samt dela information och arbetsuppgifter[[11]](#footnote-11).*

Ett sätt att försöka förstå de individuella teamens dynamik och utveckling är att använda sig av Bruce Tuckmans grupputvecklingsmodell (se bild nedan)[[12]](#footnote-12). Modellen beskriver, väldigt kortfattat, hur en grupp initialt formas i ett sammanhang där det visserligen finns en riktning och direktiv från ledningen, men där rollerna är oklara och samsyn ofta saknas (forming). Osäkerheten är en bra grogrund för olika konflikter (storming). I denna fas uppstår gärna frågor kring ansvarsfördelning – vem ska göra vad och varför? Konfliktfasen är nyttig och kommer stärka gruppen, men om det inte finns en ledning som hjälper till att lösa konflikterna är risken att gruppen kommer stagnera i sin utveckling och ej kommer kunna prestera optimalt. I nästa fas (norming) har gruppen hittat en gemensam samsyn i många frågor och rollerna har tydliggjorts. Gruppen arbetar tillsammans mot målet och förstår att teamets styrka finns i allas olikheter. Relationerna inom gruppen fördjupas och man känner en känsla av teamtillhörighet. I den sista fasen (performing) svetsas gruppen samman ytterligare och konflikter som uppkommer hanteras på ett professionellt sätt[[13]](#footnote-13). När gruppmedlemmarna känner sig trygga i sina roller kommer mer fokus kunna ligga på att uppnå fastställda mål.

Några försök att undersöka var de olika teamen i Malmökraften befinner sig utifrån denna modell har ej gjorts inom ramen för denna rapport. I en av de workshops som genomfördes ställdes frågan: Är vissa team bättre? Det tycktes råda en viss enighet att det finns team i Malmökraften som anses fungera väldigt bra och som levererar resultat, i, vad man får förmoda, större utsträckning än andra team.

Projektledningen följer upp teamen varje månad genom ”pulsmöten”. På dessa möten diskuteras bland annat teamets resultat, hur stämningen är i teamet och om man upplever att man hittat ett bra sätt att arbeta.

**Teamsamverkan och funktioner i Malmökraften**

Under denna rubrik redogörs för de funktioner som är verksamma i det operativa arbetet och några av de kulturkrockar som uppstått i projektet. Framställningen har inte som ambition att i detalj redogöra för specifika arbetsuppgifter hos respektive profession, utan syftar främst på att belysa relationerna mellan funktionerna.

***Arbetsförmedlare***

I den utvärdering som SWECO genomförde våren 2019 framträder delvis bilden av arbetsförmedlaren som en informell projektledare i teamen. Även i andra samverkansprojekt som arbetat samlokaliserat med målgruppen långtidsarbetslösa beskrivs arbetsförmedlarrollen som central (”navet i arbetet”)[[14]](#footnote-14). Anledningen till detta är flera i Malmökraften. Arbetsförmedlaren har samtliga ärenden på sin signatur vilket innebär ett helhetsansvar kring myndighetsutövningen. Arbetsförmedlaren är även ingången till olika anställningsstöd, något som en majoritet av de som skrivs ut till arbete i Malmökraften erhåller. Att arbetet bedrivs i Arbetsförmedlingens egna lokaler sätter säkerligen också sin prägel på dynamiken i teamen.

Att Arbetsförmedlaren utifrån ovanstående kan tänkas ha en speciell ställning i teamet betyder dock inte per automatik att arbetsförmedlarens åsikter och bedömningar väger tyngst i teamet. Det som framför allt betonas i de workshops som genomförts är vikten av ett gränsöverskridande samarbete (i ordets rätta bemärkelse). En arbetsförmedlare formulerar det så här:

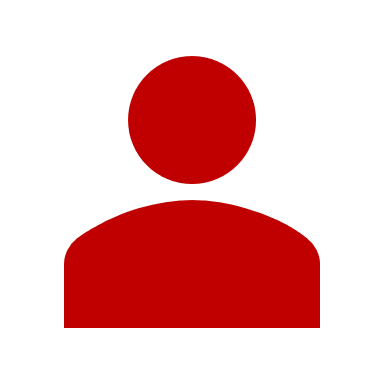
*****Som arbetsförmedlare har jag alla ärenden på min signatur, det är en utmaning att hitta en balans. Jag har ju inga befogenheter att styra någonting men ändå ligger mycket i mitt knä. I början var det svårt. Man kom med sina roller sedan tidigare. Man måste vara mycket flexibel för att det ska fungera. Det går inte att vara fyrkantig och tänka ”det här är min roll”, då funkar inte samverkan. I mitt team har socialsekreteraren tex inte bara hållit sig till sina ärenden. Många gånger har hon hjälpt till i andra ärenden, med uppföljningar, haft kontakt med arbetsgivare. Att enbart hålla sig till sina ursprungliga roller försvårar detta samarbete jättemycket. Då kommer inte arbetsförmedlaren att räcka till.*

På Arbetsförmedlingen finns inte riktigt samma kartläggningskultur som inom socialtjänsten och arbetsmarknadsavdelningen:

*****Det finns ett problem med ”kartläggning till döds”. Man har bara en viss tid. Har du för många frågor finns det risk att man inte spenderar tillräckligt mycket tid med frågan vad deltagaren ska göra härnäst, dvs insatser och planering. Kartläggningen måste ha en viss begränsning. Det finns så mycket annat som dyker upp och som måste hanteras. Det är viktigt att tidigt få igång processen. Fokus måste vara på planering och insatser (*arbetsförmedlare i Malmökraften).

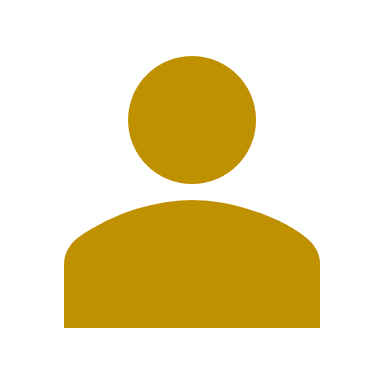
***Arbetsmarknadssekreterare***

Gränssnittet och relationen mellan arbetsförmedlarna och arbetsmarknadssekreterarna har inte varit helt tydligt, något som även observerats i andra samverkansprojekt där dessa två funktioner arbetat tillsammans. Att hitta former för detta samarbete är ett pågående arbete, som i likhet med all samverkan, måste underhållas kontinuerligt. En arbetsmarknadssekreterare beskrev hur hennes team hittat en bra struktur och balans:

*****Från början tänkte vi att vi alla är på samma nivå, men vi är beroende av Arbetsförmedlingens datasystem och det är ganska vanligt att man vill delegera när man har beslutanderätt…det är rätt naturligt. Det var svårt för askarna att hitta våra roller för vi vara vana vid något annat. Vi blev nästan assistenter till arbetsförmedlarna. Men vi har hittat en lösning. Jag har fattat att samverkan inte behöver betyda att man är på samma nivå. Man kan samverka på olika sätt, man kan hitta sina roller…jag kan göra det jag är bra på utan att jag har rätt ta beslut och min kollega som tar beslut kan lyssna på mig innan hen tar beslut…även om det är hen som tar beslut.*

***Socialsekreterare***

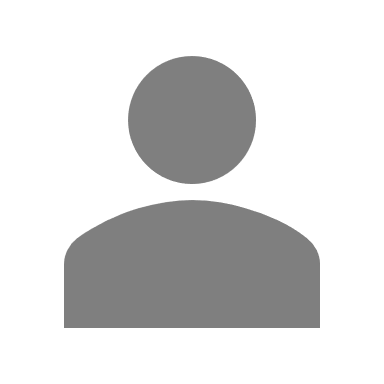
Det finns inget i tillgängligt material från utvärderingen eller från genomförda workshops som indikerar att det skulle finnas några direkta samarbetsutmaningar mellan socialsekreterarna och arbetsmarknadssekreterarna eller gentemot några av de andra funktionerna i Malmökraften. Det som lyfts rör just skillnader i arbetssätt och ”tänk” i förhållande till arbetsförmedlingen:

****

*Ibland behöver vi dra i arbetsförmedlarens handbroms och fråga oss varför personen ej följer planeringen. Det är viktigt att våga ta den diskussionen i teamet.*

***Vårdsamordnare***

Initialt i projektet upplevdes vårdsamordnarnas roll som otydlig och det tog tid innan teamen förstod hur de kunde använda vårdsamordnarna. Den huvudsakliga rollen är att vara en förmedlande länk mellan projekt, deltagare och vården. Vårdsamordnarna undersöker och utreder eventuella hinder hos deltagaren och kan genomföra en fördjupad kartläggning vid behov. Vårdsamordnarna följer upp arbetsträningar, antingen själv eller tillsammans med arbetsmarknadssekreteraren eller någon annan funktion i Malmökraften. Täta uppföljningar ger trygghet för deltagaren såväl som för arbetsgivaren. Vårdsamordnarna arbetar holistiskt och parallellt med planeringen mot arbete eller studier:

****

*När jag möter deltagaren har jag en förkunskap om vederbörande som jag fått av mina kollegor. När jag träffar personen så vill jag skapa en allians och en trygghet i rummet för att göra mig så ofarlig som möjligt. Parallellt arbetar mina kollegor med att försöka hitta praktik eller arbetsträning, vi arbetar parallellt.*

***Studie- och yrkesvägledare***

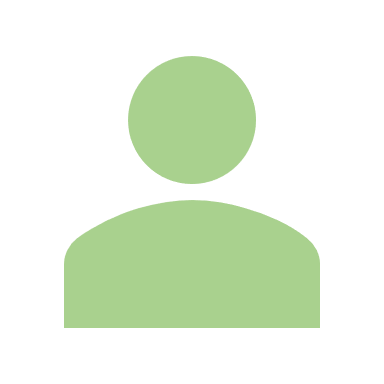
Studie- och yrkesvägledaren (SYV) i Malmökraften arbetar för att motivera och erbjuda vägledning till deltagare som är intresserade av att studera. SYV förser teamen med aktuell och uppdaterad information om olika utbildningar som de kan förmedla till deltagarna. SYV erbjuder individuella vägledningssamtal samt upprättar studieplaner tillsammans med deltagarna. Fokus ligger på reguljära utbildningar, studieekonomi och validering. I Malmökraften 2.0 kommer SYV-delen att förstärkas med ytterligare en studie- och yrkesvägledare. Studie- och yrkesvägledaren har, tillsammans med vårdsamordnarna, en intressant funktion i det att hon rör sig mellan olika team och därför kan notera skillnader:

*****Jag jobbar med alla teamen och jag kan se skillnader. Arbetssättet är väldigt olika i teamen, vissa team har hittat sitt arbetssätt och kan köra på vilket gör att saker och ting händer snabbare, medan vissa behöver diskutera och ta ett steg tillbaka och prata först. Jag som stödfunktion kan aldrig tänka team, jag tänker Malmökraften som helhet, för jag jobbar med alla. För mig är det här inte bara Arbetsförmedlingen, Malmö stad, Försäkringskassan eller Region Skåne – vi är Malmökraften!*

***Försäkringsutredare***

Försäkringsutredarna tar med sig egna ärenden (försäkrade) från Försäkringskassan in i Malmökraften. I utvärderingen från våren 2019 framkom att Försäkringskassan av vissa upplevs leva sitt eget liv i projektet och i höstens workshops uppgav en försäkringsutredare att det kändes som ”att man är i ett projekt i det stora projektet”. Försäkringskassans funktion och roll kommer i större utsträckning integreras i det ordinarie arbetet i Malmökraften 2.0 och en representant från Försäkringskassan kommer ta plats i projektledningen.

Försäkringskassan kan ta del av insatser inom Malmö stad vilket möjliggjort ett bra samarbete med arbetsmarknadssekreterarna. Samarbetet med Arbetsförmedlingen blir först aktuellt när den försäkrade befinner sig närmre ett arbete. Försäkringsutredarna träffar ofta den försäkrade i första skedet för att göra en kartläggning. Därefter kopplas en arbetsmarknadssekreterare in i ärendet. Man uppger att man arbetar mer kvalitativt än i ordinarie verksamhet med täta uppföljningar. Försäkringsutredarna arbetar konsultativt gentemot samtliga team:

*****Jag får frågor från alla teamen, mycket kring läkarintyg och läkarutlåtande. Jag får frågor kring vad som kan vara en bra planering i ett visst ärende, om man kan skriva ut en viss deltagare, om en deltagare kan få sjukpenning (kan jag inte svara på). Många frågor har rört sjukersättning. Om det utifrån olika läkarutlåtanden finns tillräckliga skäl. Socialsekreterarna frågar kring utbetalningar från Försäkringskassan och sånt som jag kan kolla upp, vad som utbetalats och vad det finns för beslut i ärendet.*

**Forskning om framgångsfaktorer i arbetsmarknadsprojekt**

Att arbeta utifrån bästa tillgängliga kunskap är en del i att arbeta evidensbaserat (se bild nedan)[[15]](#footnote-15). I avsnittet som följer sätts Malmökraftens arbetssätt och metod i relation till olika faktorer som forskning visat betydelsefulla för att nå framgång i insatser och projekt riktade till arbetslösa. Rapporter valdes som bedömdes ha bäring på Malmökraften som projekt. Även om presentationen av forskning kan sägas presentera bästa tillgängliga kunskap i ett avseende, rör det sig om ett urval, vilket gör att man måste vara försiktig med att dra för långtgående slutsatser. Syftet bakom presentationen är främst att skapa ett diskussionsunderlag inför det fortsatta utvecklingsarbetet i Malmökraften 2.0.





**Malmökraften**

Hur ofta man träffar deltagarna i Malmökraften är individuellt men det finns en uttryckt medvetenhet om behovet av att skapa en allians med deltagaren och att följa upp planeringen metodiskt och kontinuerligt.

Ett team berättade att de varannan månad åker ut till en folkhögskola för att följa upp alla som går studiemotiverande kurs på folkhögskola (SMF). Att vara fysiskt på plats för att träffa lärare och deltagare skapar ett stort värde enligt samma team.

Forskning visar att kontakten med deltagaren ej behöver vara ett fysiskt möte för att ha en positiv effekt. Även andra former av kontakt har betydelse. Det finns element av kontroll i uppföljningen:

*”När man ringer samma dag som deltagaren inte kommer till praktiken och försöker agera snabbt, då händer det mycket. Med tiden lär sig deltagaren att om jag inte kommer så väntar ett samtal eller kallelse till möte” (a*rbetsmarknadssekreterare i Malmökraften)

Den tillitsbaserade styrningen i projektet ger varje team utrymme att testa olika arbetssätt och metoder. Det finns forum där olika team kan lära av varandra och välja arbetssätt som har visat sig fungera bra. Ett exempel är motivationsinsatsen ”klara, färdiga, gå” som ett team tagit fram och som rönt intresse bland andra team. Den övergripande frågan kring den faktiska effektiviteten av olika sätt att arbeta med matchning är fortfarande oklar, såväl nationellt som i Malmökraften

**Slutsatser**

Stora positiva effekter av att möta sin arbetsförmedlare. Det finns en tendens till att effekten blir större med antalet möten som den arbetssökande har deltagit i. Sannolikheten att den arbetssökande hittar ett jobb stiger under veckan som mötet äger rum och effekten förblir positiv (men mindre) under de följande veckorna.

Att aktivt söka arbete och regelbundet träffa sin handläggare är positivt.

Intensiva insatser kopplade till sökning och matchning av jobb har god effekt. Kombinationen av ökad hjälp och ökad kontroll är gynnsam.

En långt förd delegering (självledarskap) lämnar ett stort utrymme för arbetsförmedlarna att välja arbetssätt. Lokal arbetsplatskultur och erfarenhet styr arbetet. Många lyfter fram lokalt utvecklade arbetssätt som man hellre använder än centralt framtagna metoder.

Bristande likvärdighet och oklarheter kring effektivitet.

**Utgivare och rapport**

**IFAU – Betydelsen av möten mellan arbetslösa och förmedlare, 2014**

Analysen bygger på dansk data för perioden 2001-2005 och omfattar arbetslösa som var berättigade till arbetslöshetsersättning

**IFAU – Active labour market policies, 2015**

En genomgång av forskningsläget internationellt vad gäller aktiv arbetsmarknadspolitik. Ett 80-talet studier från hela världen.

**Riksrevisionen – Arbetsförmedlingens matchningsarbete, 2019**

Utredning om hur Arbetsförmedlingen arbetar med matchning

**Matchning, aktivering och jobbfokus**



**Malmökraften**

Det finns flera undersökningar som visar på positiva effekter av praktik (även om det är små effekter). Centralt dock att det rör sig om praktik där man genomför ”riktiga” arbetsuppgifter i en autentisk miljö.

När möjligheterna att anvisa till extratjänster stoppades i slutet av 2018 valde projektledningen i Malmökraften att storsatsa på arbetsplatsförlagda aktiviteter som praktik, arbetsträning och förstärkt arbetsträning. Tillägas bör också att många deltagare i Malmökraften ej är redo för praktik utan behöver börja med att arbetsträna.

Projektledaren i Malmökraften lyfter fram vikten av att tro på individen och planeringen mot självförsörjning:

*” Vi är inte bara en kraftsamling – vi är rätt kraftsamling! Vi ska göra allt i vår makt för att stötta personen mot självförsörjning. Har man tilltro till arbetet så har man ett försprång jämfört med de som tänker ”det är en tuff målgrupp” eller ”vi har inte rätt deltagare”.*

När vårdsamordnarna kopplas in i ett ärende så arbetar de ofta parallellt med en hälsoinriktad insats eller planering med deltagaren. Ibland rör det sig om en kortare punktinsats men inte sällan rör det sig om längre processer och insatser. Samtidigt arbetar teamet parallellt med fokus på arbete eller studier med deltagaren. Studie- och yrkesvägledaren har en liknande funktion fast i frågor som rör studier.

**Slutsatser**

Åtgärder som hade ett stort inslag av arbetsplatsrelaterad yrkesutövning eller praktik ledde oftare och snabbare till arbete än åtgärder som i huvudsak innebar utbildning.

Hög grad av arbetsmarknadsfokus – insatser som liknar ordinarie anställningar är gynnsamt för individens sysselsättningschanser. Praktik riktat mot arbete har effekt till skillnad från allmän praktik utan anknytning till specifika arbetsuppgifter eller kompetens.

En jobbinriktad insats får störst effekt om den kombineras med andra insatser (kompetenshöjande och/eller hälsoinsatser). Sociala och hälsoinriktade insatser skapar isolerat ej någon progression mot arbetsmarknaden

Tror den professionelle att det är möjligt att deltagararen kan få ett arbete ökar det kraftigt sannolikheten att så kommer ske. Viktigt att arbeta med förhållningssätt och kultur. Ledningen spelar en stor roll.

**Utgivare och rapport**

**IFAU – En jämförelse av arbetsmarknadsprogrammens effekt på anställningssannolikheten, 2001**

Jämförde åtta åtgärders förmåga att korta arbetslöshetstiderna för arbetssökande i åldern 25-54 år under perioden 1995-1997

**Institutet för framtidsstudier – Framgångsfaktorer för effektiva arbetsmarknadsprojekt, 2014**

Jämförde verksamhetsinnehållet i 15 ESF-projekt i syfte att identifiera framgångsfaktorer

**Växthusets forskningscenter/Århus universitet – Virksomme elementer på vejen till job**

Ett forskningsprojekt som syftade till att ta reda på vad det är som gör att folk lämnar ett bidragsberoende för arbete

**Matchning, aktivering och jobbfokus**



**Malmökraften**

Aktivering och ”tuffa tag” utan individuella anpassningar förefaller ej leda till självförsörjning. Tidigare forskning från IFAU har haft svårt att visa på positiva effekter generellt av aktiveringsåtgärder. Variationer mellan olika kommunala program är stora och bygger på vilket lokalt utbud som finns och hur man ser på vilka krav som man kan ställa.

Aktivitetsnivån i jobb- och utvecklingsgarantin har i tidigare studier visat sig låg (10h/veckan). Utgångspunkten i Malmökraften är aktivitet på heltid. Om det ej föreligger några särskilda skäl så erbjuds varje deltagare en insats vid första mötet. Det finns flera fördelar med att erbjuda en aktivitet:

”*Det finns dom som inte varit i aktivitet på länge, som bara skickat in sina aktivitetsrapporter. Där händer ingenting…fram till den dagen då vi erbjuder en konkret aktivitet. Det är då vi kan få information om sjukdomar, att barnomsorg saknas, personen kanske har en egen agenda (svartjobb). Men viktigt att aktiviteten är meningsfull (Arbetsförmedlare i Malmökraften).*

Deltagarens planering i Malmökraften tar sin utgångspunkt i deltagarens egna önskemål och tankar kring bästa väg till självförsörjning. Samtidigt tvekar inte teamet inför att ifrågasätta och problematisera deltagarens önskemål. Det kan tex handla om deltagare som läst SFI under många år utan någon direkt progression och som vill fortsätta utan att komplettera SFI-studierna.

**Matchning, aktivering och jobbfokus**

**Slutsatser**

Insatserna bedömdes ej vara individuellt anpassade eller kompetenshöjande för deltagare som uppbar försörjningsstöd.

Modellen anpassade inte insatserna efter klienternas faktiska kompetens och önskemål. Många beskrev verksamheten som meningslös och kränkande.

I SOU 2007:2 skriver man ”det motiverande arbetet tycks vara avslagsbeslut eller hot om avslagsbeslut snarare än stödjande insatser”.

Personer med bistånd hade inte bistånd under kortare tid eller hade större chans att få ett reguljärt arbete eller påbörja en utbildning än en jämförelsegrupp.

Aktivering av personer som uppbar socialbidrag (försörjningsstöd) hade positiva effekter i form av lägre socialbidragstagande och högre sysselsättning. Tydligast effekter för utsatta grupper (ungdomar och utlandsfödda). Effekterna är störst för ungdomar och individer födda utanför västvärlden

**Utgivare och rapport**

**IFAU – Kommunal aktiveringspolitik: en fallstudie av det praktiska arbetet med arbetslösa socialbidragstagare, 2005**

Två kommunala aktiveringsprogram studerades (Jobbcentrum i Skärholmen och Källan i Osby)

**Veronika Ekström, FOU Stockholm – Individens eget ansvar och samhällets stöd. En utvärdering av ”skärholmsmodellen” vid Jobbcentrum Väst, 2005**

”Skärholmsmodellen” bestod till stora delar av jobbsök med fokus på kontroll och hot om sanktioner.

**Milton & Bergström – Uppsalamodellen och socialbidragstagarna, 1998**

Modellen kännetecknades av noggrann behovsbedömning, tätare besök och uppföljning och tydliga krav.

**IFAU – Effekter av aktiveringskrav på socialbidragstagare i Stockholms stadsdelar, 2008**

Undersökte vilka effekter aktiveringskrav hade på socialbidragstagandet och sysselsättningen



**Malmökraften**

Forskning indikerar att den enskilda handläggaren ofta använder sitt handlingsutrymme för att hellre fria än fälla när individen ej följer avtalad planering. Generellt tycks detta vara något av en björntjänst – särskilt mot målgruppen som står längre ifrån arbetsmarknaden - då ett sådant handlande tenderar att förlänga deras tid i arbetslöshet.

Arbetsförmedlaren och socialsekreteraren har i sin funktion som myndighetsutövare en viktig funktion i att tidigt informera om vilka krav som ställs på deltagaren i Malmökraften. Det samordnade arbetssättet och arbetet med täta uppföljningar gör att det ej är ovanligt att olika former av svartarbete upptäcks.

”*Arbetsmarknadssekreterarna tycker det är väldigt positivt när socialtjänsten är med och kan betona vikten av att följa planeringen och konsekvenserna om man ej tar ett arbete eller påbörjar praktiken” (Delprojektledare Malmökraften)*

*”Det är mycket snack och lite verkstad ibland i ordinarie verksamhet men här händer det saker – konsekvenser” (Socialsekreterare Malmökraften)*

*”Ekonomiska konsekvenser är kärnan i hur deltagarna medverkar i planeringen och fullföljer. Den ekonomiska delen spelar jättestor roll” (*Arbetsförmedlare i Malmökraften)

**Slutsatser**

För personer som har svårt att få ett arbete (lågutbildade, långtidsarbetslösa) så har kontroll och hot om straff en positiv effekt på jobbetableringen. Sanktioner har en positiv effekt på återinträde i arbete. Effekten är långvarig och försvinner inte efter att sanktionerna har upphört

Arbetslösa som drabbas av sanktion lämnar arbetslösheten för arbete 23% snabbare än vad de annars skulle ha gjort. Effekten kvarstår länge efter det att sanktionen utfärdats.

Ett ökat sanktionshot och utökad kontroll gör att de arbetslösa fortare lämnar arbetslöshet för arbete. Även ”milda” sanktioner har tydliga effekter på övergången till jobb.

En kombination av utökad kontroll av sökbeteendet och jobbsökaraktiviteter genererar ett bättre utfall än enbart utökad kontroll

**Utgivare och rapport**

**IFAU – Job search monitoring and sanctions – a brief survey of some recent results, 2005**

Undersökte vilka effekter uppföljning/kontroll och sanktioner har på sysselsättningen

**IFAU -Hur påverkas de arbetslösa av sanktioner i arbetslöshetsförsäkringen? 2009**

**IFAU - Arbetsförmedlingens kontrollarbete, sanktioner och de arbetslösas sökbeteende, 2019**

**IFAU – Effekter av intensifierade förmedlingsinsatser vid Arbetsförmedlingen – erfarenheter från randomiserade experiment, 2009**

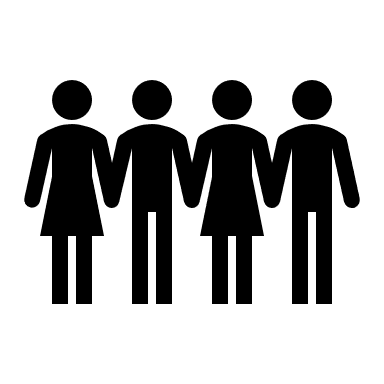
**Uppföljning, kontroll och sanktioner**

**Samverkansutmaningar**

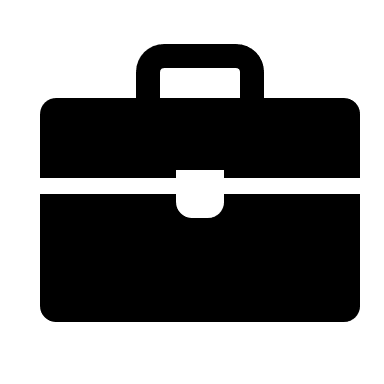
Nedan presenteras tre av de utmaningar som samverkansforskningen brukar lyfta fram och hur Malmökraften hanterar eller förhåller sig till dessa[[16]](#footnote-16).

|  |  |
| --- | --- |
| Samverkansutmaning | Malmökraften |
| Bristande stöd för verksamheten  Kan visa sig som bristande tid för aktiviteter i samverkan, bristande ekonomiska resurser och överlag ett bristade intresse för verksamheten i sin helhet. | Malmökraftens volym tillsammans med Malmös utmaningar kring mängden långtidsarbetslösa i staden, gör projektet till en stor och viktig angelägenhet för i första hand Malmö stad och Arbetsförmedlingen. Dessa två parter har investerat mycket tid och resurser i projektet och kommer fortsätta att göra så i Malmökraften 2.0  Kommunstyrelsens ordförande i Malmö nämner Malmökraften i ingressen till Malmö stads årsredovisning för 2018. En indikation på att projektet även är betydelsefullt för politiken i Malmö. |
| Bristande kontinuitet i arbetet  Kan bero på personalomsättning, omorganisationer och/eller fysiskt avstånd mellan de samverkande organisationerna. | Arbetsförmedlingen stora omställningsprocess har bidragit till en betydande personalomsättning hos arbetsförmedlarna i projektet. Arbetsförmedlarna har en central roll i teamen och vakanta arbetsförmedlingstjänster får stora konsekvenser. Samtidigt har personalomsättningen varit låg hos arbetsmarknadssekreterarna och obefintlig hos socialsekreterarna.  De professionella i Malmökraften sitter samlokaliserade i Arbetsförmedlingens lokaler centralt i Malmö. |
| Kulturella skillnader  Olika beteendemönster, attityder, språkbruk och värderingar kan försvåra samverkan | Arbetsförmedlarna är vana att arbeta i ett högt tempo med ett stort antal deltagare. Arbetsmarknadssekreterarna och socialsekreterarna arbetar mer processorienterat, ofta i längre processer och med större inslag av motivationsarbete och socialt arbete. En förståelse för varandras kulurer har successivt vuxit fram men får anses vara ett ”work in progress”.  Den generella kunskapen kring funktionen vårdsamordnare var låg i början av projektet vilket ledde till att funktionen underutnyttjades. Vårdsamordnarnas roll har successivt blivit tydligare och de används nu frekvent.  Försäkringskassas försäkringsutredare tar med sina egna ärenden från Försäkringskassan och har upplevts leva sitt eget liv i projektet. Försäkringsutredarna har främst samarbetat med arbetsmarknadssekreterarna. Det är oklart vilka eventuella kulturkrockar som uppstått dem emellan. |

**Statistik Malmökraften från SUS och AIS 180201-191231[[17]](#footnote-17)**

**

**Statistik från SUS och AIS**

****

**3588 deltagare**

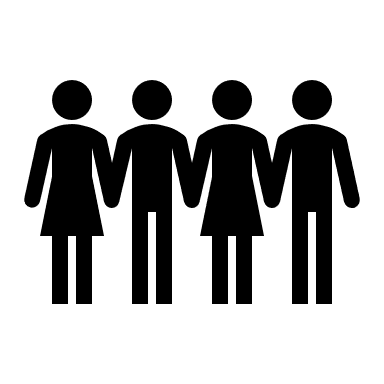
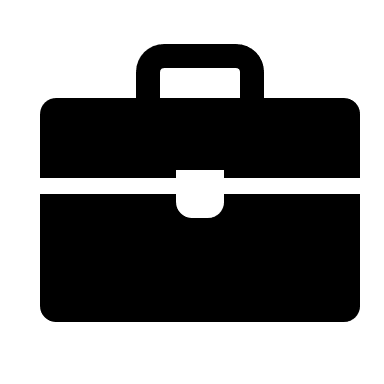
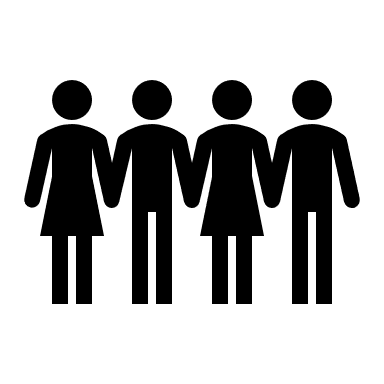
**860 deltagare**

****

Vid starten av Malmökraften registrerades ej alla deltagare i SUS. Vid en analys av statistiken från

Arbetsförmedlingens statistiksystem (AIS) och statistiken från SUS framkommer att 860 Malmöbor totalt skrevs ut till arbete eller reguljära studier under projektet. Totalt deltog 3588 Malmöbor i Malmökraften.

**Statistik från SUS**

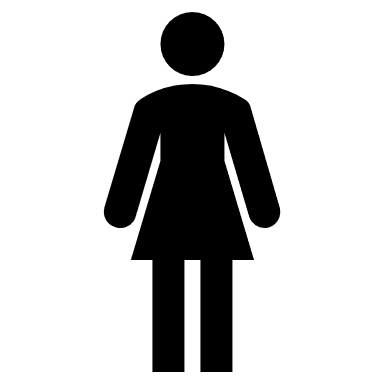
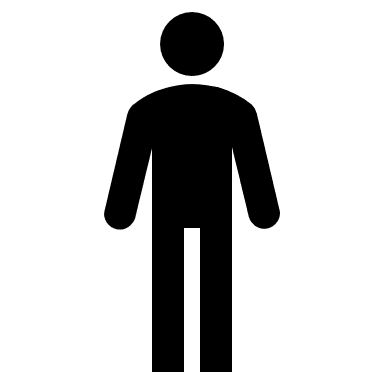
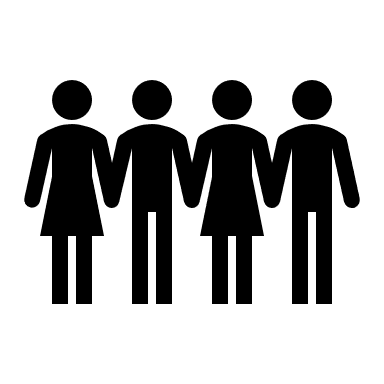
********

**92 deltagare**

**488 deltagare**

Från statistiken i SUS under perioden 180201-191231 framkommer att 1272 Malmöbor avslutats från Malmökraften. Av dessa har 488 skrivits ut till arbete och 92 till studier (46% till arbete eller studier). Ungefär en fjärdedel av de som erhåller ett arbete har endast grundskola, 36% har gymnasium. Nära 40% av de Malmöbor som avslutas till arbete har haft offentlig försörjning i 4-6 år. 34% av de som avslutas till studier har gymnasieutbildning, 28% har grundskola. Ungefär hälften av de som avslutas till studier har haft offentlig försörjning 1-3 år, 35% har haft offentlig försörjning 4-6 år.

**Statistik Malmökraften från SUS 180201-191231**

**

**2896 deltagare**

**56%**

G**44%**

Malmökraften ska spegla innehållet i jobb och utvecklingsgarantin vilket gör att det är en större andel män i Malmökraften än i andra insatser i Sverige som finansieras av Finsam. Nationellt arbetar man även mer med unga vuxna (kring 40% av deltagarna är 16-29 år) och med längre insatser (35% av deltagarna deltar i insatser som är ett år eller längre). Deltagarna i Malmökraften har varit utanför arbetsmarknaden längre är den genomsnittlige deltagaren i en finsaminsats i Sverige. Nationellt är det flest deltagare som haft offentlig försörjning upp till 3 år (27%), i Malmökraften är det flest som haft offentlig försörjning upp till 6 år (34%)

Målgruppen har

**Organisation, personal och styrning**

Malmökraften delfinansieras av FINSAM i Malmö och styrs av en styrgrupp bestående av chefer från Arbetsförmedlingen, Malmö stad, Försäkringskassan och Region Skåne.

Personalstyrkan har under stora delar av projektet bestått av följande funktioner:

|  |  |
| --- | --- |
| Funktion | Antal |
| Arbetsförmedlare | 10 |
| Arbetsmarknadssekreterare | 10 |
| Socialsekreterare | 10 |
| Studie- och yrkesvägledare | 1 |
| Rehabkoordinator | 4 |
| Försäkringsutredare | 3 |
| Projektledare (Arbetsförmedlingen) | 1 |
| Delprojektledare (Malmö stad) | 2 |
| Projektassistent | 1 |

Styrningen i Malmökraften är i hög grad tillitsbaserad. De multikompetenta teamen åtnjuter hög grad av autonomi och har frihet att i stor utsträckning själva utforma sitt arbetssätt. Projektledningen är tydliga med att de vill att ”kreativiteten ska flöda i teamen” och att de inte är intresserade av att detaljstyra. Samtidigt lyfter projektledningen vikten av att det finns en gemensam grund i projektet och att det finns en metod som ”genomsyrar Malmökraftens anda”.

En stor del av den frustration som uppstår bland de professionella förefaller röra frågor som är kopplade till det massiva informationsflödet i projektet, något som projektledningen förstås kan *hantera* på olika sätt, men vars inflöde och mängd är svårare att styra. Malmökraftens moderorganisationer är organiserade i stuprör och kommunicerar via dessa, vilket skapar utmaningar för Malmökraften när det kommer till att hantera en stor mängd information som snabbt behöver förmedlas till samtliga medarbetare i Malmökraften.

**Kontakt Malmökraften**



Projektledare: **Harun Malagic**

harun.malagic@arbetsformedlingen.se , 070-4034545

Delprojektledare: **Maria Zaar Mortazavi**

maria.zaar-mortazavi@malmo.se, 070-5454545

Delprojektledare: **Sara Sunning Bhatti**

Sara.sunning-bhatti@malmo.se, 070-343434

**Referenser**

Axelsson R & Bihari Axelsson S med flera (2010). Samverkan inom arbetslivsinriktad rehabilitering. En sammanställning av kunskap och erfarenheter inom området. Nordiska högskolan för folkhälsovetenskap.

[Kenneth Carling](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Tidigare-anstallda-samt-tidigare-projektanknutna-forskare/) och [Katarina Richardson](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Tidigare-anstallda-samt-tidigare-projektanknutna-forskare/) (2001). En jämförelse av arbetsmarknadsprogrammens effekt på anställningssannolikheten. IFAU

[Matz Dahlberg](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Forskare-Utredare/Matz-Dahlberg/), [Kajsa Hanspers](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Tidigare-anstallda-samt-tidigare-projektanknutna-forskare/) och [Eva Mörk](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Affilierade-forskare/) (2008). Effekter av aktiveringskrav på socialbidragstagare i Stockholms stadsdelar.

Holtz, Gunilla. (2001). Utvärderingsrapport – arbetsmarknadstorget vuxenteamen

[Pathric Hägglund](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Projektanknutna-forskare/) (2009). Effekter av intensifierade förmedlingsinsatser vid Arbetsförmedlingen – erfarenheter från randomiserade experiment. IFAU.

Ekström, Veronika (2005). FOU Stockholm. Individens eget ansvar och samhällets stöd. En utvärdering av ”skärholmsmodellen” vid Jobbcentrum Väst.

[Gerard J. van den Berg](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Forskare-Utredare/Gerard-van-den-Berg/), [Lene Back Kjaersgaard](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Tidigare-anstallda-samt-tidigare-projektanknutna-forskare/) och [Michael Rosholm](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Tidigare-anstallda-samt-tidigare-projektanknutna-forskare/) (2014). Betydelsen av möten mellan arbetslösa och förmedlare. IFAU.

[Gerard J. van den Berg](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Forskare-Utredare/Gerard-van-den-Berg/) och [Bas van der Klaauw](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Projektanknutna-forskare/) (2005). Job search monitoring and sanctions - a brief survey of some recent results. IFAU.

[Gerard J. van den Berg](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Forskare-Utredare/Gerard-van-den-Berg/) och [Johan Vikström](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Forskare-Utredare/Johan-Vikstrom/) (2009). Hur påverkas de arbetslösa av sanktioner i arbetslöshetsförsäkringen? IFAU.

[Gerard J. van den Berg](https://www.ifau.se/en/About-IFAU/Personnel/Researchers-Research-Officers/Gerard-van-den-Berg/) and [Bruno Crépon](https://www.ifau.se/en/About-IFAU/Personnel/Former-employees-and-former-external-researchers/) (2015). Active labour market policies. IFAU.

Riksrevisionen (2019). Arbetsförmedlingens matchningsarbete – svag kunskapsbas och brister i styrningen, rir 2019:18

Lindblom, Clara (2014). Institutet för framtidsstudier. Framgångsfaktorer för effektiva arbetsmarknadsprojekt.

Milton & Bergström (1998). Uppsalamodellen och socialbidragstagarna. Institutet för utveckling av metoder i socialt arbete.

SOU 2007:2. Från socialbidrag till arbete. Socialdepartementet. 2007

SWECO (2019). Malmökraften – en beskrivande utvärdering.

Thylefors, I. (2007) ”Babels torn” – Tvärprofessionella team. I: Thylefors, I (red)

Arbetsgrupper. Från gränslösa team till slutna rum. Stockholm: Natur och kultur

Tuckman, Bruce (1965). Developmental sequence in small groups. Psychological bullentin.

Thorén, Katarina (2005). Kommunal aktiveringspolitik: en fallstudie av det praktiska arbetet med arbetslösa socialbidragstagare. IFAU.

[Johan Vikström](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Forskare-Utredare/Johan-Vikstrom/) och [Stefano Lombardi](https://www.ifau.se/sv/Om-IFAU/Medarbetare/Tidigare-anstallda-samt-tidigare-projektanknutna-forskare/stefano-lombardi2/) (2019). Arbetsförmedlingens kontrollarbete, sanktioner och de arbetslösas sökbeteende. IFAU.

Växthusets forskningscenter/Århus universitet (2018). Virksomme elementer på vejen till job.

1. Utförligare information kring Malmökraften kan fås genom att läsa SWECOS utvärdering ”Malmökraften – en beskrivande utvärdering” (finns tillgänglig på FINSAM i Malmös hemsida: [www.finsamimalmo.se](http://www.finsamimalmo.se) [↑](#footnote-ref-1)
2. Projektet var fulltaligt först hösten 2018 [↑](#footnote-ref-2)
3. SUS: sektorsövergripande system för uppföljning av samverkan och finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet [↑](#footnote-ref-3)
4. Nawfals berättelse är fiktiv men tar sin utgångspunkt i tre riktiga ärenden på Arbetsförmedlingen. [↑](#footnote-ref-4)
5. Vårdsamordnarna i Malmökraften har samma funktion som rehabkoordinatorerna inom sjukvården [↑](#footnote-ref-5)
6. En anvisning till programmet kan enligt 15§ Förordning (2007:414) om jobb- och utvecklingsgarantin återkallas om: 1. Den som anvisats missköter sig eller stör verksamheten, eller 2. det i övrigt finns särskilda skäl för att återkalla anvisningen. [↑](#footnote-ref-6)
7. I en artikel i Sydsvenskan från 2011: ”Så ska svartjobb stoppas” uppges att Malmös svarta ekonomi kostar samhället runt 5,7 miljarder kronor varje år i uteblivna skatteintäkter [↑](#footnote-ref-7)
8. Malmökraften består av 10 multikompetenta team. [↑](#footnote-ref-8)
9. Extratjänst innebär ett jobb inom offentlig sektor. Har man deltagit i jobb- och utvecklingsgarantin i minst 450 dagar kan man bli aktuell för extratjänst. [↑](#footnote-ref-9)
10. Informationen om olika team är i huvudsak hämtad från Thylefors, I. (2007). ”Babels torn” – Tvärprofessionella team. I: Thylefors, I (red) Arbetsgrupper. Från gränslösa team till slutna rum. Stockholm: Natur och kultur [↑](#footnote-ref-10)
11. Malmökraften – en beskrivande utvärdering. SWECO. 2019 [↑](#footnote-ref-11)
12. [Tuckman, Bruce](https://en.wikipedia.org/wiki/Bruce_Tuckman) (1965). "Developmental sequence in small groups". *Psychological Bulletin*. [↑](#footnote-ref-12)
13. Det finns en sista fas (adjouring) som ej bedöms relevant att behandla här [↑](#footnote-ref-13)
14. Utvärdering av arbetsmarknadstorget vuxenteamen i Göteborg, 2001 [↑](#footnote-ref-14)
15. https://www.socialstyrelsen.se/utveckla-verksamhet/evidensbaserad-praktik/arbeta-evidensbaserat/ [↑](#footnote-ref-15)
16. Axelsson R & Bihari Axelsson S med flera (2010). Samverkan inom arbetslivsinriktad rehabilitering. En sammanställning av kunskap och erfarenheter inom området. Nordiska högskolan för folkhälsovetenskap. [↑](#footnote-ref-16)
17. AIS är Arbetsförmedlingens statistiksystem [↑](#footnote-ref-17)