



EUROPEISKA UNIONEN  
Europeiska socialfonden

1(26)  
Diarienummer  
2019/00520

*Vi förändrar arbetsmarknaden*

## Slutrapport

### Uppgifter om projektet

<b>Namn på projektet</b>	MALMÖKRAFTEN 2.0	<b>Startdatum</b>	2020-01-02
<b>Kontaktperson för projektet</b>	Natalia Kuprijanko	<b>Slutdatum</b>	2022-12-31
<b>Telefonnummer</b>	+46104874707		
<b>E-post</b>	natalia.kuprijanko@arbetsformedlingen.se		

Syftet med en slutrapportering är att skapa en enhetlig struktur för insamling av information om projektet i sin helhet och ska bidra till lärande. Slutrapporten ska också underlätta spridning av resultat och metoder från Socialfondsprojekt i Sverige. I slutrapporten ombeds ni därför beskriva uppnådda resultat samt redogöra för ett antal centrala delar i projektets genomförande.

Under varje rubrik finns en inledande text om avsnittets innehåll. Det är viktigt att slutrapporten bygger på en diskuterande redogörelse.

### Sammanfattning

*Sammanfattningen kommer att användas av ESF-rådet i olika sammanhang. Lägg därför stor vikt vid att få en så rättvisande sammanfattning som möjligt*

#### Sammanfattning

Malmökraften 2.0 var ett samverkansprojekt mellan Malmö stad, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Region Skåne som finansierades av Europeiska Socialfonden och Finsam i Malmö. Arbetsförmedlingen var projektägare och den operativa projektverksamheten styrdes av en projektledning bestående av huvudprojektledare från Arbetsförmedlingen, en sektionschef tillika delprojektledare från Arbetsmarknadsavdelningen samt en sektionschef tillika delprojektledare från Socialtjänsten. Projektet var samlokaliserat i Arbetsförmedlingens lokaler.

Projektet Malmökraften 2.0:s övergripande syfte var att arbetssökande Malmöbor med eller utan försörjningsstöd som var inskrivna jobb och utvecklingsgarantin eller uppbar sjukpenning skulle komma ut i arbete eller reguljära studier. För att uppnå det övergripande syftet har projektet arbetat mot ambitiösa volymmål där man föresatt sig efter revidering nå 4000 Malmöbor varav 1800 (45%) skulle gå ut i arbete eller studier.

Kärnan i Malmökraften 2.0 var det teambaserade arbetet i multikompetenta team. De multikompetenta teamen består av en arbetsförmedlare, en socialsekreterare och en arbetsmarknadssekreterare. Knutet till teamen fanns specialkompetens i form av

vårdsamordnare och studie och yrkesvägledare som arbetade på uppdrag av teamen. I projektet finns också försäkringsutredare från Försäkringskassan. Teamen har arbetat tillsammans med att genomföra inledande kartläggningar av deltagarna, vilka ligger till grund för den samordnade planeringen för deltagarna. Därtill har teamen arbetat gemensamt med arbetsgivarkontakter, matchning mot arbete och studier, samordning av vårdkontakter och uppföljningar. Projektet har jobbat för ett gemensamt förhållningssätt med en hög tilltro till individens förmåga samt parallella insatser som gynnat deltagarna och skapat ett värde för projektmedarbetarna. Vilket har bidragit till ökad tillit, kunskap och förståelse för varandras roller, uppdrag och kompetenser. Det har också gynnat ett gemensamt ägandeskap av olika insatser vilket också bidragit till mer effektiv och mer träffsäker handläggning och matchning.

Projektet har också arbetat utifrån de horisontella principerna där vi arbetat för en jämn könsfördelning mellan deltagarna, riktade rekryteringar för kvinnor och utbildningsinsatser för projektmedarbetare kring jämställt bemötande och likvärdigt deltagande i projektet.

Malmökraften 2.0 har under projektperioden tagit fram en metod för samverkan. Metoden bygger på den danska forskningsstudien Beskæftigelses Indikator Projektet (BIP) utförd av Växthusets forskningscenter. De delar projektet tagit fasta på var bland annat handläggarens tro på deltagaren, parallella processer och reflexiv praktik. Metoden består av tre huvuddelar, gemensam kartläggning, matchning och arbetsgivararbete samt reflekterande team.

En utvärdering av projektet har gjorts av extern utvärderare från Sweco. Där en del av utvärderingen också var en effektutvärdering där frågeställningen var huruvida Malmökraften 2.0 är effektiva än ordinarie verksamhet.

Utmaningar som vi sett i projektet var kopplade till pandemin som påverkat teamarbetet, intag av deltagare och att projektet var tvungna att styra om till ett digitalt arbetssätt både för projektmedarbetare samt deltagare. Vi har också sett utmaningar kopplade till dokumentation, regelverk och kommunikation.

Framgångsfaktorer i projektet har varit den gemensamma målsättningen oavsett yrkesroll. Att vi gemensamt kunde samordna och erbjuda fler och mer riktade insatser då verktygslådan var större. Att projektet arbetat med parallella processer har lett till fler lyckade utfall. En löpande dialog inom teamet och täta uppföljningar med deltagarna ser vi ökade motivationen hos deltagarna, vi såg att myndighetsutövande blev mer tydligt för deltagarna och projektmedarbetarna då alla hade samma ingång och alla professioner var på samma plats. Ett stort engagemang hos projektmedarbetare har också bidragit till de positiva resultaten. Vid projektets slut hade Malmökraften 2.0 uppnått både volym och resultatmål. 1874 personer hade gått ut i arbete och studier samt 4295 unika individer deltagit i projektet. Försäkringskassan hade 47,2 % av deltagarna som gått vidare till det förstärkta samarbetet mellan Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan. Malmökraften 2.0 nådde även i slutet av projektet en jämn könsfördelning med 50 % kvinnor och 50 % män.

### Projektidé och förväntade resultat

*Redogör för projektets syfte och övergripande projekt mål, delmål och avsedda förväntade resultat. Har syfte, mål och målgrupp förändrats under projekttiden? Varför i sådana fall? Hur många kvinnor och män har deltagit i projektet?*

Syfte

Malmökraften 2.0, som i denna slutrapport fortsättningsvis kommer benämnas Malmökraften, var ett samverkansprojekt mellan Arbetsförmedlingen, Malmö Stad, Försäkringskassan och Region

Skåne. Syftet med projektet var att arbetssökande Malmöbor med eller utan försörjningsstöd och inskrivna i jobb och utvecklingsgarantin eller uppbar sjukpenning kommer ut i arbete eller reguljära studier.

Malmökraften byggde på samverkan i de multikompetenta teamen som syftade till att förenkla medborgarens kontakter med myndigheter samt öka deras möjligheter att gå vidare till arbete eller studier. Detta genom att samordna deltagandes myndigheternas redan befintliga insatser utifrån deltagarens behov. Malmökraften byggde på idén om, att när samtliga myndigheter gjorde sina insatser på ett mer samordnat sätt trodde projektet att värdet av varje del skulle bli större än varje del för sig. Exempel på insatser var tillgång till platser för arbetsträning, praktikplatser, arbetsmarknadsanställningar, studieförberedande insatser arbetsmarknadsutbildningar, vägledning och hälsofrämjande insatser. Syftet för Malmökraften var vidare att öka fokus på en gemensam metod för samverkan och arbetssätt inom Malmökraften. Vidare hade Malmökraften ett tydligt fokus på matchning och arbetsgivararbete utifrån deltagarnas profiler och behov.

#### Målgrupp

Målgruppen för Malmökraften var Malmöbor som står långt från arbetsmarknaden. Därutöver tillkom arbetssökande som uppbar försörjningsstöd, som hade minst 12 månaders obruten inskrivningstid vid Arbetsförmedlingen. Personer i målgruppen har under lång tid varit i kontakt med offentliga organisationer men ändå inte fått ett stadigvarande fäste på arbetsmarknaden. Därutöver har Försäkringskassan haft egen målgrupp samt intag av egna deltagare som var sjukskrivna och uppburit sjukpenning.

#### Utmaning med målgruppen

Målgruppen för Malmökraften har varit Malmöbor som stod långt från arbetsmarknaden. Personer i målgruppen har under lång tid varit i kontakt med offentliga organisationer men ändå inte fått ett stadigvarande fäste på arbetsmarknaden. Av målgruppsanalysen gjordes bedömningen att 12 månaders arbetslöshet var den målgrupp som projektet skulle förhålla sig till från Socialtjänsten. Från Arbetsförmedlingen prioriterades arbetssökande inskrivna i Jobb och utvecklingsgarantin. Under projektets gång framkom att målgruppen om 12 månaders arbetslöshet var svår att arbeta med, detta utifrån många olika aspekter. Det främsta hindret utgjordes av Arbetsförmedlingens regelverk och förändringsresa. Utifrån Arbetsförmedlingens specialisering hade projektmedarbetarna från Arbetsförmedlingen främst kompetens inom regelverket för deltagare i jobb och utvecklingsgarantin. Arbetsförmedlingens förändringsresa innebar också att arbetsförmedlarna gick från generalister till specialister där man arbetade med arbetssökande inom ett visst program eller en viss sökandekategori. Då det var stora utmaningarna kopplat till målgruppen arbetslösa under 12 månader valde projektet att fokusera på arbetssökande som var inskrivna i Jobb och utvecklingsgarantin.

#### Malmökraftens mål

Malmökraftens målsättningar var att:

- höja sysselsättningsgraden
- 2500 malmöbor kommer att komma ut i arbete eller studier
- höja utbildningsnivån
- bredda samverkansprojektet för att innefatta flera olika regionala och nationella aktörer och som såväl möjliggör ett helhetsgrepp för individen som en strukturell och långsiktig förändring.
- insatser som tydligt syftar till individstärkande aktiviteter för att projektdeltagarna ska kunna ta

sig in på arbetsmarknaden.

Vidare arbetade Malmökraften med följande mål på individnivå, organisationsnivå och projektnivå:

Individnivå:

- 2500 Malmöbor kommer ut i arbete eller studier
- övriga deltagare har fått klargjort vilka behov av insatser de har för att komma ut i arbete/studier via gemensamma individuella planeringar.
- 50 % män som deltar
- 50 % kvinnor som deltar

Organisationsnivå

- Med ett metodstöd som grund absorberar ordinarie verksamhet erfarenheterna från Malmökraften.
- Långtidsarbetslösheten i Malmö sjunker
- Kostnaderna för försörjningsstöd och sjukpenning sjunker

Projektnivå

- Projektet ska eftersträva att 5600 Malmöbor deltar i projektet
- Ett metodstöd som beskriver tillvägagångssätt för detta tas fram

Långsiktiga effekter

- En större andel medborgare klarar sig utan offentlig försörjning i Malmö.
- Kostnaderna för försörjningsstöd och sjukpenning sjunker.

Kortsiktiga effekter

- Långtidsarbetslösheten sjunker i Malmö.
- Metoderna som tas fram i Malmökraften 2.0 används i ordinarie verksamhet.

Förväntade resultat

- 5600 Malmöbor förväntas delta i Malmökraften
- 2500 Malmöbor har gått till arbete eller studier
- Färre deltagare uppbär försörjningsstöd och sjukpenning än vid start
- 75% av deltagarna från Försäkringskassan har gått över till det förstärkta samarbetet mellan Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen (AF/FK)
- Ett metodstöd har tagits fram.

Reviderade projektmål

Under hösten 2020 i samband med coronapandemin stoppades intaget av deltagare till Malmökraften och kom inte i gång igen förrän senvåren 2021. Coronapandemin gjorde att fysiska möten och kartläggningar med deltagarna inte kunde utföras på samma sätt som tidigare. Detta gjorde att mer tidskrävande digitala möten och kartläggningar fick utföras. Med anledning av utmaningar kopplat till pandemin och deltagarinflödet av nya deltagare till jobb och utvecklingsgarantin gjordes i dialog med ESF-rådet en överenskommelse om att sänka volymmålet för projektet från 5600 deltagare till 4000 (2000 män och 2000 kvinnor). Sänkning gjordes med utgångspunkt i följande analys:

- Ca 64% av målgruppen i ordinarie jobb och utvecklingsgaranti har redan deltagit i projektet
- Lågt och minskat inflöde av nya deltagare till jobb och utvecklingsgarantin
- Prognos på minskande antal inskrivna i jobb och utvecklingsgarantin under 2022
- Fördubbling av inskrivna i jobb och utvecklingsgarantin som tar del av matchningstjänster (KROM)

Med anledning av ändring av volymmålet för antal deltagare från 5600 till 4000 deltagare gjordes även en justering av resultatmålet för antal deltagare till arbete och studier från 2500 till 1800.



Ändringen följde det ändrade volymmått för antal deltagare. Även detta skedde i samråd med ESF och styrgrupp.

Under projekttiden gjordes även en förändring i mätning av resultat kopplat till de som börjar studera reguljära studier med bibehållet aktivitetsstöd. När Malmökraften 2.0 startade räknades endast de som gick till studier med studiemedel samt studiestartsstöd från CSN. Således var det endast de som avaktualiserades från Arbetsförmedlingen som räknades som positivt resultat mot studier. Under projektets gång uppmärksammades att flertal deltagare började studera mot reguljära studier men att de utifrån Arbetsförmedlingens regelverk kunde finansiera studierna med bibehållet aktivitetsstöd. Utifrån att de skulle vara rimligt att även räkna dessa som positivt resultat så fördes diskussion med ESF och Malmökraftens styrgrupp om att projektet även kunde räkna dessa som ett positivt resultat. Samtliga representanter från styrgruppen och ESF var överens och positiva till förslaget. Studier med bibehållet aktivitetsstöd började mätas i april 2021 och har mätts under resterande del av projekttiden.

### Projektets resultat, mål och indikatorer

*Beskriv projektets faktiska resultat i förhållande till den ursprungliga planeringen. Redogör kvantitativt och kvalitativt för t. ex. nya kunskaper och förändringar i attityder, riktlinjer och arbetssätt. Hur har projektverksamheten arbetat för att säkerställa deltagande på lika villkor för kvinnor och män?*

#### Faktiska resultat

Under projekttiden för Malmökraften förväntades initialt 5600 personer att delta, den sista december 2022 hade 4295 personer deltagit i Malmökraften, varav 2188 var kvinnor och 2107 var män, vilket motsvarar 50,9% kvinnor och 49,1% män. Den 31 december 2022 hade 2188 kvinnor deltagit i projektet samt 2107 män (50,9 % kvinnor samt 49,1 % män). Andelen män och kvinnor inskrivna i projektet har varit skiftande under projekttiden. I början av projektet var det fler män än kvinnor inskrivna i Malmökraften, därför har riktade intag gjorts mot kvinnor för att kunna uppnå ovanstående mål kopplat till deltagande i projektet utifrån jämn könsfördelning.

Under Malmökraften förväntades 2500 personer gå ut till arbete och studier, den sista december 2022 hade 766 kvinnor och 900 män gått vidare till arbete och 149 kvinnor och 59 män gått vidare till studier. Totalt har 1874 personer gått vidare till arbete och studier vid projektet slut.

Utifrån de reviderade målen om 4000 deltagare i projektet samt reviderade resultatmålen till arbete och studier om 1800 personer uppnådde Malmökraften både volym och resultatmålet.

Övriga deltagare som inte gått vidare till arbete och studier har gjort någon form av stegförflyttning eller fått sina behov klarlagda, vilket innebar att dom har fått en gemensam samordnad planering som innehöll rekommendationer eller vilka insatser deltagaren behövde för att närma sig arbetsmarknaden.

Projektledningen i Malmökraften har löpande jämfört sina resultat andelsmässigt med ordinarie jobb och utvecklingsgarantin. Detta då Malmökraftens målgrupp också är inskrivna i jobb och utvecklingsgarantin. Under projektets gång har vi sett en positiv utveckling av resultat andelsmässigt jämfört med ordinarie jobb och utvecklingsgarantin. Redan tidigt i projektet kunde vi se att Malmökraften haft bättre resultat än ordinarie jobb och utvecklingsgarantin och under åren 2021–2022 har Malmökraftens resultat ytterligare förbättrades. Under 2022 hade Malmökraften resultat ökat med 2,1 procentenheter för deltagare ut i arbete och studier i förhållande till 2021 års resultat. För deltagare i ordinarie jobb och utvecklingsgarantin exklusive deltagare som ingått i Malmökraften har resultatet för samma tidsperiod ökat med endast 0,1 procentenheter (se bild nr 5, 6 och 7, bilaga bilder resultat slutrapport). Projektledning i Malmökraften tror att detta är på grund av att teamen i Malmökraften har blivit mer effektiva och

arbetat mer likriktat utifrån Malmökraftens metod. Vi har vidare på grund av hur vi är organiserade kunnat använda redan befintliga insatser på ett mer effektivt sätt, exempelvis arbetsmarknadsanställningar i Malmö Stad, som också var ett mål för Arbetsmarknadsavdelningen. Det som också utmärker Malmökraften är att vi har använt oss av Arbetsförmedlingens anställningsstöd i större utsträckning än ordinarie jobb och utvecklingsgarantin. Detta tror vi beror på att Malmökraften ger mer stöd åt deltagarna och hittar arbetsgivare som vill anställa med stöd. Vårt att beakta är det alltid arbetsgivaren som bestämmer vem de vill anställa samt om det skall vara med eller utan anställningsstöd.

#### Effekt på långtidsarbetslösheten och försörjningsstödet

Vi har i projektet haft svårigheter att mäta kostnaderna för försörjningsstödet kopplat till ordinarie verksamhet då det inte har gått att mäta Malmökraftens specifika deltagare som uppbar försörjningsstöd separat. Vi har därför i projektet endast kunna följa vilket försörjningsslag deltagaren stod i när denne blev inskriven jämfört med vilket försörjningsslag deltagaren uppbar vid utskrivning och därmed kunnat se hur många som uppbar försörjningsstöd vid inskrivning jämfört med utskrivning. Dessa siffror har visat på en positiv utveckling där största delen av deltagarna inte längre uppbar försörjningsstöd när de lämnade projektet (Se bilder 2–3, bilaga bilder resultat slutrapport). Med utgångspunkt från projektets resultat om 1874 deltagare gått ut i självförsörjning är sannolikheten stor att vi haft en viss påverkan på att sänka långtidsarbetslösheten och kostnaden för försörjningsstödet.

#### Försäkringskassan

Under projekttiden deltog 173 kvinnor samt 101 män från Försäkringskassan i projektet. Deltagarna från Försäkringskassan har alla varit lång tid utan arbete, och de flesta också haft en långvarig sjukskrivning. Arbetet i Malmökraften har varit inriktat på att motivera och stötta deltagarna att orientera sig mot arbete och studier. Målet har varit att 75% av deltagarna efter projekttiden skulle kunna skrivas in i det förstärkta samarbetet mellan Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen, där det finns krav på en förmåga att kunna delta i aktivitet 10 timmar i veckan.

Målsättningen på 75% har visat sig vara svår att nå. Det var ett ambitiöst mål, och det finns ändå anledning att vara nöjd med de 47,2 % som har gått vidare till det förstärkta samarbetet. Det finns också deltagare som har gått vidare direkt till anställning och studier, vilket måste betraktas som lyckat. De deltagare som efter projektet kunnat beviljas en sjukersättning, kan på ett sätt också betraktas som lyckat utfall, då det har klarlagts att det inte finns någon arbetsförmåga, och deltagaren därmed fått rätt ersättning.

#### Nya kunskaper, Förändring i attityder och riktlinjer

##### Riktlinjer

Då Malmökraften var ett volymprojekt genomfördes intag med ett stort antal deltagare från Arbetsförmedlingen. Dessa intag gjordes slumpmässigt och skulle spegla målgruppen inom jobb och utvecklingsgarantin. Då det även fanns en ambition att 50% av deltagarna skulle uppbara försörjningsstöd gjordes också regelbundna intag från Socialtjänsten.

För att få dessa intag att fungera krävdes ett nära samarbete med ordinarie verksamhet inom Socialtjänsten och Arbetsförmedlingen för att skapa tydlighet och undvika missförstånd och irritationsmoment. En tydlighet kring vilka deltagare som skrevs in men också en tydlighet om varför vissa deltagare nekades inskrivning i Malmökraften. Som vi nämnt tidigare var

Malmökräften ett volymprojekt och för att hantera den stora volymen fanns ett riktmärke om en inskrivning på ca sex månader, annars skulle teamen i slutändan sitta med alldeles för många deltagare och därmed inte hinna arbeta effektivt med dem.

Det skapades därför en rutin för inskrivning och en rutin för utskrivning tillbaka till ordinarie verksamhet för de deltagare som inte gick ut i arbete eller studier. Rutinerna såg olika ut om det gällde Arbetsförmedling, Arbetsmarknadsavdelning och Socialtjänst för att det skulle fungera i respektive verksamhet. Det skulle dock alltid skrivas en sammanfattning vid avslut i projektet för att ordinarie verksamhet skulle se vad som hänt under tiden deltagaren varit inskriven i projektet. Sammanfattningen skulle också innehålla en rekommendation om vad nästa steg var och en vidare planering mot en självförsörjning.

#### Förändrade attityder och nya kunskaper

Det har varit ett pågående arbete att hitta ett nära och fungerande samarbete mellan ordinarie verksamhet och projektet. Det har under resans gång varit svårt med kommunikation mellan dessa verksamheter. Kommunikationen endast i projektet bestående av många olika verksamheter har varit en utmaning i sig. Att förstå och förändra förhållningssätt mellan de olika yrkesgrupperna i projektet har tagit tid. Att förstå och respektera varandras uppdrag har inte varit en självklarhet och har varit ännu svårare mot ordinarie verksamhet. De har inte varit lätt för ordinarie verksamhet att sätta sig in och förstå hur projektet arbetar vilket har lett till en del svårigheter i kommunikationen och skapat en hel del frustration och irritation. Som säkerligen inte är ovanligt när det finns förväntningar på vad projektet ska åstadkomma och inte alltid matcha förutsättningarna i projektet.

Under tiden projektet pågått ser vi att medarbetarna har utvecklats i sina yrkesroller och lärt sig mycket av varandra. Det finns i dagsläget en annan respekt och förståelse för varandras uppdrag vilket och lett till bättre samverkan mellan yrkesgrupperna. Det finns en helt annan kompetens bland medarbetarna idag än vid projektstart. Medarbetarna i projektet har breddat sin kompetens inom varandras yrkesområden, bland annat kring regelverk, anställningsstöd och olika typer av ersättningar. Detta bidrar till att man blir mer samstämmig och därmed kan göra en korrekt och hållbar planering.

Det upplevs av projektmedarbetare också lättare att göra arbetsuppgifter som de inte skulle göra i ordinarie verksamhet men som man ser leder till en självförsörjning eller en stegförflyttning för deltagaren. Ett exempel på detta är att socialsekreterarna arbetar mer med matchning och arbetsgivararbete som en del i planeringen, då detta visat vara ett effektivt sätt att få ut deltagare i självförsörjning, vilket är ganska unikt för just socialsekreterare och inget som görs i ordinarie verksamhet. Arbetsförmedlare och arbetsmarknadssekreterare som arbetar med detta till vardags gör det fortsatt i projektet men har också en annan inblick i den sociala problematiken som gör att planeringen ibland inte blir hållbar. Vårdsamordnarna och studie och yrkesvägledarna fungerar som ett bra komplement om man i teamet behöver stöttning i vårdkontakter för att undanröja hälsohinder, eller kunskap om studier för att göra hållbara planeringar mot studier.

Att skapa en gemensam kultur där olika professioner samarbetar har i början varit en utmaning. Att komma från en verksamhet där bedömningar och beslut fattas av den enskilda handläggaren till att samarbeta i team där samsyn kring deltagarens planering och deltagande i insatser gemensamt ska beslutas har inte alltid varit så lätt. Det har tagit tid att hitta sina roller i teamet, men när teamen väl hittat sina roller och lärt känna varandra har arbetet i teamen fungerat bra. Att alla i projektet har haft tydliga gemensamma mål har bidragit till en känsla av samhörighet och samarbete. Projektledningen har främjat öppen kommunikation och klimat vilket sannolikt har



bidragit till öka en positiv samarbetskultur.

Deltagande på lika villkor

Arbetet med de horisontella principerna har genomsyrat samtliga delar av projektet och dess arbets sätt. Projektet har gjort ett antal olika insatser inom ramen för arbetet med horisontella principer. Dessa insatser inkluderar föreläsningar och utbildning, riktade insatser för att öka inkluderingen av kvinnor samt olika typer av insatser för att samla in könsuppdelad statistik. Arbetet med de horisontella principerna har fokuserat på jämställdhet och i mindre utsträckning på andra de andra dimensionerna även om det är viktigt att framhålla att de individcentrerade arbets sätt som projektet har, gynnar inkludering av horisontella perspektiv i praktiken. Några insatser som har gjorts i projektet är följande:

- Föreläsning av Paula Mulinari, Docent i Sociologi vid Malmö universitet, utifrån hennes forskning om utrikesfödda kvinnors etablering på den svenska arbetsmarknaden.
- Insatser för att utbilda och implementera Arbetsförmedlingens likabehandlingsmaterial "Fråga lika".
- Riktade insatser för att få in fler kvinnor i projektet genom särskilda intag från Socialtjänsten.
- Rekryteringar riktade till kvinnor.
- Insatser för att få in könsuppdelad statistik i projektuppföljningen.

Utifrån vad Paula Mulinari kom fram till i sin forskningsstudie om utrikes föddas kvinnors etablering på den svenska arbetsmarknaden kunde vi dra paralleller till projektets arbete genom att ha riktade rekryteringar till kvinnor och vi såg flera fördelar med detta. Dessa var följande:

- Att vi kunde ge kvinnor en möjlighet att få en anställning och möjligheterna till egen försörjning.
- Att arbeta strategiskt med arbetsgivare och fokusera på branscher där det finns jobb.
- Att vi utgått från kvinnornas behov och livssituation, till exempel att de kunde kombinera arbete med SFI studier.
- Att vi hade en gemensam målbild både för deltagarna och projektmedarbetarna, där det fanns ett tydligt syfte och mål med insatsen.
- Att vi hade riktade rekryteringar för endast kvinnor, där deltagarna kunde lita på processen, bli lyssnade på och känna sig trygga.
- Att vi följde upp kvinnorna på plats, att det fanns en kontinuitet och flexibilitet i uppföljningen och i projektmedarbetarnas arbete med kvinnorna.

Utöver ovanstående insatser har projektet också arbetat med reflekterande team och tron på deltagaren, vilket också är en del av Malmökraftens metod, som kommer beskrivs mer ingående nedan. Detta för att utifrån ett jämställdhetsperspektiv inte endast rikta sig mot kvinnor utan för att alla deltagare ska få ett jämställt bemötande.

Utifrån Sweco:s halvtidsutvärdering av projektet framkom det att insatser som har genomförts i Malmökraften vad de gäller horisontella principer bedöms som relativt karakteristiska för de insatser som ofta genomförs i ESF-projekt det vill säga fokus på jämställdhet, utbildningsinsatser och könsuppdelad statistik. Dock konstaterade Sweco att projektet lyckats väl med könsbalansen när det gäller deltagarna och att projektet har jobbat riktat för att öka andelen kvinnor som deltar i projektet.

Språkutvecklande grupp främst riktad till kvinnor

För deltagare där svensk språket har varit ett hinder för att få en anställning har språkutvecklande grupper hållits. Rustande insats med en kombination av språkpraktik fyra dagar i veckan samt en dag språkutveckling i grupp tillsammans med projektmedarbetare. Målsättningen har varit att



kvinnor som står långt ifrån arbetsmarknaden samt haft svårt med svenska språket skulle få en arbetsmarknadsanställning efter genomförd språkpraktik. Erfarenheten utifrån insatsen är att det skapat trygghet hos deltagaren som successivt börjat våga prata mer och på så sätt ökar progressionen i det svenska språk. Flera deltagare fick efter insatsen en arbetsmarknadsanställning och deltagarna var nöjda med kombinationen av insatser.

Några reflektioner och kommentarer från deltagare som deltagit i den språkutvecklande gruppen:

- Alla borde få språkpraktik.
- Nu ska jag inte längre ha tolk vid mina barns utvecklingssamtal på deras skola.
- Man borde ha språkpraktik under SFI minst en dag i veckan.
- Det är nu som jag har börjat våga prata.
- Ni har förstått mig, det var inte som att jag inte ville arbeta innan, jag vågade inte prata bara, jag kände mig dålig och dum.
- Jag vill prata mer med vuxna människor, jag vill våga prata mer.

Utmaningar kopplat till projektresultat:

#### Pandemin

Under 2020 drabbades världen av en pandemi och likaså projektet. Grunden i Malmökraften var det nära samarbetet med deltagaren, där alla tre professioner från Socialtjänst, Arbetsförmedling och Arbetsmarknadsavdelningen träffade deltagaren. Detta för att göra en gemensam kartläggning och planering som bygger på perspektiv från tre olika professioner, i hopp om en hållbar planering. Arbets sättet som jobbats fram ställdes på sin spets när pandemin kom. Den innebar att intag av deltagare till projektet stoppades. Anledningen till detta var att projektet verkade i Arbetsförmedlingens lokaler och därmed också följde under Arbetsförmedlingens arbetsmiljöbestämmelser, vilket gjorde att den typen av volymintag som Malmökraften gjorde inte gick att genomföra. Det var en stor omställning för projektet att tänka om, planera nytt och ställa om till digitala möten. Alla typer av möten med deltagare hölls framöver digitalt så även inskrivning av deltagare till projektet. Detta ställde stora krav på projektmedarbetarna och det tog mycket tid, både att ställa om men även att nå ut till deltagarna digitalt. Det var även svårt att via dessa kanaler få in samtycken och alla blanketter som krävdes vid inskrivning i projektet.

Teamarbetet i Malmökraften byggde också på en nära samverkan mellan parter och att ha möjligheten att sitta tillsammans för att lätt kunna planera, strukturera och sköta det vardagliga arbetet. Med pandemin innebar det också att medarbetarna fick restriktioner om att vistas på arbetsplatsen för att förhindra smittspridning och därmed uppmanades till hemarbete. Även projektets interna möten ställdes om till digitala möten. Eftersom vi var ett stort projekt med 45 anställda så fanns inte möjligheten att samla alla projektmedarbetare i fysiska möten. Detta gjorde att alla typer av personalmöten, sektionsmöten, uppföljningar med enskilda medarbetare samt uppföljning av team skedde digitalt. Det var en stor utmaning för projektledningen att försöka styra och leda under denna tid och framför allt att behålla motivationen och sammanhållningen i projektet uppe. Det var även en utmaning att rekrytera under denna tid. Att komma in som nyanställd i Malmökraften under denna tid innebar stora utmaningar att sätta sig in i metod, arbets sätt samt att lära känna de som arbetade i projektet och få en helhetsbild.

Utifrån att ett av syftena med projektet var att sänka långtidsarbetslösheten samt kostnaderna för försörjningsstödet var genomgående fokus i projektet att ca 50 % av de som skrevs in i projektet skulle uppbära försörjningsstöd. Projektet har försökt upprätthålla den ambitionen genom att ha regelbundna intag av deltagare från Socialtjänsten och från Arbetsmarknadsavdelningen. Projektet har trots riktade intag haft svårt att uppnå målet. Svårigheterna att få in deltagare som



uppbär försörjningsstöd i projektet har dels varit på grund av att potentiella deltagare redan haft pågående insatser hos Arbetsförmedlingen, som exempelvis Kundval rusta och matcha, arbetsmarknadsutbildning och Krami. Deltagarna har därmed en aktiv planering vilket projektet inte ska bryta.

Under projekttiden i Malmökraften har socialsekreterare även handlagt ansökningar om försörjningsstöd, vilket har tagit tid från övriga arbetsuppgifter i projektet kopplat till deltagarnas planering och teamens arbete. Inom Socialtjänsten handlägger man hela hushåll gällande beslut kopplat till försörjningsstöd. Detta innebar att socialsekreteraren i team fick handlägga allt som har med hushållets ekonomi och sociala situation att göra. Detta innebar att man inte endast arbetar med personen som faktiskt var deltagare i projektet. Utifrån detta skapades en checklista med kriterier för deltagande i Malmökraften som i sin tur snävade åt möjligheten att skicka ärende till Malmökraften. Trots ovanstående har andelen deltagare som uppburit försörjningsstöd i projektet varit 38 % vilket ändå får ses som en adekvat siffra utifrån svårigheterna som presenterats ovan.

#### Dokumentation och regelverk

Inom våra olika organisationer har vi olika regelverk att förhålla oss till. Stundtals har dessa regelverk krockat med varandra och gjort det mer komplicerat att samverka kring deltagaren, vilket har gjort att deltagaren inte har kunnat komma vidare i sin planering. Teamen har när dessa situationer uppstått haft ett flexibelt förhållningssätt har försökt hitta lösningar inom befintliga strukturer som samtliga deltagande myndigheters regelverk tillåter.

Inom myndigheter och offentlig förvaltning är dokumentation viktig, att det finns dokumentation av beslut, processer och arbete som utförs. Krav på noggrann dokumentation krävs för att det ska bli rättssäkert. Våra olika moderorganisationer har olika krav, policys och interna rutiner för dokumentation. Detta har medfört att det varit olika arbetsbelastning mellan professionerna i projektet. Det innebär också att projektmedarbetare dokumenterat i sina respektive system, vilket lett till dubbelarbete och försvårat den gemensamma arbetsprocessen. Behovet att dokumentera och arbeta i olika system har krävt att projektmedarbetarna ständigt behöver uppdatera varandra. Sekretessen mellan myndigheterna och att vi har olika journalsystem har försvårat administrationen och uppföljningen. Ett gemensamt ärende- och dokumentationssystem skulle underlätta teamarbetet och samverkan.

En annan utmaning har varit att arbetsbelastningen har varit snedfördelad mellan olika professionerna i teamet. Eftersom samtliga deltagare är inskrivna på Arbetsförmedlingen har arbetsförmedlarna i teamet haft samtliga deltagare på sin signatur i Arbetsförmedlingen system och således hantera alla beslut kopplat till insatser och arbetsmarknadspolitiskt program. Arbetsbelastningen har periodvis varit mycket hög för arbetsförmedlarna.

För Försäkringskassan har det varit funnits ett strukturellt problem vid övergångar till det förstärkta samarbetet mellan Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan vilket inneburit att deltagarna ibland har blivit tvungna att byta insats då man inte kan vara inskriven i det förstärkta samarbete om man deltar i en insats som finansieras av samordningsförbund eller ESF, på grund av att det anses vara dubbelfinansiering.

#### Framgångsfaktor:

Under projekttiden har följande framgångsfaktorer haft positiv inverkan på projektresultat.  
- Att alla arbetar mot ett gemensamt mål, oavsett yrkesroll.

Under projekttiden har flertal faktorer som har haft positiv påverkan på resultatet identifierats. Inom teamen har samtliga yrkesroller arbetat mot de gemensamma projektmålen att få ut deltagare i arbete och studier. Som vi skrivit tidigare så tar detta sig uttryck i att samtliga yrkeskategorier utför arbetsuppgifter som genererar att deltagare kommer ut i självförsörjning och att de i teamen har gemensamt ansvar för deltagarnas planering.

- Vi kunde samordna och erbjuda fler och mer riktade insatser snabbare, då vi har tillgång till hela "paletten" av alla parter insatser och aktiviteter.

Ovanstående har varit gynnsamt för deltagarna och således också för projektresultaten. När teamen arbetar tillsammans så kan också samtliga deltagande myndigheters aktiviteter och insatser användas parallellt och på ett mer samordnat och effektivt sätt.

- Vi ser att parallella insatser på kort tid, ger resultat till arbete och studier.

Genom att flera samordnade pågående insatser sker samtidigt blir det bättre progression för deltagaren än om en trappstegsmodell används där en sak skall vara utförd innan nästa påbörjas.

- Vi har en ständig dialog och täta uppföljningar med deltagarna, vilket ökar motivationen hos deltagarna.

Genom tät kontakt med deltagaren känner den sig stöttad i sin planering, vilket också ökar motivationen hos deltagaren.

- Vi ser att myndighetsutövandet blir mer tydligt både för deltagaren och för oss själva, då vi har en ingång och alla professioner på plats.

När teamen arbetar tillsammans blir det tydligare för deltagaren vilka krav och förväntningar det finns på deltagaren utifrån våra olika myndigheters regelverk. Men också vilka möjligheter till stöd, aktiviteter och insatser det finns att erbjuda deltagaren.

- Vi ser att engagemang hos projektmedarbetare har bidragit till resultatet.

Engagemang hos projektmedarbetarna gör skillnad, de ser möjligheterna i samverkan och vilka positiva effekter det blir för deltagaren men också för projektmedarbetarnas arbetsmiljö och arbetsbelastning.

- Vi ser att teamarbetet gynnat arbetsmiljön.

Att projektmedarbetarna upplever att arbetet kring deltagare inte blir ensamt utan att det finns ett helt team som arbetar tillsammans kring deltagaren och dennes planering. Det sker en kontinuerlig diskussion om deltagaren där samtliga professioners kompetens och perspektiv kommer till nytta.

## Arbetsätt

Beskriv projektets huvudsakliga arbetsätt och kortfattat vilka metoder, utbildningar och andra aktiviteter som användes. Vad var det som gjorde skillnad, vad ledde fram till det önskade resultatet? Beskriv eventuellt nya metoder eller material som tagits fram i projektet.

Teamen

I projektet har vi sedan start arbetat i tio multikompetenta team bestående av en arbetsförmedlare, en arbetsmarknadssekreterare och en socialsekreterare. Teamen är kärnan i Malmökraften och jobbar utifrån ett tydligt gemensamt mål, att få ut deltagare i arbete eller studier. De skulle även upprätta en samordnad individuell planering utifrån deltagarens behov. En grundförutsättning för att kunna göra detta var ett första gemensamt kartläggnings och planeringssamtal för att skapa en gemensam bild av deltagarnas behov med utgångspunkt mot arbete och studier. Vid val av vilka aktiviteter som deltagaren anvisas till fanns möjlighet att använda samtliga aktiviteter hos deltagande myndigheter, fokus var även parallella insatser och

att komma ifrån tankesättet att en insats behöver vara slutförd innan nästa inleds. Således skapas en effektivare och snabbare väg mot självförsörjning. Vid behov kopplar teamen på vårdsamordnare och studie- och yrkesvägledare, professioner som vi beskriver mer om nedan. För deltagare som inte kunde gå ut i arbete eller studier gjordes en stegförflyttning, vilket innebär att deltagaren fått sina behov klarlagda. Teamen ansvarar gemensamt för samtliga teamets deltagare vilket gör att alla professioner haft lika stort ansvar för deltagarna och resultat.

#### Vårdsamordnare

I projektet har vi även två vårdsamordnare som med sin specialkompetens och i samverkan med teamen ska klargöra deltagarens arbetsförutsättningar och på så sätt kunna matcha deltagaren till ett lämpligt arbete eller studier.

På uppdrag av teamen träffar vårdsamordnaren deltagare som begränsas av antingen dokumenterad eller upplevd psykisk och/eller fysisk ohälsa och där deltagarna upplever ett hinder för komma ut i arbete eller studier. Vårdsamordnarna gör en kartläggning avseende psykiska och/eller fysiska besvär ihop med deltagaren med syftet att få en klarare bild av hälsotillståndet för att kunna upprätta en planering.

Vårdsamordnarna har tillgång till medicinska journaler genom Profdoc Medical Office (PMO) och dokument hos offentliga primärvårdsenheter, till exempel kan de se om läkarutlåtande har utfärdats, vilken enhet deltagaren är listad på, vid behov samverka med vårdgivaren kring deltagaren som till exempel läkare, rehabkoordinator och fysioterapeuter. Vårdsamordnarna skriver även i journalanteckning i PMO till de vårdcentraler som de har behörighet till på så sätt kan vårdsamordnaren dokumentera framkomna arbetsrelaterade hinder, deltagarens behov av vårdkontakt mm.

Att ha vårdsamordnare med deras kompetens och tillgång till uppgifter från vården har varit oerhört värdefullt då vårdsamordnaren både kan ge deltagaren stöd i kontakt med vården men också ge rekommendationer till teamen hur de kan gå vidare för att upprätta en adekvat planering för deltagaren. Vid behov kan vårdsamordnarna ha fler uppföljande möten med deltagaren som till exempel vid arbetsträning där vårdsamordnaren haft en betydande roll för deltagaren eller att det behövs flera återkommande vårdkontakter.

Vårdsamordnarna har vid ett flertal tillfällen också varit ute och informerar läkargrupper och rehabkoordinatorer om Malmökraftens arbete men även om vikten av att få in rätt intyg med rätt information. Detta skapar både förståelse för varför till exempel Arbetsförmedlingen och Socialtjänsten begär in intyg och medicinska utlåtande. Att det är viktigt för individens fortsatta planering mot självförsörjning. Att få in rätt intyg med rätt information sparar tid för alla inblandade. Vårdsamordnarna har även bidragit till att öka kompetensen inom projekten kring hur vården fungerar, vilka kontaktvägar som finns och kan agera konsultativ kring medicinsk terminologi.

#### Studie och yrkesvägledare

I projektet finns yrkesrollen studie och yrkesvägledare som ska hjälpa deltagarna att hitta sin väg mot arbete genom studier. De ska även verka för att minimera ställtider och väntetider för att påskynda arbets- och utbildningsförberedande insatser som ska leda till egen försörjning. På uppdrag av teamen har studie och yrkesvägledarna hjälpt deltagarna att få kunskap om vilka studievägar och finansiering som är möjliga utifrån deltagarens behov och arbetsmarknad. Deltagarnas möten med studie och yrkesvägledare resulterar i en studieplan. I samråd med deltagaren och teamen hjälper studie och yrkesvägledarna deltagaren att ansöka om utbildning, har kontinuerliga uppföljningar för att se till att studieplanen fullföljs, motiverande samtal samt återkoppling till teamen. Just återkoppling till teamen i samband med att antagningsbesked



inkommit är en av de vinster som vi kan se. Att minimera väntetider leder till snabbare handläggning av ärende och kortar vägen till beslut. I jämförelse med ordinarie verksamheter kan besked om antagning dröja länge, en arbetssökande kan till och med börja sina studier innan det kommer till, till exempel Arbetsförmedlingens kännedom.

För att uppnå målet med att få ut fler deltagare i studier har studie och yrkesvägledarna anordnat workshops och kontinuerliga möten så kallade studieforum för projektmedarbetarna. Syftet med dessa möten var att öka och utbyta kunskaper om studier, att få uppdatering vad som händer inom skolväsendet samt att få kunskap om vilka utbildningar som är mest aktuella och leder snabbast till arbete för projektets deltagare. I djungel av utbildningar som finns inom skolväsendet har studie och yrkesvägledarnas kunskap varit bidragande till att höja projektmedarbetarnas kompetens om olika studievägar antagningskrav för olika utbildningar, ansökningstider och de olika studievägarna. Detta har medfört att projektmedarbetarna kunnat hålla sig uppdaterade kring till exempel vilka aktuella utbildningar som finns och kunnat ge bästa möjliga stöd till deltagarna i studiefrågor.

Studie- och yrkesvägledarnas roll har varit betydande i att hjälpa projektets deltagare hitta rätt bland de olika utbildningar, studievägar och antagningskrav, men de har också bidragit med praktisk hjälp vid själva ansökan om utbildning. De har även kunnat hjälpa deltagaren i kontakt med skolor och via sina kontaktvägar kunnat hitta lösningar på komplexa studiesituationer som deltagaren inte själv kunnat reda ut.

Genom studie och yrkesvägledarnas medverkan i projektet har vi sett att deltagaren har fått kortare ställtider då de själva slipper boka tid med kommunens/skolornas studie- och yrkesvägledare. Många av projektets deltagare som inte är så bra i det svenska språket har haft svårt att själva kunna navigera på olika utbildningsanordnarens hemsidor. Där har studie och yrkesvägledare haft stor betydelse som handgripligen kunnat hjälpa dessa deltagare att förstå informationen men också att söka utbildningen.

#### Försäkringskassan

I projektet arbetade tre försäkringsutredare från Försäkringskassan med deltagare som är sjukskrivna och uppbär sjukpenning. Försäkringsutredarna har inte arbetat med deltagare på samma sätt som multikompetenta teamen. Mycket av arbetet med deltagarna från Försäkringskassan har skett i ett eget spår, där försäkringsutredarna själva har utvecklat sitt **arbetssätt**. Arbetssättet har inneburit tät kontakt med deltagarna, med uppföljning och motiverande insatser i avvaktan på att hitta lämpliga arbetsträningsplatser.

Arbetssättet i projektet skiljer sig från ordinarie arbetssätt, då försäkringsutredarna har haft färre ärenden än sina kollegor som jobbar på Försäkringskassan. Det har varit ungefär 120 pågående deltagare inskrivna, fördelade på tre försäkringsutredare. Avskrivningstiden för deltagarna har varit lång, upp mot ett till två år. Det behövs lång tid att hitta rätt arbetsträningsplatser för deltagaren och att göra den redo för samverkan i det förstärkta samarbetet mellan Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen.

Då Försäkringskassan inte haft egna insatser har det varit svårt för försäkringsutredarna att få tillgång till insatser för deltagarna. Efter kartläggning av behov, har deltagarna med sjukpenning fått vänta på insatser. Sjukskrivna arbetslösa är inte inskrivna på Arbetsförmedlingen, och kan därför inte få tillgång till Arbetsförmedlingen utbud av insatser. De insatser som Malmö stad har är till största delen endast tillgängliga för personer med försörjningsstöd. I början av projektet har deltagarna från Försäkringskassan varit hänvisade till insatser endast via samordningsförbundet eller andra ESF-projekt, och enskilda praktik- eller arbetsträningsplatser.

Ett samarbete mellan försäkringsutredarna och projektets arbetsmarknadssekreterare har under

projektperioden initierats. Målsättningen har varit att utveckla arbetet med att ta fram och erbjuda bra praktikplatser och arbetsträningsplatser till deltagarna. Väntetiderna för arbetsträningsplatser har varit långa. Under projektiden har vi haft möten och uppföljningar med Arbetsmarknadsavdelningen som arbetar med att ta fram arbetsträningsplatser till deltagare. Detta har skapat en ökad förståelse om Försäkringskassans målgrupp och vikten av att hitta rätt plats utifrån den enskildes behov och förutsättningar. Detta samarbete har lett till ökade samverkan mellan Malmö Stad och Försäkringskassan. Under projektets gång har även försäkringsutredarna börjat ta kontakt med och initierat samarbeten med verksamheter som kan erbjuda arbetsträningsplatser till deltagarna. Detta har lett till att fler platser har kunnat tas fram och därmed också minskat väntetiderna för deltagarna att påbörja en arbetsträning.

Under projektiden har även samarbetet mellan projektet och det förstärkta samarbetet mellan Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan utvecklats, gällande övergång från det Malmökraften till det förstärkta samarbetet.

## METODEN

### Framtagande av metod

Ett av Malmökraftens projektmål var att ta fram en metod för samverkan. Behovet har också påtalats från flertalet projektmedarbetare under projektiden, detta utifrån att de önskat större tydlighet kring vilka förväntningar det finns på dom kopplat till arbetssätt. Det har också uppmärksammats att teamen valt att organisera sitt arbete på olika sätt. Detta har vid projektstart varit gynnsamt då teamen getts möjlighet att testa olika arbetssätt och själva prova på det som de anser gett lyckat resultat. Vartefter att projektet framskridit har det uppmärksammats att en gemensam metod skulle leda till ett mer enhetligt arbetssätt. Vidare var förhoppningen att en gemensam metod skulle leda till större tydlighet kring förväntningar kopplat till medarbetarnas arbete och på så sätt en bättre arbetsmiljö i projektet.

Under hösten 2020 börjar projektet att planera för utbildningsinsatsen via Växthuset forskningscentrum i Danmark, utifrån deras forskningsprojekt Beskæftigelses Indikator Projektet (BIP), på svenska jobb och sysselsättningsindikatorprojektet. BIP är en omfattad vetenskaplig progressionsmätningsstudie, där Växthuset forskningscenter har undersökt vad som faktiskt gör att individer med komplexa problem kommer ut i arbete. Projektet har undersökt sambandet mellan utvalda indikatorer för anställningsbarhet och sannolikheten att få ett jobb. Kortfattat drog studien följande slutsatser:

"Att det är mycket betydelsefullt att erbjuda arbetslösa individer insatser för att de ska kunna närma sig arbetsmarknaden. Typ av insats har också en avgörande betydelse."

"De jobb fokuserande insatserna var bäst på att skapa progression mot arbetsmarknaden. Kompetenshöjande, sociala och hälsorelaterade insatser skapade i sig själva inte progression mot arbetsmarknaden. Det gör de bara om de kombinerades med en jobb fokuserande insats."

"Insatser som bygger på en förväntad linjär och stegvis utveckling för individen, enligt en så kallad trappmodell, har visat sig vara mindre effektiva än samordnade, parallella insatser som genomförs med ett helhetsperspektiv på individen."

"Studien visar att mest progression sker vid parallella insatser där individen får en jobbinriktad insats som kombineras med en kompetenshöjande och / eller en hälsoinriktad insats. Att bli en del av ett sammanhang på en arbetsplats har dessutom visat sig öka individens motivation att delta aktivt i samtida, parallella insatser."

"Allra mest avgörande är dock handläggarens tilltro till individens jobbchans. Studien visar att individernas sammansatta situation innebär att det inte finns några 'one-size-fits-all' lösningar. Därför är det viktigt att insatsen anpassas till individen, i stället för att individen förväntas anpassa sig till en standardiserad lösning. Det är också viktigt att handläggaren ser hela människan – att handläggaren har insikt i personens problem och begränsningar, och samtidigt har tilltro till hens idéer, mål och drömmar."

Genom dessa samband och indikatorer har Växthuset tagit fram ett utbildningsmaterial som ska hjälpa och stötta handläggare som arbetar med arbetssökande att stärka deras förmåga att hjälpa individer framåt mot arbetsmarknaden.

Projektet anlätte växthuset som tillsammans med projektledningen planerade och utförde utbildningsinsats för projektmedarbetare. Tre utbildningsmoduler och tre så kallade "feedback loops" genomfördes, i vilka personalen skulle reflektera och arbeta praktiskt med de olika ämnen som presenterats vid de tre modulerna.

I stora drag var utbildningen givande och uppskattad och Växthuset lade ned mycket tid att anpassa upplägg och innehåll, så att det skulle passa oss i projektet.

Efter avslutad utbildning i oktober 2021 började projektledningen fundera på hur vi skulle fortsätta och ta till vara det som vi lärt oss från utbildningen och hur skulle vi kunna använda det i vårt dagliga arbete. Vi beslutade att fokusera på den delen som kallas för kritisk reflexiv praktik, som är en viktig del utifrån BIP:en, då handläggarna reflekterar kring sin egen roll och förhållningssätt gentemot deltagarna för att på så sätt öka tron på medborgaren. Syftet var att projektmedarbetarna både skulle utmana sitt eget gängse förhållningssätt och arbetssätt för att därefter få nya infallsvinklar samt prova dessa. Detta skapade också ett lärande som skulle leda till ett bättre utfall och resultat av deras arbete med deltagarna.

Under 2022 började vi med att utbilda ett antal samtalsledare som skulle leda och hålla i de reflekterande tillfällena tillsammans med teamen. Ledningsgruppen hade också reflekterande tillfällen tillsammans med extern handledare. Då det är viktigt att reflekterande praktik genomsyrar samtliga led i organisationen.

Utgångspunkten i framtagande av metod har varit utifrån uppföljningar med teamen, workshops som utförts med personalen samt utbildningar från forskningsinstitutet Växthuset i Danmark. Vidare formuleras mycket av ansatsen till Malmökraftens metod i projektansökans målsättningar för projektet. Sammantaget har det mynnat ut i ett omfattande material som projektledning löpande har arbetat med. Under hösten 2021 inledde projektledningen arbetet med att formalisera metoden och få ihop den till ett gemensamt arbetssätt för teamen i deras samverkan. Startskottet på detta arbete var att bilda en referensgrupp där varje yrkesgrupp i projektet fanns representerad. Syftet med referensgruppen var att ta in alla yrkesgruppers perspektiv.

Projektledningen har vid framtagandet av metod även tagit del av litteratur som har fokus på teorier kring trygga team och Organizational Behavior Management (OBM). OBM har sin grund i inlärningspsykologin och förklarar vad som styr människors beteenden. Ibland kallas metoden också för "KBT i organisationer". Projektledningen har arbetat utifrån det som OBM förespråkar, med att finna ett sätt att jobba efter det som Växthuset lär ut och de beteenden som har effekt på resultaten. Projektledningen såg att en tillämpning av OBM ökar sannolikheten för att få till önskad utveckling av arbetet och så även i framtagandet av en metod som kännetecknar just arbetssättet i Malmökraften.

Malmökraftens metod



### Gemensam kartläggning

Projektet tar in sina deltagare via Arbetsförmedlingen och Malmö Stad. Arbetsförmedlarna har oftast kallat till ett första gemensamt kartläggningssamtal eftersom alla deltagare är inskrivna på Arbetsförmedlingen och finns i Arbetsförmedlingens informationssystem (AIS) samlade under Arbetsförmedlarens signatur. Det råder också sekretess mellan våra olika organisationer till dess att deltagarens skrivit på ett medgivande av hävande av sekretess. Innan metoden togs fram såg kartläggningssamtalen olika ut, dels för att teamen har haft olika arbetssätt, dels på grund av pandemin. Arbetssättet för vissa team var att kalla alla sina deltagare till ett första gruppmöte där man informerade om projektet och dess syfte, vid det mötet togs det även in ett sekretessmedgivande. Därefter bokades ett kartläggningssamtal med varje enskild deltagare. Andra team har kallat sina deltagare enskilt till ett kartläggningssamtal där information om projektet, dess syfte, ett samtycke tagits in och kartläggningen gjord under ett och samma möte. Utifrån metoden skall alla kartläggningar göras gemensamt där alla tre professionerna medverkar. Under ett kartläggningssamtal går teamet igenom deltagarnas bakgrund avseende arbetslivserfarenhet, utbildning, intressen, hälsa och eventuella hinder för att ta ett arbete eller börja studera. Varje team utgick från en kartläggningssmall för att säkerställa att alla uppgifter tas in under kartläggningssamtalet. Denna kartläggningssmall kunde se olika ut från team till team. Innan Malmökraftens metod togs fram kunde vi se att teamens utgångspunkt i kartläggningssamtalen var olika. Vissa team började med att ställa frågor kring hälsa, boende och familjesituation medan andra började fråga om arbete och studier. Här såg projektledningen att en gemensam mall behövde tas fram för att alla skulle ha ett gemensamt arbetssätt. Utgångspunkten för den gemensamma kartläggningssmallen är fokus på arbete och studier och sist på hälsa. Att fokusera på det som deltagaren kan göra i stället för eventuella hinder.

### Matchning/arbetsgivararbete

Utifrån Malmökraftens projektmål har stort fokus i metoden legat på arbetsgivararbete och matchning till arbete och studier. Minst 25 % av teamens arbetstid skulle användas till matchning och arbetsgivararbetet. Arbetsmoment som är kopplade till arbetsgivar- och matchningsarbetet skulle göras av samtliga professioner i teamet, dock kunde kontakten med arbetsgivare och matchningen variera mellan professionerna beroende på kompetens. I metoden för arbetsgivararbetet och matchning skulle teamen arbeta med att:

- Matcha deltagare mot aktuella ordrar från Arbetsförmedlingen samt från Arbetsmarknadsavdelningen.
- Teamen håller regelbundna matchningsgrupper med deltagare. Där presentera aktuella jobbspår, dolda jobb och ordrar från Arbetsförmedlingen och Arbetsmarknadsavdelningen. Mötet fungerar också som ett forum där deltagarna kunde möta och stötta varandra. Målet med matchningsgrupperna är att bidra till snabbare och mer precisa rekryteringsprocesser för deltagaren.
- Teamen skulle hålla regelbundna rekryteringsträffar utifrån deltagarnas kompetenser samt företagets behov av personal. Syftet är att deltagare i projektet skulle komma i kontakt med företag som har anställningsbehov.
- Dolda jobb: Teamen arbetar uppsökande med att identifiera och kontakta företag som har anställningsbehov, men det kunde också handla om arbetsträning- och praktikplatser. Kontakt tas med företag utifrån deltagarnas kompetenser för att kunna matcha kompetens mot anställningsbehov.
- Enskild matchning och jobbsökande med deltagaren utifrån tjänstedesign.

För dom deltagare som behöver mer fördjupat stöd kring sitt arbetssökande har projekt använt



sig av resultat utifrån en pilot som en grupp av projektmedarbetare arbetat fram utifrån tjänstedesignmetodiken. Syftet var att gruppen med hjälp av metodiken bättre skulle förstå deltagarnas behov och utveckla projektets arbetssätt och metod för deltagarnas bästa. Det som framgick och var gemensamt för deltagarna var följande:

- Att det är svårt för deltagarna att få kontakt med arbetsgivare och de upplevde att de inte kommer vidare till intervju.
- Att det är väldigt tufft och jobbigt att vara arbetslös, många känner att deras motivation går upp och ned.

#### Reflekterande team

Som vi nämnt ovan och som en del av metod skulle också teamen genomföra regelbundna reflekterande team tillsammans med de samtalsledare som utbildats i metoden. Reflekterande team utfördes en gång i månaden. Teamen som var uppdelade i grupper tillsammans med vårdsamordnarna, studie och yrkesvägledare, försäkringsutredare och samtalsledare träffade en gång i månaden för att reflektera kring olika dilemman, frågeställningar och teman. Syftet med de reflekterande teamen är främst att öka och bibehålla tron på medborgaren. Som ett led i att kompetensutveckla samtalsledare i att hålla reflekterande team anlitate projektledningen extern legitimerad psykolog med expertkunskap inom handledning och KBT för att utbilda och handleda samtalsledarna.

#### Sammanslagning av teamen

Under resans gång har vi sett att det varit väldigt sårbart med team om tre. Om någon är borta eller blir sjuk skapar det snabbt en negativ påverkan på hela teamet med en ökad arbetsbelastning och en långsammare beslutsprocess. Vi såg också en skillnad i resultat i teamen där vissa av teamen snabbt hittade strukturer och processer som ledde till goda resultat, samtidigt som andra kämpade för att få det att fungera. Det fanns samtidigt också ett önskemål om en ökad kunskapsöverföring i projektet något som även vi i projektledningen såg. Teamen arbetade som små öar och det fanns en hel del konkurrens sinsemellan.

Vid halvtidsutvärderingen av Sweco, framkom detta tydligt från medarbetarna. Så som ett led i att både skapa en bättre arbetsmiljö, skapa en bättre kunskapsöverföring i projektet och även en förhoppning om bättre och mer jämna resultat fattade projektledningen ett beslut om en sammanslagning av team. Denna sammanslagning innebar att två team skulle samarbeta i större utsträckning och kring vissa arbetsmoment kopplat till metoden kring arbetsgivararbete och reflekterande team. Tanken var även att dessa dubbla team skulle använda sig av reflekterande team som en del i att lära känna och närma sig varandra.

Sammanslagningen ledde till en bättre kunskapsöverföring mellan teamen, en minskad konkurrens, jämnare fördelning av resultat och en bättre sammanhållning i projektet.

Sammanslagningen av teamen skedde även parallellt med att vi arbetade med att ta fram en metod för samverkan som ett av våra mål i projektansökan, som vi tidigare skrivit om. Det var därför också en viktig del av metoden att hitta struktur för hur man skulle arbeta kopplat till det enkla teamet och det dubbla teamet.

#### Transnationella samarbeten

Precis som tidigare nämnts har Malmökraften som en del av det transnationella samarbetet fått utbildning från forskningscentret Växthuset kopplat till BIP. Detta beskrivs utförligare i stycket ovan.

Vidare som en del av det transnationella samarbetet har Malmökraften gjort ett studiebesök vid Navkontor i Lilleström i Norge. NAV är namnet på den norska myndighet som bildades när landets Försäkringskassa, Arbetsförmedling och Socialtjänsten samlokaliseras 2006. Målet för reformen var att brukarna skulle kunna gå in genom samma dörr och få hjälp med alla sina problem.

I NAV kallas de som arbetar direkt med brukare vägledare, det är de som förde brukarens planering mot självförsörjning eller "uføretrygd" framåt och arbetar aktivt med fokus på arbetsgivare och studier. Styrningen sker i två nedstigande led, antingen är du anställd av kommunen och arbetar i NAV eller så är du anställd av staten och arbetar i NAV. Det är ingen skillnad i vägledaren uppdrag utan de arbetar med samma typ av brukare, det görs ingen distinktion i vilken part som har anställt dig utan vägledaren har samma uppdrag. Oavsett vilken typ av ersättning som det ansöks om finns det en väg för brukaren in i NAV. Kontakten är med endast en myndighet oavsett om det är motsvarande A-kassa, socialbidrag eller sjukpenning som brukaren ansöker om.

Vårt intryck från studiebesöket är att Malmökraften i mångt och mycket kan ses som att vara sprungna ur samma idé men att vi inte fullt ut integrerar våra olika myndigheter till en. I och med att NAV reformen implementerades redan 2006 så finns det lärdomar för Malmökraften att ta del av främst kopplat till implementering men också lärdomar kopplade till dokumentation och regelverk.

### Kommunikation, spridning och påverkansarbete

*Beskriv hur ni arbetat med spridning och påverkansarbete. I vilka sammanhang har i spridit erfarenheter från projektet? Vilka organisationer har ni riktat er till? Hur förs projektresultatet vidare?*

Kommunikation

Vid projektets start genomförde vi ett antal workshops, i vilka projektmedarbetarna bland annat fick diskutera och komma fram till hur vi skulle arbeta tillsammans i teamen för att nå våra målsättningar. Vi pratade även hur vi ska kommunicera i projektet både internt och externt, att teamen kommunicerar med deltagarna och samarbetspartners utifrån en gemensam hållning och förhållningssätt. Då Malmökraften består av personal från flera olika organisationer och myndigheter, är det av vikt att skapa en enhetlighet och tydlighet i vår kommunikation som vi kallar bemötande i Malmökraftens anda.

Bland annat valde projektmedarbetarna följande som viktigt i vår kommunikation och som projektet ska ha med sig i arbetet:

- Att vi har individen i fokus och använder varandras verktygslådor.
- Att vi har tillit i teamet och till alla medverkande i projektet
- Att vi delar kompetens, erfarenheter och kunskaper med varandra.

Dessa delar redovisades i vår kommunikationsplan som togs fram i början av projektet och som uppdaterades under projekttiden (se bilaga kommunikationsplan Malmökraften 2.0).

Då det även fanns en hel del utmaningar kopplat till kommunikationen inom projektet blev det en viktig del att formulera hur och vad vi skulle kommunicera och i vilka kanaler, så att projektmedarbetarna fick den information som var av vikt för att driva projektet framåt och nå målen. Som en del i detta arbete skrev projektledningen nyhetsbrev som skickades till alla i projektet på regelbunden basis, där vi sammanfattar nuläget, presenterade beslut och resultat samt goda exempel och utmaningar. Projektledningen presenterade även samma information vid gemensamma personalmöten då personalen kunde ställa frågor och diskutera vad som lyfts fram i nyhetsbrevet, hur arbetet fungerar samt hur man upplevde arbetsmiljön i stort. Projektledningen hade även regelbundna uppföljningar med teamen, försäkringsutredarna, studie och



yrkesvägledarna samt vårdsamordnarna.

### Spridning

Som en del i spridningsarbetet har Malmökraften haft en rad olika presentationer. Dock måste erkännas att i de flesta fall har vi blivit uppvaktade och inbjudna till att hålla olika typer av presentationer eller studiebesök. Vi har haft en rad olika studiebesök allt från regeringens arbetsmarknadsdepartement, riksdagens arbetsmarknadsutskott, Arbetsförmedlingens överdirektör samt att en del kommuner och samverkansförbund har varit och besökt Malmökraften. Projektet har även hållit presentationer för SKR, Länsstyrelsen, Arbetsmarknads och socialnämnden i Malmö och Finsamkonferenser. Vanligtvis vill man veta hur Malmökraften är organiserade, hur ledning och styrning ser ut men framför allt hur teamen arbetar och hur man utvecklat samverkan i projektet över tid. Vid flertalet av presentationerna har medarbetare från teamen varit med och presenterat sitt arbete, vilket varit mycket uppskattat utifrån att det ger mest insikt i det praktiska arbetet teamen utför. Ett konkret exempel på spridning av Malmökraftens arbete är att det inom Arbetsförmedlingen, bland annat i Stockholm, visats intresse för att starta upp projekt baserat på Malmökraftens metod och arbetssätt, Malmökraften har också arbetat med spridning i form av en animerad film, vars syfte var att presentera och informera om Malmökraften och inom ramen för projektets uppdrag att sprida projektets metod. Filmen förklarar på ett enkelt och tydligt sätt vad Malmökraften är, vårt arbetssätt, hur vi arbetar med malmöbon och våra framgångsfaktorer. Vi ser att filmen har hjälpt oss att på ett enkelt och positivt sätt uppmärksamma Malmökraften, vår metod och arbetssätt. Filmen har också spridit till respektives ordinarie verksamhet. Den finns också offentliggjord på Malmö Stads hemsida.

Vi försökt att kommunicera både via intranät, skapa processer och riktlinjer riktad till ordinarie verksamhet för att öka tydligheten kring exempelvis målgrupp, intag av deltagare och arbetssätt. Medarbetare och projektledare har också varit ute i ordinarie verksamhet vid flertalet tillfällen för att informera om projektet. Det har under projekttiden också funnits regelbundna informationsträffar, samt informationsbrev till ordinarie verksamhet. Projektet har också bjudit in till auskultation samt studiebesök för att skapa möjligheter att komma och ta del av verksamheten på ett mer operativt plan och se hur Malmökraften arbetar. Detta har varit ett led i lärande för ordinarie verksamhet och för att skapa goda relationer mellan projekt och ordinarie verksamhet.

### Spridningskonferens

Den 24 november 2022 gick det stora slutseminariet av stapeln. Slutseminariet hölls i Arbetsförmedlingens lokaler på Föreningsgatan 35 för att också visa på var vi faktiskt arbetar dagligen.

Agendan för slutseminariet bestod i två olika delar, där den inledande delen var en presentation av Sweco som utvärderat projektet och andra delen bestod av sex olika presentationer av teman, där gästerna kunde välja tre teman var att lyssna på. De olika teman som gästerna kunde välja att lyssna på var följande.

- Hur samarbetar vi i teamen, Hur arbetsförmedlare, socialsekreterare och arbetsmarknadssekreterare tillsammans med deltagaren skapar en effektiv planering mot självförsörjning och vilka utmaningar har vi sett i samarbetet?
- Teamen och vårdsamordnare, Hur ser samarbetet ut kring deltagare med ohälsa ut och på vilket sätt underlättas deras vägen mot arbete och studier
- Teamen och studie- och yrkesvägledare: hur ser samarbetet ut med deltagare som vill studeras och som har lett till goda studieresultat

- Försäkringsutredare och arbetsmarknadssekreterare: Hur ser samarbetet ut kring deltagare som är sjukskrivna på heltid och vilka är framgångsfaktorerna?
- Teamen och arbetsgivare: Hur ser samarbetet ut med arbetsgivare och deltagare ut och hur skapar vi långsiktiga och hållbara relationer
- Varför är man långtidsarbetslös? Det kan finnas flera olika faktorer som påverkar att individer hamnar mellan stolarna och hur fångar Malmökraften upp dessa individer?

Av de 300 inbjudna gästerna kom drygt 100 gäster. De inbjudna var från samtliga samverkande myndigheter och var både handläggare och chefer. Politiker samt övriga intressenter var också inbjudna.

Eftermiddagen inleddes med att Malmökraftens projektledning hälsade gästerna välkomna. Därefter höll Sweco en presentation av de preliminära resultaten som framkommit från deras slututvärdering. De kunde också presentera preliminära siffror från effektutvärderingen som har som ansats att besvara frågan huruvida Malmökraften är mer effektiva än ordinarie verksamhet. Presentationen var uppskattad och det gavs visst utrymme för gästerna att ställa frågor efter presentationen.

Presentationer av de olika teman var det som var mest uppskattat av gästerna då de gav en tydlig inblick i hur man arbetar i Malmökraften. Det var också väldigt uppskattat att presentationerna endast var 15 minuter lång.

Kommunikatörer från Finsam, Försäkringskassan och Malmö Stad deltog också på slutseminariet vilket resulterade i publiceringar om Malmökraften på Malmö Stads och Försäkringskassans intranät. Artikel på Arbetsförmedlingens intranät publicerades också.

I samband med spridningskonferensen önskade projektledningen att en gemensam pressrelease skulle skickas ut via Malmö Stads och Arbetsförmedlingens kommunikatörer till media. Dock visade sig intresset för Malmökraften vara större och detta resulterade i flera reportage lokala medier.

## Uppföljning och utvärdering

*Hur har extern utvärderare konkret bidragit till projektarbetet? Hur har ni själva arbetat med uppföljning och utvärdering i projektet? På vilket sätt har det varit ett stöd för projektverksamheten?*

Extern utvärdering

Sweco har under projekt agerat extern utvärderare för Malmökraften. I deras uppdrag ingick både att skriva en halvtidsrapport och en slutrapport. Båda underlagen har varit till hjälp för projektets arbete, specifikt kopplat till arbete med horisontella principer. Detta i form av stöd till projekt vid val av inriktning på arbetet med horisontella principer. Slutsatserna Sweco drog inför projektets fortsatta arbete med horisontella principer var följande:

- Förtydliga vilka aktiviteter som görs för att bidra till att horisontella principer genomsyrar projektets verksamhet.
- Förtydliga prestationer, resultat och effektmål kopplade till horisontella principer.
- Synliggöra hur befintliga insatser bidrar till måluppfyllelse av horisontella principer, exempelvis befintliga insatser för att öka tillgänglighet.

De har också varit behjälpliga med feedback vid framtagande av metod samt organisatoriska förändring som gjorts under projektiden. Vid halvtidsutvärderingen uppmärksammade Sweco sårbarheten som fanns inbyggd i teamen, det vill säga om en projektmedarbetare i teamet lämnar projektet för annat arbete så blir det ett avbräck i teamets arbete innan den nya projektmedarbetaren kommer på plats. Denna sårbarhet har projektledningen också uppmärksammat, som vi tidigare beskrivit under rubriken arbetsätt. Vidare lyfte de också frågan kring implementering och vilka delar de såg som eventuellt skulle kunna implementeras i



ordinarie verksamhet, bland annat samverkan mellan Arbetsmarknadsavdelningen och Försäkringskassan.

De poängterade vidare svårigheten kring att lyfta in organisering i form av teamarbete i ordinarie verksamhet utifrån att de är organiserade på ett annat sätt vilket gör det svårt att implementera teamens arbete i befintlig form. Halvtidsrapporten pekade också på de positiva aspekterna kring snabbare beslutsfattande, kortare ledtider för deltagare och en snabbare och mer effektiv väg till arbete och studier, vilket projektledningen och projektmedarbetarna tidigare haft en upplevelse om. I halvtidsutvärderingen hade också utvärderare ett resonemang om anställningsstöd och hur dessa används i projektet där deras poäng var att det är viktigt att projektet använder rätt anställningsstöd till rätt person. I diskussioner med Sweco lyfte projektledningen sin syn på saken och var tydliga med att det inte är projektet som fattar beslut hur anställningsstöd skall användas och till vem de är till för utan det är politiken som fattar beslut om dessa frågor som sedan projektet arbetar utifrån. Projektledningen lyfte också aspekten att det är arbetsgivaren som fattar beslut om vilka personer som skall anställas samt om det ska vara med eller utan anställningsstöd. Sweco uppmärksammade också att projektet bör överväga att arbeta med lägre volymer, förbättrad arbetsmiljö och hållbarhet i längden. Detta har även projektledningen uppmärksammat, vilket vi beskriver mer ingående under rubriken påverkan på resultat. Sweco har även presenterat en slutrapport där de beskriver projektets arbetssätt och resultat. Slutsatserna som framkommer av slututvärderingen var det att teambaserade arbetet, det gemensamma förhållningssättet med hög tilltro till deltagarens förmåga samt de parallella insatserna, sannolikt gynnat deltagarna och skapat ett värde för medarbetarna. Slutrapporten visade även på att deltagande i projektet är särskilt gynnsamt för utomeuropeiskt födda kvinnor. Vidare var en del av slutrapporten en effektutvärdering med utgångspunkt i frågeställningen "Är Malmökraften mer effektiv än ordinarie verksamhet?". I effektutvärderingen framkom att Malmökraftens deltagare tenderar att snabbare gå ut till arbete och studier än personer i jämförelsegruppen. Projektledningens upplevelse är att slutrapporten ger en rättvis bild av Malmökraftens arbete och att igenkänningen i slutsatserna är hög. Detta utifrån vad projektledningen sett i projektets resultat, statistikinhämtning, uppföljning med projektmedarbetare och vid arbetet med Malmökraftens metod.

#### Uppföljning med teamen

Projektledning har haft regelbunden uppföljning med teamen, både vad det gäller arbetet med metoden och utifrån specifika arbetsmoment men även kring teamens resultat. Vid teamuppföljningar följer också projektledningen upp arbetsmiljö, hur det fungerat med samverkan i teamen, utmaningar samt vilken stöttning teamen behövde för att kunna uppnå projektmålen. En aktiv dialog vid uppföljningar utifrån förbättringsområden som projektledningen uppmärksammat hos teamen. Personalomsättning och introduktion har stundtals varit en utmaning, där en teammedlem saknades i väntan på att nyanställd skulle komma på plats. Detta har påverkat teamets arbete, projektledning har där gjort Anpassningar i form av mindre tilldelning av deltagare till teamet som inte var fulltaliga samt stöttning från andra team.

#### Uppföljning med försäkringsutredarna

Projektledning har haft kontinuerliga uppföljningar kopplat till resultat och hur arbete med deltagarna går samt samarbete med arbetsmarknadssekreterare. Eftersom projektledningen inte har arbetsmiljöansvar för försäkringsutredarna har även deras chef varit inbjuden till dessa uppföljningar. Eftersom försäkringsutredarna har upplevt att de är ett projekt i projektet och att deras deltagare inte kunnat ta del av befintliga insatser i projektet genomfördes en workshop med



arbetsmarknadssekreterare och försäkringsutredare. Workshopen var startskottet för ett fördjupat samarbete mellan arbetsmarknadssekreterare och försäkringsutredare. Samarbetet innebar att arbetsmarknadssekreterare skulle vara behjälpliga i samband med framtagande av praktik och arbetsträningsplatser via praktikservice, en enhet på Arbetsmarknadsavdelningen. På så sätt rustades Försäkringskassans deltagare inför övergång till det förstärkta samarbetet mellan Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan.

#### Uppföljning studie och yrkesvägledare

Studie och yrkesvägledare har följts upp regelbundet av projektledningen kring deras arbete med deltagare. De har också följts upp tillsammans med teamen där fokus har varit på hur studie och yrkesvägledare involveras i teamens arbete samt samverkar med varandra. Under projektets gång har det uppmärksammats att kontinuerlig kompetensutveckling inom studieområdet behövdes. Därför startades regelbundna möten som studie och yrkesvägledare höll i, så kallade studieforum. Vid dessa möten informerades projektmedarbetare om bland annat aktuella utbildningar, ansökningsperioder och nyheter inom studieområdet. Under projektets gång har mätning av resultat till studier utvecklats från att inledningsvis endast mäta de som går ut till reguljära studier med studiemedel till att även mäta de som studerar med bibehållet aktivitetsstöd. Detta gav en mer rättvis bild av hur många i projektet som gått vidare till studier.

#### Uppföljning vårdsamordnare

Vårdsamordnarna har följts upp regelbundet av projektledning tillsammans med respektives chef från Region Skåne. Under resans gång har det uppmärksammats ett behov av att synliggöra vårdsamordnarnas arbete på ett tydligare sätt. Därför påbörjades under projektiden en mätning av vårdsamordnarnas arbete i form av mailrundor. Utgångspunkten i dessa var att få en uppfattning om hur många deltagare de arbetar med, vilken effekt arbetet hade avseende deltagarna samt hur samverkan med teamen såg ut. Mätningarna skulle också lyfta fram vikten av vårdsamordnarnas arbete i projektet samt se trender kring målgruppens hälsostatus. Svaren från vårdsamordnarna sammanställdes i ett diagram som tydligt visade att en stor del av de deltagare som vårdsamordnarna arbetat med i nära kontakt med vården, som hade en dokumenterad eller upplevd ohälsa trots detta kunde stå till arbetsmarknadens förfogande. Det var även en stor del som delvis visade sig kunna stå till arbetsmarknadens förfogande och en relativt liten del som faktiskt inte alls stod till arbetsmarknadens förfogande, vilket var intressant att åskådliggöra. Detta för att kunna arbeta vidare med deltagarna och ställa rätt krav vid fortsatt planering mot arbete och studier, samt att kanske istället arbeta mot en sjukersättning i de fall det uppmärksammades att deltagaren inte alls kunde stå till arbetsmarknadens förfogande. Således har vårdsamordnarnas arbete i projektet varit av stor vikt både i samverkan med teamen och för deltagarna. Att mäta och synliggöra vårdsamordnarnas arbete på detta sätt var också värdefullt för deras chefer. (Se bild 4 i bilaga bilder resultat slutrapport).

#### Resultatuppföljning

Under projektets gång har kontinuerliga resultatdialoger skett med hela projektet där utgångspunkten har varit projektets resultat i förhållande till projektmålen, detta har varit ett led i projektledningens styrning av projektet. Mätningarna har skett i systemen SUS, AIS och SCB. Projektledningen har lagt ner mycket arbete med att få de olika systemen att fungera tillsammans samt att tolka resultaten. Antalet deltagare till arbete och studier har periodvis kunnat skilja sig mellan AIS, SUS och SCB. Eftersom resultaten av statistiken skiljt sig mellan de olika systemen har projektet även behövt föra manuell statistik för att få fram så korrekt tillförlitlig statistik som

möjligt. Detta har delvis berott på felaktig in- och ut registrering av deltagare i SUS och sedan även SCB. Det har också funnits brister i hur teamen fyllt i avslutsorsaker i ut-SUS blankett, vilket lett till att statistiken skiljer sig från statistiken som tas fram i AIS vilket sker helt automatiskt. Tack vare den manuella mätningen har projektet med största sannolikhet fått med de flesta resultat i statistiken och således kan en rättvis bild av Malmökraftens uppnådda resultat presenteras.

#### Ledning och styrning

Malmökraftens projektledning består av en huvudprojektledare från Arbetsförmedlingen, en delprojektledare från Socialtjänsten och en delprojektledare från Arbetsmarknadsavdelningen. Delprojektledarna är även sektionschefer och har således personal och arbetsmiljöansvar för sina medarbetare i projektet. Från Arbetsförmedlingens sida finns en sektionschef som har personal och arbetsmiljöansvar för arbetsförmedlarna i projektet. Denna person är också projektägare. Stundtals har det här sättet att organisera sig varit utmanande kopplat till styrning av projektet, detta då projektledningen har olika mandat för personalen i Malmökraften. Vilket gör att personalfrågor som berör Arbetsförmedlingens projektmedarbetare behöver tas med deras chef då huvudprojektledaren inte har något personalansvar. Vidare påverkar ordinarie verksamhetens riktlinjer och direktiv projektets arbete som projektet också måste förhålla sig till. Således behövde projektledningen kontinuerligt förhålla sig till dessa i sitt beslutsfattande och löpande omvärdera tidigare fattade beslut för att projektet på bästa sätt skall kunna styras framåt. Ett exempel på en sådan utmaning var Arbetsförmedlingens reformering som innebar att arbetssökande skulle anvisas till externa aktörer som skulle rusta och matcha arbetssökande. Detta medförde att deltagare som anvisades till rusta och matcha inte kunde skrivas in i Malmökraften. Vilket i sin tur ledde till att antalet deltagare som kunde tas in i Malmökraften minskade. Arbetsförmedlingens reformering har pågått under hela projekttiden vilket har inneburit utmaningar i projektledningens styrning av projektet men även för projektmedarbetare som har fått ställa om sina arbetssätt.

#### Styrgruppen

Under projektets gång har regelbundna styrgruppsmöte skett. På dessa styrgruppsmöten diskuterades strategiska beslut som påverkat projektets arbete samt presentation av hur projektet fortlöpt samt presentation av projektets resultat. Styrgruppen är det beslutande organet i Malmökraften och projektledning lyder under styrgruppen. I styrgruppen sitter chefer från respektive deltagande verksamhet i Malmökraften, finansärer i form av ESF och Finsam samt projektekonom.

#### Utvärdering av reflekterande team

Under hösten 2022 gjordes en utvärdering av reflekterande team avseende projektmedarbetarnas upplevelse av reflekterande team. Utvärdering utfördes av samma externa person som höll i utbildningarna för samtalsledarna. Det som framkom av utvärderingen var att många upplevde mindre stress, ökad arbetsglädje, samt att det var bra att höra andra reflektera. Det framkom även att man fått en bättre förståelse för kompetenser inom teamen, en större sammanhållning och gemenskap. En större förståelse och tolerans för sig själv, arbetskamrater och deltagare. Det fanns också de projektmedarbetare som upplevde att det inte ledde till någon utveckling alls. Ett flertal önskade att fortsätta med insatsen, med vissa utvecklingsområden såsom tydligare ramar och kontinuitet. Sammanfattning och reflektion från utvärderaren påpekade att en fullständig implementering av en ny arbetsmodell på en arbetsplats kan ta upp till 5 år, och det tar längre tid än en termin att bli bekväm med tekniken och att det behövs



regelbunden övning. Vi tog fasta på dessa rekommendationer och fortsatte med reflekterande team under den sista perioden i projektet.

### Användande av resultat

*Beskriv hur ert projektresultat helt eller delvis kommer att användas i ordinarie verksamhet och i befintliga strukturer. Om implementering uteblir - beskriv varför? Hur har ni arbetat för att resultaten tas om hand?*

Användning av projektresultat

Ordinarie verksamhet har med anledning av vårdsamordnarnas arbete i Malmökraften uppmärksammat vikten av en ingång till vården. De befintliga strukturerna gör att ingången och samarbetet med Region Skåne är svåra att uppjobba. Detta resulterade i att bland annat Arbetsmarknadsavdelningen i Malmö stad började se över möjligheten att ha vårdsamordnare från primärvården på plats på Arbetsmarknadsavdelningen. Då detta inte gick att genomföra sökte Arbetsmarknadsavdelningen medel från Finsam, för att en arbetsmarknadssekreterare skulle arbeta med och utveckla samarbetet i ett redan befintligt projekt. Detta projekt kallas Kryddgårdsmodellen och är ett samarbete mellan enheten för ekonomiskt bistånd och vårdcentralen Kryddgården i Malmö.

Under slutseminariet var det många som lyssnade på temat kring vårdsamordnarnas och teamens arbete. Detta resulterade i att två andra projekt, ett i Arbetsförmedlingen och ett i Malmö Stad har undersökt möjlighet att koppla en vårdsamordnare till sitt projekt.

Även projektets studie och yrkesvägledares arbete och arbetssätt har uppmärksamats av Arbetsmarknadsavdelningen, vilka i sin tur anställde ett antal studie och yrkesvägledare på avdelningen som ska erbjuda individuella vägledningssamtal för deltagare.

Utmaningar kopplat till implementering

Man började i ett tidigt skede av projektet prata om en implementering och hur denna skulle kunna se ut. Det blev snart tydligt att en utmaning kopplat till implementering utifrån de olika parternas förutsättningar. Att implementera Malmökraften utifrån organisation och samlokalisering i projektet ansågs inte vara möjligt då man i ordinarie verksamhet inte har samma förutsättningar.

Vidare utmaning var att försöka implementera verksamheten i en annan form än den befintliga, utifrån att själva idén med samlokalisering är en så viktig del i att få samverkan att fungera, även om det i sig också varit en utmaning. Andra saker kopplat till projektet och själva arbetssättet var de höga volymerna, de gemensamma målen, de högt uppsatta resultatmålen samt närheten i teamen. Att man satt tillsammans och snabbt kunde fånga upp sina deltagare, att ha en tät samverkan, täta gemensamma kontakter med deltagaren som man såg ledde till goda resultat.

Implementeringsfrågan var en återkommande diskussion som fördes på styrgruppsmötena. Alla medverkande parter var överens om att Malmökraftens arbete gav resultat och var intresserade av en fortsättning i någon form. Under projekttiden lyckades man inte komma fram till i vilken form Malmökraftens arbete skulle implementeras i ordinarie verksamhet.

Diskussioner förs fortsatt utifrån frågan om att permanenta Malmökraften som en insats för personer med samverkansbehov. I framtiden finns hopp om att trots Arbetsförmedlingens reformering och kommunens organisering skulle följande delar av Malmökraftens metod kunna implementeras i ordinarie verksamhet. Dessa delar är följande: tron på deltagaren, användandet av parallella insatser och reflekterande team. Vår förhoppning är vidare att Malmökraftens metod och arbetssätt på sikt skall kunna bidra till en bättre samverkan mellan stat och kommun.

### Kommentarer och tips



Vilka tips vill ni delge framtida projekt? Vad gick bra och varför? Vad gick mindre bra och varför?

Kommentarer och tips

Vad gick bra?

- Det vi uppmärksammat som positiva delar i projektet som varit till hjälp för oss i projektarbetet är att det funnits en tydlig kravställning, förväntningar och gemensamma mål som samtliga projektmedarbetare arbetar efter. Detta har gett en tydlig riktning för projektmedarbetare. Det har också gjort det lättare för projektledningen att styra projektet i sin helhet samt att snabbt kunna ställa om när förutsättningarna ändrats. Vidare har det varit en framgångsfaktor att projektet har haft rätt form av professioner som arbetat i projektet. Vi ser också att det är en framgångsfaktor att vi varit ett resursstarkt projekt som haft möjlighet att arbeta med stora volymer av deltagare och på så sätt kunna göra skillnad ur ett samhällsekonomiskt perspektiv.

- Vidare har den gemensamma styrningen av projektet varit en framgångsfaktor i form av tre projektledare från Arbetsförmedlingen, Socialtjänsten och Arbetsmarknadsavdelningen, på så sätt har projektet fått med samtliga myndigheters perspektiv i beslutsfattande och styrning i projektet. Således är upplevelsen att besluten har varit bättre underbyggda och mer pricksäkra i projektets styrning. Delat ansvar för styrning ger också känslan av ett gemensamt ansvar och ägande av projektet.

- Det är viktigt att i början skapa en gemensam kultur och ett gemensamt förhållningssätt till deltagarna. Både mellan projektmedarbetarna och för deltagarna. Att kunna arbeta framgångsrikt med samverkan där beslutsvägarna är korta och för en mer hållbar planering för deltagaren är det gemensamma ansvaret i teamet. Utan ett gemensamt ansvar så blir det svårt att samverka.

Vad kunde gjorts bättre?

- I början av projektet fanns ingen tid till analys och planeringsfas. Detta hade behövts för att kunna lägga grunden till praktiska göromål såsom IT-utrustning, posthantering, skriva projektplan etcetera. Det är viktigt att ramarna är satta innan medarbetare kommer på plats och börjar arbeta med deltagare i projektet.

- En struktur kring administration bör arbetas fram i början av projektet utifrån frågeställningar, vad behöver varje samverkanspart? I vilka system skall resultat mätas? Hur ska underlag för statistik samlas in och redovisas?

- Ha realistiska förväntningar på projektets resultat under uppstartsfasen då det tar tid för samverkansparter att skapa en gemensam kultur, synsätt och att skapa tydlighet i rollerna. Det kräver tid innan förväntat resultat kan uppnås.

- Det är viktigt att projektet är väl förankrat i moderorganisationerna, detta för att undvika onödiga konflikter med ordinarie verksamhet. I de fall en implementering efter projektets avslut skall ske är det viktigt att det redan från början är tydligt förankrat i moderorganisationerna.

- När ett projekt påbörjas är det bra att samtliga projektledare har samma mandat och personalansvar för projektmedarbetare och projektverksamheten. Gällande styrgrupp är det viktigt att alla medverkande parter har mandat att fatta beslut i sittande styrgrupp.



26(26)  
Diarienummer  
2019/00520

- Att det i en analys och planeringsfas diskuteras om vilka professioner som behövs utifrån projektmålen.
- Redan från början undersöka vilka regelverk och sekretessbestämmelser som gäller inom **respektive** organisation som kan krocka och påverka projektets arbete.
- Tydlig kravprofil för de som skall anställas i projektet oavsett vilken myndighet som anställer.

#### Kontaktperson för ytterligare information:

Namn: Nina Aronsson  
Telefon: 010-488 34 64  
E-post: nina.aronsson@arbetformedlingen.se

#### Underskrift projektansvarig / projektledare:

230905   
Datum: Namnteckning

  
Namnförtydligande

Skicka även dokumentet till projektets ansvarige samordnare på Svenska ESF-rådet via e-post

#### Bedömning av slutrapport

*Motivering till bedömning*

#### Bedömningsdatum

0000-00-00 00:00:00

#### Samordnare som bedömt slutrapport